Que se passe-t-il quand les individus peuvent soudain penser à l'échelle des institutions ?

Par Dieter Szegedi · 31 août 2026

Les institutions disposent d'un avantage structurel.

Ce n'est, en soi, ni surprenant ni condamnable. Une administration, un assureur, une banque, un hôpital ou une entreprise possède de l'expertise, un langage professionnel, des dossiers, des procédures, des compétences définies, des conseils juridiques et, surtout, du temps de travail rémunéré.

En face, il y a une personne seule.

Souvent à un moment où elle ne va pas très bien. Lorsqu'elle est malade. Qu'elle a perdu son emploi. Que l'argent manque. Qu'une demande a été refusée. Qu'elle fait face à un diagnostic qu'elle ne comprend pas. Qu'elle doit signer un contrat dont elle mesure mal les conséquences.

Notre société connaît cette asymétrie.

Une bonne partie du droit peut même se comprendre comme une tentative pour la limiter.

Le citoyen peut contester une décision administrative. Le patient doit pouvoir consentir de manière éclairée. Le consommateur dispose de droits à l'information et de rétractation. On peut demander des renseignements, consulter des dossiers, faire réexaminer des décisions et saisir les tribunaux.

Cela ressemble à une relation d'égal à égal.

Dans la pratique, cela ne l'a souvent jamais été.

L'étrange idéal de l'individu autonome et éclairé

Beaucoup de ces droits supposent en effet une personne étonnamment capable.

Elle devrait d'abord comprendre le courrier.

Repérer l'affirmation véritablement décisive.

Savoir quelle information manque, distinguer les faits des appréciations, retrouver les courriers antérieurs, reconnaître les contradictions, respecter les délais, puis formuler ses objections de façon à ce que l'institution puisse les traiter.

À réception de la réponse, elle devrait encore déterminer si sa véritable question a reçu une réponse.

Et tout cela en plus de sa vie ordinaire.

La personne qui n'en est pas capable ne perd pas son droit pour autant. Mais elle peut perdre une part importante de sa capacité à l'exercer réellement.

Le droit postule donc souvent un individu autonome, informé et capable d'agir qui, dans la réalité, n'existe que dans des circonstances favorables.

Ou avec une aide professionnelle.

Avocats, conseillers fiscaux, médecins, associations d'aide sociale, syndicats, associations de consommateurs et bien d'autres remplissent ainsi une fonction essentielle : ils traduisent entre l'individu et l'institution.

Cette traduction était jusqu'ici rare, coûteuse ou, à tout le moins, exigeante en efforts.

C'est précisément ce que l'IA change.

Soudain, quelqu'un ne perd plus le fil

La propriété socialement la plus intéressante d'un grand modèle de langage n'est peut-être pas sa capacité à écrire.

Ni l'étendue de ce qu'il « sait ».

C'est quelque chose de bien moins spectaculaire :

Une personne seule peut, avec son aide, commencer à penser comme une institution.

Elle peut décortiquer une décision de dix pages.

Comparer un compte rendu médical à un précédent.

Demander si une réponse répond réellement à sa question.

Se faire expliquer un terme technique sans devoir devenir spécialiste.

Écrire un e-mail furieux, puis ne pas l'envoyer.

À la place, elle peut discuter deux heures avec une IA de ce qui la met vraiment en colère, des éléments de son interprétation étayés par les informations disponibles et de ceux qui ne le sont pas.

Elle enverra peut-être finalement trois paragraphes courtois.

Pas parce que l'IA aurait décidé à sa place.

Mais parce qu'elle l'a aidée à **définir plus précisément sa propre position.**

La différence est fondamentale.

Les droits deviennent soudain mobilisables

Nous avons peut-être sous-estimé les conséquences pratiques.

Un droit ne vaut pas seulement, pour son titulaire, parce qu'il figure dans la loi. Il faut aussi pouvoir le mobiliser.

Cela exige du savoir, du temps, de l'attention, de l'argent et de l'énergie psychique.

L'IA réduit fortement certains de ces coûts de transaction.

Quelque chose d'étrange peut alors se produire :

Des droits qui existent depuis longtemps modifient soudain les rapports de force réels.

Non parce que le législateur en aurait créé de nouveaux.

Mais parce que beaucoup plus de personnes peuvent comprendre leurs droits existants, les formuler et les faire valoir avec constance.

« Vous pouvez bien entendu contester » change de sens lorsque le destinataire dépose ensuite une contestation précise sur le fond.

Et si la réponse est incomplète, une question tout aussi précise suit.

Et si cette réponse diffère d'une précédente, la précédente est toujours disponible.

La personne acquiert quelque chose dont les organisations disposaient surtout jusqu'ici :

de la mémoire, de la structure et de la persévérance.

Et si tout le monde s'y met ?

C'est là que le problème commence pour les institutions.

Beaucoup de procédures administratives et décisionnelles fonctionnent aussi parce que la grande majorité des personnes n'exploitent pas pleinement leurs possibilités théoriques.

Ce n'est pas nécessairement intentionnel.

C'est une simple réalité de capacité de traitement.

Une institution peut gérer cent demandes imprécises par des procédures standardisées.

Mais que se passe-t-il si chacune de ces cent personnes repère soudain la question décisive ?

Si elles lisent la réponse ?

Si elles remarquent que leur question est restée sans réponse ?

Si elles relancent ?

Si elles comparent les justifications ?

