

La carte et les territoires.

*Les grandes familles d'outils d'IA générative pour la
grande entreprise, ce qu'elles produisent vraiment, et
qui restera debout après la consolidation.*

LIVRE BLANC NEXA FORWARD · MAI 2026

● **Transparence**

● **Gouvernance**

deux fils de lecture, signalés par la couleur

INTRODUCTION

Tout le monde a acheté de l'IA. Personne ne sait au juste quoi.

Le directeur achète une promesse. Dix-huit mois plus tard, il hérite d'une collection. C'est de cette collection qu'il faut partir.

● Encadrés **verts** : transparence et preuve

● Encadrés **violet**s : gouvernance et consolidation

Note de méthode, et de transparence. Ce livre blanc est publié par NEXA Forward, éditeur d'une plateforme d'IA gouvernée. Nous opérons dans l'une des familles décrites plus loin, et nous écrivons donc en partie pour la défendre. Nous ne sommes ni un cabinet d'études ni un analyste indépendant : nous avons une thèse, et un produit qui l'incarne. Le lecteur est invité à lire ce document pour ce qu'il est, un point de vue argumenté d'éditeur, et à confronter notre grille à la sienne.

En contrepartie de ce parti pris, nous nous imposons une règle : chaque affirmation sur un concurrent est sourcée et publique, chaque affirmation sur nous-mêmes est présentée comme telle. Et au chapitre IV, nous exposons noir sur blanc ce qui invaliderait notre propre thèse.

Voici la scène. Un grand groupe, une réunion de cadrage, fin 2024. On décide d'y aller. On signe des licences de copilotes pour les équipes, un contrat-cadre avec un fournisseur de modèles, un pilote sur une plateforme d'agents pour la direction de l'innovation. Tout le monde repart convaincu d'avoir pris le train. Personne ne se trompe vraiment. Et pourtant, début 2026, le même comité regarde son tableau de bord et ne sait plus très bien ce qu'il possède.

Ce n'est pas un problème de budget. L'argent a été dépensé, souvent bien. Le problème est plus gênant : l'entreprise a accumulé des outils sans jamais décider de leur place les uns par rapport aux autres. Le copilote qui rédige les comptes rendus ignore tout du modèle qui sert au scoring. La plateforme d'agents tourne dans son coin, branchée sur des données que la conformité n'a jamais vues passer. Chacun de ces achats avait un sens. Mis bout à bout, ils ne dessinent aucune architecture.

Le marché n'aide pas. Tous ces fournisseurs se présentent à peu près de la même façon : une interface, un modèle puissant derrière, une promesse de productivité. Les mots se ressemblent, les démonstrations aussi. Sous cette surface uniforme, pourtant, on trouve des objets profondément différents, qui ne résolvent pas les mêmes problèmes et n'engagent pas l'entreprise sur les mêmes durées. Confondre un copilote bureautique avec une plateforme de décision critique, ce n'est pas une nuance. C'est une erreur d'architecture qui se paie deux ans plus tard.

Ce livre blanc propose une carte. Il distingue les grandes familles d'outils, dit ce que chacune sait faire et ce qu'elle ne fait pas, puis se risque à un pronostic sur ce que deviendra ce paysage quand le marché se sera resserré. Car il se resserrera. La seule question utile pour un dirigeant aujourd'hui, c'est de savoir lesquels de ses choix tiendront la consolidation, et lesquels seront absorbés, abandonnés ou rendus inutiles.

La carte mène quelque part. Toutes ces familles, on le verra, convergent vers un même besoin : une couche qui gouverne l'ensemble, sans appartenir à aucun moteur. C'est la catégorie de l'**AI Platform**, celle que défend NEXA Forward, présentée au fil du document et en clôture.

CHAPITRE I · LA CARTE

Six familles sous une même bannière

On parle d'« outils d'IA générative » comme d'un bloc. Vu de près, ce bloc se divise en familles qui n'ont presque rien en commun, sauf de générer du texte.

Commençons par ranger. Quand on met côte à côte les fournisseurs qu'un grand groupe croise en 2026, six familles se détachent. Elles ne se classent pas par taille ni par notoriété, mais par la question à laquelle elles répondent. Qui fournit la matière première ? Qui la met dans les mains des salariés ? Qui orchestre des tâches complexes ? Qui prend en charge un métier entier ? Et qui gouverne le tout ? Chaque famille a sa réponse, et c'est la réponse qui définit la place.



Les six familles, situées selon ce qu'elles produisent (de la brique technique au rituel métier) et le degré de gouvernance qu'elles intègrent. La couche de gouvernance se distingue : elle ne remplace aucune des autres, elle les pilote.

Les moteurs, ou la matière première

Tout commence par les modèles de fondation. Anthropic, Mistral, OpenAI : ce sont les laboratoires qui entraînent les grands modèles de langage. Ils vendent de l'intelligence brute, à la requête ou à

l'abonnement, via une interface de programmation. Une grande entreprise ne consomme presque jamais un moteur tout nu ; elle le consomme à travers un outil construit par-dessus. Mais c'est ici que se concentre la puissance de calcul, la recherche, et les milliards investis. Mistral occupe une place à part dans cette famille, sur laquelle nous reviendrons : celle d'un acteur européen qui fait de la souveraineté un argument, et non un slogan.

Les copilotes, ou l'IA dans la poche de chacun

Deuxième famille, la plus visible. Les copilotes sont des assistants embarqués dans les outils que les salariés utilisent déjà. Microsoft Copilot vit dans Word, Excel et Teams. Gemini fait pareil chez Google. Glean, lui, branche un assistant sur la recherche interne de l'entreprise. Le pari est simple : amener l'IA là où le travail se fait, sans rien changer aux habitudes. C'est redoutablement efficace pour la productivité de bureau. C'est aussi le territoire où la dépendance à un éditeur se referme le plus vite, parce que le copilote ne vaut que branché à son écosystème.

FAMILLE · COPILOTES EMBARQUÉS

Ce qu'ils font, ce qu'ils ne font pas

Ils accélèrent la rédaction, la synthèse, la recherche d'information dans le périmètre d'un éditeur. Les gains sont réels et immédiats, mesurables en minutes gagnées par jour et par personne.

