

# Gouverner l'IA dans la banque.

*Exigences réglementaires, méthode de mise en œuvre  
et conditions de confiance à l'ère de l'intelligence  
artificielle générative.*

LIVRE BLANC NEXA FORWARD · MAI 2026

● **Transparence**

● **Gouvernance**

*deux fils de lecture, signalés par la couleur*

## INTRODUCTION

# Une adoption plus rapide que sa gouvernance

*La scène n'a rien d'extraordinaire. Elle s'est probablement jouée ce matin, dans une banque que vous connaissez. C'est pour ça qu'elle vaut qu'on s'y arrête.*



Encadrés **verts** : transparence et preuve



Encadrés **violet**s : gouvernance et conformité

**Le Cockpit NEXA Forward.** Tout ce que décrit ce livre blanc se pilote depuis une interface unique, où la direction gouverne l'ensemble de ses moteurs d'IA. Nous y revenons en clôture.

**U**n dossier de crédit. Un refus. Le client veut comprendre, et il en a le droit. Sauf que la décision est sortie d'un modèle, et qu'au moment de la justifier, l'établissement sèche. Le calcul a bien eu lieu, dans des données, des pondérations, quelque part dans la machine. Mais le raisonnement qui mène au « non », lui, n'a été gardé nulle part. Il a filé au moment où la décision tombait.

On voudrait croire que c'est anecdotique. Ça ne l'est pas. L'IA générative s'est installée un peu partout dans la finance, du crédit à la conformité, et la plupart du temps aucune direction ne l'a jamais décidé. Elle est entrée par la petite porte, celle des gains de temps. Les équipes l'utilisent, elles ont raison, le travail avance. Le problème tient en une phrase : elle ne laisse rien derrière elle.

Ce qui devrait faire sursauter, c'est l'identité du secteur concerné. La banque archive tout. L'assurance date et contresigne tout. Ce sont des métiers de la mémoire. Et pourtant, sur leurs décisions les plus sensibles, celles qu'elles ont confiées à des moteurs génératifs, elles ont laissé s'installer un trou de mémoire qu'elles n'auraient jamais toléré d'un salarié. Demandez à un chargé d'affaires de défendre un avis : il le fait. La machine, on ne le lui demande même pas.

Ce livre blanc part d'une conviction : dans la finance, une intelligence artificielle que l'on ne peut pas auditer ne tient pas dans la durée. Les pages qui suivent en déroulent les conséquences : le calendrier réglementaire, les principes de gouvernance, puis la méthode de mise en œuvre.

Tout ce qui suit converge vers une question pratique : comment piloter, depuis un seul endroit, l'ensemble des intelligences artificielles d'une organisation ? NEXA Forward y répond par le **Cockpit** de sa plateforme, présenté en clôture.

**À QUI S'ADRESSE CE LIVRE BLANC**

Aux fonctions qui portent, encadrent ou répondent de l'IA dans une institution financière :

**Manager / Responsable de l'IA**

porte les usages et leur mise sous gouvernance.

**Chief Data & AI Officer**

arbitre la valeur, la qualité des données et la fragmentation.

**Directeur des systèmes d'information**

garant de l'intégration, de la réversibilité et des coûts.

**RSSI**

sécurité des traitements, résilience, conformité DORA.

**Directeur des risques**

risque de modèle, contrôle continu, défense en audit.

**Directeur de la conformité**

AI Act, exigences ACPR, AMF, EBA et EIOPA.

**Direction générale / COMEX**

souveraineté, compétitivité, arbitrages d'investissement.

**Direction juridique / DPO**

responsabilité, droit de recours, RGPD.

## CHAPITRE I · LE PARADOXE

# Le paradoxe d'une industrie de la mémoire

*Une industrie obsédée par la traçabilité a adopté une technologie qui n'en produit aucune. Le malentendu devait finir par se voir.*

**R**eprenons notre client. Il ne réclame pas un cours sur les réseaux de neurones, juste une raison. Et bientôt, la loi lui donnera les moyens de l'exiger. Le plus frustrant, c'est que cette raison a existé. Elle était là, dans les données et les règles qui ont nourri le modèle. Personne ne l'a notée au passage, voilà tout. Alors elle s'est effacée.

