

RAPPORT GLOBAL – RÉSUMÉ

Projet Lotus & Cali – POC IA (Télé-Québec / Vooban / UQAM)

Période couverte : janvier – septembre 2025

Organisations impliquées : Télé-Québec / Vooban / Université du Québec à Montréal

Type de document : Synthèse structurée et descriptive, suivant la logique du rapport original

Table des matières

1. Introduction
2. Réunions : synthèse structurée
3. Entretiens : aperçu descriptif
4. Revue de littérature : synthèse des tendances sectorielles (2023-2025)
5. Conclusion

1. Introduction

Le projet *Lotus & Cali* — *Preuve de concept IA* se déroule entre janvier et septembre 2025 sous forme d'une expérimentation structurée visant à explorer les usages, performances, limites et impacts de l'intelligence artificielle générative dans un pipeline audiovisuel d'animation jeunesse. Il s'agit d'un projet conjoint réunissant :

- Télé-Québec, responsable des dimensions institutionnelles, éditoriales, éducatives et organisationnelles ;
- Vooban, chargé de l'architecture IA, du prototypage technique et de la mise en place d'un pipeline multimodal (texte, voix, image, animation, montage, musique) ;
- UQAM, mandatée pour une observation non participative, la réalisation d'entretiens, l'analyse thématique des données et la synthèse documentaire.

Le rapport original s'appuie sur trois corpus distincts :

1. Environ quarante réunions internes, couvrant l'ensemble du processus (janvier → septembre 2025) ;
2. Douze entretiens semi-dirigés auprès de personnes-clés de Télé-Québec représentant divers métiers ;
3. Une revue de littérature et de documents sectoriels (2023–2025) relatifs à IA, animation, métiers créatifs, enjeux juridiques, cadres institutionnels et transformations industrielles.

Le projet *Lotus & Cali* s'inscrit dans une démarche d'exploration appliquée visant à évaluer, en conditions réelles, l'intégration d'outils d'intelligence artificielle générative dans une chaîne de création en animation jeunesse afin de préparer les transformations sectorielles en cours. Dès le départ, le projet n'a pas été conçu comme une démonstration technologique de production optimisée, mais comme un projet pilote expérimental, destiné à produire des apprentissages concrets pour le secteur audiovisuel quant aux :

- usages possibles de l'IA générative ;
- leurs limites actuelles ;
- leurs effets sur les pratiques professionnelles,
- leurs effets sur les rôles créatifs
- leurs effets sur l'organisation du travail.

Cette posture explique que la valeur du projet réside avant tout dans les enseignements tirés du processus, plutôt que dans le résultat final. Le projet inclut également une dimension éducative avec un reportage destiné au milieu scolaire soutenu par un financement du Ministère de la Culture et des Communications.

Le projet s'est déployé sur plusieurs mois, en combinant :

- des phases d'expérimentation technique,
- des ajustements successifs du pipeline,
- des réunions de travail régulières,
- des entretiens avec les personnes impliquées.

Cette démarche itérative a permis de documenter l'usage de l'IA générative non pas dans un cadre abstrait, mais dans un écosystème professionnel réel, avec ses contraintes de temps, de qualité, de coordination et de responsabilité éditoriale.

Les objectifs spécifiques sont :

- produire un épisode prototype de cinq minutes ;
- tester un pipeline complet IA générative de création audiovisuelle ;
- documenter les usages, limites, performances, impacts organisationnels ;
- examiner les transformations des métiers et les besoins de gouvernance ;
- nourrir la réflexion interne et sectorielle.

La méthodologie générale repose sur une analyse thématique interne, sans extrapolation interprétative. Le rapport ne commente pas la réception publique ni les perceptions externes, se concentrant sur les traces de travail et la vision interne des participants.

Un apprentissage transversal important ressort dès cette première lecture. L'IA générative :

- ne peut être abordée comme un outil isolé ou universel ;
- doit être comprise comme un outil fortement dépendant du cadre humain, créatif et organisationnel dans lequel elle est utilisée ;
- amplifie les choix, les intentions et les contraintes existantes, sans jamais les remplacer.

