flowlysis.

DEVENIR UNE ENTREPRISE QUI TRAVAILLE AVEC L'IA

Chaque service lance ses assistants d'IA. Un an après, beaucoup d'essais, et aucun flux n'a changé pour le client. Le passage se décide à la direction : un ordre, une condition pour passer chaque étape, un nom par décision.

POUR QUI directions générales du tertiaire **SERT À** ordonner les usages de l'IA **SE LIT EN** 8 minutes **À LIRE AVEC** C-09, P-20 et P-21

CE QUE LA DIRECTION DÉCIDE

1. Le problème de l'année, en résultat pour le client
2. Les usages ouverts, et ceux qu'on arrête
3. Où ira le temps libéré, dit avant

LE CHEMIN, EN TROIS TEMPS

1. Choisir · un trimestre
2. Un flux, en vrai · six à neuf mois
3. Étendre · deux à trois ans

Le nombre d'assistants ne dit rien. Le délai du dossier, au bout du flux, dit si l'entreprise a changé.

1 Par où commencer

« Il nous faut une stratégie IA. » Ce qui s'écrit avant le premier usage

Pourquoi y aller, en une ligne

Une menace : un concurrent règle en trois jours le dossier que vous réglez en trois semaines. Une occasion : un délai, une qualité, un coût. Ou la veille : comprendre, sans engager de flux. La veille ne finance pas une mise en service.

Le problème de l'année, écrit pour l'entreprise

En résultat pour le client, avec une date : « payer un rachat en 8 jours d'ici décembre », pas « un assistant sur les courriers ». Écrit pour le flux entier, pas pour un service.

Fiches C-03 et O-88

Parfois, la réponse n'est pas un assistant

Si une relance sur deux vient d'une pièce jamais demandée, demander la pièce coûte moins qu'un assistant qui répond aux relances.

Fiche O-20 · la demande d'échec

Pas de grand cadre d'abord

Un an à écrire un référentiel et des indicateurs, et aucun flux touché : l'intérêt des équipes retombe. On commence sur un flux, ici et maintenant.

Ce qu'une équipe apprend ne passe pas seul à la suivante

Dix services, dix apprentissages, chacun sur son flux. L'extension se fait service par service, chacun avec son diagnostic.

Un essai réussi ne se recopie pas par une note de service

2 Qui décide

Un seul nom par décision : le comité éclaire, son président tranche

Le directeur général, après le comité

Le problème de l'année et ses percées. Les places au portefeuille, et ce qu'on arrête. Où ira le temps libéré, après avoir entendu les équipes et leurs représentants. Tout droit d'agir sans retour.

Fiches O-90, P-21 et O-91

Le propriétaire de l'usage, un directeur

Il signe l'usage et chaque passage de palier. Il répond quand une réponse fait du tort à un client.

Fiches O-85 et P-21

Le responsable du service

Le partage du travail et son planning, la matrice des compétences, tenue avec l'équipe, le relevé du lundi.

Fiches O-94 et O-93

La cellule IA construit et outille

La plateforme commune, le travail rare et pointu, l'accompagnement des services. Elle ne choisit pas les usages et ne répond pas du service rendu.

Fiche O-95

Le CISO et le juriste éclairent

Ce que l'usage risque, et ce que les textes en disent, écrit et daté. Le risque gardé, le métier le signe.

Fiches O-80 et P-14

3 Comment on sait que ça marche

Ce qui se lit en comité, chaque mois

Les mesures se relèvent avant la mise en service, et se lisent contre leur propre passé.

Quatre mesures au bout du flux

Le délai, et la part des dossiers au-delà d'un seuil. La part bonne du premier coup. La demande d'échec. Le coût par demande.

Fiches O-92 et P-20

La file, chaque lundi

Les dossiers en cours annoncent le délai à venir.

Un usage arrêté à sa date

Le seuil manqué fait sortir l'usage, et celui qui attendait prend sa place.

Fiche O-90

Les signalements tiennent

Autant après la mise en service qu'avant. Sinon, l'assistant n'est plus corrigé.

Fiches O-86 et P-21

Les heures, au budget suivant

À la destination annoncée avant, et nulle part ailleurs.

En annexe

Le nombre d'assistants et les heures déclarées. Ils montent même quand le délai monte.

Un compte d'usages au tableau fait lancer des usages

LE CAS TYPE

Un assureur vie et prévoyance, 1 100 salariés. Les chiffres sont des hypothèses du cas.

Le déclencheur

Un an après le lancement, 16 usages dans six directions : 2 en service, 14 en essai pour 1 190 k€ par an. Un rachat se paie toujours en 21 jours.