La banque accepte donc de sa machine ce qu'elle refuserait à n'importe lequel de ses cadres. Pour une maison qui se vante de sa rigueur, le renoncement à quelque chose de troublant.



*L'IA s'est diffusée dans tous les étages de la banque, sans qu'on en tienne le registre.*

## Une adoption diffuse, jamais réellement décidée

Quand on regarde comment l'IA est entrée dans ces métiers, on ne trouve aucune grande décision fondatrice. Pas de comité, pas de vote, pas de note de cadrage intitulée « introduire l'IA dans le crédit ». Ça s'est fait par petites touches. Un outil qui fait gagner une heure ici. Un assistant qui abat une rédaction réglementaire là. La direction l'a souvent appris bien après, quand elle l'a appris.

D'où une situation que l'on pourrait appeler la fragmentation. Beaucoup d'usages réels, dispersés dans les services. Ils marchent, mais personne ne les voit depuis le haut ; ils n'apparaissent dans aucune cartographie de risque, et aucun budget ne les identifie. Ce n'est pas la productivité qui pose problème ; elle est bien là. Le problème, c'est l'angle mort. Et un angle mort, dans la finance, ça finit toujours par coûter cher, au pire moment.

### CE QU'IL FAUT RETENIR

La question n'est plus de savoir si l'on fait de l'IA. C'est de savoir ce qu'on répondrait si un régulateur en demandait la preuve demain. Beaucoup d'établissements, à cette question, n'ont pour l'instant qu'un silence.

## Trois domaines d'exposition prioritaires

Les usages ne se valent pas. Certains relèvent du confort de bureau ; d'autres pèsent sur la vie des gens. Obtenir un prêt. Être assuré, ou pas. Voir son compte bloqué sur un soupçon. Le législateur européen a concentré son attention sur ces décisions-là, et trois terrains ressortent.

L'évaluation de solvabilité des particuliers, d'abord, le credit score des personnes physiques, parce qu'il décide qui emprunte et à quel prix : l'égalité de traitement et le droit de recours s'y jouent directement. La tarification et l'évaluation du risque en assurance vie et santé ensuite, surveillées de près par l'autorité, parce qu'elles décident qui sera couvert et à quelles conditions. La détection de fraude enfin, que le règlement traite à part : elle échappe au régime « haut risque » du scoring, mais une alerte mal réglée punit un client honnête, une alerte ratée laisse passer un vrai risque.

À chaque fois, la même question revient. Seriez-vous capable de défendre cette décision dans un an, devant quelqu'un qui la conteste ? Quand la réponse hésite, le chantier est là.

## Le calendrier réglementaire

Une échéance pèse sur tout cela. L'Europe a son règlement sur l'IA, l'AI Act, qui se met en place par paliers depuis l'été 2024. Les usages les plus dangereux sont déjà interdits, les grands modèles généralistes déjà encadrés, et les obligations de transparence (signaler qu'un contenu ou une décision provient d'une IA) restent prévues sans attendre. Pour les systèmes à haut risque, dont l'évaluation de solvabilité et la tarification en assurance vie et santé, le calendrier a glissé récemment, sans pour autant tout reporter.

### 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.

#### **2 décembre 2027**

Obligations « haut risque » de l'Annexe III, dont l'évaluation de solvabilité et la tarification en assurance vie et santé. Échéance fixée par le Digital Omnibus, avec application plus tôt possible si les outils de support sont prêts.

## 2 août 2028

Systèmes à haut risque intégrés à des produits réglementés.

Beaucoup ont vu dans ce report un soulagement. C'est mal le lire. Le délai n'efface rien ; il donne juste le temps de construire, et construire prend plus de temps que le délai accordé.