Enfin, dès sa phase introductive, le projet positionne clairement le rôle de l'IA générative dans le secteur audiovisuel : non pas comme une solution clé en main permettant des gains immédiats de productivité ou de créativité autonome, mais comme un outil exploratoire, exigeant, chronophage et encore immature, dont l'intégration soulève des questions majeures de gouvernance, de formation et de responsabilité artistique.

2. Réunions : synthèse structurée

Cette section rend compte des apprentissages issus des réunions de travail tenues tout au long du projet. Au-delà de leur fonction de suivi opérationnel, ces réunions constituent un matériau central pour comprendre l'évolution des usages de l'IA générative, les ajustements successifs du pipeline et les constats partagés par les équipes au fil de l'expérimentation.

Elles montrent que l'intégration de l'IA générative ne se fait pas de manière linéaire ni prédictible, mais par itérations successives, souvent marquées par des retours en arrière, des reconfigurations méthodologiques et des réévaluations des attentes initiales.

2.1 Cadrage et mise en place du projet (janvier 2025)

Le projet débute le 14 janvier 2025 par un lancement officiel définissant :

- les responsabilités de chaque partenaire ;
- les objectifs créatifs, techniques et organisationnels ;
- la nature expérimentale du projet ;
- la production visée : un épisode Lotus & Cali entièrement généré par IA, dans un cadre contrôlé.

Le 16 janvier, un atelier de risques identifie des enjeux juridiques, syndicaux, réputationnels, techniques et culturels. Il est établi que :

- aucune intégration immédiate au pipeline régulier n'est prévue ;
- l'expérimentation est éducative et documentée ;
- les usages IA doivent respecter l'identité de la série.

Les réunions du 17 et 21 février officialisent l'obtention d'un financement externe dédié aux contenus éducatifs et tests utilisateurs ; elles soulignent l'importance d'une gouvernance prudente, d'une communication encadrée et d'une progressivité méthodologique.

Ainsi, janvier 2025 établit les fondations : vision commune, gouvernance, prudence éthique, objectifs créatifs compatibles avec la cible jeunesse, et inscription du projet dans un rôle socioculturel large.

À retenir de cette phase :

- l'IA générative n'est pas envisagée comme un outil de remplacement des expertises existantes, mais comme un objet d'exploration, à tester dans un cadre contrôlé
- les attentes sont multiples et parfois divergentes : certaines portent sur l'innovation technologique, d'autres sur les apprentissages organisationnels ou les implications sectorielles.

2.2 Exploration narrative et tests initiaux (février – avril 2025)

Les premières expérimentations portent :

- sur la structure narrative ;
- sur des résumés générés par IA ;
- sur la création d'un antagoniste adapté à la cible primaire ;
- sur le positionnement visuel IA par rapport au style original.

Les premières expérimentations visuelles révèlent rapidement des limites importantes des outils IA utilisés. Plusieurs propositions d'images montrent :

- des écarts stylistiques marqués par rapport à l'esthétique 2D recherchée ;
- des incohérences entre images successives ;
- une tendance récurrente vers des rendus 3D non désirés.

À retenir de cette phase :

- la qualité et la cohérence des résultats dépendent directement de la qualité de l'ingestion des données et des contraintes initiales.
- des consignes trop générales ou des références visuelles hétérogènes génèrent une instabilité accrue, augmentant considérablement le travail de correction en aval.
- difficile de hiérarchiser l'importance relative des différentes données (style, texture, composition, palette, pose).
- la compréhension de ce qui est réellement structurant n'émerge qu'au fil des essais, renforçant l'idée que l'IA impose une logique d'apprentissage par expérimentation, plutôt que par planification stricte.

2.3 Consolidation narrative, visuelle et technique (mai – août 2025)

2.3.1 Scénarisation IA

Les ateliers de mai 2025 établissent une méthode stabilisée :

1. résumé structurel co-construit humain-IA ;
2. découpage scène par scène ;
3. génération de dialogues par IA, suivie d'annotations humaines.