Ils ne tracent pas leurs réponses au niveau qu'exige une décision critique, et ne gouvernent rien au-delà de leur propre écosystème. On ne pilote pas un risque de crédit depuis un copilote bureautique.

Représentants : Microsoft Copilot, Google Gemini, Glean.

Les ateliers d'agents, ou l'IA qui exécute des tâches

Vient une famille plus récente, et plus ambitieuse. Les plateformes d'agents permettent de construire des assistants qui ne se contentent pas de répondre, mais enchaînent des actions : aller chercher une donnée, la traiter, mettre à jour un système, relancer un client. Dust en est l'exemple le plus net en Europe, une plateforme horizontale et multi-modèle qui laisse chaque équipe bâtir ses propres agents, branchés sur les données de l'entreprise, avec des contrôles d'accès. Le marché bouge vite : Dust a levé quarante millions de dollars en mai 2026 pour pousser cette idée d'une IA « collaborative », partagée entre humains et agents à l'échelle de l'organisation.

Ces ateliers sont puissants et souples. Leur gouvernance, en revanche, reste centrée sur la question de l'accès : qui peut voir quoi, brancher quel agent sur quelle source. C'est nécessaire. Ce n'est pas suffisant dès qu'une décision doit être défendue devant un auditeur, parce que contrôler l'accès n'est pas la même chose que conserver la preuve d'un arbitrage.

À LIRE AVANT LES CADRANS · POURQUOI NEXA N'A PAS LA MÊME PLACE PARTOUT

Ce livre blanc emploie plusieurs cadrans de positionnement, à la manière de ceux que les directions connaissent. Une précision s'impose, car le lecteur le verra de toute façon : NEXA Forward n'y occupe pas la même place d'un cadran à l'autre. Ce n'est pas une hésitation, c'est la réponse honnête à des questions différentes.

Sur la capacité d'exécution et la base installée, nous sommes un challenger, et nous le montrons. Sur la profondeur de la preuve, nous revendiquons l'avance. Un acteur sérieux n'a pas la même position selon ce que l'on mesure ; prétendre dominer chaque axe serait le signe le plus sûr d'un document de vente. Ces cadrans sont les nôtres, établis à partir de faits publics : ils donnent un ordre de grandeur, pas une mesure d'analyste indépendant.



Cadran des plateformes d'agents. Dust et Copilot Studio mènent sur la construction d'agents et l'exécution. NEXA n'y court pas la même course : il n'est pas un atelier généraliste, mais une couche qui gouverne les agents là où ils touchent un rituel critique. Le placer en leader de cette famille serait un contresens sur ce qu'il est.

Les forteresses, ou l'IA qui prend tout en charge

Quatrième famille, à l'opposé du copilote léger. Palantir et C3.ai construisent des plateformes intégrées qui s'enfoncent profondément dans les systèmes de l'entreprise. Palantir, avec son AIP

déployé par « bootcamps », excelle à fondre l'IA dans les opérations critiques, du renseignement à l'industrie. C3.ai propose un catalogue d'applications verticales, prêtes pour la maintenance prédictive ou la gestion de l'énergie. Ce sont des choix structurants, des contrats longs, des budgets à sept chiffres. On n'en ressort pas facilement, et c'est à la fois leur force et leur risque.

LECTURE · DEUX MODÈLES OPPOSÉS DANS LA MÊME FAMILLE

Palantir et C3.ai partagent l'ambition de la plateforme intégrée, mais leurs trajectoires divergent fortement début 2026. Palantir affiche une croissance soutenue et une rentabilité solide, avec une marge nette de l'ordre de 43 % sur son dernier trimestre publié.

C3.ai, sur la même période, traverse une crise : un chiffre d'affaires trimestriel en chute d'environ 46 % sur un an, un plan de réduction des effectifs de 26 %, et un changement de direction. Même promesse, destins opposés. La consolidation, ici, a déjà commencé.

La couche de gouvernance, ou l'IA dont on répond

Reste une famille qui ne ressemble à aucune autre, parce qu'elle ne génère rien elle-même. Sa fonction n'est pas de produire du texte ou d'exécuter des tâches, mais de gouverner les outils qui le font. Contrairement à ce qu'on pourrait croire, elle est déjà peuplée. Credo AI, classé parmi les leaders par Forrester, en fait une affaire de politiques et de cartographie réglementaire. Holistic AI s'est spécialisé dans l'audit des biais et l'équité algorithmique. IBM, avec watsonx.governance, étend sa suite de surveillance de modèles. OneTrust prolonge ses outils de conformité vie privée. Ce ne sont pas des acteurs marginaux : certains adressent des centaines de modèles chez des grands comptes, pour des budgets à six chiffres.

Il faut donc être précis sur ce qui les distingue les uns des autres, car ils ne font pas tous la même chose. La plupart de ces plateformes documentent, surveillent et produisent des rapports : elles répondent à la question « sommes-nous en règle ? » par un tableau de conformité. C'est précieux pour une direction des risques. C'est une couche d'observation et d'attestation, posée à côté des outils qui décident. NEXA Forward se situe dans cette famille, mais sur un autre registre : non pas attester après coup qu'un système est conforme, mais produire la décision elle-même à travers une validation humaine et un dossier de preuve constitués à l'instant où elle se prend. La nuance paraît fine. Elle sépare un audit d'une chaîne de fabrication.

POUR SITUER NEXA HONNÊTEMENT

Sur la documentation réglementaire pure, sur les bibliothèques de politiques prêtes à l'emploi pour l'AI Act ou le NIST, des acteurs comme Credo AI ou IBM ont une longueur d'avance et une base installée que NEXA n'a pas.

Là où NEXA se distingue, c'est en amont du rapport : dans la production du rituel lui-même, validation humaine et preuve intégrées à l'exécution, pas reconstituées pour l'audit. Les deux approches ne s'excluent pas ; elles ne répondent simplement pas à la même question.

CE QU'IL FAUT RETENIR DE LA CARTE

Les cinq premières familles répondent à la question « que peut faire l'IA pour nous ? ». La sixième répond à une question que les autres laissent ouverte : « de quoi sommes-nous capables de répondre ? ». Tant qu'une organisation ne se la pose pas, elle empile des outils. Le jour où elle se la pose, elle a besoin d'une architecture, et le marché de la gouvernance lui offre désormais plusieurs réponses qu'il lui faut savoir distinguer.

