

Impact de l'intelligence artificielle générative sur les métiers et les compétences

Branche des entreprises du bureau et du numérique

Finalité de l'étude

La finalité de l'étude souhaitée est d'éclairer les choix de la Branche des entreprises du Bureau et du Numérique en matière d'évolution des référentiels de compétences, en lien avec l'apparition ou la transformation des usages professionnels de l'IAG. Ce travail aboutit à des préconisations concrètes, étayées par une démarche rigoureuse combinant analyse documentaire, benchmark sectoriel et points de vue d'experts.

Le périmètre de cette mission porte sur trois métiers représentatifs de la diversité des activités de la branche et exposés, à des degrés variés, à l'introduction de l'IAG :



Technicien·ne de maintenance :

emploi confronté à l'évolution des systèmes connectés, des outils diagnostics automatisés et des services numériques de maintenance prédictive



Responsable commercial·e :

profil stratégique exposé aux transformations des pratiques de prospection, d'analyse de données clients et de gestion de la relation via des outils d'IAG

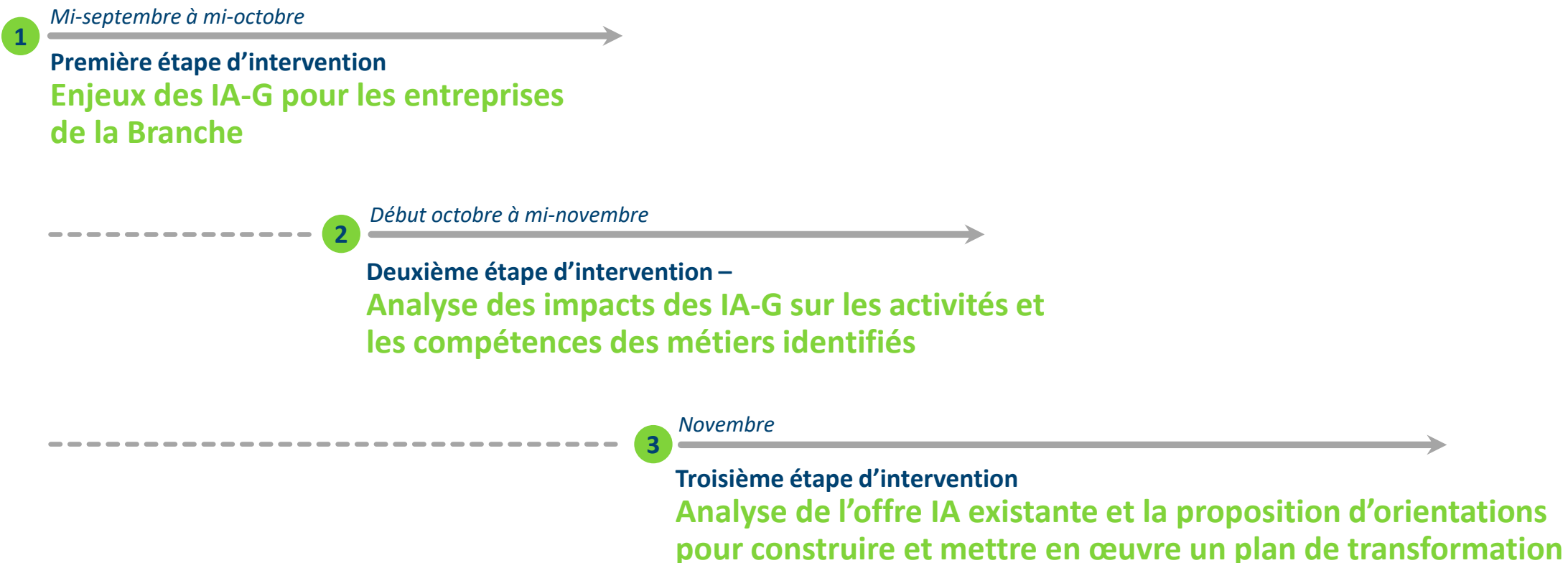


Responsable de point de vente :

fonction de pilotage et d'animation potentiellement impactée par l'automatisation de certaines tâches de gestion, l'assistance à la décision et l'évolution des interactions clients

Ces emplois ont été retenus pour leur potentiel d'exposition à des transformations liées à l'IAG, que ce soit par l'automatisation de tâches, la digitalisation croissante des services associés, ou l'émergence de nouveaux supports de conception, de communication ou de relation client.

Vue d'ensemble de la démarche & agenda



Rappel des éléments issus de la phase 1



Identification d'applications d'IAG pertinentes pour le métier de technicien-ne de maintenance

Copilot de diagnostic guidé

Assistant sur smartphone/tablette qui permettrait de lire des numéros d'erreur, prendre des photos/vidéos, interroger la base de manuels/guides techniques et l'historique d'incidents, proposer des hypothèses et procédures pas-à-pas ou vérifier la conformité des manipulations par vision (checklists visuelles).

Technologies utilisées : LLM (pour recherche en langage naturel dans les manuels), modèles multimodaux (texte/image/vidéo), modèles vocaux si fonctionnalité « mains libres ».

Exemple : ABB My Measurement Assistant+ : assistant GenAI pour maintenance et dépannage d'appareils

Taille des entreprises concernées :
PME & GE

Maturité : Moyenne à haute



Génération automatique de comptes-rendus d'intervention

À la clôture d'une intervention, un copilote pourrait générer (de manière automatique ou assistée) un compte rendu contenant les étapes réalisées, les pièces utilisées, des photos légendées, un check de conformité/sécurité, des conseils préventifs, ...

Technologies utilisées :
LLM intégré dans un outil dédié

Exemple : Orange - Comptes-rendus d'intervention automatisés pour le technicien augmenté grâce à l'IA générative

Taille des entreprises concernées :
TPE, PME & GE

Maturité : Moyenne à haute



Contrôle qualité & inspection visuelle assistés par IA

Outil de détection automatique d'anomalies (fuites, câbles débranchés, usure, défaut d'alignement, qualité d'impression, ...). Utilisable en atelier (bancs d'essai imprimantes/serveurs) ou sur site (caméras fixes, mobiles, drones).

Technologies utilisées :
Vision par ordinateur + modèles d'inspection

Exemple :
IBM Maximo Visual Inspection - Inspections en temps réel et déclenchement automatique de WO

Taille des entreprises concernées :
GE

Maturité : Moyenne à haute



Chatbot support pour les utilisateurs

Un agent conversationnel accessible depuis un site web ou une application pourrait permettre d'accompagner directement les utilisateurs dans l'utilisation et le dépannage de leurs équipements.

Technologies utilisées :
LLM, intégré à une base de connaissances enrichie (FAQ, manuels, doc technique) / Modèles multimodaux (texte + image) afin d'interpréter des photos ou des vidéos.

Exemple : IBM Watsonx Assistant est utilisé côté clients pour guider l'utilisateur dans des opérations simples de maintenance et escalader vers le support.

Taille des entreprises concernées :
TPE, PME & GE

Maturité : Haute



Identification d'applications d'IAG pertinentes pour le métier de responsable commercial-e

Prospection commerciale augmentée

Assistant IA permettant d'enrichir les listes de prospects à partir de critères (secteur, taille, localisation), de rédiger des messages d'approche personnalisés multicanaux (emails, LinkedIn, appels scriptés) et de proposer des scénarios de suivi adaptés au profil client.

Technologies utilisées : LLM branché au CRM, modèles prédictifs pour le scoring de leads

Exemple : [Outreach - génération automatique d'emails de prospection et priorisation des leads](#) ou [Einstein GPT de Salesforce - Contenu créé par l'IA dédié à chaque interaction commerciale](#)

Taille des entreprises concernées :
TPE, PME & GE

Maturité : Haute



Reporting et tableaux de bord automatisés

À partir des données CRM et ERP, un outil intégrant de l'IAG pourrait générer automatiquement des dashboards lisibles (KPI de ventes, marges, taux de transformation, ...), des résumés hebdomadaires et des alertes sur les écarts par rapport aux objectifs.

Technologies utilisées :
LLM (résumés et génération de rapports en langage naturel), visualisation augmentée (BI + AIG).