Les tentatives de scénarisation automatisée « d'un bloc » sont abandonnées en faveur d'une approche hybride où l'IA fournit la matière brute, et l'humain la cohérence dramatique et émotionnelle.

Les ateliers de scénarisation menés à partir de mai 2025 permettent de stabiliser une méthode hybride combinant travail humain et génération IA. L'IA est utilisée pour produire des résumés, des variantes de scènes et des propositions de dialogues, mais les réunions montrent rapidement ses limites.

À retenir de cette phase :

- l'IA ne parvient pas à gérer de manière satisfaisante les interactions entre les personnages, la progression émotionnelle ni la cohérence globale du récit.
- même lorsqu'une structure narrative est esquissée avec l'aide de l'IA, l'outil reste incapable de produire un scénario abouti, au sens professionnel du terme
- l'humour, en particulier, apparaît comme une limite explicite.
- la direction narrative, l'intention et l'incarnation demeurent entièrement humaines.

2.3.2 Direction artistique et développement du personnage de Chut

Entre mai et juillet, plusieurs versions visuelles sont produites. Les difficultés constatées :

- cohérence faible entre rendus ;
- proportions fluctuantes ;
- tendance à la surcharge graphique.

L'équipe s'oriente vers des fiches visuelles structurées pour stabiliser le style.

Les réunions consacrées à la direction artistique montrent que l'IA tend à reproduire des formes existantes, ce qui limite la capacité à générer des propositions réellement originales. Plusieurs ajustements sont nécessaires pour éviter une standardisation esthétique et préserver une identité adaptée à un public jeunesse.

Les échanges mettent en évidence l'absence de guichet unique pour l'IA générative. Les équipes doivent composer avec plusieurs outils spécialisés, utilisés en silos, ce qui entraîne :

- des ajustements constants ;
- des pertes de continuité ;
- et un temps important consacré à la coordination technique.

Voix IA

Les tests juin–juillet 2025 révèlent :

- une disponibilité limitée de voix IA québécoises ;
- instabilité du timbre ;
- contraintes juridiques strictes (notamment clonage interdit).

L'usage des voix IA est retenu comme outil temporaire et exploratoire, avec des voix entièrement synthétiques.

Animation IA

Les tests établissent un pipeline hybride :

- images IA → retouches → compositing → animation assistée IA ;
- interpolation IA partielle ;

- tentatives stop motion pour compenser le manque de fluidité.

La cadence reste hétérogène, révélant une performance inégale selon les scènes.

Les tests d'animation confirment une performance inégale de l'IA selon les scènes. Les résultats nécessitent de nombreuses retouches et ne parviennent pas à garantir une cohérence émotionnelle suffisante.

À retenir de cette phase :

- l'originalité ne provient pas directement de l'IA, mais du travail de sélection, de détournement et de transformation effectué par les créateurs et créatrices ;
- la fragmentation des outils contribue au caractère chronophage du processus et limite les gains de temps anticipés ;
- l'IA peut soutenir certaines étapes, mais ne remplace ni l'expertise ni le regard artistique nécessaires à l'animation jeunesse.

2.4 Stabilisation et version quasi-finale (septembre 2025)

Les réunions de septembre montrent :

- stabilisation du fond vert, des layers et des décors ;
- animation partiellement cohérente ;
- persistance d'une insuffisance émotionnelle dans l'animation IA ;
- évaluation interne soulignant que la valeur principale réside dans les apprentissages documentés, plutôt que dans la qualité finale.

Ces réunions montrent une stabilisation partielle du pipeline, sans toutefois atteindre une qualité jugée pleinement satisfaisante sur le plan narratif et émotionnel. L'évaluation interne converge vers un constat central :

- la valeur principale du projet réside dans les apprentissages documentés, plutôt que dans la qualité du livrable final.