CHAPITRE II · LA VALEUR

La productivité visible et la valeur qui dort

La plupart des projets d'IA mesurent des minutes gagnées. Très peu mesurent la valeur qu'ils laissent derrière eux. Ce sont deux économies différentes.

Demandez à une direction ce que lui rapporte l'IA générative. La réponse arrive vite et tient en heures économisées. Tant de minutes par rédaction de courriel, tant de jours sur une synthèse de marché, tant de temps gagné sur la première version d'un contrat. C'est vrai, c'est appréciable, et c'est ce que vend la famille des copilotes. Mais cette productivité a une caractéristique gênante : elle ne s'accumule pas. Le temps gagné ce matin est consommé ce matin. Demain, on recommence à zéro.

Il existe une seconde forme de valeur, beaucoup moins visible, et qui change tout. Quand un rituel critique passe par l'IA, qu'il soit tracé, validé, archivé, l'organisation ne gagne pas seulement du temps. Elle constitue un actif. Le raisonnement qui a mené à la décision est conservé. Les arbitrages s'empilent et forment une mémoire. La fois suivante part de plus haut. Cette valeur-là s'accumule, et c'est elle qui sépare une entreprise qui utilise l'IA d'une entreprise qui en tire un avantage durable.

Le piège du gain immédiat

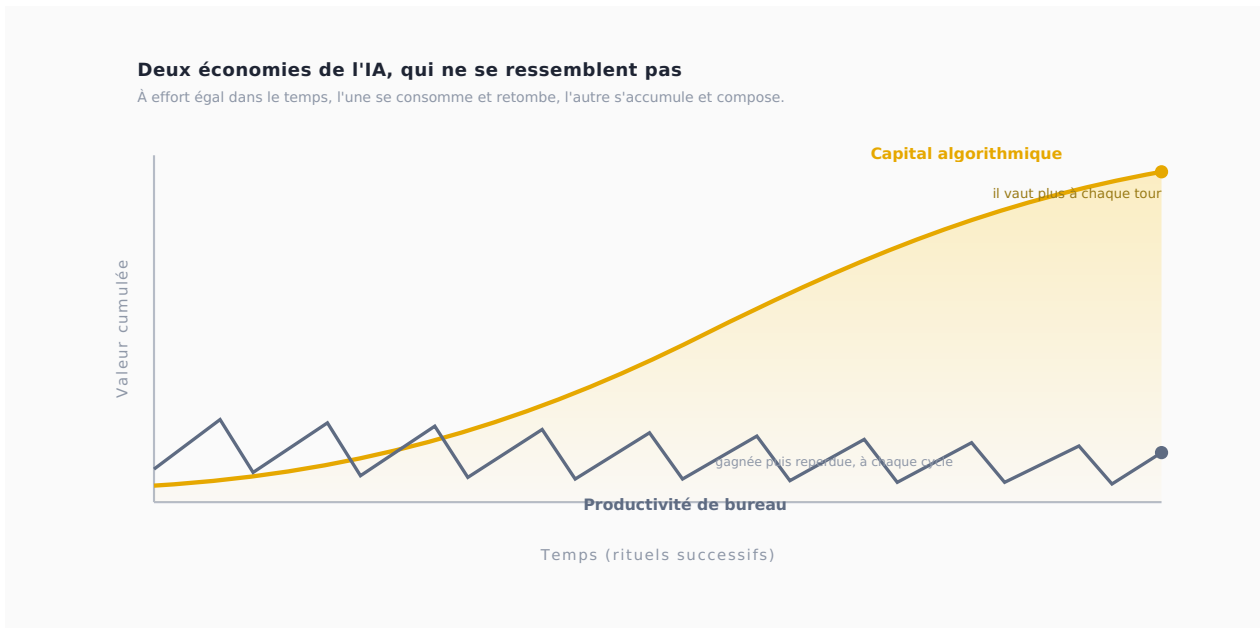
Le danger n'est pas de chercher la productivité court terme. Elle est légitime, et c'est souvent par elle qu'on entre. Le danger, c'est de s'y arrêter. Une organisation qui n'a déployé que des copilotes a fait monter sa vitesse de bureau, et rien d'autre. Le jour où un régulateur, un client ou un comité demande de justifier une décision prise avec l'aide de l'IA, elle découvre qu'elle n'a rien gardé. La productivité était réelle. Elle n'a simplement laissé aucune trace exploitable.

Du gain de temps au capital algorithmique

Nous appelons cette valeur qui s'accumule le **capital algorithmique**. L'expression peut sembler abstraite ; elle désigne quelque chose de très concret. Ce sont les rituels gouvernés, les prompts validés, les arbitrages tracés, les données propriétaires qu'une organisation finit par posséder en propre. Un capital qui ne figure dans aucun budget logiciel, parce qu'il n'est pas une dépense. Il est un actif, au sens où il vaut plus demain qu'aujourd'hui, et où un concurrent ne peut pas l'acheter.

La différence avec la productivité de bureau est profonde. Les minutes gagnées sont les mêmes pour tout le monde : le copilote de votre concurrent fait gagner les mêmes minutes que le vôtre. Le capital algorithmique, lui, est unique. Il naît de vos décisions, de vos données, de vos arbitrages.

Personne d'autre ne peut le constituer à votre place. C'est exactement ce qui fait, ou pas, un avantage qui dure.



Deux régimes de valeur. La productivité de bureau se regagne et se reperd à chaque cycle : la courbe oscille sans monter. Le capital algorithmique, lui, se cumule : chaque rituel gouverné s'ajoute aux précédents et compose. C'est la même heure de travail, mais pas la même économie.

LE TEST, POUR UN DIRIGEANT

Pour chaque outil d'IA déployé, posez une question simple : si nous l'arrêtons demain, qu'est-ce qui resterait ? Avec un copilote, la réponse est : rien, sinon des salariés à nouveau plus lents.

Avec un rituel gouverné, la réponse est : une mémoire de décisions, un dossier de preuve, un savoir-faire capitalisé. La première dépense s'évapore à l'arrêt. La seconde a construit quelque chose qui reste.

**La productivité se consomme le jour même.
 Le capital algorithmique vaut plus le
 lendemain qu'aujourd'hui.**

NEXA FORWARD

CHAPITRE III · LA LIGNE DE PARTAGE

Gouvernance et transparence : la vraie ligne de partage

Toutes les familles parlent de sécurité et de contrôle. Très peu parlent de preuve. C'est pourtant là que passe la frontière qui comptera.