Exemple : [Outil Tableau de Salesforces](#) ou [Zia de Zoho CRM](#)

Taille des entreprises concernées :
TPE, PME & GE

Maturité : Haute



Sales enablement augmenté par l'IA (aide à la vente)

Utiliser l'IAG pour générer et mettre à disposition des argumentaires de vente adaptés au profil client (secteur, taille d'entreprise, historique de vente, ...).

Technologies utilisées : LLM connectés aux plateformes de sales enablement, bases de contenus commerciaux et CRM

Exemple : [Seismic Enablement AI, plateforme de sales enablement intégrant l'IA pour générer des contenus et argumentaires adaptés](#)

Taille des entreprises concernées :
PME & GE

Maturité : Moyenne



Management & encadrement des équipes assistés par IA

Plateformes dédiées permettant d'accompagner un manager dans ses missions d'encadrement : analyse des performances individuelles, suivi des objectifs, génération de feedbacks constructifs et recommandations de plans de développement personnalisés.

Technologies utilisées :
LLM pour la synthèse de données RH/CRM et génération de feedbacks personnalisés, modèles prédictifs pour analyser les performances.

Exemple : [Lattice AI, plateforme de people management qui génère recommandations de développement et d'accompagnement pour des managers.](#)

Taille des entreprises concernées :
PME & GE

Maturité : Moyenne



Identification d'applications d'IAG pertinentes pour le métier de responsable de point de vente

Pilotage budgétaire et reporting automatisés

Outils permettant de générer automatiquement des rapports de gestion (CA, marges, écarts budgétaires, ...), de proposer des scénarios correctifs et de fournir des résumés hebdomadaires.

Technologies utilisées :

LLM connecté au CRM (pour générer automatiquement des résumés financiers clairs et compréhensibles à partir de données brutes), outils de Business Intelligence enrichis par des modules d'IAG

Exemple : Zoho Analytics : outil de business intelligence et de reporting assisté par IAG

Taille des entreprises concernées :
TPE, PME & GE

Maturité : Moyenne à haute



Prédictions de ventes et gestion des stocks en temps réel

Certaines IA sont en capacité d'analyser l'historique des ventes, les promotions et les facteurs externes (météo, événements locaux) pour générer des prévisions de CA. En parallèle, elles peuvent surveiller les niveaux de stocks, anticiper les ruptures et les réapprovisionnements.

Technologies utilisées : IA prédictive pour la gestion des stocks, Computer Vision pour le suivi visuel des, LLM pour restituer les recommandations en langage naturel.

Exemple : Walmart + Focal Systems, système IA dédié aux prédictions de ventes et à la gestion de stocks en temps réel.

Taille des entreprises concernées :
TPE, PME & GE

Maturité : Moyenne



Sales enablement augmenté par l'IA (aide à la vente)

Utiliser l'IAG pour générer et mettre à disposition des argumentaires de vente adaptés au profil client (secteur, taille d'entreprise, historique de vente, ...).

Technologies utilisées :

LLM connectés aux plateformes de sales enablement, bases de contenus commerciaux et CRM

Exemple : Seismic Enablement AI, plateforme de sales enablement intégrant l'IA pour générer des contenus et argumentaires adaptés

Taille des entreprises concernées :
PME & GE

Maturité : Moyenne



Management & encadrement des équipes assistés par IA

Plateformes dédiées permettant d'accompagner un manager dans ses missions d'encadrement : analyse des performances individuelles, suivi des objectifs, génération de feedbacks constructifs et recommandations de plans de développement personnalisés.

Technologies utilisées :

LLM pour la synthèse de données RH/CRM et génération de feedbacks personnalisés, modèles prédictifs pour analyser les performances.

Exemple : Lattice AI, plateforme de people management qui génère recommandations de développement et d'accompagnement pour des managers.

Taille des entreprises concernées :
PME & GE

Maturité : Moyenne



Prendre connaissance des éléments issus de la phase 2



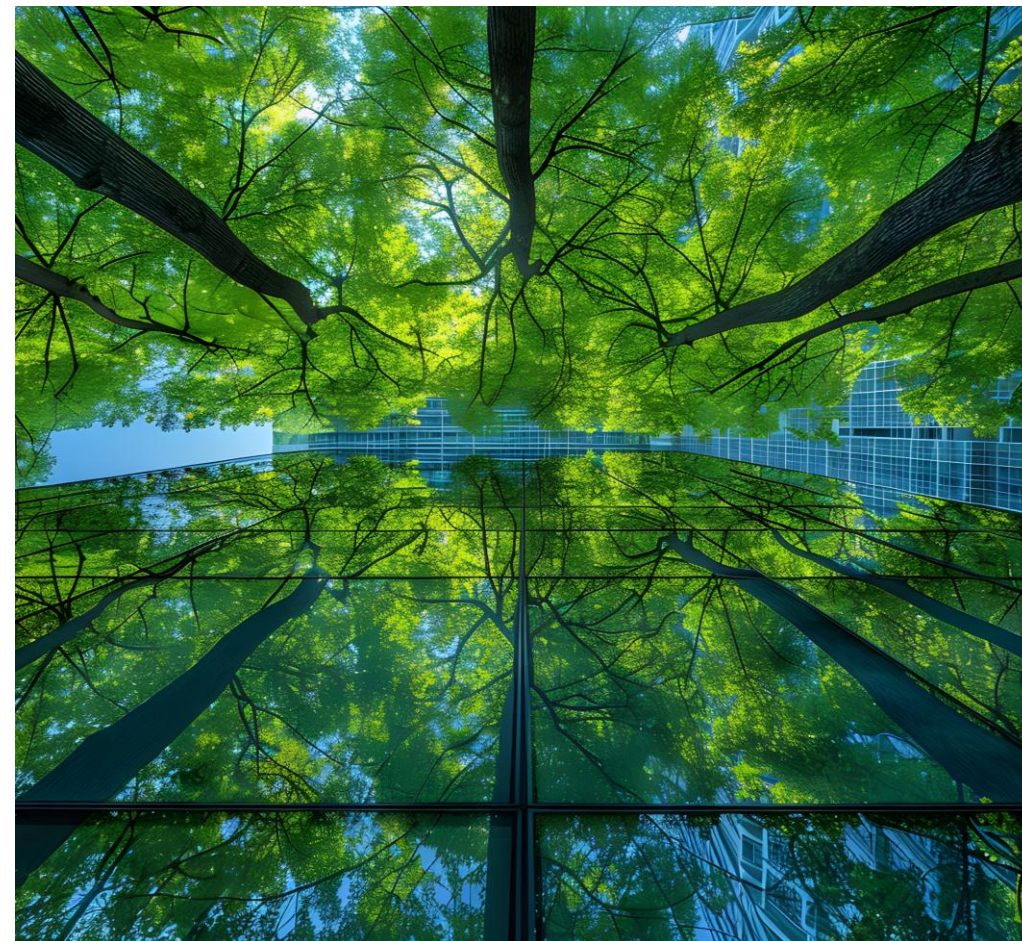
Méthodologie : Approche qualitative

Les entretiens réalisés à ce jour dans le cadre de l'étude

Huit entretiens ont été réalisés. Panel validé par l'OpCommerce.

- 1 entretien avec un Dirigeant d'une PME spécialisée en aménagement d'espace et distribution de mobilier. **Date de réalisation de l'entretien : 15 octobre 2025**
- 1 entretien avec un Associé Gérant d'une PME spécialisée en commercialisation de produits et services informatiques et téléphoniques. **Date de réalisation de l'entretien : 21 octobre 2025**
- 1 entretien avec un Chef d'Entreprise d'une PME spécialisée dans la papèterie. **Date de réalisation de l'entretien : 21 octobre 2025**
- 1 entretien avec un RRH d'une ETI spécialisée en solutions d'impression et matériel bureautique, Infrastructures et services informatiques. **Date de réalisation de l'entretien : 22 octobre**
- 1 entretien avec Co-gérante d'une ETI spécialisée dans des prestations de reprographie/photocopie/impression et services associés de soutien de bureau. **Date de réalisation de l'entretien : 28 octobre 2025**
- 1 entretien avec CFOO/DAF d'une ETI spécialisée dans l'édition logicielle pour le secteur AEC (Architecture, Ingénierie, Construction). **Date de réalisation de l'entretien : 4 novembre 2025**
- 1 entretien avec un Directeur technique d'une GE spécialisée dans la réparation d'ordinateurs et d'équipements périphériques. **Date de réalisation de l'entretien : 13 novembre 2025**
- 1 entretien avec un Directeur du Développement RH d'une GE. **Date de réalisation de l'entretien : 14 novembre 2025**

L'ensemble des développements qui suivent sont « à dire d'acteurs ». Les personnes interrogées ont communiqué lors des entretiens les éléments sur l'utilisation actuelle des IAG(s) dans leur métier, et leur vision de ce qui va se développer à court et moyen terme.



