GUIDE DE TERRAIN | ÉDITION OCTOBRE 2026

Adoption de *l'IA*

Pourquoi vos équipes ne l'utilisent pas, et comment changer ça.

+50 CLIENTS | +80 PROJETS

04 / DIRECTION

« Il faut que les équipes s'y mettent. »

03 / DSI

« Ce n'est pas sécurisé. »

02 / MANAGERS

« Je n'ai pas le temps. »

01 / SALARIÉS

« Je n'ai pas le réflexe. »

Colin Dargent
Responsable IA externalisé pour PME

OUVERTURE · AVANT DE COMMENCER

Ce guide *ne plaira pas* à tout le monde

Vous avez acheté des licences, organisé une formation, peut-être nommé un référent. L'usage plafonne. Quelques personnes s'en servent tous les jours, les autres ont décroché.

J'entends cette situation chez presque toutes les entreprises que j'accompagne. Elle vient de quatre endroits : **les salariés, les managers, la DSI et la direction**. Chacun en porte une part.

Certains passages vont piquer, quelle que soit votre place dans l'entreprise. Je les ai gardés : **un blocage qu'on n'ose pas nommer ne se lève pas.**

00 / CE QUI VA PIQUER

SALARIÉS
Leur peur est parfois fondée.

MANAGERS
Leur temps ne se libère pas tout seul.

DSI
Interdire déplace le risque, sans le supprimer.

DIRECTION
La première cause est souvent au dernier étage.

OUVERTURE | QUI PARLE

Écrit *depuis les séances*

Je conçois et je mets en place des systèmes d'IA dans des **PME de 15 à 200 personnes**. Depuis l'été, j'accompagne aussi des comités de direction, une personne à la fois, sur leurs vraies tâches.

Ce guide rassemble ce que j'y entends : les phrases des dirigeants, des managers, des DSI et des salariés, et **ce qui a fini par débloquer la situation**.



Colin Dargent
Responsable IA externalisé pour PME · Forward

01 / CLIENTS

+50 clients accompagnés

02 / PROJETS

+80 projets livrés

03 / TERRAIN

2 ans de terrain en PME

OUVERTURE | LE CONSTAT

L'accès progresse, *l'usage suit mal*

01 / TPE ET PME

40 %

des TPE et PME françaises utilisent au moins une solution d'IA.

19 % en payent une.

02 / SALARIÉS

47 %

des salariés du privé utilisent l'IA générative au travail.

24 % au moins une fois par semaine.

03 / FORMATION

19 %

des salariés de PME ont reçu une formation à l'IA.

30 % en ETI et grandes entreprises.

Les licences sont là. *L'usage reste à construire.*

Sources : Baromètre France Num 2026 · ViaVoice pour Impact AI et KPMG France, février 2026 · Ipsos bva pour Google France, mars 2026

Trois scènes que *je rencontre chaque mois*

01 / LES LICENCES



Des licences sans projet

Un groupe industriel a payé Copilot pendant deux ans. **Seul Teams servait.**

02 / LE SOMMET



L'adoption qui s'arrête au sommet

Un dirigeant se forme, devient passionné, construit ses propres outils. **Son équipe n'a pas bougé.**

03 / LES PREMIERS USAGES



Des usages qui abîment l'image

Un rapport qualité de 300 pages, un mail d'une page pour dire une ligne. **Ceux qui les reçoivent en concluent que l'IA ajoute du travail.**

OUVERTURE · LA THÈSE

L'adoption bloque *à quatre étages*

Chaque étage a sa raison de ne pas avancer, et chacune est compréhensible.

Mais dans presque toutes les entreprises que je vois, la première cause est au même endroit : **une direction qui n'a pas encore dit où elle va avec l'IA.**

Les trois autres freins *s'en nourrissent.*



Les quatre freins *en une page*

00 / LA CARTE DES FREINS

QUI	CE QU'ON ENTEND	CE QUI SE PASSE	LE LEVIER	PAGES
Salariés	*« Je n'ai pas le réflexe »*	Désintérêt au mieux, peur au pire	**Un rôle clair dans les nouveaux process**	09 · 52
Managers	*« Je n'ai pas le temps »*	Pas le temps de gagner du temps	**Deux heures de coaching sur leur quotidien**	15 · 39
DSI	*« Ce n'est pas sécurisé »*	Le contrôle d'abord, l'usage ensuite	**Un cadre qui permet d'ouvrir**	21 · 46
Direction	*« Il faut que les équipes s'y mettent »*	Pas de direction, ou une direction qui fait peur	**S'y mettre, puis dire où on va**	27 · 32

La première cause est presque toujours *au dernier étage* : la direction.

