

Effizienz opérationnelle et Intelligence Artificielle

Compte rendu rédigé par ANDSI.

En bref...

Yann CONDEMINE, DSI, et Imen BRAHAM, Manager de transition Opérations Clients chez Infogreffe, expliquent comment augmenter l'effizienz d'une organisation en utilisant les outils d'IA et l'agentique, avec un focus sur les Opérations, le Produit et le Delivery.

L'Association Nationale des Dirigeants en Sciences de l'Information organise des débats dont elle diffuse les comptes rendus. Les opinions exprimées dans ces documents n'engagent que leurs auteurs. L'association se réserve également le droit de diffuser les commentaires que ces publications pourraient susciter.

Introduction

Imen BRAHAM indique qu'Infogreffe, créé en 1986, est le GIE des greffes de tribunaux de commerce en France. Chargé de la diffusion de l'information légale sur les entreprises, il répertorie 7,8 millions d'entreprises avec des mises à jour quotidiennes et s'appuie sur un réseau de 142 greffes.

Int : Comment accédait-on à ces informations avant 1986 ?

IB : Il fallait envoyer un courrier au greffe.

La recherche de l'effizienz organisationnelle

Yann CONDEMINE retrace les principales étapes historiques : **le taylorisme** qui introduit l'**optimisation scientifique des tâches** pour maximiser la productivité individuelle, suivi du **fordisme** (modèle de production de masse illustré par la Ford T) visant l'optimisation des volumes, puis le **post-fordisme** (flexibilité et diversification dans les années 1970–1990), l'**excellence opérationnelle** via le **lean** (Toyota) et Six Sigma (années 1950–2000), et enfin le **modèle actuel combinant lean, agile et IA** pour une effizienz de bout en bout.

La gouvernance constitue un accélérateur d'effizienz. Si l'IA est aujourd'hui **le principal levier d'effizienz à court terme**, la majorité des entreprises l'utilisent pour optimiser l'existant plutôt que pour transformer leurs processus ; or **le vrai défi reste le passage à l'échelle** (éviter le « piège du pilote »). Les gains d'effizienz les plus durables impliquent un **redesign du travail** et des processus — une démarche encore rare (seules **16 %** des entreprises s'y sont attelées).

Imen BRAHAM précise qu'il existe une différence entre l'impact théorique et celui constaté sur le terrain. Chez Infogreffe, la mise en place d'un agent documentaire qui effectue des recherches sur la base de données a permis de gagner en connaissance.

Yann CONDEMINE observe que les gains d'effizienz les plus forts se produisent dans les domaines de la programmation, du service client et de l'administration des ventes. Le Shadow IT génère des risques de sécurité autour de l'information. Infogreffe étant une organisation de taille modeste, le choix du prestataire s'est porté sur Copilot.

Int : De quelle version s'agit-il ?

YC : Nous utilisons Copilot pour 365, qui opère dans un contexte gouverné et offre une garantie de confidentialité.

Int : Il s'agit de l'abonnement à 20 dollars par mois.

Int : En termes de sécurité, Office 365 est similaire à Copilot Chat.

IB : Oui, mais il offre plus de confidentialité.

YC : Et il permet de réaliser des synthèses de réunions et de documents contextualisées à l'espace informationnel de l'entreprise.

Yann CONDEMINÉ affirme que l'efficacité repose sur la connaissance des processus et nécessite une mesure de la performance.

Int : L'IA amplifie les problèmes de l'entreprise, comme les réunions inutiles.

YC : En effet.

L'IA au service des Opérations clients

Imen BRAHAM indique que toute organisation se situe sur une courbe de maturité en matière d'IA. Les raisons de l'échec des projets d'efficacité sont la mauvaise qualité des données et le manque de formalisation des processus. Chez Infogreffe, le fonctionnement historique voulait que tous les salariés s'occupent du support, qui a ensuite été centralisé. Celui-ci reçoit de nombreuses questions qui ne sont pas de sa compétence.

Il a donc été décidé de bâtir d'abord des fondations solides (données fiables et gouvernance), puis de déployer l'IA au sein du service client en quatre phases successives* :

- (1) un travail sur l'exhaustivité et la structuration de la donnée, ainsi que la gouvernance
- (1) un agent interne connecté (outils d'IA mis à disposition des conseillers ; phase réalisée),
- (2) un Intelligent Front Door (outil de détection et de routage des intentions, en cours de déploiement),
- (3) une orchestration proactive (agents automatisés, objectif futur).

Les phases 1 et 2 ont été menées à bien ; la phase 3 est en cours sur un périmètre maîtrisé, et la phase 4 constitue notre cap final, que nous n'atteindrons qu'une fois les premières fondations parfaitement consolidées.

Nous avons délibérément choisi une approche déterministe plutôt que générative : l'IA détecte l'intention et propose des réponses type, pré-rédigées par le support (pas de texte produit par l'IA). Ce choix de prévisibilité, crucial dans notre contexte réglementaire, permet d'éviter toute réponse hasardeuse et permet aux agents de gagner en efficacité au quotidien.