Un effort important est alors consacré à la documentation des processus, des limites observées et des implications organisationnelles, confirmant la vocation du projet comme outil d'apprentissage et de préparation pour le secteur audiovisuel.

3. Entretiens : aperçu descriptif

Cette section présente une synthèse descriptive des entretiens menés auprès des personnes impliquées dans le projet *Lotus & Cali*. Les entretiens constituent un matériau central pour comprendre les perceptions professionnelles, les usages réels de l'IA générative ainsi que les attentes, inquiétudes et apprentissages exprimés par les équipes.

Les entretiens offrent un éclairage complémentaire sur la manière dont ces transformations sont perçues et vécues par les professionnel·le·s impliqué·e·s., et permettent de dépasser l'analyse strictement technique pour éclairer les impacts concrets sur le travail, les rôles, les compétences et l'organisation, tels qu'ils sont vécus par les professionnel·le·s associés au projet.

Les douze entretiens explorent les perceptions individuelles liées :

- aux transformations des métiers ;
- aux risques juridiques et culturels ;
- aux perspectives sectorielles ;
- aux besoins de gouvernance, formation, communication.

3.1 Profils et diversité des rôles

Les personnes interrogées représentent une diversité de pratiques professionnelles : individus créateurs, scénaristes, réalisateurs, animateurs, responsables techniques, experts IA, responsables de contenu jeunesse, gestionnaires, juristes et représentants syndicaux.

Cette pluralité des rôles permet de percevoir des points communs transversaux ainsi que des différences liées à la nature des responsabilités.

- les individus ayant une relation directe avec le geste créatif mettent l'accent sur l'expression, l'intention et la cohérence du produit fini ;
- les métiers liés aux pipelines et à la technique soulignent la question de la variabilité des résultats et de l'importance de la correction et d'une supervision permanente ;
- les fonctions juridiques et institutionnelles insistent sur les conditions de déploiement, la transparence et la conformité.

À retenir :

- malgré la diversité des profils, les entretiens révèlent une compréhension commune
- l'IA modifie la manière de travailler, mais ne remplace pas les expertises existantes.
- un avis constant est : la nécessité de maintenir une responsabilité humaine claire à chaque étape du processus.

3.2 Usages concrets cités

Les participantes et participants décrivent des usages actuels de l'IA générative situés dans les premières étapes de la production. L'IA est perçue comme un outil permettant :

- de générer rapidement des variations visuelles ou narratives ;
- d'explorer des pistes créatives ;
- de tester des directions sans engagement immédiat.

L'IA générative est également mentionnée comme un accélérateur de pré-production, utile pour produire des esquisses d'apparence, des propositions de plans ou des amorces de dialogues. Les

personnes interrogées soulignent toutefois que ces usages ne dispensent pas d'un travail de stabilisation, d'interprétation ou de correction.

À retenir :

- l'IA est décrite comme un générateur de matière, mais non comme un outil d'organisation de l'intention.

3.3 Limites perçues

Les limites mentionnées sont régulières et convergentes d'un rôle à l'autre. Les personnes interrogées soulignent principalement :

- la compréhension limitée des codes narratifs ;
- l'incapacité à générer des interactions crédibles entre personnages ;
- les difficultés marquées à produire de l'humour ;
- la tendance à la recombinaison de formes existantes, limitant l'originalité.
- l'instabilité visuelle entre les images générées successivement
- l'absence de continuité émotionnelle entre les scènes ou les expressions
- la difficulté à maintenir une identité visuelle homogène
- la variabilité des formes, nécessitant des corrections répétées
- l'insuffisance de l'IA pour structurer une intention affective
- le manque de lisibilité émotionnelle, notamment dans les voix générées

Ces limites ne sont pas décrites comme des obstacles définitifs, mais comme des caractéristiques actuelles de la technologie, obligeant à un contrôle humain constant. Les personnes interrogées soulignent que l'IA facilite l'ouverture de possibles, mais ne prend pas en charge les choix décisifs.