### MISE EN GARDE · L'EFFET D'UN REPORT

Reporter une échéance déclenche souvent le même réflexe : on remet le dossier sous la pile, et on s'y attelle trop tard.

Les outils de conformité n'existent pas encore tout prêts, il faut les bâtir, et cela se compte en années. Quant aux sanctions, elles n'ont rien d'hypothétique.

# 15 M€

ou 3 % du chiffre d'affaires mondial : le plafond prévu par l'AI Act pour les manquements aux obligations applicables aux systèmes à haut risque. Le plafond le plus élevé, 35 M€ ou 7 %, vise les pratiques d'IA purement interdites. Dans les deux cas, un niveau qui justifie d'anticiper plutôt que d'attendre.



*La confiance se construit sur la durée. Une décision injustifiable peut suffire à l'entamer.*

## **La dimension que la réglementation ne couvre pas**

On aurait tort de tout réduire à la conformité. Le règlement fixe un seuil minimal, pas une ambition. Le vrai capital d'une banque ne dort pas dans ses serveurs ; il tient dans la confiance qu'on lui accorde. Et cette confiance peut se briser sur un incident parfaitement légal : un scoring conforme mais injuste, une fraude traquée au prix de clients honnêtes bloqués pour rien, un conseil automatisé qui oriente vers le mauvais placement. Aucune amende, parfois. Mais une réputation entamée pour longtemps, et là, aucun communiqué ne rattrape ce qu'une décision indéfendable a cassé.

**La capacité à justifier chaque décision est la première condition de la confiance.**

NEXA FORWARD

## CHAPITRE II · LA DOCTRINE

# Les cinq piliers d'une gouvernance robuste

*La gouvernance ne se proclame pas dans une charte. Elle se vérifie à l'instant où la décision est prise.*

**L**es chartes d'éthique de l'IA finissent presque toutes au mur. On y lit les bons mots, transparence, équité, contrôle humain, et la vie continue : les modèles tournent, et rien de tout ça ne s'applique au moment où une réponse sort. Une gouvernance qui ne descend pas jusqu'à l'instant de la décision reste décorative. Nous retenons cinq exigences que l'on peut vérifier sur pièces, l'une après l'autre.

## Premier pilier : la qualité des données

Un bon modèle ne rattrape pas une donnée fautive. L'évidence est connue des ingénieurs, mais devant un tribunal elle change de poids : dans le crédit ou l'assurance, une donnée biaisée ne donne pas qu'une mauvaise prédiction, elle fabrique une discrimination que la loi sanctionne. La première exigence, donc, c'est de savoir en permanence d'où vient chaque information qui a pesé. Sa source, sa date, sa fiabilité. Tout part de là.

## Deuxième pilier : une éthique mesurable

L'éthique de l'IA reste trop souvent une posture affichée. Nous aimons mieux la traiter comme une chose qu'on teste. Mesure-t-on les écarts de traitement entre populations ? Garde-t-on la trace de ce qu'on corrige ? Dans le crédit et l'assurance, l'équité n'est pas un supplément d'âme, c'est ce qui permet de tenir devant un juge le jour où on vous reproche une décision.

## Troisième pilier : l'explicabilité

Vient la question qui fâche. On promet souvent d'« ouvrir la boîte noire » des grands modèles. Autant le dire : l'idée d'une transparence intégrale du fonctionnement interne est largement illusoire, et faire mine du contraire n'aide personne. Les autorités, l'EBA en tête, ne s'y trompent pas : dans le crédit, elles attendent qu'on comprenne le modèle utilisé, sa méthodologie, ses données, ses limites, sa robustesse, ses biais, son backtesting.

Comprendre le modèle et justifier la décision sont donc deux exigences complémentaires, pas un choix. La première relève du contrôle de modèle ; la seconde, du dossier qu'on attache à chaque résultat : d'où viennent les données, quelles règles ont joué, quelle question a été posée, qui a validé. Là où une explication est requise, il faut parfois privilégier un modèle plus interprétable. La décision ne tient pas à la magie de la machine. Elle tient à ce qu'on peut montrer.

