

L'ENJEU

Plutôt que de craindre l'IA, les PME doivent adopter un modèle où elle prend en charge les calculs massifs et les tâches routinières, tandis que l'humain apporte son jugement éthique, sa créativité et son empathie.

Attention : 85 % à 90 % des projets d'IA ne dépassent jamais l'étape de la démonstration de faisabilité. La cause première n'est pas technique; c'est plutôt que les organisations ne tiennent pas compte de leur capacité à absorber le changement.

3 RÔLES DU DIRIGEANT OU DE LA DIRIGEANTE

Piloter les équipes hybrides

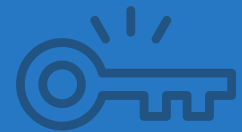
Attribuer les bonnes tâches aux humains et aux agents autonomes pour maximiser les forces de chacun — créativité et jugement d'un côté, vitesse et gestion des données de l'autre.

Gérer l'énergie humaine

Surveiller la charge mentale des équipes pour les protéger de la fatigue technologique causée par l'accélération numérique — le surmenage est le premier facteur d'échec des transformations.

Garantir le contrôle humain

S'assurer que le personnel pilote l'algorithme et conserve toujours le dernier mot — l'IA recommande, l'humain décide.



CONCEPT CLÉ CAPACITÉ D'ABSORPTION DU CHANGEMENT

C'est la mesure dans laquelle une organisation peut vraiment intégrer une transformation. Elle dépend de la charge réelle des équipes, du nombre de projets en cours, des compétences disponibles et de la qualité du leadership. **La faisabilité organisationnelle est aussi importante que la faisabilité technique.**



PAR OÙ COMMENCER — LISTE DE VÉRIFICATION

1 PRÉPARER LE TERRAIN — GAGNER L'ADHÉSION AVANT TOUT

- **Présenter l'IA comme un outil qui libère, sans remplacer** — Cibler d'abord les tâches ennuyeuses, sales ou dangereuses.
- **Évaluer la capacité d'absorption du changement avant de se lancer** — Combien de projets sont en cours? Quelle est la charge actuelle des équipes? Quelle est leur maturité numérique?
- **Pour chaque projet d'IA, désigner un champion ou une championne interne** — Sans championnat, la démonstration de la faisabilité restera dans le tiroir; il faut aussi veiller à donner du temps et un mandat clair à la personne jouant ce rôle.

2 CAPTURER ET TRANSMETTRE LE SAVOIR-FAIRE

- **Documenter les connaissances et les savoirs tacites des experts et expertes proches de la retraite** — Il faut s'assurer de préserver le « tour de main » qui ne figure pas dans les manuels.
- **Lancer un chantier pour capturer le savoir-faire normalement appris par imitation** — Il faut rapidement créer un jumeau numérique des opérations, une documentation interactive.
- **Repenser le mentorat** — Le rôle des mentors évolue : la machine ET les nouvelles recrues bénéficient de leur savoir-faire.

3 DÉVELOPPER LES COMPÉTENCES INTERNES DE FAÇON STRUCTURÉE

- **Faire un audit des compétences actuelles et les comparer à celles qu'il faudra dans 18 mois** — Il ne faut pas former tout le monde sur tout, mais établir des priorités en fonction du rôle et de l'impact.
- **Structurer un parcours de formation en deux phases : sensibilisation, puis amplification** — Phase 1 : tous les membres du personnel. Phase 2 : modules ciblés par fonction.
- **Faire du transfert d'expertise une norme de gestion** — La formation en IA n'est pas facultative, c'est une exigence opérationnelle.

4 SAISIR LES OPPORTUNITÉS DE TRANSFORMATION STRUCTURELLE

- **Profiter du transfert d'entreprise pour intégrer une relève native numérique** — C'est le moment le plus favorable pour changer les vieilles habitudes.
- **Purger la dette technologique parallèlement à l'arrivée de l'IA** — Il faut faire de l'IA une norme de gestion, pas un projet exceptionnel.
- **Établir la politique interne sur l'IA avant de déployer des outils d'IA** — L'entreprise doit définir qui peut faire quoi, avec quels outils, à partir de quelles données. Il faut éviter l'anarchie des usages.

5 S'OUVRIER À L'ÉCOSYSTÈME — VISION 2030

- **Développer des réseaux de coinnovation avec d'autres PME du secteur** — L'entreprise ne doit plus concevoir les talents et les compétences IA en vase clos.
- **Diffuser les meilleures pratiques à l'échelle sectorielle** — La résilience collective vaut plus que l'avantage individuel à court terme.

6 IDENTIFIER LES OBSTACLES ET ANGLES MORTS

- ⚠️ **Ne jamais lancer un projet d'IA sans évaluer la faisabilité organisationnelle** — 85 % à 90 % des démonstrations de faisabilité échouent en raison d'une capacité humaine insuffisante pour absorber un projet supplémentaire.
- ⚠️ **Éviter la fatigue technologique des équipes** — Trop de changements simultanés peuvent provoquer une résistance passive, une utilisation superficielle ou un retour aux vieilles habitudes.
- ⚠️ **Éviter la formation générique** — À moins de cibler des applications concrètes, la formation en IA est une dépense plutôt qu'un investissement.
- ⚠️ **Adopter une politique sur l'IA avant le déploiement de Copilot ou de tout agent autonome** — Sans règles claires sur les usages autorisés, l'adoption crée des risques éthiques, légaux et sécuritaires.



ACTION PRIORITAIRE : Cette semaine, identifiez la personne la plus expérimentée et la plus proche de la retraite parmi votre personnel. Réservez-lui deux heures pour documenter son savoir tacite, qu'aucun manuel ne contient. C'est votre actif le plus urgent à sécuriser.