Il faut s'entendre sur les mots, parce qu'ils sont galvaudés. Quand un fournisseur d'IA dit « gouvernance », il parle le plus souvent de contrôle d'accès : qui a le droit d'utiliser quoi, sur quelles données. C'est utile, c'est même indispensable, mais ça ne répond pas à la question qui se pose le jour d'un litige. Cette question n'est pas « qui avait accès », elle est « pourquoi cette décision a-t-elle été prise, et pouvez-vous le prouver ».

De même pour la transparence. On promet souvent d'« ouvrir la boîte noire » des grands modèles. Disons-le franchement : c'est largement une illusion. Le fonctionnement interne de ces modèles n'est pas lisible, et faire mine du contraire n'aide personne. Mais expliquer le modèle et justifier la décision sont deux choses distinctes. On peut renoncer au premier et tenir bon sur la seconde, à condition d'attacher à chaque résultat son dossier : d'où viennent les données, quelles règles ont joué, qui a validé, à quelle heure. La décision cesse d'être expliquée par la machine. Elle est justifiée par ce qu'on peut montrer.

Pourquoi la plupart des familles s'arrêtent au seuil

Regardons les familles à l'aune de ce critère. Les copilotes tracent l'usage, rarement le raisonnement. Les ateliers d'agents gouvernent l'accès, pas la preuve par décision. Les moteurs ne savent rien de ce qu'on fait de leurs réponses, par construction. Quant aux forteresses intégrées, elles offrent un contrôle réel, mais au prix d'une dépendance telle que la transparence devient celle du fournisseur, pas la vôtre. Aucune de ces familles n'est conçue, à l'origine, pour produire la preuve d'un arbitrage. Ce n'est pas un défaut. C'est juste qu'elles ont été pensées pour autre chose.

Le calendrier qui force la main

Cette ligne de partage ne resterait peut-être qu'un débat d'experts sans une pression extérieure : la réglementation. L'Europe a son règlement sur l'IA, l'AI Act, qui se déploie par paliers depuis l'été 2024. Les usages les plus dangereux sont déjà interdits, les grands modèles généralistes déjà encadrés. Pour les systèmes à haut risque, dont le crédit, l'assurance ou le tri de candidatures, les obligations les plus lourdes ont été repoussées à fin 2027 par le Digital Omnibus, dont l'accord politique a été scellé le 7 mai 2026. Un répit, pas une dispense.

LE CALENDRIER DE L'AI ACT

Août 2024

Entrée en vigueur du règlement.

Février 2025

Les pratiques interdites deviennent effectives.

Août 2025

Encadrement des modèles à usage général.

Décembre 2027

Obligations « haut risque » pour les systèmes autonomes (crédit, emploi, biométrie). Date fixée par l'accord politique du 7 mai 2026 sur le Digital Omnibus.

Août 2028

Obligations pour l'IA embarquée dans les produits réglementés. Sanctions jusqu'à 35 M€ ou 7 % du chiffre d'affaires mondial.

Ce calendrier déplace le centre de gravité du marché. Tant que l'IA n'était qu'un gain de productivité, la question de la preuve restait théorique. À partir du moment où une décision automatisée doit pouvoir être justifiée sous peine d'amende, la transparence cesse d'être un argument marketing pour devenir une fonction du système. Et cette fonction, aucune des cinq premières familles ne la porte nativement.

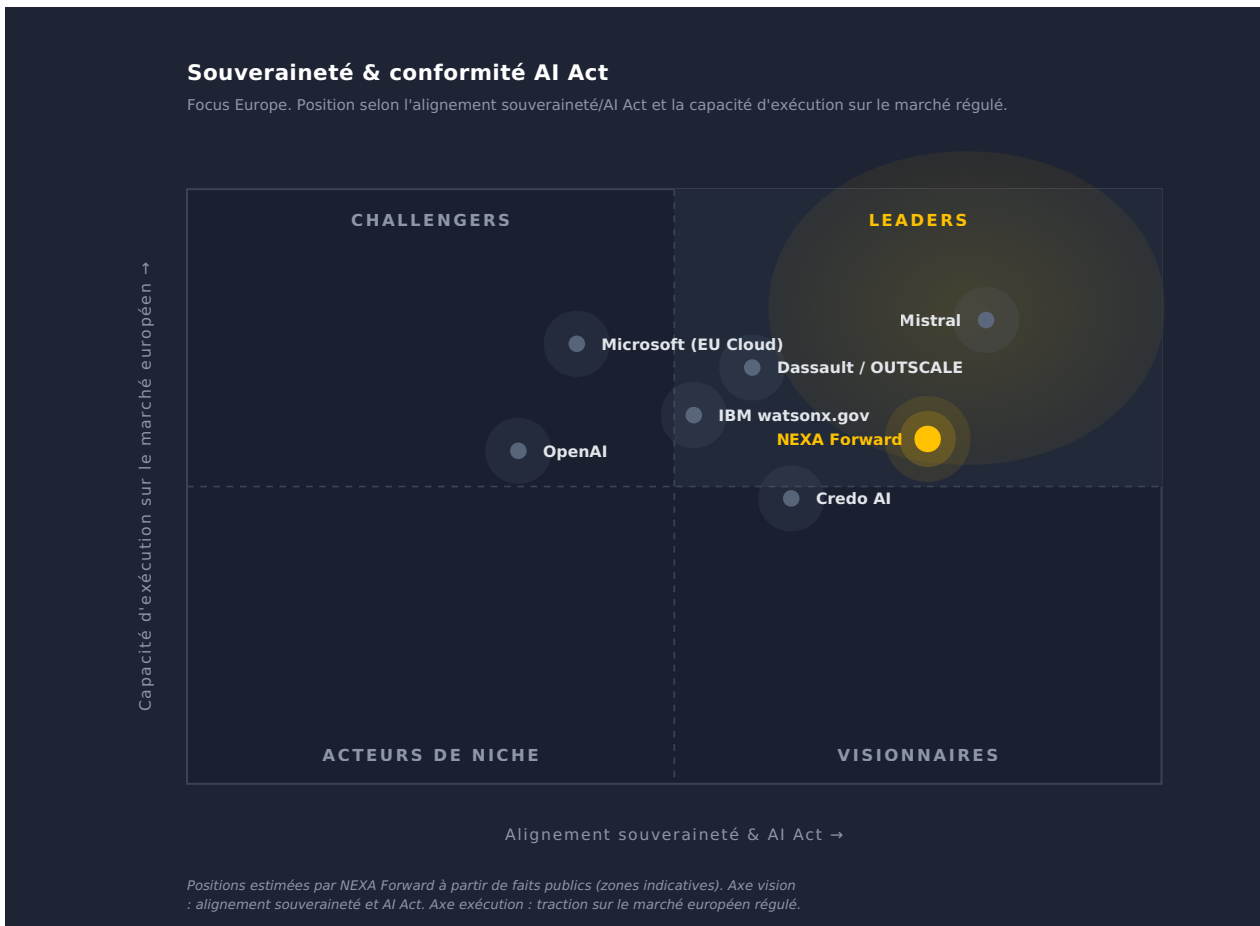
PRÉCISION · LA PREUVE N'EST PAS UN MODULE