Ce que nous apprennent les entretiens - 1/2

1 Une maturité numérique et IA très hétérogène, source de tensions et d'incertitudes

Les entretiens montrent une **fracture nette** entre :

- **Grands groupes structurés** dotés de formations, communautés IA, cadres d'usage ;
- **TPE/PME** où l'usage se limite souvent à ChatGPT, sans structuration.

Cette hétérogénéité crée :

- Du **stress**, des craintes de « ne pas suivre le mouvement » ;
- Un sentiment que « ça peut nous dépasser très vite »
- Un besoin de repères et d'harmonisation.

2 Un besoin massif de formation, d'acculturation et d'accompagnement humain

C'est **la demande la plus partagée** dans les 8 entretiens.

Les acteurs expriment :

- Le besoin d'être **formés "pas à pas"** et de comprendre les outils (« il faut que tout le monde acquiert des bases »)
- La nécessité de **démystifier** et de **développer l'esprit critique** (« le risque majeur est la perte de la capacité de raisonner »)
- L'importance de **coaching, webinars, cas d'usage concrets, bibliothèques de prompts**
- L'idée que la formation seule ne suffit pas : « c'est l'accompagnement au changement qui est au cœur »

Un grand groupe interrogé a déjà mis en place un dispositif complet d'acculturation IA.

3 Une attente de solutions simples, utiles et immédiatement opérationnelles

Les dirigeants et responsables de terrain demandent des IAG :

- **Pratiques,**
- **Abordables,**
- **Orientées gain de temps,**
- **Adaptées aux réalités petites structures,**
- **Sans investissements lourds.**

Exemples : automatisation de la rédaction, synthèses, checklists, supports de réunion, feuilles de route commerciales, aide au diagnostic technique simple, aide à la composition visuelle ou 3D.

Ces usages « simples » sont perçus comme **fortement utiles**, car ils libèrent du temps pour les activités humaines essentielles.

Ce que nous apprennent les entretiens - 2/2

④ L'IAG comme levier d'augmentation du service, du conseil et de la précision technique

Plusieurs dirigeants voient dans l'IAG :

- Un moyen d'**améliorer les rendus**
- D'affiner **les préconisations** (ex. couleurs, aménagements, choix produits)
- D'explorer **des variantes de projet** ou des configurations commerciales
- D'analyser **des appels d'offres** ou des contextes clients
- D'accroître **la personnalisation du conseil** et la qualité du diagnostic.

Ces apports sont décrits comme :

- **des gains immédiats en précision, réactivité et professionnalisme,**
- **un différentiel compétitif important,** notamment pour les TPE agiles.

② Une transformation progressive des métiers : moins de tâches répétitives, plus d'analyse, de relation et de pilotage

L'un des constats majeurs est que l'IAG :

- Réduit les tâches administratives et répétitives ;
- Augmente le temps disponible pour : le conseil, la relation client, la créativité, la coordination et la stratégie commerciale.

Trois entreprises soulignent que les métiers évoluent vers des rôles plus stratégiques et moins exécutifs, avec une plus grande exigence en discernement et supervision des outils.

Cette logique se retrouve dans tous les métiers interrogés : vendeurs, responsables commerciaux, techniciens, responsables magasins.

③ La primauté du facteur humain : relation, expertise, discernement et confiance

Tous les entretiens convergent vers un message clair : **l'humain reste le cœur de la valeur.**

Quelques verbatims représentatifs :

- « La vraie valeur ajoutée réside dans le contact humain »
- « Ce qui fera la différence, c'est l'humain »
- « Les petites entreprises ont besoin de singularité »

En parallèle, un risque est identifié :

- **la perte de discernement, notamment chez les plus jeunes,** trop enclins à prendre l'IA pour argent comptant.

La relation client, la pédagogie, l'écoute et la proximité deviennent donc **encore plus stratégiques** à l'ère de l'IAG.

Métier Technicien de maintenance

Métier Technicien de maintenance - 1/3

1. IAG actuelles dans le métier

L'étude montre que l'IAG intervient déjà dans plusieurs dimensions du métier, même si l'adoption reste inégale entre grandes entreprises et TPE/PME. Les premières intégrations couvrent trois familles d'usages.

1.1. Aide au diagnostic et aux interventions

- **Checklists automatisées**, production de guides d'intervention, notices de maintenance et modes opératoires mis à jour automatiquement.
- **Recommandations d'étapes de dépannage** à partir de symptômes observés (pannes d'imprimantes, réseau, dispositifs numériques).

Dans certains cas, les techniciens n'utilisent pas encore ces outils, mais les dirigeants confirment leur forte attente et leur pertinence.

1.2. Support documentaire intelligent

- **Tri automatisé** de documents techniques, contrats de maintenance, plans et notices.
- **Recherche intelligente** dans les environnements internes (COPILOT, SharePoint, GED) : retrouver les derniers échanges clients, documents associés, historique d'incidents.

1.3. Automatisation de tâches administratives

- **Rédaction automatique** de rapports d'intervention, justificatifs, comptes rendus.
- **Synthèse** d'incidents récurrents ou de tableaux de bord.

2. IAG à venir dans le métier

Les entretiens et les projections sectorielles convergent sur plusieurs évolutions majeures.

2.1. Diagnostic image / vidéo – un virage à court terme

Inspiré des cas d'usage Sports-Loisirs (diagnostic EPI via photo), transposable au secteur bureautique et IT :

- Analyse d'usure d'une pièce à partir d'une photo
- Détection automatique de composants défectueux
- Reconnaissance d'erreurs courantes sur parc informatique ou audiovisuel

Ce type d'usage est vu comme **"hautement utile et simple"** dans les entretiens, et très probable à 3–5 ans.

2.2. Maintenance prédictive et assistants embarqués

- Détection de signaux faibles (température, cycles d'usage, erreurs intermittentes).
- Assistants embarqués sur terminaux mobiles guidant le technicien étape par étape.
- Suggestions de pièces à commander avant même l'intervention.

Les dirigeants interrogés anticipent une transition rapide vers ces usages :

"L'IA va s'inviter partout".

2.5. IA de coordination pour les TPE/PME

Issue du besoin exprimé de solutions **simples et peu coûteuses** :

- Assistants pour planifier les tournées.
- Analyse des tickets et priorisation automatique.
- Agrégation multi-marques de documentation technique.

Métier Technicien de maintenance - 2/3

3. Transformation du métier de technicien de maintenance par l'IA

Le métier évolue vers un rôle **augmenté**, associant expertise technique, relation client, analyse et supervision de l'IA.

3.1. Passage d'un métier d'exécution à un métier d'analyse et de décision

Comme le soulignent de nombreux entretiens :

- Moins de temps passé à chercher une information.
- Plus de temps sur l'analyse des propositions de l'IA, l'interprétation des diagnostics et l'arbitrage final.

Le technicien doit :

- Vérifier la cohérence des recommandations.
- Décider de l'intervention.
- Assurer la conformité et la sécurité.
- C'est exactement la tendance identifiée dans d'autres métiers techniques (conception, ingénierie) :
- « L'IA automatise les tâches routinières, l'humain doit rester dans l'analyse et le discernement. »

3.2. Renforcement du rôle de conseil auprès du client

Dans les entretiens, la relation client est largement décrite comme le **différenciateur essentiel** face à l'IA :

- Capacité à expliquer les causes des problèmes.
- Recommandations sur l'usage, l'optimisation, les risques.
- Accompagnement dans la transformation numérique.

3.3. Intégration croissante dans la chaîne numérique

Le technicien devient un acteur du :

- Diagnostic prédictif
- Paramétrage d'outils d'IA métier
- Collecte et structuration des données terrain (fondamentales pour entraîner les modèles)

3.4. Réduction des tâches répétitives

Depuis la phase exploratoire, les travaux révèlent :

- Moins de rédaction manuelle de comptes rendus
- Moins de recherche dans des documentations volumineuses
- Moins de déplacements inutiles grâce à un diagnostic préliminaire amélioré

Métier Technicien de maintenance - 3/3

4. Impact sur le développement des compétences

Les entretiens soulignent unanimement que : « Le problème n'est pas l'outil, mais l'appropriation. »

Le métier de technicien de maintenance voit émerger **quatre grandes familles de compétences**.