OUVERTURE | MODE D'EMPLOI

Deux parties, *deux sens de lecture*

01 / PARTIE 1 · DIAGNOSTIC

Du plus visible au plus profond

Un chapitre par étage : les salariés, les managers, la DSI, la direction. **Vous y reconnaîtrez votre entreprise.**

02 / PARTIE 2 · LE PLAN

On règle le problème par le haut

Les leviers dans l'ordre où je les actionne : **la direction d'abord**, puis les managers, la DSI, et enfin les équipes.

03 / VERSION IA

Votre IA fait le diagnostic

Donnez-la à ChatGPT, Claude ou Copilot : **elle vous pose les questions du diagnostic** et adapte le plan à votre entreprise.

Salariés
Du désintérêt à la peur

« Ils ne s'y mettent pas. » C'est la première phrase que j'entends des dirigeants. **Elle recouvre trois choses différentes.**



1 · SALARIÉS | TROIS VISAGES

Le désintérêt, l'habitude, *la peur*

01 / LE DÉSINTÉRÊT

Rien pour mon travail

L'outil ne touche pas leurs tâches, ou ils ne voient pas comment. **44 % des non-utilisateurs** pensent que l'IA ne peut rien pour leur travail.

02 / L'HABITUDE

Toujours comme ça

On imprime les marges alors que le logiciel les contient. « On a tous ce réflexe de tout faire sur le Drive, **c'est historique.** »

03 / LA PEUR

Mal faire, être remplacé

De se tromper, de brancher sa messagerie, de devenir remplaçable. **Rarement dite, toujours présente.**

« Un mix de « j'ai toujours fait comme ça », de je-m'en-foutisme et d'une peur de devenir remplaçable. »

Un dirigeant de PME industrielle · Gallup, enquête 2025 sur les non-utilisateurs (États-Unis)

Ceux qui utilisent le plus l'IA *en ont le plus peur*

01 / ÉTATS-UNIS

×2

Les utilisateurs fréquents de l'IA sont deux fois plus nombreux que les utilisateurs rares à craindre la suppression de leur poste.



02 / FRANCE · CADRES

61 %

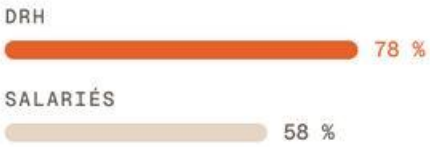
des cadres craignent d'être remplacés par l'IA, au moins en partie. Seize points de plus que l'ensemble des salariés.



03 / FRANCE · RH

20 pts

d'écart : 78 % des DRH se sentent protégés face à l'IA, contre 58 % des salariés.



Expliquer l'IA ne suffit pas à rassurer : ceux qui la comprennent *voient mieux ce qu'elle sait faire.*

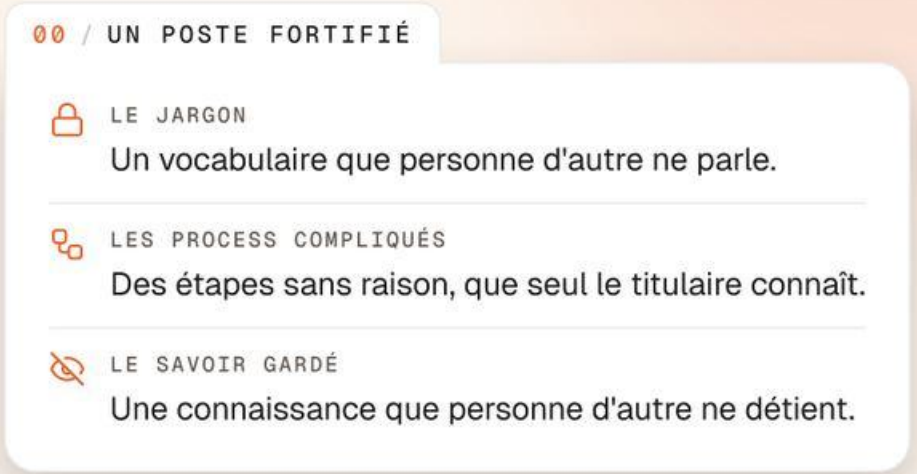
Sources : Gallup, septembre 2026 (États-Unis) · Odoxa pour Saegus, mai 2026 · Kelio x OpinionWay, mars 2026

Une peur *parfois fondée*

Je ne vais pas vous dire que cette peur est infondée. **Sur certains postes, elle est justifiée.**

Un dirigeant parlait de postes « fortifiés ». **L'IA rend ces protections visibles.**

Chez les 22-25 ans des métiers les plus exposés, l'emploi est déjà **19 % sous celui de leurs pairs**. L'emploi total bouge à peine : c'est la composition des postes qui change.