On entend parfois que la conformité se rajoutera plus tard, comme une option. C'est une erreur de conception. Une preuve qui n'a pas été constituée au moment de la décision ne se reconstruit pas après coup, ou alors à la main, dans l'urgence, sans garantie.

La traçabilité doit être native, c'est-à-dire présente à l'instant où la décision se prend. C'est précisément ce qui distingue une couche de gouvernance d'un outil auquel on aurait greffé un journal d'activité.

La souveraineté, dimension parente de la conformité

À côté de la conformité, une autre exigence monte dans les directions européennes : la souveraineté. Garder ses données et ses décisions sur un sol et sous un droit que l'on maîtrise. Les deux sujets se recoupent sans se confondre, et certains acteurs en ont fait leur terrain. Mistral le plus visiblement, en assumant un positionnement de champion européen aligné sur l'AI Act. Le cadran ci-dessous croise cet alignement souveraineté et conformité avec la capacité à l'exécuter sur le marché régulé.



Cadran souveraineté et conformité, focus Europe. Mistral domine, porté par son ancrage européen et ses partenariats souverains. NEXA s'y positionne favorablement sur l'alignement, sans prétendre à l'exécution d'un acteur de la taille de Mistral. La gouvernance native et la réversibilité sont, ici, des atouts de souveraineté.

La frontière qui comptera ne sépare pas les modèles puissants des autres. Elle sépare ce qui se prouve de ce qui ne se prouve pas.

NEXA FORWARD

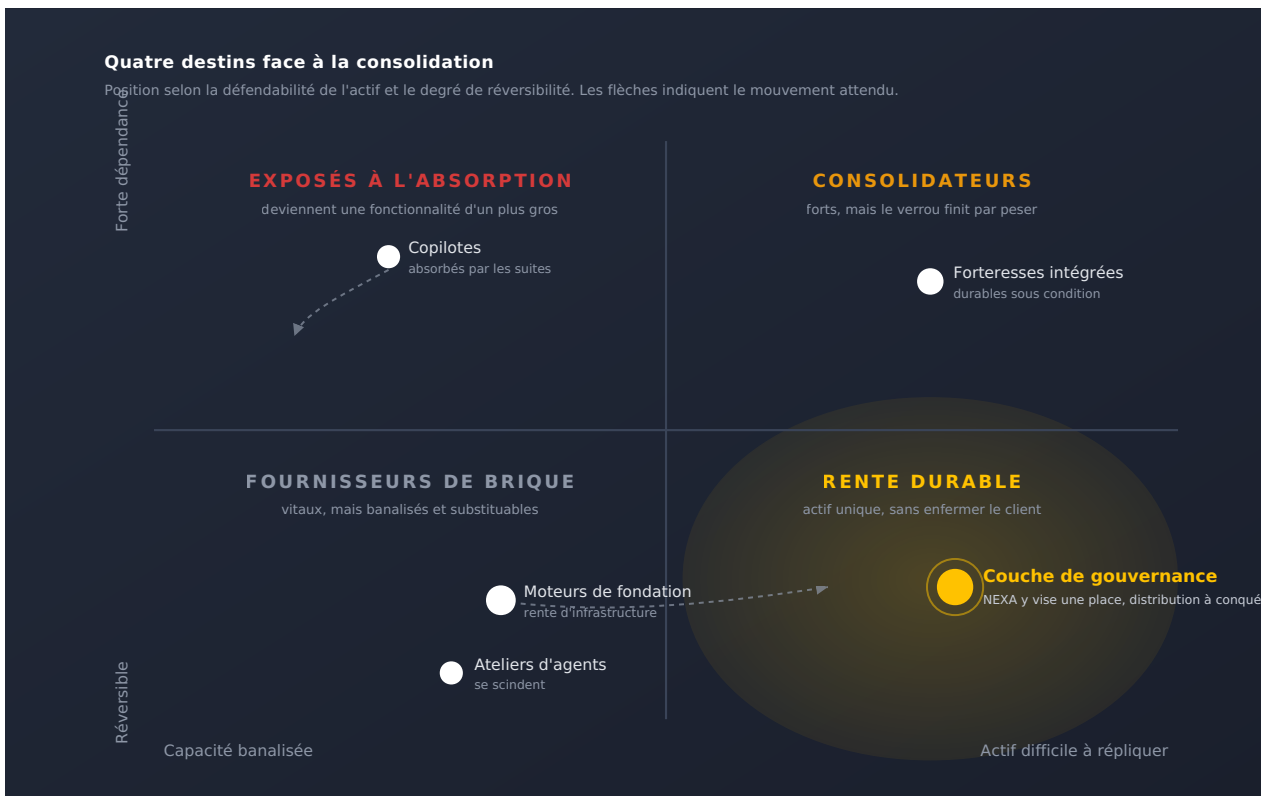
CHAPITRE IV · LA PROSPECTIVE

Qui restera debout après la consolidation

Un marché aussi fragmenté ne reste pas fragmenté. La question n'est pas de savoir s'il se resserrera, mais selon quelle ligne. Voici notre lecture.