4.1. Développer des compétences techniques liées à l'IAG

a) Compétences IA "métiers"

Le technicien devra être capable de :

- **Utiliser** des assistants génératifs multimodaux (texte, image, vidéo) pour le diagnostic.
- **Formuler** des prompts efficaces et adaptés aux situations techniques.
- **Interpréter** les recommandations produites par l'IAG.
- **Vérifier** la cohérence des diagnostics automatisés.
- **Paramétrer** les outils d'assistance (maintenance prédictive, assistants embarqués).
- **Contrôler** la qualité des données collectées sur site (photos, lectures capteurs...).
- **Documenter** correctement les incidents pour alimenter les modèles internes.

b) Compétences numériques avancées

Issues des usages COPILLOT, GED, CRM augmentés.

Le technicien devra être capable de :

- **Naviguer** dans des environnements documentaires intelligents.
- **Rechercher** efficacement des informations en langage naturel.
- **Exploiter** les synthèses automatisées (rapports, historiques d'incidents).
- **Manipuler** des outils analytiques simples (tableaux de bord, tendances).

4.2. Renforcer les compétences cognitives et de discernement

Plusieurs dirigeants alertent sur le danger d'une dépendance cognitive :

« Le risque majeur est la perte de la capacité de raisonner. »

Le technicien devra être capable de :

- **Analyser** les propositions de l'IAG avec recul.
- **Comparer** les diagnostics IA avec son expérience terrain.
- **Identifier** les incohérences ou signaux faibles ignorés par l'IA.
- **Questionner** la fiabilité des sources ou des données utilisées.
- **Décider** du plan d'intervention final en gardant la responsabilité humaine.
- **Évaluer** le niveau de risque lié à une intervention ou une recommandation IA.
- **Corriger** les erreurs ou hallucinations produites par un système génératif.

4.3. Consolider les compétences relationnelles et de conseil

La relation client reste un différenciateur essentiel.

Le technicien devra être capable de :

- **Expliquer** simplement au client les causes d'un incident et les solutions possibles.
- **Traduire** un diagnostic IA en termes opérationnels compréhensibles.
- **Rassurer** le client sur l'usage et les limites de l'IA.
- **Conseiller** sur les usages, la prévention et l'optimisation du matériel.
- **Personnaliser** la communication selon le niveau de maturité numérique du client.
- **Coopérer** avec les équipes commerciales et d'intégration sur les évolutions du parc.

4.4. Développer des compétences organisationnelles et de coordination

Les dirigeants mettent en avant la nécessité d'un cadre structuré pour maîtriser les usages de l'IA.

Le technicien devra être capable de :

- **Prioriser** ses interventions avec l'aide d'outils IA.
- **Planifier** ses déplacements en tenant compte des suggestions prédictives.
- **Structurer** les informations collectées pendant l'intervention.
- **Appliquer** les règles de sécurité, de confidentialité et d'éthique liées aux outils IA.
- **Collaborer** avec les équipes internes (IT, support, chef de parc) pour améliorer les modèles.
- **Contribuer** à la boucle d'amélioration continue (retours d'usage, anomalies détectées).

4.5. S'engager dans des démarches d'apprentissage continu

Tous les dirigeants soulignent le besoin massif de formation :

« Il faut que tout le monde acquière des bases, sinon les ruptures vont être catastrophiques. »

Le technicien devra être capable de :

- **Se former** régulièrement aux nouvelles plateformes IA.
- **Expérimenter** des cas d'usage simples puis avancés.
- **Tester** les limites des modèles et comprendre leurs biais.
- **Partager** des bonnes pratiques avec ses pairs.
- **Actualiser** ses connaissances techniques au rythme des évolutions logicielles.
- **Participer** à des ateliers d'acculturation et d'analyse des risques.

Métier Responsable commercial

Métier Responsable commercial - 1/3

1. IAG actuelles dans le métier

Les ressources montrent que les responsables commerciaux utilisent déjà l'IAG sur une palette de tâches, même si la maturité varie fortement selon les entreprises (de l'usage isolé de ChatGPT aux suites intégrées comme COPILOT ou PERPLEXITY).

1.1. Automatisation de la rédaction et de la communication commerciale

Plusieurs dirigeants indiquent utiliser l'IAG pour :

- Rédiger des **emails, relances, argumentaires** commerciaux,
- Créer des **posts réseaux sociaux**,
- Enrichir ou structurer des **propositions commerciales**.

1.2. Aide à la qualification et à l'analyse commerciale

Les responsables commerciaux utilisent déjà :

PERPLEXITY pour la recherche précise,

COPILOT pour l'analyse d'échanges, de documents et d'emails.

L'IA est utilisée pour :

- Synthétiser des briefs clients,
- Identifier les éléments clés d'une demande,
- Améliorer les présentations d'offres.

1.3. Production accélérée d'offres commerciales

L'IAG permet déjà :

- De générer rapidement des **schémas, visuels, configurations d'offre**,
- De simuler des **combinaisons de services**,
- De préparer des propositions adaptées à différents profils clients.

1.4. Appui documentaire et administratif

Grâce aux outils intégrés :

- Comptes rendus automatiques,
- Synthèse de réunions,
- Organisation intelligente des documents.

2. IAG à venir dans le métier

Les entretiens signalent une accélération très proche autour de l'IAG, avec des usages plus spécialisés et plus intégrés.

2.1. Personnalisation avancée et dynamique des offres

Comme illustré par des cas d'usage retail (TOP OFFICE), transposables au B2B :

- Recommandations produits/solutions entièrement personnalisées,
- Argumentaires dynamiques selon le type de client,
- Adaptabilité en temps réel lors de l'entretien.

2.2. Analyse prédictive et scoring commercial

Déjà en usage dans d'autres secteurs B2B, l'IAG va permettre :

- Scoring automatique des leads,
- Prédiction de probabilité de signature,
- Identification précoce des risques de churn,
- Priorisation intelligente du pipeline.

2.3. Analyse automatisée des appels d'offres (AO)

- Extraction automatisée des exigences d'un AO,
- Comparaison des lots,
- Génération des premières réponses structurées.

2.4. Assistants conversationnels internes intégrés

Comme pour les responsables de point de vente, l'IAG pourrait :

- Générer automatiquement les supports de réunion,
- Préparer les ordres du jour,
- Répondre à des questions techniques sur l'offre en temps réel.

2.5. Aide à la démonstration et à la co-conception de solutions

- Génération de variantes de solutions commerciales,
- Rendu visuel IA pour illustrer le ROI ou les flux de travail,
- Scénarios d'intégration personnalisés selon le client.

Métier Responsable commercial - 2/3

3. Transformation du métier de Responsable commercial par l'IAG

Le métier évolue vers un rôle **augmenté**, associant expertise technique, relation client, analyse et supervision de l'IA.

3.1. Passage d'une logique de production à une logique d'expertise

L'IAG automatise une part croissante :

- De la rédaction,
- De l'analyse,
- De la veille,
- De la préparation d'offres.
- Le commercial passe d'un rôle de "producteur de contenus" à un rôle :
- D'analyste,
- De **conseiller stratégique**,
- De **chef d'orchestre de la relation client**.

3.2. Montée en valeur sur la relation humaine

Le commercial devient davantage :

- Un **expert-conseil**,
- Un **négociateur**,
- Un **ambassadeur de confiance**.

3.3. Renforcement du pilotage de l'activité commerciale

Grâce à l'IAG :

- Pipeline optimisé,
- Prévion de signature plus fiable,
- Décisions plus rapides sur les priorités,
- Amélioration continue des offres.

3.4. Nouvelles exigences éthiques et de maîtrise de la donnée

Une grande vigilance est énoncée sur :

- La confidentialité,
- Le contrôle humain,
- La cohérence des usages IA.

Métier Responsable commercial - 3/3

4. Impact sur le développement des compétences

Les compétences nécessaires pour exercer le métier deviennent plus hybrides : techniques, cognitives, relationnelles, organisationnelles.