**La transparence totale d'un modèle n'est ni toujours possible ni toujours utile ; une décision sensible, elle, combine justification, traçabilité des données, contrôle du modèle et explicabilité adaptée.**

NEXA FORWARD

## Quatrième pilier : la gestion continue du risque

Un modèle n'est pas un meuble qu'on pose une fois pour toutes. Il dérive, il vieillit, il se met à se tromper autrement. Le vérifier une fois par an reviendrait à ne consulter les marchés qu'à la clôture annuelle : personne ne ferait ça. La banque sait déjà surveiller le risque de crédit et le risque opérationnel en continu. Il s'agit d'appliquer la même discipline au risque algorithmique. Un savoir-faire ancien, sur un objet nouveau.

## Cinquième pilier : la validation humaine

La dernière exigence compte plus que les autres, parce qu'elle répond à une question que tout dirigeant finit par affronter : en cas d'erreur, qui répond ? « Le modèle » n'est pas une réponse recevable. Une machine ne comparaît pas. Le règlement est d'ailleurs explicite : le déployeur d'un système à haut risque doit confier la supervision à des personnes qui en ont la compétence et l'autorité. La validation humaine n'est donc pas un tampon au bout d'un circuit ; c'est un contrôle capable d'arrêter, de corriger ou d'escalader une décision.

### LA CHAÎNE DU CONTRÔLE HUMAIN

#### Opérateur

Lance le traitement, examine le résultat dossier sous les yeux, et peut corriger ou écarter une sortie.



#### Réviseur

Contrôle la cohérence et la preuve, échantillonne la qualité, déclenche l'escalade au-delà d'un seuil défini.



#### Approbateur

Endosse la décision et en porte la responsabilité. Sa validation est horodatée, nominative, archivée.

Pour que ce contrôle soit réel et non décoratif, quelques conditions : des personnes formées au domaine et au système, un pouvoir d'override effectif, un seuil d'escalade explicite, un échantillonnage régulier de la qualité des validations. Sans cela, la signature humaine dégénère en formalité, ce « rubber-stamping » où l'on valide sans regarder, et le contrôle ne vaut plus rien le jour du litige.

Ce dispositif n'empêche pas la machine de se tromper. Il empêche qu'une erreur soit validée sans que personne ne l'ait regardée. La différence est tout sauf mineure : dans un cas vous avez un incident, dans l'autre une faute.

#### LE FIL ROUGE

Données, éthique, explication, surveillance, signature humaine : cinq exigences qui ne tirent pas chacune de leur côté. Elles visent la même chose : une décision qu'on pourra, des mois plus tard, ressortir et défendre.

## CHAPITRE III · CONFORMITÉ

# Conformité opérationnelle et exigences de l'AI Act

*La conformité ne se raconte pas. Elle se démontre, dossier à l'appui, le jour du contrôle.*

**Q**uittons la doctrine pour le terrain. Sous son apparence touffue, l'AI Act pose au dirigeant une question simple, presque rude : pour les usages qui touchent à la vie des gens, savez-vous montrer comment votre système a été conçu, nourri, surveillé, contrôlé ? Tout le reste en découle.

En clair, pour un moteur de scoring ou un modèle de tarification, l'établissement doit pouvoir démontrer six choses. Qu'il gère ses risques en continu. Qu'il maîtrise l'origine et la qualité de ses données. Qu'il tient sa documentation à jour, qu'il journalise ses exécutions, qu'il informe les personnes concernées, qu'il garde un contrôle humain réel. Six obligations qui disent au fond la même chose : n'affirmer rien que l'on ne puisse prouver.

## PRÉCISION · UN CADRE RÉGLEMENTAIRE PLURIEL

L'AI Act n'est pas le seul texte à surveiller. Il s'inscrit dans un ensemble déjà chargé.