Aucun marché ne supporte longtemps six familles de fournisseurs qui se disputent le même budget en promettant à peu près la même chose. Celui de l'IA générative en entreprise se resserrera, comme s'est resserré celui du cloud avant lui, celui des bases de données avant encore. La seule chose qu'on puisse faire d'utile, c'est anticiper la ligne de fracture. Pour un dirigeant, ce n'est pas un exercice de prospective gratuit. C'est ce qui détermine si ses choix d'aujourd'hui seront encore là dans trois ans.

Notre lecture tient en une matrice. D'un côté, le degré auquel une offre produit un actif difficile à répliquer, par opposition à une capacité que tout le monde finira par avoir. De l'autre, le degré de dépendance qu'elle crée, par opposition à la réversibilité. Ces deux axes dessinent quatre destins.



Lecture prospective de la consolidation. Les offres banalisées et fortement dépendantes sont les plus exposées à l'absorption ; celles qui produisent un actif défendable tout en restant réversibles occupent la position la plus durable.

Disons tout de suite ce qu'une telle matrice cache, car deux axes ne suffisent jamais. Nous avons choisi la défendabilité de l'actif et la réversibilité, parce que ce sont les forces de notre famille. Un troisième axe, la distribution, raconterait une autre histoire. Sur ce terrain-là, la base installée, la capacité commerciale, le capital disponible, Microsoft écrase tout le monde, Palantir avance vite, et les jeunes acteurs de la gouvernance, NEXA compris, partent loin derrière. Une position théorique favorable ne vaut rien sans les moyens de la défendre. C'est la limite honnête de notre lecture, et la nôtre.

Les moteurs : une rente d'infrastructure, mais sous tension

Les laboratoires de modèles ne disparaîtront pas, mais leur capacité se banalise vite. La performance d'un grand modèle, spectaculaire aujourd'hui, sera la norme demain. Leur avenir ressemble à celui d'une infrastructure : vital, consolidé entre quelques acteurs, capitalistique. Mistral occupe ici une position singulière. En faisant de la souveraineté européenne et de la conformité à l'AI Act un avantage plutôt qu'une contrainte, avec des partenariats lourds et une trajectoire affichée vers le milliard de revenus, le laboratoire français vise une place que sa seule puissance technique ne lui garantirait pas. C'est un pari de positionnement autant que de technologie.

Les copilotes : une fonctionnalité plus qu'un marché

C'est la famille la plus exposée, paradoxalement parce qu'elle est la plus répandue. Un copilote bureautique tend à devenir une fonctionnalité intégrée à la suite logicielle, pas un produit qu'on choisit séparément. Quand l'IA est partout, elle n'est plus une catégorie d'achat. La valeur se déplace vers celui qui possède l'environnement de travail, et la dépendance se referme. Soyons justes : « exposé » ne veut pas dire « faible ». Microsoft place Copilot devant des centaines de millions de postes, une force de distribution qu'aucun acteur de la gouvernance ne peut égaler, et c'est précisément pour cela que ces outils s'imposeront comme socle de productivité. Notre propos n'est pas qu'ils valent peu. C'est qu'ils ne portent pas, seuls, une stratégie de gouvernance.

LE CAS C3.AI · UNE CONSOLIDATION DÉJÀ À L'ŒUVRE

On présente souvent la consolidation comme un horizon lointain. Elle a déjà commencé. La trajectoire de C3.ai début 2026, un chiffre d'affaires en forte baisse et une restructuration de grande ampleur, montre qu'un acteur établi peut basculer vite quand sa proposition de valeur est prise en tenaille.

Les forteresses : puissantes, mais le verrou inquiète

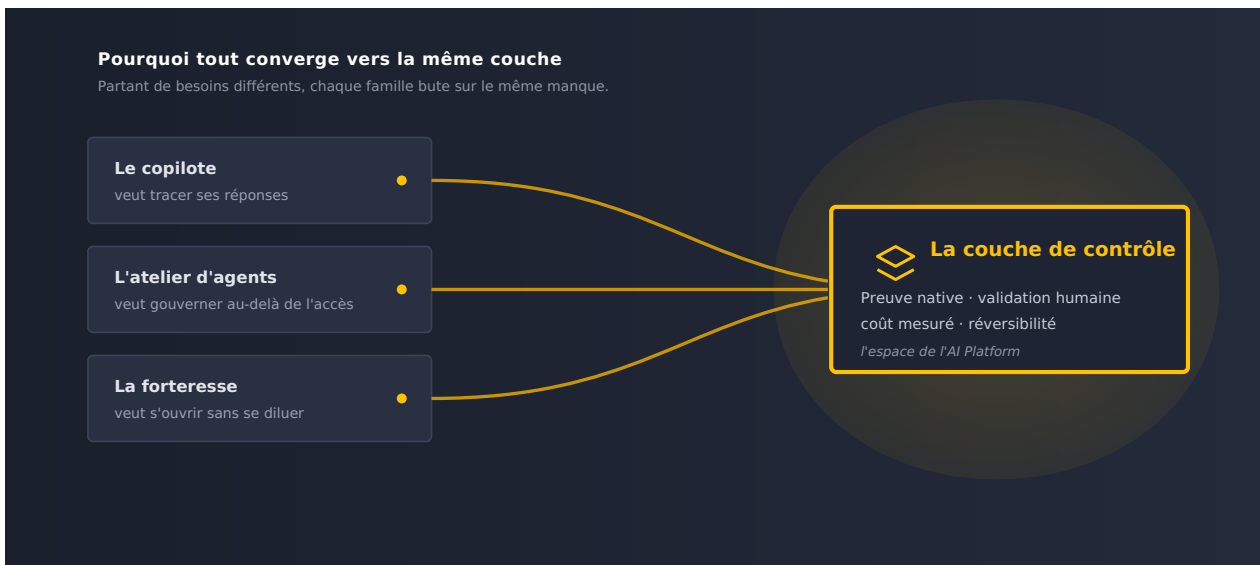
Les plateformes intégrées resteront, pour les organisations qui peuvent en payer le prix et en assumer la dépendance. Palantir le démontre avec une croissance qui ne se dément pas, et il faut le reconnaître : sur la profondeur d'intégration dans les opérations critiques, sur la capacité à fondre l'IA

dans des systèmes complexes, Palantir fait des choses qu'une couche de gouvernance légère ne fera jamais. Mais cette force est aussi sa limite : plus on s'y enfonce, plus en sortir devient impensable, et les directions des systèmes d'information en sont de plus en plus conscientes. La réversibilité devient un critère d'achat. Une forteresse dont on ne peut plus sortir finit par valoir moins, pas plus.