4.1. Compétences techniques liées à l'IAG

Le responsable commercial devra être capable de :

- **Utiliser** les IA génératives pour rédiger, reformuler, analyser et structurer les contenus commerciaux.
- **Personnaliser** automatiquement les messages en fonction du client.
- **Analyser** un appel d'offres via des outils IA et en extraire les clés.
- **Explorer** des variantes d'offre et des scénarios commerciaux.
- **Rechercher** des informations stratégiques (marché, concurrence, tendances).
- **Intégrer** les analyses IA dans le CRM et les rendre actionnables.
- **Optimiser** les supports de vente avec l'aide des outils génératifs.

4.2. Compétences cognitives et stratégiques

Le responsable commercial devra être capable de :

- **Interpréter** les insights IA (score de lead, signaux faibles, tendances).
- **Sélectionner** les recommandations pertinentes dans un grand volume d'informations.
- **Comparer** différents scénarios IA et arbitrer selon la stratégie.
- **Questionner** les résultats pour éviter biais et erreurs.
- **Décider** rapidement d'un plan d'action commercial optimal.
- **Évaluer** la fiabilité des données générées.

4.3. Compétences relationnelles et d'influence

Le responsable commercial devra être capable de :

- **Expliquer** simplement l'offre, y compris lorsqu'elle est générée ou augmentée par l'IA.
- **Rassurer** le client sur la place de l'humain et la valeur du conseil.
- **Adapter** son discours en fonction de la maturité numérique du client.
- **Co-construire** une solution personnalisée avec les données IA.
- **Négocier** en s'appuyant sur des éléments chiffrés générés automatiquement.
- **Créer et entretenir** une relation de confiance durable.

4.4. Compétences organisationnelles et de pilotage

Le responsable commercial devra être capable de :

- **Structurer** son pipeline en s'appuyant sur l'IAG.
- **Prioriser** les opportunités selon le scoring IA.
- **Organiser** les relances et séquences automatisées.
- **Planifier** son activité commerciale avec les recommandations IA.
- **Suivre** des KPIs enrichis par les analyses prédictives.
- **Sécuriser** les données en respectant les bonnes pratiques RGPD.

4.5. Compétences d'apprentissage continu

Le responsable commercial devra être capable de :

- **Se former** en continu aux nouveaux outils IA.
- **Tester** de nouvelles pratiques commerciales assistées par IA.
- **Expérimenter** des cas d'usage en environnement sécurisé.
- **Partager** ses bonnes pratiques avec son équipe.
- **Construire et maintenir** une bibliothèque interne de prompts commerciaux.

Métier Responsable de point de vente

Métier Responsable de point de vente - 1/3

1. IAG actuelles dans le métier

Les retours des entretiens montrent que l'usage reste **embryonnaire** dans beaucoup de structures, mais plusieurs IAG sont déjà utilisées dans les magasins et réseaux multi-sites.

1.1. Aides à la rédaction et à l'organisation interne

- Rédaction de **mails**,
- Construction de **supports internes**,
- Préparation ou reformulation de **feedbacks**,
- Rédaction et mise en forme de **fiches de poste**.

Une entreprise du panel énonce que **COPILOT** et les modules e-learning IA sont déjà accessibles aux directeurs de magasin :

- Synthèse de réunions,
- Suggestions de contenus,
- Aide à la communication interne.

1.2. Automatisation documentaire et reporting

- Génération automatique de **rapports d'activité**,
- Rédaction de **comptes rendus**,
- Organisation automatisée de documents internes (contrats, tableaux de bord...).

1.3. Appui à l'animation et au pilotage des équipes

- Élaboration plus rapide de **feuilles de route commerciales**,
- Soutien dans la **préparation d'entretiens** et dans la structuration du dialogue managérial.

1.4. Premières aides au conseil client

- Exemples partiels dans Top Office (IA générative de recommandation) :
- Recommandations produits personnalisées,
- Informations complémentaires en rayon,
- Meilleure construction d'argumentaire.

1.5. Assistants à la gestion opérationnelle

- Assistant digital pour résoudre des problèmes techniques simples en magasin,
- Réponses instantanées aux questions courantes (programme fidélité, redémarrage caisse...).

2. IAG à venir dans le métier

Les entretiens montrent une forte attente de solutions **simples, utiles et peu coûteuses**, ainsi qu'un besoin d'accompagnement.

2.1. Assistants opérationnels intelligents

À court terme, le point de vente pourrait disposer de :

- Assistants IA capables d'aider à **diagnostiquer un dysfonctionnement matériel**,
- Outils IA répondant à des questions sur les **procédures internes**,
- Assistants conversationnels répondant aux **questions clients en temps réel**.

2.2. Aide à la planification et à la gestion RH

L'IAG pourra :

- Proposer automatiquement des **plannings optimisés**,
- Signaler les **périodes critiques** ou besoins en renfort,
- Analyser les **performances individuelles**,
- Identifier des **besoins de formation**.

2.3. Analyse prédictive de l'activité commerciale

Comme pour Top Office :

- Prédiction de la demande par typologie de client,
- Recommandations de mise en rayon,
- Analyse des parcours client,
- Optimisation du pricing local.

2.4. Production automatisée de contenus marketing locaux

L'IAG générera :

- Des posts réseaux sociaux pour la zone locale,
- Des visuels pour les animations commerciales,
- Des supports pour les événements ou ateliers.

2.5. Assistants multimodaux pour le conseil client

- Reconnaissance d'image pour identifier un produit,
- Recommandation d'options ou alternatives,
- Identification instantanée des compatibilités produits.

Métier Responsable de point de vente - 2/3

3. Transformation du métier de Responsable de point de vente par l'IA

3.1. Un métier qui gagne en pilotage, perd en tâches administratives

L'IA automatiser une part importante :

- Du reporting,
- De la synthèse,
- De la production documentaire,
- De la veille.
- Le responsable peut consacrer plus de temps :
 - Au management,
 - Au coaching individuel,
 - Au contact client stratégique.

3.2. Une nouvelle compétence : orchestrer l'IA dans le quotidien du magasin

Le responsable devient :

- Un **chef d'orchestre** des outils IA,
- Garant de leur utilisation raisonnée,
- Pilote de la montée en compétence des équipes.

3.3. Un rôle clé dans l'appropriation collective

La majeure partie des entretiens révèle que les directeurs jouent un rôle central dans :

- L'acculturation,
- La formation interne,
- La diffusion des bonnes pratiques IA.

Métier Responsable de point de vente - 3/3

4. Impact sur le développement des compétences

Voici les compétences nécessaires au Responsable de point de vente dans un environnement enrichi par l'IA.

4.1. Compétences techniques liées à l'IA

Le Responsable devra être capable de :

Utiliser l'IA pour rédiger, synthétiser, reformuler les supports internes.

- **Analyser** les données générées automatiquement (ventes, stocks, footfall).
- **Explorer** des scénarios d'animation commerciale proposés par l'IA.
- **Rechercher** des informations opérationnelles via assistants IA.
- **Structurer** les feuilles de route commerciales avec l'aide de l'IA.
- **Intégrer** les propositions IA dans les outils de pilotage local.

4.2. Compétences cognitives et de discernement

Le Responsable devra être capable de :

- **Interpréter** les recommandations IA avec recul.
- **Comparer** les scénarios IA et les données terrain.
- **Identifier** les limites et les biais des outils.
- **Décider** en gardant la responsabilité humaine.
- **Évaluer** la pertinence locale d'une recommandation automatisée.
- **Contrôler** la cohérence des analyses.

4.3. Compétences relationnelles et managériales

Le Responsable devra être capable de :

- **Expliquer** simplement les usages IA aux équipes.
- **Accompagner** ses collaborateurs dans leur appropriation.
- **Rassurer** face aux inquiétudes liées à la technologie.
- **Animer** la cohésion et la dynamique humaine du magasin.
- **Adapter** les missions ou priorités en fonction des apports IA.
- **Communiquer** clairement les objectifs et résultats.

4.4. Compétences organisationnelles et opérationnelles

Le Responsable devra être capable de :

- **Planifier** l'activité et les ressources avec les suggestions IA.
- **Optimiser** les stocks, flux et implantations magasins.
- **Prioriser** les actions en fonction des alertes prédictives.
- **Sécuriser** les données utilisées par l'IA (vigilance RGPD).
- **Coordonner** les actions IA avec les équipes siège ou réseau.
- **Piloter** la performance du point de vente avec de nouveaux indicateurs.