Si elles n'abandonnent pas, épuisées, après le troisième courrier ?

Un véritable travail apparaît alors de l'autre côté.

Et c'est précisément là que nous traversons une phase de transition remarquable.

L'institution n'a souvent pas le droit de faire ce que l'individu peut déjà faire

La réponse apparemment évidente vient bien sûr à l'esprit :

les deux côtés n'ont qu'à utiliser l'IA.

À long terme, c'est probablement ce qui se produira.

Mais aujourd'hui, la situation est souvent différente.

Le citoyen peut analyser chez lui un courrier médical, une décision administrative ou sa propre correspondance avec ChatGPT.

L'employé de l'institution n'a peut-être justement **pas** le droit de saisir le même dossier dans un système d'IA public.

Pour de bonnes raisons.

Protection des données. Secret professionnel. Secret des affaires. Sécurité de l'information. Conformité. Obligations documentaires. Traçabilité. Responsabilité juridique.

Une institution ne peut pas simplement dire :

Essayons.

Elle a besoin d'une gouvernance.

Un renversement remarquable apparaît ainsi, au moins provisoirement.

Pendant des décennies, l'institution disposait d'un appareil d'information supérieur.

Elle peut maintenant se retrouver face à une personne qui travaille avec une IA pendant des jours sur **un seul dossier**.

L'agente administrative ne peut pas le faire.

Le médecin ne peut pas le faire.

L'employé de l'assurance ne peut pas le faire.

Non parce qu'ils seraient moins compétents.

Mais parce que ce dossier est pour eux un dossier parmi d'autres.

Pour la personne, c'est sa vie.

Ce n'est pas une démocratisation automatique

Il ne faut pas en faire un récit romantique.

L'IA ne rend pas automatiquement les gens plus avisés.

Elle peut structurer des erreurs aussi bien que des objections fondées. Elle peut aider quelqu'un à défendre une conviction fausse avec des arguments toujours meilleurs. Elle peut créer une illusion de certitude. Elle peut submerger les institutions d'absurdités parfaitement formulées.

Et une personne qui argumente avec l'IA n'a évidemment pas raison pour autant.

Ce ne serait qu'une nouvelle asymétrie dangereuse.

Le changement intéressant se situe ailleurs :

Elle peut soudain maintenir une position argumentée.

Et la faire examiner.

Une bonne IA ne produit pas seulement des arguments en sa faveur. Elle peut demander :

Comment le savez-vous ?

Quelle autre explication serait possible ?

Que dit réellement le texte, et qu'y projetez-vous ?

Quelle information vous ferait changer d'avis ?

Utilisée ainsi, elle ne remplace pas l'autonomie.

Elle peut la rendre possible dans la pratique.

L’étape suivante est prévisible

Bien entendu, les institutions rattraperont leur retard.

L’IA du citoyen analysera alors la décision pendant que celle de l’administration analysera la contestation.

Une IA formulera la question complémentaire.

Une autre formulera la réponse.

Techniquement, cela peut passer à grande échelle sans difficulté.

Socialement, cela pourrait devenir absurde.

Car la question décisive ne serait plus de savoir qui argumente le plus vite ou avec le plus d’éloquence.

Elle serait :

La situation est-elle réellement mieux clarifiée ?

Ou automatisons-nous simplement, des deux côtés, la capacité à défendre toujours plus parfaitement des positions opposées ?

Ce ne serait pas dépasser la bureaucratie.

Ce serait l’industrialiser.

Les institutions doivent peut-être apprendre autre chose

La réponse à long terme ne peut guère consister à affaiblir de nouveau l’individu.

Nous ne pourrons pas sérieusement interdire aux gens de se faire aider par l’IA pour comprendre un courrier médical, un contrat ou un acte administratif.

Et nous ne devrions probablement pas le souhaiter.

Il faut plutôt construire des institutions pour un monde où leur interlocuteur peut réellement être aussi compétent que notre ordre juridique l’a toujours supposé.

Un patient qui pose des questions.

Un citoyen qui lit les motifs.

Un consommateur qui compare les clauses.

Un demandeur qui reconnaît une contradiction.

Une personne qui se souvient de ce qu’on lui a écrit six mois auparavant.

Cela ne devrait pas constituer une attaque contre une institution.

C'est la réalisation de ce que nous appelons depuis des décennies **l'autonomie de jugement**.

Le véritable déplacement

Nous parlons beaucoup, à propos de l'IA, des activités humaines que les machines prendront en charge.

Nous passons peut-être à côté d'un autre changement.

L'IA ne peut pas seulement rendre les institutions plus performantes.

Elle peut donner à l'individu des capacités qui avaient elles-mêmes un caractère institutionnel : mémoire, recherche, structuration, précision du langage, traduction du vocabulaire spécialisé et persévérance pour suivre un dossier complexe avec cohérence dans la durée.

Cela déplace le pouvoir.

Pas nécessairement en faveur de la vérité.

Pas automatiquement en faveur de l'individu.

Et certainement pas sans problèmes nouveaux.

Mais l'ancienne asymétrie n'a plus rien d'évident.

L'une des conséquences sociales les plus importantes de l'IA n'est peut-être donc pas que les machines agiront un jour de manière autonome.

Mais que les humains peuvent soudain mieux le faire.

Que se passe-t-il quand les individus peuvent soudain penser à l'échelle des institutions ?

Nous commençons à peine à le découvrir.