Les ateliers d'agents : la course à la gouvernance

Les plateformes d'agents comme Dust ont le vent en poupe, et pour de bonnes raisons : elles répondent à une demande réelle d'industrialisation. Leur avenir dépendra de leur capacité à passer du contrôle d'accès à la gouvernance par la preuve. Celles qui y parviendront se rapprocheront de la couche de gouvernance. Celles qui resteront au stade de l'atelier souple, sans traçabilité par décision, buteront sur le mur réglementaire dès que leurs agents toucheront à des rituels critiques.

Car c'est là que mène toute la carte. Chaque famille, en mûrissant, découvre qu'il lui manque la même chose : une couche qui gouverne, qui prouve, qui rend réversible. Le copilote voudrait tracer ses réponses. L'atelier d'agents voudrait gouverner au-delà de l'accès. La forteresse voudrait s'ouvrir sans se diluer. Tous convergent vers le même point.



La convergence. Partant de besoins différents, les familles butent sur un manque commun : une couche de contrôle qui gouverne sans appartenir à aucun moteur. C'est l'espace de l'AI Platform.

LE PRONOSTIC, EN UNE PHRASE

Les moteurs se consolideront en infrastructure, les copilotes se dissoudront en fonctionnalités, les forteresses survivront sous condition de réversibilité, et les ateliers d'agents se scinderont entre ceux qui auront su gouverner et ceux qui n'auront fait qu'automatiser. La couche de gouvernance, elle, devient la place forte : celle qui produit un actif difficile à répliquer sans enfermer dans un fournisseur.

L'objection qu'on doit à un dirigeant : et NEXA, alors ?

Un lecteur attentif aura vu le piège. Une entreprise qui publie ce document range les autres et se place dans la case gagnante. La seule façon honnête de répondre est de retourner l'analyse contre nous. Si la couche de gouvernance est si stratégique, pourquoi ne serait-elle pas absorbée, comme nous prédisons que le seront les copilotes ? La menace est réelle et vient de trois directions. Les hyperscalers pourraient intégrer la preuve nativement dans leurs plateformes. Les forteresses comme Palantir pourraient l'ajouter à leur périmètre déjà large. Les ateliers d'agents, nous l'avons écrit, montent eux-mêmes vers la gouvernance.

Nous ne balaiersons pas l'objection, nous y répondons. Un acteur de gouvernance n'a de valeur que s'il est indépendant des moteurs qu'il contrôle. Une preuve produite par celui-là même qui génère la réponse n'est pas une preuve, c'est un autocontrôle : le juge et la partie. C'est ce qui protège structurellement la place d'une couche neutre, et c'est aussi ce qui devrait rendre un CDO méfiant à l'idée de confier l'audit de son IA à son fournisseur d'IA. La taille n'est pas le seul rempart. Dans la gouvernance, l'indépendance en est un, et il ne s'achète pas.



Le marché de la gouvernance, vu de près. Les acteurs établis, Credo AI, IBM, Holistic AI, mènent sur la documentation et l'exécution à grande échelle. NEXA occupe une position distincte : la preuve la plus profonde, constituée à l'exécution, mais une base installée encore modeste. C'est un placement de challenger sur l'exécution, de leader sur la profondeur de preuve.

CE QUI INVALIDERAIT NOTRE THÈSE

Une thèse qui ne peut pas être réfutée ne vaut rien. Voici les conditions dans lesquelles nous aurions tort. Si les régulateurs jugeaient acceptable qu'un système d'IA s'autocertifie, l'argument d'indépendance tomberait. Si les hyperscalers ouvraient une couche de preuve vraiment neutre vis-à-vis de tous les moteurs, y compris ceux de leurs concurrents, ils occuperaient cette place mieux qu'un acteur indépendant.

Et si la conformité se révélait, à l'usage, satisfaite par la simple documentation a posteriori plutôt que par la preuve native, alors les plateformes d'attestation suffiraient et notre distinction perdrait son tranchant. Nous pensons que ces trois conditions ne se réaliseront pas. Nous pouvons nous tromper. Un dirigeant doit pondérer ces paris avant de nous suivre.

CHAPITRE V · LA CATÉGORIE

L'AI Platform : gouverner sans posséder le moteur

Si toutes les familles convergent vers la gouvernance, la question devient : à quoi ressemble une offre conçue d'emblée pour cela ?

La sixième famille mérite qu'on s'y attarde, parce qu'elle est la moins comprise. On la confond avec un tableau de bord, ou avec un énième assistant. C'est tout l'inverse. Une AI Platform ne génère rien ; elle gouverne ce qui génère. Elle repose sur une séparation qu'on néglige presque toujours : d'un côté l'intelligence, le moteur qui produit ; de l'autre le contrôle, la couche qui pilote. Le moteur reste interchangeable, la gouvernance ne bouge plus. C'est ce que nous appelons une **architecture réversible**, et c'est précisément la réponse au verrou des forteresses.

Trois mécanismes font le travail. La validation humaine d'abord, ce **Human in the loop** où chaque décision critique passe entre les mains d'une personne identifiée, qui en répond. La preuve ensuite, avec une **Auditable AI** qui traite la traçabilité comme une fonction de premier plan, pas comme un journal rajouté après coup. La valeur enfin : les rituels gouvernés cessent d'être une dépense pour devenir un capital algorithmique, quelque chose qui se met au bilan.

On comprend alors pourquoi cette famille ne concurrence pas les autres. Elle a besoin d'elles. Il lui faut des moteurs pour générer, parfois des copilotes ou des agents pour exécuter. Sa valeur est de les coiffer toutes, d'imposer une discipline commune par-dessus un parc hétérogène, et de rester en place quand un moteur est remplacé par un meilleur. C'est la place que vise NEXA Forward.

LE PRODUIT · NEXA FORWARD

Gouverner toute l'IA depuis un seul Cockpit

La carte ne sert que si l'on peut tenir le territoire. C'est la fonction du Cockpit : réunir, en une interface, la gouvernance de tous les moteurs d'IA de l'organisation.