Sources : un dirigeant de PME industrielle · Stanford Digital Economy Lab, « Canaries in the Coal Mine? », mise à jour d'août 2026

1 · SALARIÉS | L'ALIBI

« On attend *que l'ERP soit prêt* »

Dans beaucoup d'entreprises, un autre chantier sert de raison d'attendre : **le nouvel ERP, le CRM qu'on reparamètre, la plateforme métier** en cours de déploiement.

Chaque nouvel outil, même utile, est un peu moins bien adopté que le précédent. **Et pendant ce temps, les tâches qui ne dépendent pas de l'ERP attendent aussi.**

00 / LA FILE D'ATTENTE

01 ERP
En déploiement depuis un an.

02 CRM
En cours de reparamétrage.

03 PLATEFORME MÉTIER
« La V2 arrive. »

04 IA
En attente des trois autres.

« J'en suis au V150 000 de tous les outils. Ça n'arrive jamais. »

Le shadow IA est *un signal d'envie*

00 / OÙ PASSENT LES UTILISATEURS



J'ai rencontré des salariés qui payaient de leur poche un abonnement que la charte de leur entreprise interdisait.

« Normalement, je ne suis pas censée l'utiliser. »

Ces personnes ont déjà franchi le cap de l'usage. Ce qui leur manque, c'est un cadre où le faire en règle.

Source : ViaVoice pour Impact AI, KPMG France et Bouygues, 1 000 salariés du privé, février 2026

Managers
Pas le temps de gagner du temps

Les managers savent qu'ils sont bloqués. Ils me le disent. **Ils n'ont simplement pas une heure devant eux pour en sortir.**



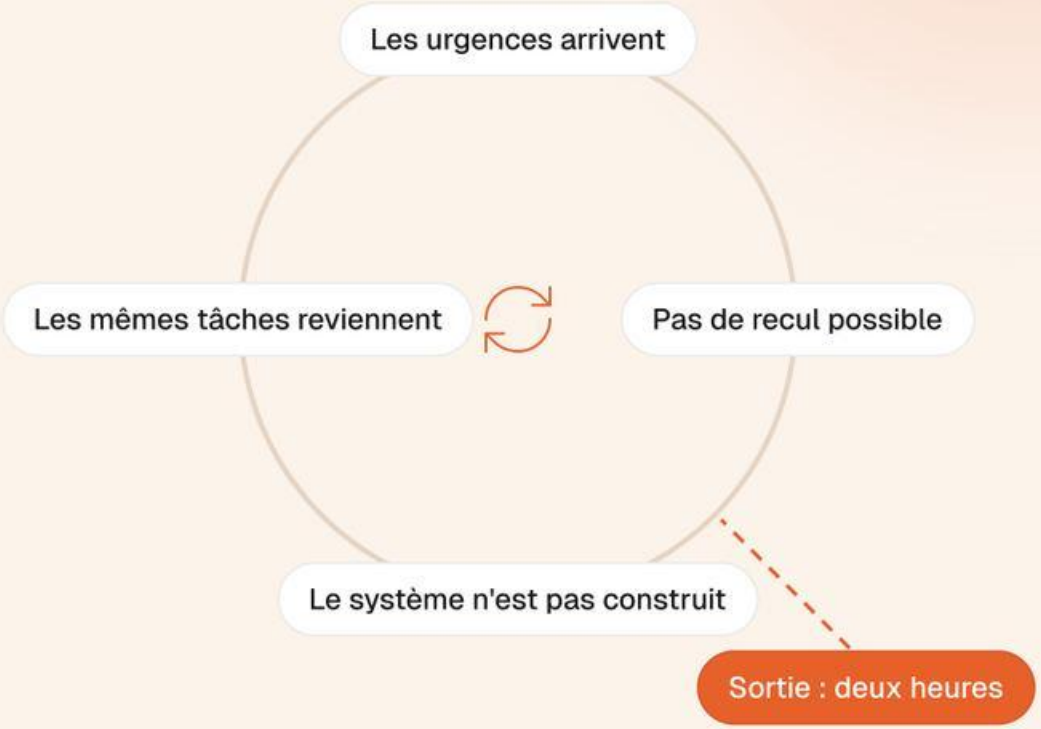
La boucle qui empêche *de sortir de la boucle*

« Un email égale une tâche pour eux, et ils s'asphyxient. Ils n'ont pas le temps de prendre du recul. »

UNE DIRECTRICE D'ÉQUIPE, DE SES CONSULTANTS ET D'ELLE-MÊME

Le système qui leur libérerait du temps n'est jamais construit, faute de temps pour le construire.