Le RGPD encadre les données personnelles, DORA exige la résilience des systèmes critiques, et les autorités de tutelle, l'ACPR côté banque et assurance, l'AMF côté marchés, veillent sur la maîtrise des risques, algorithmes inclus. Un dossier de preuve bien construit, lui, sert les quatre en même temps.

D'où la vraie question, le jour d'un contrôle. Pas « votre IA est-elle performante », mais « pouvez-vous prouver pourquoi cette décision a été prise ». Deux réponses possibles. Ou la preuve a été constituée au fil de l'eau, et le dossier existe. Ou il faut la reconstruire dans l'urgence, la veille du contrôle, à la main et sans garantie.

**La preuve se constitue à chaque décision, au fil de l'eau ; elle ne se reconstitue pas la veille d'un contrôle.**

NEXA FORWARD

## CHAPITRE IV · LA CATÉGORIE

# Une catégorie de logiciel : l'AI Platform

*Ce que ce constat appelle n'est pas un outil supplémentaire, mais une couche de gouvernance à part entière.*

**U**n mot sur la réponse, parce qu'elle a une forme précise. Produire la preuve à chaque décision, faire signer un humain, garder la mémoire de tout : aucun modèle, aussi bon soit-il, ne fait ça tout seul. Il faut une plateforme qui se place au-dessus des moteurs d'IA et qui les gouverne. C'est la catégorie que défend NEXA Forward : une **AI Platform**.

Le principe repose sur une séparation qu'on néglige presque toujours : d'un côté l'intelligence, le moteur qui génère ; de l'autre le contrôle, la couche qui gouverne. Le moteur reste interchangeable, la gouvernance ne bouge plus. Nous appelons ça une **architecture réversible**, et c'est ce qui sépare une plateforme d'un simple abonnement à un modèle à la mode.

Trois mécanismes font le travail. La validation humaine, ce **Human in the loop** où chaque décision critique passe entre les mains d'une personne identifiée. La preuve, ensuite, avec une **Auditable AI** qui traite la traçabilité comme une fonction de premier plan et non comme un module rajouté après coup. Et la valeur, enfin : les rituels gouvernés cessent d'être une dépense pour devenir un **patrimoine algorithmique** auditable, réutilisable et valorisable dans l'organisation.

On comprend mieux, alors, pourquoi un chatbot ne règle pas le problème, aussi impressionnant soit-il. Un assistant produit du texte. Une AI Platform produit des décisions qu'on peut certifier, défendre et valoriser. Ce n'est pas le même métier.

## CHAPITRE IV · SUITE · L'ARCHITECTURE DE PREUVE

# Ce que contient, concrètement, un dossier de preuve

*Nommer une catégorie ne suffit pas. Voici ce qui distingue une AI Platform d'un assemblage d'outils, attribut par attribut.*

La question vient toujours en comité d'achat : en quoi cette plateforme diffère-t-elle d'un bon assemblage maison, un gestionnaire de tickets pour les workflows, un outil d'observabilité pour les logs, un registre de modèles, un module de conformité ? La réponse tient en un mot : l'unité. Ces outils, mis bout à bout, produisent des fragments de preuve dispersés, que personne ne recompose le jour du contrôle. Une AI Platform attache à **chaque décision** un dossier unique et complet, constitué au moment où elle est prise.

Concrètement, pour une seule décision, ce dossier réunit :

## LES ATTRIBUTS D'UN DOSSIER DE PREUVE

- Origine et lignage des données d'entrée
- Version du modèle utilisé
- Version du prompt et du jeu de règles
- Documents effectivement récupérés
- Score et niveau de confiance
- Justification produite
- Validation humaine et override éventuel
- Horodatage de chaque étape
- Durée de conservation et contrôle d'accès
- Export d'audit prêt à l'emploi
- Intégration aux cadres GRC, DORA, RGPD

Un registre de modèles connaît la version du modèle, mais ignore la décision. Un outil d'observabilité voit les logs techniques, mais pas la justification métier. Un gestionnaire de tickets trace une validation, mais ignore les données et le prompt qui l'ont nourrie. Chacun détient une pièce ; aucun ne tient le dossier. Reconstituer l'ensemble après coup, en croisant quatre outils et des exports manuels, c'est précisément l'exercice qui échoue la veille d'un contrôle.