À retenir :

- l'IA générative est aujourd'hui un outil de soutien, mais pas un moteur créatif autonome.
- l'IA ne comprend ni le sens, ni l'intention, ni le contexte culturel, ce qui limite son usage dans des contenus jeunesse exigeants sur le plan narratif et identitaire.

3.4 Transformations du travail décrites

Les entretiens montrent que les personnes ne décrivent pas l'IA comme un outil qui retire du travail, mais comme un outil qui change la nature du travail. Les transformations les plus souvent citées concernent :

- la montée en importance du tri, du filtrage et de la sélection
- la nécessité d'annoter et de stabiliser ce que l'IA propose
- l'ajout de tâches liées à la cohérence visuelle ou émotionnelle
- la supervision des résultats générés, plutôt que leur production directe

Un constat transversal ressort fortement des entretiens : le travail se déplace progressivement du *faire* vers le *choisir*, du produire vers le mettre en cohérence. L'IA génère de la matière, mais le jugement humain demeure indispensable pour sélectionner, filtrer et ajuster les résultats.

Cette transformation des tâches renforce le rôle des individus créateurs, superviseurs et responsables éditoriaux. Les personnes interrogées notent que la valeur ajoutée réside moins dans la capacité à produire des contenus que dans la capacité à orchestrer et diriger les propositions générées par l'IA.

Ce constat rejoint l'idée que l'individu créateur outillé par l'IA génère plus de valeur qu'un usage purement technique de l'outil, l'intention créative demeurant le facteur structurant.

À retenir :

- besoins clairs en matière de formation continue ;
- la nécessité de développer des compétences hybrides ;
- l'importance de former à un usage critique et encadré des outils ;
- les enjeux particuliers liés aux postes juniors, dont certaines tâches d'entrée pourraient être transformées ou automatisées.

Ces éléments renforcent l'idée que l'intégration de l'IA doit être accompagnée, tant sur le plan technique que sur le plan organisationnel et éthique.

3.5 Temps de travail et charge réelle

Les personnes interviewées confirment que l'IA générative ne réduit pas automatiquement le temps de travail. Si certaines étapes sont accélérées, ce gain est limité par :

- le temps consacré aux itérations ;
- la supervision constante des résultats ;
- les ajustements techniques et créatifs ;
- la coordination entre outils multiples.

À retenir :

- caractère chronophage de l'IA générative, notamment en raison de l'absence d'un outil unique
- nécessité d'un important travail de réglage pour obtenir des résultats exploitables.

3.6 Risques identifiés par les personnes interviewées

Les priorités varient selon les responsabilités, mais plusieurs risques reviennent constamment dans les entretiens :

- dilution de l'identité visuelle d'une œuvre jeunesse
- risque de standardisation des formes

- confusion entre expérimentation et automatisation
- interprétation publique erronée du rôle de l'IA
- incertitudes juridiques liées aux voix et aux datasets
- risques de perception autour du travail des artistes
- pression implicite d'adoption technologique rapide

À retenir :

- importance d'un encadrement institutionnel clair et d'une communication maîtrisée autour des usages de l'IA générative.

3.7 Conditions perçues de réussite

Les personnes interrogées identifient plusieurs conditions permettant d'intégrer l'IA générative sans fragiliser la qualité, la cohérence ou l'identité d'un projet jeunesse :

1. transparence et documentation des processus
2. contextualisation claire du prototype auprès du public et des partenaires
3. encadrement professionnel et institutionnel
4. mise en place de contraintes visuelles et narratives explicites
5. reconnaissance du rôle créatif des métiers
6. définition claire des limites actuelles de l'IA

Ces conditions sont présentées comme des nécessités structurelles, non comme des projections.

3.8 Convergences notables entre les propos

Malgré la diversité des expertises, plusieurs points reviennent avec constance :

- l'IA accélère la production de matière, mais pas la cohérence ;
- le travail humain reste indispensable, mais se déplace ;
- les voix IA sont limitées et encadrées juridiquement ;
- la continuité visuelle exige une intervention humaine soutenue ;
- l'expressivité reste difficile à obtenir sans post-traitement.