En PME, les managers produisent autant qu'ils encadrent. Ce sont les plus occupés de l'entreprise, et ceux dont le temps vaut le plus.



2 · MANAGERS | LE RELAIS

Quand le manager n'y va pas, *l'équipe non plus*

Dans une entreprise que j'accompagne, un outil documentaire a été déployé à tous. **Un seul manager s'en est servi.**

« *Naturellement, les équipes ont suivi.* »

UNE RESPONSABLE RH

00 / LE SOUTIEN DU MANAGER

×2,1

plus de chances d'utiliser l'IA chaque semaine quand le manager la soutient activement.

28 %

des salariés ont ce soutien.

Source : Gallup, 19 043 adultes en emploi aux États-Unis, mai 2025

Essayer coûte plus cher *que ne rien changer*

01 / LE RISQUE

45 %

jugent plus risqué de repenser leur travail que de tenir leurs objectifs actuels.

02 / LA RÉCOMPENSE

13 %

seraient récompensés pour un essai qui n'atteint pas sa cible.

03 / LA CHARGE

51 %

des managers français disent qu'accompagner l'IA alourdit leur charge.

Un manager qui tient ses chiffres sans l'IA n'a aucune raison de prendre le risque. *Personne ne le lui a demandé, ni donné le temps.*

Sources : Microsoft Work Trend Index 2026 (20 000 personnes, dont la France) · Greenworking x Ipsos bva, 474 managers, mai 2026

Avant la peur, *la licence qui n'arrive pas*

00 / CE QUE JE RENCONTRE EN SÉANCE

LICENCE
Promise depuis trois mois, toujours pas livrée.

ADMINISTRATION
Un prestataire externe seul administrateur des outils.

PROPRIÉTÉ
Personne ne sait qui est propriétaire du compte de l'entreprise.

CONNECTEURS
Fermés pendant des semaines, ou déconnectés sans prévenir.

DOUBLONS
Deux outils pour le même usage, et personne ne sait lequel garder.

Dans mes séances de coaching, **le premier obstacle est rarement psychologique.**

Chacun de ces points suffit à décourager un manager pressé. *Ensemble, ils lui donnent raison d'attendre.*

« On m'a nommé sur le projet. *J'ai peur.* »

Un chef de projet, désigné pour piloter l'IA dans son entreprise, a appelé un confrère :

« Le problème, c'est que j'y comprends rien. Et là, j'ai peur. »

00 / CE QUI LUI MANQUE

DU TEMPS
Réservé, inscrit dans son agenda.

UNE MÉTHODE
Par où commencer, avec quels outils.

UN MANDAT
Clair, porté par la direction.

Nommer un référent sans tout cela déplace le blocage d'un étage. *Il le fait porter par une seule personne.*

RAPPORTÉ PAR UN CONFRÈRE, MAI 2026

DSI
Contrôle, sécurité, gouvernance

Les réserves de la DSI sont légitimes. **Le problème commence quand elles deviennent la seule réponse.**