4.5. Compétences d'apprentissage continu

Le Responsable devra être capable de :

- **Se former** régulièrement aux évolutions des IA retail.
- **Tester** de nouveaux cas d'usage pour le magasin.
- **Partager** les bonnes pratiques avec son réseau de pairs.
- **Actualiser** ses processus internes grâce à l'IA.
- **Expérimenter** en environnement sécurisé.
- **Construire** une culture d'usage responsable au sein de l'équipe.

Prendre connaissance des éléments issus de la phase 3



Notre grille de lecture pour analyser l'offre de formation IA existante

1

État des lieux des formations existantes

- Analyse de l'offre de formations, certifiantes ou non, pour identifier celles qui portent sur les enjeux de l'IA, les outils ou les transformations métiers spécifiques à la filière du Bureau et du Numérique.
- Aucune formation à l'IA spécifiquement dédiée aux métiers emblématiques (vente, commerce et maintenance) de cette filière n'a été identifiée.
- Enfin, nous avons étudié les formations es formations "IA et maintenance prédictive / data" pouvant intéresser les Techniciens de Maintenance sont aujourd'hui principalement orientées industrie ou maintenance de machines industrielles

2

Identification des formations existantes (non spécifiques à la filière du Bureau et du Numérique) répondant aux enjeux de l'IA au sein de la filière

Identification des formations, compatibles avec les activités et enjeux des professionnels de la filière, autour de 5 grands volets :

1. La mise en place d'une stratégie IA en entreprise

- Ces formations sont destinées principalement aux dirigeants et décideurs, visant à intégrer l'IA dans la vision stratégique et le pilotage de leur organisation.
- Elles semblent adaptées aux entreprises de taille moyenne ou grande. Pour les indépendants, les formations acculturation à l'IAG semblent plus adaptées.

2. L'acculturation à l'IAG

- Ces formations sont adaptées pour tous les salariés et les indépendants.
- Elles visent à développer les fondamentaux et l'évolution de l'IAG, à découvrir les différents types d'IAG et leurs usages (texte, image, vidéo, son), à appréhender les outils les plus connus et à connaître les limites, biais et enjeux éthiques liés à l'IAG.
- Ces formations permettent également d'expérimenter et de prendre en main des outils IAG afin d'optimiser certaines tâches du métier du professionnel.

3. Les outils IAG qui sont présents ou qui émergent dans la filière

Ces formations permettent d'approfondir et de maîtriser les outils d'IA opérationnels utiles dans les pratiques des métiers de la vente, du commerce et de la maintenance.

4. Les formations métiers intégrant une compétence ou un module IAG

Certaines formations aux métiers de la vente, du commerce et de la maintenance incluent un volet IA au sein de leur référentiel de compétences.

5. Les formations dédiées au management et à l'accompagnement du changement

Ces formations destinées aux managers pour accompagner l'intégration de l'IA dans leurs équipes, évaluer les enjeux et accompagner les transformations.

Cette cartographie n'est pas exhaustive, car elle inclut des formations couvrant divers secteurs d'activité.

Sources

- France Compétences
- France Travail
- L'Opcommerce
- Réseau Carif-Oref

Analyse de l'offre de formation IA existante

1

L'offre de formation existante pour la mise en place d'une stratégie IA en entreprise

Offre certifiante :

- RS6787 - Intégrer la démarche intelligence artificielle et science des données dans la stratégie de l'entreprise
- RS7344 - Développer son activité avec l'intelligence artificielle
- RS6715 - Anticiper et gérer les risques éthiques et juridiques liés aux données et à l'IA
- Intelligence artificielle générative - formation certifiante issue du site du réseau Carif-Oref
- Comprendre et maîtriser l'IA Générative pour un usage professionnel responsable - formation certifiante issue du site du réseau Carif-Oref

Offre de formation non certifiante :

- Bonnes pratiques pour implémenter l'intelligence artificielle en entreprise - OpCommerce

2

L'acculturation à l'IA

Offre certifiante :

- RS7232 - Utiliser l'intelligence artificielle générative pour améliorer son efficacité professionnelle par un usage responsable
- RS6776 - Intégrer l'IA générative à votre activité
- Découverte de la donnée et des fondamentaux IA - formation certifiante issue du site du réseau Carif-Oref

Offre de formation non certifiante :

- Introduction à l'Intelligence Artificielle - OpCommerce
- Comprendre les fondamentaux, la philosophie de l'IA - OpCommerce
- Les outils et technologies de l'Intelligence Artificielle générative - OpCommerce
- Optimiser votre efficacité et productivité grâce à l'IA générative (Agents conversationnels, Chat GPT...) - France Travail
- L'IA au service de la productivité et de l'efficacité : Comment intégrer l'IA dans mon travail quotidien - Cegos

3

Les outils de l'IA applicables pour les métiers de la filière

Offre certifiante :

- RS6792 - Intégrer l'intelligence artificielle conversationnelle dans le cycle de vente
- RS6776 - IA générative pour la création de contenus impactants, sûrs et éthiques
- Création de contenus rédactionnels et visuels par l'usage responsable de l'intelligence artificielle générative (Chat GPT, Bing Copilot, et Copygenius.ai...) - formation certifiante issue du site du réseau Carif-Oref

Offre de formation non certifiante :

- Microsoft 365 Copilot pour l'administration - Cegos
- Automatiser ses Tâches avec Zapier, Make et l'IA - France Travail

4

Les formations métiers intégrant une compétence ou un module IA

Offre certifiante :

- RS7190 - Conseiller et vendre des mobiliers de bureau
- RNCP39373 - Vendeur conseiller commercial en équipements techniques
- RNCP40675 - Responsable de commerces et de la distribution
- RNCP41302 - Manager du développement commercial
- RNCP40675 - Responsable de commerces et de la distribution
- Technique de vente omnicanal - formation certifiante issue du site du réseau Carif-Oref
- RS7283 - Développer la performance commerciale grâce à l'Intelligence Artificielle

5

Les formations dédiées au management et à l'accompagnement du changement

Offre certifiante :

- Transformer sa stratégie de vente grâce à l'intelligence artificielle - formation certifiante issue du site du réseau Carif-Oref
- RNCP41475 - Manager de la stratégie digitale marketing et commerciale
- RNCP40602 - Manager de la création et du design de marque
- RNCP40591 - Manager de la stratégie commerciale

Offre de formation non certifiante :

- Gestion du changement et adoption de l'IA par les collaborateurs - Lefebvre-Dalloz
- L'optimisation des Ressources Humaines par l'Intelligence Artificielle - France Travail

Une offre de formation IA existante pour la filière du Bureau et du Numérique qui répond trop partiellement à un enjeu de plus en plus fort

L'IAG : un enjeu fort de la filière

- Alors que l'IAG est présente et se développe rapidement dans le quotidien des salariés, il n'y a, à ce jour, aucune offre de formation spécifique à la filière du Bureau et du Numérique
- Les professionnels identifient une évolution de leur métier et une obsolescence de compétences liées au développement de l'usage de l'IA. Ils relèvent un manque d'information dédiée à cette transformation de leurs métiers

Une offre de formation existante mais non spécifique à la filière

- Une offre pertinente et compatible avec les enjeux des professionnels, mais qui n'est pas spécifique à la filière, existe.
- Ces formations peuvent donc être réinvesties, notamment dans les domaines de :
 - La mise en place de stratégie IA pour répondre aux enjeux stratégiques et améliorer l'efficacité opérationnelle
 - L'acculturation à l'IA
 - Les outils IAG

Un manque de formations dédiées pour accompagner les transformations de la filière

La mise en place de formations avec des actions plus opérationnelles sur les enjeux spécifiques de la filière permettra d'accompagner les entreprises et professionnels dans la transformation et l'évolution des métiers et organisation liées à l'IAG.

Exemples d'actions plus opérationnelles présentés page suivante

Exemples d'actions plus opérationnelles sur les enjeux spécifiques de la filière pour accompagner la transformation des métiers/organisations - 1/2

1

Pack "Usages IAG prêts à l'emploi" par métier (quick wins contextualisés filière)

Technicien-ne de maintenance (bureautique / IT / impression)

- Modèles de checklists d'intervention (imprimantes, postes, réseau, visio) + prompts associés.
- Assistant de rédaction automatique des rapports d'intervention (avec champs normalisés : symptôme, cause probable, action, pièces, temps).
- "Moteur de recherche" interne sur notices/contrats/historiques (GED/SharePoint/CRM) avec bonnes pratiques de requêtes.