À retenir :

- IA générative est actuellement un outil d'exploration et de variation, mais pas un outil complet de continuité ou d'expression.

3.9 Synthèse des entretiens

Les principaux constats descriptifs :

- l'IA accélère la variation des rendus ; le regard humain assure la cohérence ;
- aucun métier n'est perçu comme « supprimé », mais plusieurs comme transformés ;

- la valeur créative repose sur l'intention, le jugement et l'orchestration humaine ;
- des compétences hybrides émergent (pilotage de modèles, tri de rendus, annotations) ;
- l'IA est chronophage dans son état actuel ;
- les voix IA constituent un enjeu identitaire majeur en contexte jeunesse québécois ;
- l'importance d'encadrer la prudence technique par une cohérence institutionnelle ;
- des besoins de formation continue sont exprimés pour accompagner les pratiques futures ;
- des besoins clairs de gouvernance, de formation et de communication émergent.

Cette synthèse confirme que l'IA générative, telle qu'expérimentée dans le projet *Lotus & Cali*, constitue avant tout un outil d'apprentissage et de transformation des pratiques, plutôt qu'une solution opérationnelle clé en main.

Les constats issus des entretiens, bien qu'ancrés dans un projet spécifique, font écho à des tendances plus larges observées dans le secteur audiovisuel, telles que documentées dans la littérature récente.

4. Revue de littérature : synthèse des tendances sectorielles (2023-2025)

Les constats issus des réunions et des entretiens peuvent être mis en perspective à la lumière de la littérature récente, afin de situer les apprentissages du projet dans un contexte sectoriel plus large.

Cette section propose une synthèse des principales tendances identifiées dans la littérature récente sur l'usage de l'IA générative en animation et en audiovisuel. Ces sources ne cherchent pas à prédire l'avenir des métiers, mais décrivent les usages déjà observés, les transformations documentées et les limites identifiées à ce stade de développement.

L'objectif de cette section est de fournir aux professionnel·le·s du secteur un cadre de compréhension clair et opérationnel, permettant de situer les expérimentations du projet par rapport aux tendances plus larges observées dans l'industrie.

4.1 Maturité actuelle des outils d'IA générative

La littérature récente converge vers un constat partagé : les outils d'IA générative ont atteint un niveau de maturité suffisant pour accélérer certaines étapes exploratoires, mais demeurent limités pour une production audiovisuelle complète et cohérente.

Les travaux recensés soulignent que l'IA excelle dans :

- la génération rapide de variations ;
- l'exploration de pistes visuelles ou narratives ;
- le prototypage en amont.

En revanche, ils confirment des limites persistantes concernant :

- la cohérence stylistique sur la durée ;
- la continuité narrative ;

- l'expressivité émotionnelle ;
- l'adaptation à des contextes culturels spécifiques, notamment en jeunesse.

Ces constats rejoignent directement les observations faites dans le projet *Lotus & Cali*, renforçant la validité des apprentissages empiriques.

4.2 IA et créativité : recombinaison plutôt qu'invention

Un point central de la littérature concerne la nature même de la créativité générée par l'IA générative. Les études soulignent que les modèles génératifs fonctionnent par recombinaison statistique de données existantes, et non par compréhension ou intention.

Cette logique explique :

- la tendance des productions IA à s'inscrire dans des formes familières ;
- la difficulté à produire des propositions véritablement originales ;
- le risque de standardisation esthétique et narrative.

La littérature insiste sur le fait que l'originalité ne disparaît pas, mais qu'elle est déplacée vers le travail humain : sélection, détournement, hybridation et mise en contexte. Ce déplacement correspond étroitement à ce qui a été observé dans le projet, où la valeur créative finale repose sur l'intervention humaine.

4.3 Impacts sur les métiers et les compétences

Les travaux recensés mettent en évidence une transformation progressive des métiers de l'audiovisuel. L'IA n'est pas décrite comme un outil de suppression massive d'emplois, mais comme un facteur de recomposition des tâches et des compétences.