La différence n'est donc pas une question de fonctionnalités en plus. Elle est structurelle : la preuve est produite nativement, liée à la décision, et non reconstituée à partir de traces éparses. C'est ce qui sépare une AI Platform d'un assemblage, aussi soigné soit-il.

## CHAPITRE V · LA MÉTHODE

# Une méthode de mise en œuvre progressive

*Beaucoup de transformations IA échouent pour avoir voulu tout embrasser d'un coup. La démarche inverse, par étapes, donne de meilleurs résultats.*

**I**l y a une façon presque sûre de rater la gouvernance de l'IA : la confier à un grand programme transverse, avec comité, feuille de route triennale et budget à l'avenant. Dix-huit mois après, on a des principes, des slides, des réunions. Pas une décision réellement gouvernée. Le cadre conçu d'en haut ne résiste jamais au premier contact avec la production.

NEXA prend l'autre chemin. La plateforme se branche sur un rituel qui existe déjà, un processus que les équipes pratiquent tous les jours sans filet. On le choisit pour ce qu'il pèse vraiment, la plateforme le met sous gouvernance, le rend défendable, et il repart en production. La gouvernance n'est plus une intention ; elle devient une propriété du système, qu'on mesure dès les premières semaines.

Le chemin tient en cinq mouvements. **Cartographier** les usages réels et ce à quoi ils exposent. **Prioriser** celui par lequel commencer, au croisement du risque et de la valeur. **Remédier**, en reconstruisant le rituel sous une architecture qui trace tout et fait signer un humain. **Certifier**, avec le dossier qui le rendra défendable. **Capitaliser**, en gardant ce qui a marché pour que le suivant aille plus vite. Chaque tour de roue allège le suivant.

## LE PRINCIPE DIRECTEUR

On n'industrialise pas une expérimentation, on remédie à un rituel qui tourne déjà. Le premier oblige à convaincre ; le second part d'une pratique réelle, dont la valeur est immédiatement mesurable.

## La question de la dépendance technologique

Reste la crainte la plus fondée, celle du directeur des systèmes d'information : à bâtir cette gouvernance, ne va-t-on pas se lier à un fournisseur pour dix ans ? La réponse tient encore dans cette séparation entre l'intelligence et le contrôle. Tant qu'elles restent distinctes, le moteur peut changer, vieillir, être remplacé par un meilleur, sans qu'on touche à la gouvernance. La réversibilité n'est pas un agrément ; c'est une garantie sur l'avenir, et elle compte d'autant plus dans un secteur où les systèmes vivent vingt ans.



Les institutions financières inscrivent leurs choix technologiques dans la durée : la réversibilité y est une exigence, non une option.

## Deux retours d'expérience

Plutôt que d'aligner des pourcentages que chaque mission rebat, prenons deux rituels réels, gouvernés sur la plateforme. Les chiffres ci-dessous sont les cibles mesurées sur ces déploiements ; les organisations sont anonymisées.

### CAS N°1 · RAPPORT DE LA FONCTION ACTUARIELLE · TOP ASSUREUR MUTUALISTE FRANÇAIS

Chaque année, la production du Rapport de la Fonction Actuarielle mobilisait des semaines-homme d'actuaire seniors pour assembler tableaux, données et commentaires venus de sources hétérogènes. Les reprises de commentaires N-1 et les erreurs de transcription fragilisaient un livrable réglementaire à fort enjeu, attendu par l'ACPR et l'EIOPA.