Responsable commercial-e (B2B solutions bureautiques / IT / services)

- Kits de séquences de prospection (email + relance + script d'appel) par segments (TPE/PME, collectivités, AEC, etc.).
- Grille d'analyse IAG d'appels d'offres (extraction exigences, conformité, risques, trame de réponse).
- Génération d'argumentaires personnalisés (ROI, TCO, sécurité, déploiement, conduite du changement).

Responsable de point de vente (retail / réseau multi-sites)

- Templates de feuilles de route commerciales hebdo + synthèse automatique des ventes/stocks.
- Assistant à la communication managériale (briefs d'équipe, feedbacks, fiches de poste).
- Kit "contenus locaux" (posts, flyers, scripts atelier) avec charte de ton et validations.

2

"Pilotes filière" (3–6 cas d'usage) avec méthode standardisée de déploiement

- Lancer des POC courts (8–12 semaines) sur des cas d'usage **très filière** :
 - **Diagnostic assisté image/vidéo** sur pannes récurrentes (erreurs imprimantes, connectique, usure pièces).
 - **Analyse d'AO** et génération de premières trames de réponse (commercial).
 - **Reporting magasin** + synthèse automatique (point de vente).
- Produire à l'issue de chaque pilote : un **REX** (bénéfices mesurés, irritants, risques), une **fiche process**, et un **kit de généralisation**.

3

Programme "Acculturation + discernement" orienté risques concrets (RGPD, confidentialité, droits)

- Micro-modules (30–45 min) sur :
 - **Ce qu'on ne met jamais** dans un outil grand public (données client, contrats, prix, incidents nominaux).
 - **Contrôle qualité** : détection d'hallucinations, vérification sources, traçabilité des décisions.
 - **Usage responsable** : droits d'auteur (visuels/texte), données personnelles, clauses client.
- Livrables : **charte d'usage IAG filière** + checklists de conformité "avant de coller un contenu".

Exemples d'actions plus opérationnelles sur les enjeux spécifiques de la filière pour accompagner la transformation des métiers/organisations - 2/2

4

Outillage managérial pour embarquer les équipes (TPE/PME et réseaux)

“Kit manager” prêt à déployer :

- FAQ, règles d'usage, exemples de cas d'usage, modalités de validation.
- Trame d'animation : 1 atelier/mois “cas d'usage” + routine de partage (15 min en réunion).
- Coaching court des managers “comment en parler, comment rassurer, comment cadrer”.

5

Communauté filière et bibliothèque mutualisée (prompts, procédures, cas d'usage)

Mettre en place un espace (intranet / Teams / SharePoint / LMS) avec :

- **Bibliothèque de prompts** par métier (maintenance, commerce, magasin), versionnée.
- Fiches “avant/après” (gain de temps, qualité, limites).
- Réseau d'**ambassadeurs IAG** (champions) et rituels de partage.

6

Parcours de formation “ad'hoc filière” (click&form) : modules courts + certification interne

Créer une offre courte, actionnable, orientée situations réelles :

- “IAG pour la maintenance bureautique/IT” (diagnostic, documentation, compte rendu).
- “IAG pour le cycle de vente solutions bureau & numérique” (AO, personnalisation, CRM).
- “IAG pour manager un point de vente” (pilotage, RH, contenus locaux).

Ajouter un badge/certification “Fondamentaux IAG filière” (évaluations sur cas pratiques).

Vers la construction d'un plan de transformation IAG : 8 axes structurants - 1/2

Axe 1 - Acculturer collectivement et créer un langage commun sur l'IAG

Objectif : réduire les écarts de maturité, sécuriser les usages, installer des repères partagés.

Actions possibles :

- Organiser des ateliers "IA pour tous", courts, concrets, dédramatisants ;
- Développer des modules e-learning ;
- Diffuser une série de vidéos pédagogiques (définition, risques, fausses idées, exemples simples) ;
- Former les managers à "comment parler de l'IA à son équipe".

Axe 2 - Former et monter en compétences selon les métiers (parcours différenciés)

Objectif : permettre à chacun d'expérimenter l'IAG dans ses usages métier.

Actions possibles :

- Parcours de formation par métier : techniciens, responsables commerciaux, responsables magasins ;
- Ateliers pratiques de prompting appliqués à des situations terrain ;
- Création, par métier, d'une **bibliothèque de prompts** personnalisée (forte demande dans les entretiens) ;
- Certification interne "Fondamentaux de l'IAG".

Axe 3 - Outiller le management pour qu'il devienne moteur de la transformation

Objectif : faire des managers les premiers relais de confiance, de méthode et de discernement.

Actions possibles :

- Formation "IA & leadership" ;
- Kits managériaux : cas d'usage, bonnes pratiques, FAQ, risques, cadre d'usage ;
- Sessions régulières d'échanges entre pairs ;
- Accompagnement individuel des managers en situation (coaching).

Axe 4 - Lancer des expérimentations IA ciblées (3 à 6 cas d'usage pilotes)

Objectif : passer du discours à l'expérience, en évitant les projets trop ambitieux.

Exemples d'expérimentations métiers :

Techniciens

- Assistants pour rédaction de comptes rendus, checklists, procédures ;
- Outils de diagnostic image (usure, pièces défectueuses).

Responsables de point de vente

- Génération automatisée de feuilles de route commerciales ;
- Assistant à la gestion d'équipe (préparation d'entretiens, feedbacks).

Responsables commerciaux

- Analyse automatisée d'appels d'offres ;
- Création dynamique d'argumentaires personnalisés.

Méthode :

- 3 mois de pilote,
- Retour d'expérience collectif,
- Ajustements avant extension.

Vers la construction d'un plan de transformation IAG : 8 axes structurants - 2/2

Axe 5 - Encourager les usages simples, rapides, à forte valeur immédiate

Objectif : garantir des gains rapides qui réduisent l'appréhension.

Exemples d'usages "quick wins" :

- Rédaction d'emails, procédures, supports internes ;
- Synthèse de réunions ;
- Production de visuels simples ;
- Aide à la veille concurrentielle ;
- Structuration automatique de documents.

Ces usages sont **les plus cités dans les entretiens** comme utiles et immédiatement adoptables.

Axe 6 - Structurer une gouvernance responsable de l'IAG

Objectif : sécuriser, harmoniser, donner confiance.

Actions possibles :

- Définir une *charte d'usage IAG* (données, confidentialité, respect des droits) ;
- Identifier des référents IA par équipe ;
- Créer un comité de suivi (cadre juridique, risques, usages interdits / autorisés) ;
- Prévoir une politique de gestion des données en lien avec les IA génératives.

Plusieurs entreprises interrogées montrent l'importance d'un **cadre solide avant déploiement**.

Axe 7 - Créer des communautés et réseaux d'entraide pour diffuser les usages

Objectif : favoriser la co-construction, l'apprentissage pair-à-pair et la dynamique collective.

Actions possibles :

- Créer une **communauté IA** ;
- Organiser des "IA café" ou "ateliers de cas d'usages" mensuels ;
- Mettre en place un espace où partager prompts, guides, exemples, vidéos ;
- Détecter et valoriser les "champions IA" internes (ambassadeurs).

C'est un besoin explicitement formulé par plusieurs dirigeants de PME interrogés : *Monter des réseaux d'échange pour partager des cas d'usage.*

Axe 8 - Préparer l'évolution des métiers et des compétences

Objectif : transformer les compétences sans déstabiliser les équipes.

Actions possibles :

- Cartographier les compétences actuelles et futures par métier ;
- Renforcer les compétences cognitives (discernement, esprit critique) ;
- Intégrer les compétences IA dans les référentiels métiers ;
- Planifier une montée en compétences progressive sur 12 à 24 mois ;
- Accompagner les plus jeunes, identifiés comme particulièrement vulnérables à la "sur-confiance" dans l'IA.