Plusieurs tendances ressortent :

- une automatisation partielle des tâches d'entrée et répétitives ;
- un renforcement des rôles liés à la supervision, à la direction artistique et à l'édition ;
- une montée en importance des compétences hybrides, combinant culture créative et maîtrise des outils numériques.

La littérature souligne également un enjeu particulier concernant les postes juniors, traditionnellement associés à certaines tâches aujourd'hui partiellement automatisables. Cette transformation pose des questions de formation, de transmission des savoir-faire et de progression professionnelle, qui font écho aux préoccupations exprimées lors des entretiens du présent projet.

4.4 Enjeux de formation et d'accompagnement

Un consensus se dégage dans la littérature sur la nécessité d'adapter les dispositifs de formation. L'intégration de l'IA ne peut se faire sans :

- un accompagnement des équipes ;
- une formation continue orientée vers l'usage critique des outils ;
- une compréhension claire des limites et des responsabilités associées.

La littérature insiste sur le fait que la formation ne doit pas se limiter à l'apprentissage technique des outils, mais inclure :

- des enjeux éthiques ;
- des questions de gouvernance ;
- une réflexion sur la qualité, l'intention et la responsabilité éditoriale.

Ces éléments renforcent l'idée que l'IA générative doit être intégrée comme outil encadré, et non comme solution clé en main.

4.5 Productivité, temps et réalités opérationnelles

Contrairement à certains discours promotionnels, la littérature récente nuance fortement les promesses de gains de productivité. Plusieurs études montrent que :

- les gains observés en génération sont souvent contrebalancés par un temps accru de sélection et de correction ;
- la multiplication des outils spécialisés entraîne une fragmentation des flots de travail ;
- l'absence de plateformes intégrées complique l'industrialisation des usages.

Ces constats rejoignent ceux du projet *Lotus & Cali*, qui n'a pas démontré de gain de temps net, mais plutôt une reconfiguration du temps de travail.

4.6 Enjeux institutionnels et sectoriels

La littérature accorde une attention particulière au rôle des diffuseurs publics et des institutions culturelles. Elle souligne leur responsabilité dans :

- l'encadrement des usages ;
- la protection de la diversité culturelle ;
- la prévention de la standardisation des contenus ;
- la mise en place de cadres éthiques et organisationnels clairs.

Dans ce contexte, les projets pilotes comme *Lotus & Cali* sont présentés comme des outils stratégiques d'apprentissage, permettant aux institutions de tester, de documenter et d'anticiper les transformations à venir, sans céder à une logique d'automatisation prématurée.

4.7 Synthèse de la revue de littérature

En synthèse, la littérature récente confirme que :

- l'IA générative est un outil puissant, mais encore loin d'être autonome ;

- elle transforme les pratiques plus qu'elle ne les remplace ;
- elle exige un encadrement fort, des compétences hybrides et du temps ;
- elle pose des enjeux spécifiques pour la formation, les postes juniors et la gouvernance des projets.

Cette synthèse permet de relier explicitement les tendances sectorielles aux apprentissages du projet.

5. Conclusion et apprentissages pour le secteur audiovisuel

À partir des constats empiriques issus du projet et de leur mise en perspective à travers la littérature, cette conclusion propose une lecture synthétique et opérationnelle des enseignements du projet *Lotus & Cali* pour le secteur audiovisuel.

La conclusion ne vise pas à formuler des recommandations normatives, mais à offrir une lecture réaliste et opérationnelle de ce que l'IA générative permet aujourd'hui, de ce qu'elle ne permet pas et des conditions nécessaires à une intégration responsable.

5.1 L'IA générative : un outil puissant mais immature

Le projet confirme que l'IA générative constitue un outil technologiquement impressionnant, capable d'accélérer certaines phases exploratoires et d'ouvrir rapidement un large éventail de possibilités visuelles et narratives. Toutefois, il apparaît clairement que cette puissance ne s'accompagne pas d'une performance suffisante pour une intégration fluide et autonome dans une chaîne de production professionnelle.