Int : L'IA est-elle utilisée uniquement pour les textes et non pour les voix ?

IB : Nous testons l'IA pour la téléphonie. Les appels sont routés en fonction de l'intention détectée.

Yann CONDEMINÉ assure que le retour sur investissement pour les Opérations reste fort. L'année précédente, un premier pilote a été réalisé en interne. Cette année, un salarié est dédié à l'automatisation sur le fondement des demandes des opérateurs, ce qui permet également de les acculturer.

Int : Existe-t-il une connexion avec l'ERP et les API ?

YC : Nous disposons d'un ERP qui est actuellement trop ancien pour permettre cette intégration.

Int : Comment envoyez-vous les informations à Power Automate ?

IB : Nous avons un moyen de repérer le numéro SIRET dans les demandes reçues. Les tickets sont ensuite adressés en fonction de l'intention détectée.

YC : En outre, Power Automate interroge nos API internes.

Imen BRAHAM indique que désormais, grâce à l'IA, 50 % des tickets reçoivent une réponse immédiate ou une qualification de la demande pour un agent, ce qui correspond souvent à une escalade vers un système externe, par exemple l'INSEE ou un tribunal. Pour la DSI, cette évolution permet de transformer un centre de coût en centre de valeur, par exemple, en traitant rapidement les prises de contact de prospects, et de déployer de nouvelles offres à effectifs constants.

L'IA au service du Delivery

Yann CONDEMINE insiste sur le fait qu'une maîtrise rigoureuse d'un processus est un préalable nécessaire à toute initiative d'automatisation / amélioration avec l'IA. Infogreffe a déployé l'agilité pour parvenir à traiter la multiplicité des priorités. La phase amont constitue la principale cause du manque de rigueur dans la chaîne de développement, qui nécessite une définition précise et surtout exhaustive du sujet. Les erreurs courantes sont, par exemple, une mauvaise qualification de l'idée ou des études d'impact incomplètes. Infogreffe évolue dans un contexte réglementaire fort qui implique également une attention soutenue à la conformité.

La *definition of ready* consiste à identifier tous les éléments qui permettent de passer à l'étape suivante, afin d'éviter les retours en arrière et les oublis, lesquels sont générateurs de surcoûts importants. Elle se fonde sur une gestion de la connaissance structurée, accessible et vérifiable. Un cas d'usage pilote est l'automatisation des contrôles autour de la *readiness* des sujets, qui correspond à la qualité requise d'un livrable pour pouvoir passer à l'étape suivante de la chaîne de delivery

Int : Une demande de TMA passe-t-elle par ce processus ?

YC : Non. Au passage nous n'avons pas d'équipe de TMA à proprement parler en face des équipes de delivery. Nous maintenons le *run* à un niveau maîtrisé pour pouvoir continuer à produire de la valeur, par une démarche de problem management intégrée dans la gestion produit.

IB : Aux Opérations, nous avons fait remonter des demandes de clients qui n'ont finalement pas été développées en tant que fonctionnalité.

YC : Il s'agit d'une illustration de la perte de valeur. Entre 20 et 30 % de la capacité à faire peut être perdue sur des projets mal calibrés, des retours en arrière ou des tâches abandonnées.

IB : Dans une organisation humaine nécessairement divisée en silos, l'IA permet d'automatiser les échanges.

Infogreffe développe un agent conversationnel chargé de vérifier automatiquement que les critères de la DoR sont bien remplis à chaque jalon du delivery – posant les questions manquantes ou empêchant de passer à l'étape suivante tant que la complétude n'est pas atteinte. Ce cadre d'agents multi-étapes est volontairement lancé en mode assisté (non automatique), conformément au principe lean : maîtriser le processus avant de l'automatiser.

Les agents sont invoqués pour une vérification dans Copilot pour M365, mais conçus dans Copilot Studio, qui a été choisi parce qu'il s'agit d'une plateforme *low code* en langage naturel (et pas full code comme AI Foundry par exemple). Une définition fine des *templates* et l'exhaustivité des critères de *readiness* constituent les principaux points de vigilance. La gouvernance doit être construite par conception, ce qui implique la maîtrise

des connecteurs aux données, la gouvernance de la donnée, le *monitoring* de l'usage des agents et leur intégration dans la chaîne de Delivery.

En définitive, on ne peut automatiser ou améliorer l'efficacité que d'un processus qu'on maîtrise déjà. Cela se fait sur une base de connaissance structurée, contrôlée et accessible.

À retenir

À ce jour, la recherche d'efficacité permet de faire plus ou mieux sans augmenter les coûts. Elle passe par la maîtrise des processus. Il est plus important de maîtriser le risque que d'inventer des technologies compliquées. La rigueur et une bonne gestion de la connaissance constituent les premiers facteurs d'accélération. La gouvernance doit être pensée dès la conception, car l'ajout a posteriori est susceptible de représenter un irritant.

Présentation des orateurs

Imen BRAHAM AgroParisTech, est COO et CCO en Management de Transition chez Infogreffe.
Yann Condemine, SUPINFO après plusieurs postes en DSI, dont à Christian Louboutin, est DSI d'Infogreffe.