La plateforme industrialise l'ingestion des sources, génère les commentaires calés sur les données de l'année et assemble le rapport, chaque étape étant journalisée pour la traçabilité réglementaire. Les actuaires repassent du temps de production au temps d'analyse.

**-70 à -85 %**

coût complet de production (cible)

**-60 %**

erreurs et reprises détectées en relecture

**> 95 %**

commentaires N produits sans reprise N-1

**CAS N°2 · MESURE DU RISQUE SECTORIEL IMPORTÉ · GRANDE BANQUE  
PUBLIQUE D'INVESTISSEMENT**

Les équipes risques devaient analyser des dépendances internationales par secteur, produit, pays et climat, sans outil dédié ni méthode reproductible. Répondre à un stress test climatique de la BCE prenait un à deux mois d'analyse, peu rejouable, et reposait en partie sur des données externes coûteuses.

La plateforme reconstitue la chaîne de valeur sectorielle, calcule un score de dépendance et le croise avec une lecture pays, géopolitique et climatique. Chaque analyse est tracée, journalisée et rejouable, sans dépendance à un fournisseur de données unique grâce à une architecture réversible.

**1-2 mois → < 3  
jours**

temps d'analyse d'un stress test

**< 48 h**

réponse à un nouveau scénario BCE

**> 95 %**

analyses rejouables sans intervention

Aucune de ces organisations n'a simplement acheté une technologie plus puissante. Elles ont rendu un rituel critique mesurable, traçable et défendable. C'est, au fond, ce que la gouvernance permet : non pas une IA plus forte, mais une IA dont on répond, chiffres à l'appui.

## CONCLUSION

# Souveraineté et compétitivité

*Gouverner son IA ne se résume pas à se prémunir du régulateur.  
C'est conserver la maîtrise de décisions dont dépend la confiance.*

**U**ne chose ressort, au bout du compte. La gouvernance de l'IA n'est pas le péage qu'on paie pour avoir le droit d'en faire. C'est ce qui change une technologie devenue banale en avantage qui dure. La puissance des modèles se banalise : demain, tout le monde aura les mêmes. Ce qui fera la différence, c'est la capacité à répondre de ses décisions.

On dira que tout cela ralentit. C'est l'inverse. Un rituel 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. Il expose moins, parce qu'aucune décision critique n'échappe à un regard humain. La preuve ne freine pas la vitesse ; elle est ce qui permet de tenir l'allure dans la durée.

Reste une dimension que l'on n'attend pas toujours dans un débat technique : la souveraineté. Garder la main sur ses propres décisions, au lieu de les confier à des systèmes opaques dont on ne sort plus, relève pour une institution financière de bien davantage qu'une précaution juridique. C'est sa liberté de manœuvre pour la décennie qui vient. Quand un métier repose sur la confiance, cette maîtrise n'est pas une option.

**La question décisive n'est plus la puissance d'un système d'IA, mais sa capacité à être audité.**

NEXA FORWARD

## LA FEATURE DE GOUVERNANCE

# Gouverner toute l'IA depuis un seul Cockpit

*Ce qui précède expose une doctrine. Ce qui suit présente l'outil qui l'applique : le Cockpit, la fonction de la plateforme NEXA Forward dédiée à 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, et la gestion des accès. Là où l'IA était dispersée et invisible, elle devient pilotable.