Une direction n'a pas besoin d'un tableau de bord de plus. Elle a besoin d'un endroit unique où voir ce que font ses intelligences artificielles, ce qu'elles coûtent, et qui en répond. Le Cockpit de la plateforme NEXA Forward réunit ces réponses : la santé des moteurs en production, l'observabilité des décisions, le suivi des coûts au plus près de l'usage, la gestion des accès et des identités. Là où l'IA était dispersée entre les six familles, elle devient pilotable depuis un seul poste.

CINQ INDICATEURS NATIFS, POUR PILOTER AU LIEU DE SUBIR

Cycle Time

La durée réelle d'un rituel, de la soumission à l'approbation.

Taux d'Utilité Validée

La part des recommandations approuvées sans correction majeure.

Cost per Run

Le coût moyen d'une exécution complète, enfin mesurable, moteur par moteur.

Adoption récurrente

La part des utilisateurs cibles réellement actifs dans la durée.

Indice de Fragmentation

La mesure de l'IA encore dispersée et non gouvernée : la collection d'outils du premier chapitre, rendue visible et chiffrée.

Ces cinq cibles ne décorent pas une promesse : elles la transforment en pilotage. On observe, on compare deux moteurs sur un même rituel, on arbitre coût contre qualité, on rend compte. C'est la différence entre afficher une intention de gouvernance et tenir la barre, parc d'outils en main.

UNE MESURE QUE NOUS VOULONS VÉRIFIABLE, PAS DÉCLARATIVE

Nous ne publierons pas ici de chiffre de performance client. Un livre blanc qui reproche aux autres familles de ne rien laisser de prouvable ne s'autorisera pas à affirmer ses propres gains sans preuve. Ce serait nous appliquer l'indulgence que nous leur refusons.

Ce que nous affirmons, c'est que ces cinq indicateurs sont calculés à partir des exécutions réelles, pas estimés : chaque run validé alimente le Cycle Time, le Taux d'Utilité Validée et le Cost per Run du tableau. La promesse n'est donc pas un résultat moyen invérifiable, mais une méthode de mesure que vous pouvez auditer sur vos propres rituels, dès le premier déploiement.

PLANIFIER UNE DÉMONSTRATION COMPLÈTE

La meilleure façon de comprendre le Cockpit, c'est de le voir gouverner l'un de vos propres rituels d'IA, sur votre parc réel. Pour organiser une démonstration sur un cas de votre organisation, écrivez-nous à contact@nexaforward.com.

CONCLUSION

Choisir une architecture, pas une collection

La vraie décision n'est pas « quel outil d'IA acheter ». Elle est « comment gouverner tous ceux qu'on aura ».

Revenons au comité de direction du début, devant son tableau de bord encombré. Son erreur n'a jamais été d'acheter trop d'IA. Elle a été d'acheter des outils sans décider de leur place. Aucun des fournisseurs croisés ne lui a posé la seule question qui structure : par-dessus tout ça, qui tient les comptes, qui garde la preuve, qui répond ? Cette question n'appartient à aucune des cinq familles qui génèrent. Elle appartient à la sixième, celle qui gouverne.

On objectera que tout cela ralentit. C'est l'inverse. Un parc gouverné va plus vite, faute d'avoir à reconstituer quoi que ce soit après coup. Il coûte moins, parce qu'on en connaît le prix au moteur près. Il expose moins, parce qu'aucune décision critique n'échappe à un regard humain. La gouvernance ne freine pas l'IA ; elle est ce qui permet d'en tenir l'allure quand le parc grossit.

Reste une dimension qu'un débat technique laisse souvent de côté : la souveraineté. Garder la main sur ses propres décisions, plutôt que de les confier à des systèmes opaques dont on ne ressort plus, ce n'est pas qu'une précaution juridique. C'est une liberté de manœuvre pour la décennie qui vient. La puissance des modèles se banalise ; demain, tout le monde aura les mêmes. Ce qui fera la différence, c'est la capacité à choisir, à changer, et à répondre de ce qu'on a décidé.

La consolidation ne récompensera pas le plus puissant des modèles, mais le mieux gouverné des parcs.

NEXA FORWARD

L'AUTEUR

L'auteur

Une conviction nourrie par le terrain : dans l'entreprise, l'IA ne vaut que ce qu'elle peut prouver et ce qu'on peut en gouverner.



Charles Dadi

CO-FONDATEUR & DIRECTEUR TECHNIQUE, NEXA FORWARD

Diplômé de l'École Centrale Paris et de l'ENS Cachan en mathématiques appliquées, ainsi que d'un DEA de finance quantitative à l'université Paris VII, Charles Dadi a débuté sa carrière chez Natixis avant de rejoindre Ekimetrics comme lead data scientist. Il est aujourd'hui directeur technique et co-fondateur de NEXA Forward, où il porte l'architecture de l'AI Platform et la conception de ses mécanismes de preuve.

NEXA FORWARD

À propos de NEXA Forward

NEXA Forward est l'éditeur d'une AI Platform : une plateforme logicielle qui gouverne les moteurs d'intelligence artificielle d'une organisation. Elle attache à chaque décision son dossier de preuve, impose la validation humaine et transforme les rituels d'IA en capital valorisable, sans enfermer l'entreprise dans un moteur unique. NEXA n'est pas un cabinet de conseil : c'est un produit que l'on déploie.

Ce livre blanc ouvre une réflexion sur l'architecture de l'IA en entreprise. Nous serions heureux de la poursuivre avec vous, et de montrer la plateforme à l'œuvre sur l'un de vos rituels.

Charles Dadi · CTO

charles.dadi@nexaforward.com

<https://nexaforward.com>

NEXA Forward · *La carte et les territoires* · Mai 2026. Livre blanc à vocation informative et de point de vue. Les éléments de marché et les données citées (C3.ai, Palantir, Dust, Mistral, Microsoft, ainsi que les acteurs de la gouvernance Credo AI, Holistic AI, IBM watsonx.governance, OneTrust) reflètent des informations publiques connues à la date de publication ; ils sont cités à titre d'illustration et ne constituent ni un conseil en investissement ni un conseil juridique. Les références à l'AI Act renvoient à l'accord politique sur le Digital Omnibus du 7 mai 2026, sous réserve d'adoption formelle. Les noms de produits et marques tierces appartiennent à leurs détenteurs respectifs. Image de couverture : composition NEXA Forward.