Le geste

Le directeur général écrit le problème de l'année : payer un rachat en 8 jours en moyenne. Il fait diagnostiquer chaque flux, et poser sur la carte les décisions du rachat.

Ce qu'ils ont vu

Neuf usages en essai ne touchent aucune percée. Le courrier se rédige en 3 minutes au lieu de 12, mais la file s'est reformée devant la validation des gros montants, chargée à 94 %. Les heures libérées n'ont pas de destination.

La décision

Trois places, chacune avec un propriétaire, un seuil et une date. La destination des heures annoncée avant, aux équipes et à leurs représentants.

Refaites-le : à côté de chaque usage, le délai du flux qu'il sert, avant et depuis

LE CHEMIN, ET CE QU'IL A DONNÉ

À droite, le cas type chiffré.

TROIS TEMPS, UNE CONDITION POUR PASSER

1 · CHOISIR, À LA DIRECTION · UN TRIMESTRE

- C-12 Écrire le problème de l'année, pour l'entreprise
- O-88 Diagnostiquer chaque flux : prêt, à préparer, pas encore
- O-89 Poser les décisions sur la chaîne, avec P-20
- O-90 Ouvrir moins de places que d'usages, une percée chacune

Pour passer : un seuil écrit, un propriétaire, le délai relevé (O-92)

2 · UN FLUX, EN VRAI · SIX À NEUF MOIS

- C-11 Mettre l'IA au travail dans un service
  et sa série : P-16, P-17, P-19, O-78 à O-80, O-82, O-84, O-86, O-87
- O-94 Partager le travail, avec O-85 : un palier sur un chiffre
- P-21 Annoncer avant où ira le temps libéré

Pour passer : le délai a bougé au bout du flux, le seuil tient à sa date

3 · ÉTENDRE, SERVICE PAR SERVICE · DEUX À TROIS ANS

- O-95 Placer les compétences, avec O-91 : qui décide, à quel niveau
- O-93 La matrice de chaque service, ouverte dès le premier flux
- O-92 Lire les mesures au bout du flux, chaque mois en comité

Pour passer : le service suivant refait son propre diagnostic

Chaque année, tous les flux repassent le diagnostic : un « pas encore » se rouvre.

LE CAS · LE RACHAT D'UN CONTRAT D'ASSURANCE VIE

Délai moyen d'un rachat, en jours, sur trente dossiers clos.



CE QUE ÇA A DONNÉ, EN UN AN

Avant : 5 j + 30 % × 10 j de pièce + 40 % × 32,5 j de file = 21 j.
Après : 5 j + 30 % × 3 j, pièce demandée à l'arrivée, + 40 % × 5 j = 7,9 j.
Les 40 % de gros montants : 40,5 → 10,9 j. Les autres : 8 → 5,9 j.
En cours : 80 rachats par jour × 21 j = 1 680, puis × 7,9 j = 632.

Rédaction : 2 400 rachats par mois × 9 min = 360 h brutes, affectées.
125 h à la validation, un gestionnaire formé et habilité : 960 × 22 min
= 352 h sur 375, puis sur 500 : charge 94 → 70 %. 60 h aux tâches nouvelles.
125 h, une retraite non remplacée, annoncée avant. 50 h de réserve.

Usages en essai : 14 → 3 places, 2 achetés tout faits, 9 arrêtés.
1 190 → 295 k€ par an, à 85 k€ par usage et 20 k€ par achat :
9 × 85 + 2 × (85 − 20) = 895 k€, surtout du temps d'équipe à réaffecter.

Un deuxième flux, l'an prochain, après son propre diagnostic.

Le même assistant de rédaction, avant et après. Seul le flux a changé.

À gauche, le chemin de la direction, chaque étape avec sa fiche et sa condition de passage ; les durées sont des ordres de grandeur, et l'on passe sur la condition, pas à la date. À droite, le rachat de l'assureur du cas : chaque barre est le délai moyen, découpé en ce qui le compose.

Les quatre pièges

Et ce qu'on fait à la place

COMPTER LES ASSISTANTS
Le chiffre monte, le délai aussi. On lit le délai au bout du flux (fiche O-92).

OUVRIR PARTOUT À LA FOIS
Dix essais, aucun mené jusqu'au service. Moins de places que d'usages (fiche O-90).

CONFIER LA TRANSFORMATION À LA CELLULE
Elle construit, elle ne répond pas du service rendu. Un directeur signe chaque usage (fiche P-21).

PAYER LE GAIN EN POSTES, SANS L'AVOIR DIT
Les agents cessent de signaler, et l'usage s'arrête. La destination s'annonce avant (fiche C-09).

LA PHRASE À RETENIR
Dix essais ne changent pas l'entreprise. Un flux changé, mesuré au bout, ouvre le suivant.