L'IA générative demeure limitée en matière de cohérence, d'expressivité, de narration et d'originalité. Elle fonctionne par recombinaison de formes existantes et ne traite ni le sens, ni l'intention, ni le contexte culturel. Ces limites sont particulièrement sensibles en contexte de minorité culturelle et dans le champ de l'animation jeunesse, où la qualité narrative, l'humour et l'incarnation sont déterminants.

5.2 La valeur ajoutée repose sur le cadre humain

Un enseignement central du projet est que la valeur ajoutée générée par l'IA dépend directement du cadre humain dans lequel elle est utilisée. L'IA générative ne crée pas la valeur de manière autonome ; elle l'amplifie lorsque l'intention créative, la direction artistique et le jugement professionnel sont déjà présents.

Le projet montre que l'individu créateur outillé par l'IA génère davantage de valeur que l'outil utilisé sans cadre créatif clair. Les compétences humaines se déplacent vers l'orchestration, la sélection et la supervision, renforçant le rôle des scénaristes, des réalisateurs et réalisatrices ainsi que des équipes éditoriales plutôt que de les remplacer.

5.3 Temps, productivité et réalité du travail

Contrairement à certaines attentes, le projet ne démontre pas de gain de temps global net. Si l'IA générative accélère la génération de propositions, ce gain est compensé par le temps consacré aux :

- itérations ;
- tri et sélection ;
- ajustements techniques et créatifs ;
- coordination entre outils multiples utilisés en silos.

L'IA générative apparaît donc comme chronophage dans son état actuel. Elle transforme la nature du travail plutôt qu'elle ne le diminue, introduisant de nouvelles tâches de supervision et de contrôle qui doivent être prises en compte dans toute planification réaliste.

5.4 Impacts sur les métiers, la formation et les parcours professionnels

Le projet confirme que l'IA générative n'élimine pas certains métiers, mais recompose les rôles et les compétences. Certaines tâches d'entrée sont partiellement automatisables, ce qui soulève des enjeux spécifiques pour les postes juniors, la formation et la transmission des savoir-faire.

Ces transformations appellent :

- une adaptation des parcours de formation ;
- le développement de compétences hybrides ;
- et une réflexion institutionnelle sur l'accompagnement des équipes.

L'IA ne peut être intégrée sans un effort structuré de montée en compétences et sans un encadrement clair des responsabilités.

5.5 Gouvernance, responsabilité et rôle des diffuseurs

Le projet souligne l'importance d'un cadre institutionnel clair pour éviter les usages non maîtrisés, la standardisation des contenus ou les interprétations erronées du rôle de l'IA.

Dans ce contexte, les diffuseurs publics et les institutions culturelles ont un rôle structurant à jouer : non pas comme promoteurs d'une automatisation rapide, mais comme acteurs de cadrage, de documentation et d'apprentissage collectif.

Le projet *Lotus & Cali* illustre la pertinence des projets pilotes comme espaces d'expérimentation encadrée, permettant au secteur de se préparer aux évolutions à venir sans céder à la panique ni à une logique de solutionnisme technologique.

5.6 Enseignement global du projet

En conclusion, le principal apport du projet *Lotus & Cali* est d'offrir au secteur audiovisuel une compréhension réaliste, documentée et non idéalisée de l'IA générative.

Le projet montre que l'IA générative :

- est un outil puissant mais exigeant ;
- ne remplace ni la créativité, ni le jugement, ni la responsabilité humaine ;
- nécessite du temps, des compétences et une gouvernance adaptée ;
- sa valeur actuelle réside autant dans l'apprentissage que dans les résultats produits.

Ces enseignements constituent une base solide pour éclairer les décisions futures du secteur, en ancrant les réflexions sur l'IA générative dans des conditions professionnelles réelles, plutôt que dans des promesses abstraites.