Focus sur l'accompagnement managérial



Focus sur l'accompagnement managérial

Introduction

Repositionner l'accompagnement managérial : d'un rôle de relais à un rôle de régulation active de la transformation

L'IAG ne constitue pas une transformation technologique isolée, mais une **recomposition simultanée des tâches, des compétences, des repères cognitifs et des équilibres humains** dans les métiers de la filière. Dans ce contexte, l'accompagnement managérial ne peut pas se limiter à :

DIFFUSER DES CONSIGNES

PROMOUVOIR DES OUTILS

ENCOURAGER L'ADOPTION

Il s'agit d'un **rôle de régulation** à trois niveaux :

- 1 **Régulation des usages** (ce que l'on fait / ne fait pas avec l'IAG)
- 2 **Régulation des compétences** (ce qui relève de l'IA vs de l'humain)
- 3 **Régulation des effets humains** (peurs, sur-confiance, perte de repères, désengagement ou dépendance cognitive).

Ce repositionnement est cohérent avec les constats issus des entretiens : hétérogénéité de maturité, crainte de "ne pas suivre", risque de perte de discernement, centralité du facteur humain

Les 4 dimensions clés d'un accompagnement managérial “renforcé” à l'ère de l'IAG - 1/3

2.1. Un accompagnement pédagogique et sécurisant (avant même l'outillage)

Le support montre clairement que **la formation seule ne suffit pas** et que l'angoisse liée à l'IA est souvent antérieure à tout usage réel.

Le rôle du manager devient alors :

- **Dédramatiser** : rappeler que l'IA est un outil d'augmentation, non de remplacement.
- **Créer un droit à l'essai et à l'erreur** : expérimenter sans enjeu immédiat de performance.
- **Installer un langage commun** : mêmes mots, mêmes repères, mêmes limites.

Concrètement, cela implique que le manager soit formé non seulement aux outils, mais aussi :

- Aux **biais cognitifs** induits par l'IA
- Aux risques de **sur-confiance** (notamment chez les profils plus jeunes)
- À la manière d'expliquer les limites de l'IA sans décrédibiliser l'innovation

On passe ici d'un management “incitatif” à un management **conteneur et rassurant**.

2.2. Un accompagnement cognitif et critique : préserver le discernement humain

Un point fondamental est la **menace de déqualification cognitive**.

Les métiers évoluent vers :

- Plus d'analyse
- Plus de supervision
- Plus de responsabilité finale humaine

Le manager doit donc :

- **Réhabiliter le doute et la vérification**
- Encourager la confrontation entre expérience terrain et recommandations IA
- Valoriser explicitement les situations où l'humain **corrige** ou **désactive** l'IA

Cela suppose :

- Des temps de débriefing sur les usages IA,
- Des questions managériales nouvelles :
“Pourquoi as-tu suivi cette recommandation ? Qu'aurais-tu fait sans l'IA ?
Qu'est-ce qui te semble discutable ?”

L'accompagnement managérial devient un **entraînement au jugement**, et non un simple suivi d'indicateurs.

Les 4 dimensions clés d'un accompagnement managérial “renforcé” à l'ère de l'IA - 2/3

2.3. Un accompagnement organisationnel et collectif, pas uniquement individuel

L'étude montre que l'appropriation de l'IA est fortement corrélée :

- À l'existence de collectifs
- À des routines de partage
- À une reconnaissance des “bons usages”

Le manager joue ici un rôle structurant :

- Organiser des **rituels courts et réguliers** (retours d'usage, cas concrets)
- Arbitrer ce qui devient une **bonne pratique collective**
- Éviter la dispersion anarchique des usages (prompts isolés, outils non sécurisés)

Cela implique de passer :

- D'une logique “chacun expérimente dans son coin”
- À une logique de **capitalisation managée**.

Le manager devient le **gardien de la cohérence** entre : Performance, sécurité et équité entre collaborateurs.

2.4. Un accompagnement identitaire et relationnel : redonner du sens au rôle humain

Enfin, l'un des enseignements majeurs du support est que **plus l'IA progresse, plus la valeur humaine devient stratégique** (relation client, conseil, pédagogie, confiance).

L'accompagnement managérial doit donc :

- Aider les collaborateurs à **reformuler leur valeur ajoutée**
- Repositionner les métiers non pas autour de “ce que l'IA fait”, mais de **ce que l'humain garantit** : relation, arbitrage, responsabilité, éthique.

Cela passe par :

- Des discours managériaux clairs sur l'évolution des rôles
- La reconnaissance des compétences relationnelles et de discernement
- La lutte contre le sentiment de “déclassement” ou d'illégitimité

Le manager devient un **médiateur du sens** dans la transformation.

Les 4 dimensions clés d'un accompagnement managérial "renforcé" à l'ère de l'IAG - 3/3

CONCLUSION

L'approfondissement de l'accompagnement managérial conduit à un changement de paradigme :

Avant	→	Après
Manager relais des outils	→	Manager régulateur des usages
Focus sur la formation	→	Focus sur l'appropriation réelle
Pilotage par process	→	Pilotage par discernement
Adoption individuelle	→	Construction collective
Performance technique	→	Valeur humaine augmentée



Ce travail d'accompagnement est **structurel**, continu, et doit être pensé comme un **socle de la transformation**, au même titre que la technologie ou la formation

Synthèse des dimensions émergentes pour manager des équipes hybrides



1

Architecte du collectif

Pour soutenir plus que jamais l'intelligence collective et les espaces de co-construction humaine (éviter le "chacun avec sa machine").



3

Gardien de la pensée critique

Pour éviter les illusions de compréhension/ compétence.



5

Garant de l'inclusion

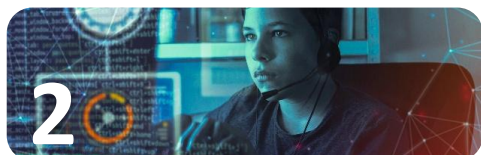
Pour prévenir les fractures entre "experts" et "non experts".



7

Entraîneur de discernement

Pour cultiver l'art de décider en mobilisant conscience, responsabilité et valeurs.



2

Développeur de nouveaux usages

En encourageant l'expérimentation et en créant des rituels d'apprentissage continu.



4

Protecteur du débat collectif

Pour empêcher la démission cognitive et la soumission silencieuse.



6

Curateur du sens pour donner une direction dans le flux continu d'informations

Face à la vitesse et à l'excès d'informations générés par l'IA.

Vue d'ensemble des 7 rôles concrets du manager augmenté par l'IA

1



Créer la dynamique d'équipe

- Organiser des temps sans écrans pour résoudre ensemble un sujet complexe.
- Alternier travail "avec IA" et travail "entre humains" pour garder la cohésion.
- Faire tourner la responsabilité du "maître du prompt" en réunion.

2



Faire tester et adopter les bons usages IA

- Faire tester à l'équipe un cas d'usage IA par mois (ex : rédaction, synthèse, analyse).
- Créer un mini rituel : 10 minutes de partage "ce que l'IA m'a permis cette semaine".
- Encourager chacun à documenter ses prompts utiles dans un espace commun.

3



Vérifier, questionner, ne pas tout croire

- Demander systématiquement : "D'où vient l'info ? Qu'est-ce qui pourrait être faux ?"
- Faire comparer un résultat IA à deux sources humaines ou terrain.
- Alerter sur les zones d'illusion : expertise affichée, ton trop confiant, biais possibles.

4



Garder des discussions vivantes et contradictoires

- Avant de valider une recommandation IA, ouvrir 5 minutes de débat contradictoire.
- Veiller à ce que tout le monde prenne la parole, surtout les plus silencieux.
- Instaurer un rôle tournant de "contradiction constructive"

5



Ne laisser personne sur le côté

- Ne pas réserver les outils IA aux plus technophiles : former en binômes.
- Proposer des micro-tutos internes pour que chacun progresse sans pression.
- Repérer les écarts de pratique et accompagner ceux qui décrochent.

6



Donner du sens dans l'avalanche d'informations (manager l'infobésité)

- Résumer régulièrement : "Ce que l'IA nous apporte... et ce qu'on garde en humain".
- Recentrer l'équipe sur les priorités : ce qui compte vraiment vs ce qui distrait.
- Filtrer le trop-plein d'infos : produire une "note de 5 lignes" plutôt qu'un flot.

7



Aider à prendre de bonnes décisions

- Questionner : "Est-ce que ce choix est efficace et aligné avec nos valeurs ?".
- Ne jamais déléguer à l'IA une décision engageante sans analyse humaine.