**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.

**Adoption récurrente**

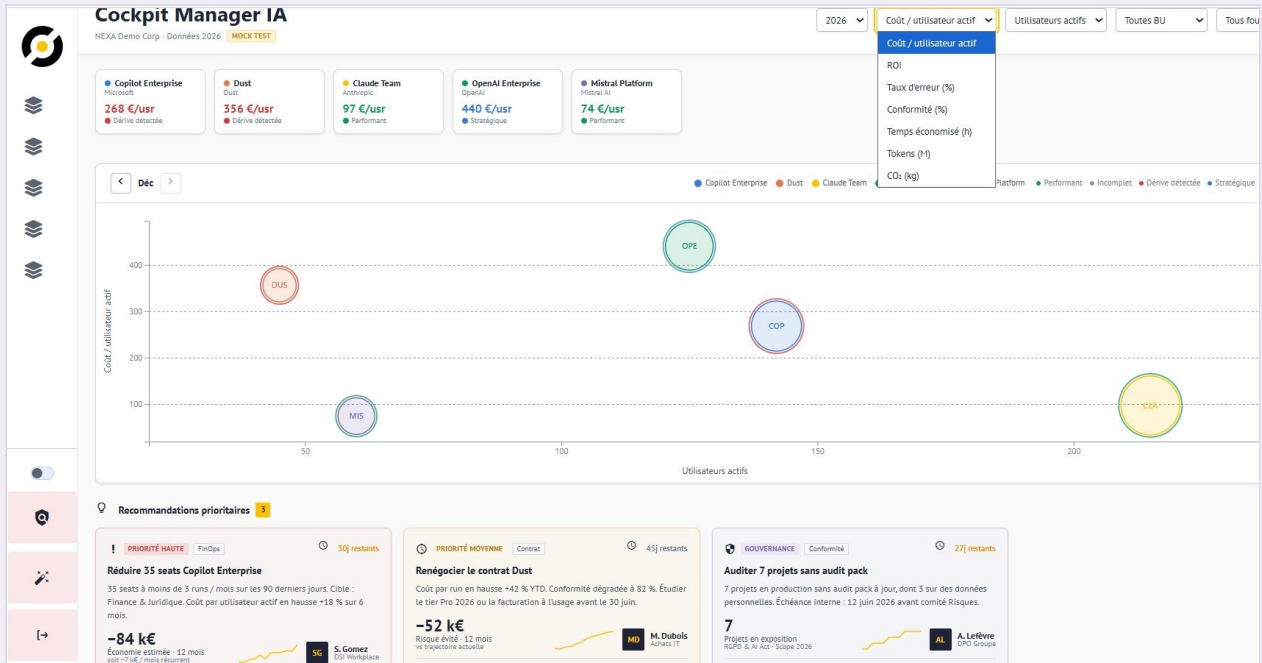
La part des utilisateurs cibles réellement actifs dans la durée.

**Indice de Fragmentation**

La mesure de l'IA encore dispersée et non gouvernée dans l'organisation : l'angle mort, rendu visible.

Ces cinq cibles ne sont pas des indicateurs décoratifs. Elles transforment une promesse de gouvernance en pilotage industriel : on observe, on compare, on arbitre, on rend compte. C'est la différence entre afficher des intentions et tenir la barre.

LE COCKPIT EN SITUATION



Le Cockpit Manager IA compare les moteurs en service (coût par utilisateur, performance, conformité) et fait remonter les arbitrages prioritaires, chiffrés, en matière de coûts, de contrats et de gouvernance.

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. Pour organiser une démonstration complète sur un cas réel de votre organisation, écrivez-nous à [contact@nexaforward.com](mailto:contact@nexaforward.com).

## L'AUTEUR

# L'auteur

*Une conviction, portée par l'expérience du terrain : dans la finance, l'intelligence artificielle ne vaut que ce qu'elle peut prouver.*



## 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.



## À propos de NEXA Forward

---

NEXA Forward est une AI Platform : une plateforme horizontale 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.

Ce livre blanc ouvre une réflexion. Nous serions heureux de la poursuivre avec vous. Pour en débattre ou voir la plateforme à l'œuvre sur l'un de vos rituels, écrivez-nous.

**Charles Dadi** · CTO

[charles.dadi@nexaforward.com](mailto:charles.dadi@nexaforward.com)

<https://nexaforward.com>

---

NEXA Forward · *Gouverner l'IA dans la banque* · Mai 2026. Livre blanc à vocation informative. Les éléments réglementaires reflètent l'état des textes connu à la date de publication et ne constituent pas un conseil juridique. Les exemples sont anonymisés et illustratifs. Photographies : Adobe Stock.