Sept objections *que j'entends*

00 / CE QUE DIT UNE DSI

01 Brancher l'IA sur un outil lui donne les mêmes droits que l'utilisateur.

02 Chaque connecteur est un traitement de données à inscrire au registre RGPD.

03 L'IT doit avoir un compte administrateur sur chaque application avant toute ouverture.

04 Il faut une fiche par connecteur : usage, données exposées, responsable, mode d'accès.

05 Nos outils ont déjà leur propre IA : ne brancher que ce qui apporte un vrai plus.

06 L'IA ne doit déclencher que des actions définies par l'IT.

07 Sans cadre, chaque outil renverra ses propres chiffres, et l'IA amplifiera l'incohérence.

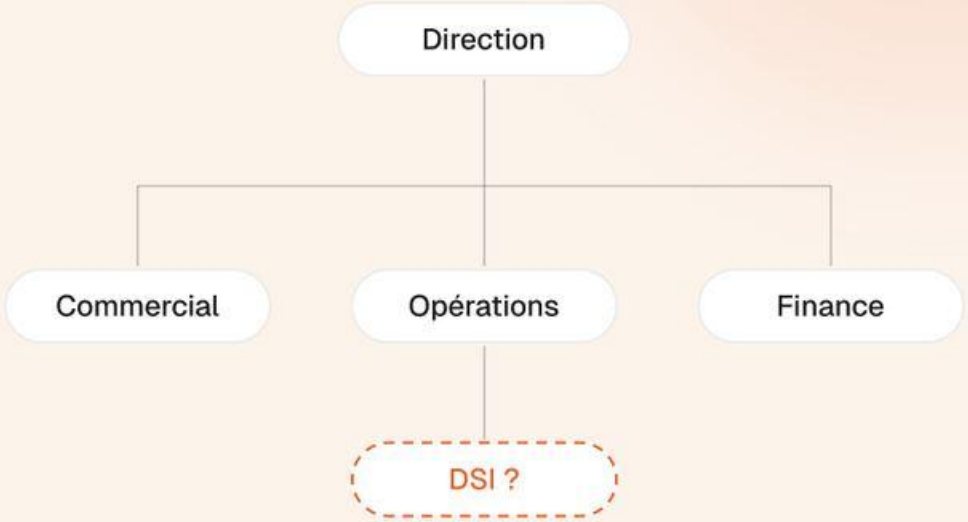
Aucune n'est absurde. *Toutes ont une réponse, en page 47.*

Quand personne *ne tient le rôle*

Dans une PME de 40 personnes, la DSI est souvent **un prestataire, un associé technique à temps partiel, ou personne.**

Les plans d'entreprise des outils d'IA, avec leurs contrôles fins, sont pensés pour plusieurs centaines de personnes. En dessous, **la décision remonte au dirigeant, qui n'a pas les éléments pour trancher.**

Faute de réponse, on interdit, ou on laisse faire.
Les deux finissent mal.



Un prestataire, un associé, ou une case vide.

3 · DSI DÉMÊLER

Quatre questions, *quatre réponses*

01 / RGPD

Les données personnelles

Se règle par **un contrat de traitement** avec l'éditeur, des habilitations et un registre.

02 / SECRET

Ce que vos contrats interdisent

Secret industriel ou professionnel. Se règle **en relisant les clauses**, cas par cas.

03 / SOUVERAINETÉ

Où les données sont hébergées

Se règle par **le choix du fournisseur et de la région.**

04 / RÉVERSIBILITÉ

Pouvoir partir avec ses données

Et changer de modèle. Se règle **par l'architecture.**

Mélangées, ces questions bloquent tout. *Séparées, la plupart se règlent en quelques heures.*

3 · DSI | LE SHADOW IA

L'interdiction pousse l'usage *dans l'ombre*

01 / USAGE INTERDIT

69 %

des organisations soupçonnent ou ont la preuve que des salariés utilisent des outils d'IA interdits.

02 / FUITES

1 sur 5

organisations a déjà subi une fuite de données liée à ces usages cachés.

03 / COMPTES PERSO

47 %

des utilisateurs d'IA générative passent par un compte personnel, contre 78 % un an plus tôt.

Bloquer sans proposer d'alternative remplace un risque visible *par un risque invisible.*

Sources : Gartner, 302 responsables cybersécurité, novembre 2025 · IBM et Ponemon, Cost of a Data Breach 2025 · Netskope, Cloud and Threat Report 2026

3 · DSI LES DONNÉES

« Vos données sont déjà *chez un fournisseur américain* »

Une directrice d'équipe refusait de brancher l'IA sur sa messagerie :

« Dans nos emails, il y a les noms, les salaires, la situation familiale. »

Je lui ai rappelé que ces mails sont déjà hébergés chez un fournisseur américain, et son CRM aussi. **Avec un compte professionnel et un contrat de traitement, passer par une IA ne change presque rien au risque.**

Sa réponse : *« Alléluia. »*

00 / LA RÈGLE QUE JE DONNE

HORS DES OUTILS

Ce que votre fournisseur d'IA voudrait découvrir avant vous.

TOUT LE RESTE

Les factures, les dossiers clients et les mails d'une PME n'intéressent personne.

Direction

Pas de cap, ou un cap qui fait peur

C'est le frein le plus rare à entendre, parce que personne ne le dit au dirigeant. **C'est aussi celui dont les trois autres dépendent.**



Piloter l'IA *à dix minutes par mois*

Beaucoup de dirigeants que je rencontre utilisent l'IA sur leur téléphone, pour eux, **sans un seul outil connecté.**

Ils demandent à leurs équipes de s'y mettre sans avoir vu ce que l'IA fait quand on la branche sur le travail réel.

Le dirigeant n'a pas besoin de devenir technicien. *Il a besoin d'avoir vu.*

00 / LES DIRIGEANTS DE TPE ET PME

55 %

utilisent l'IA générative.

17 %

l'utilisent régulièrement.

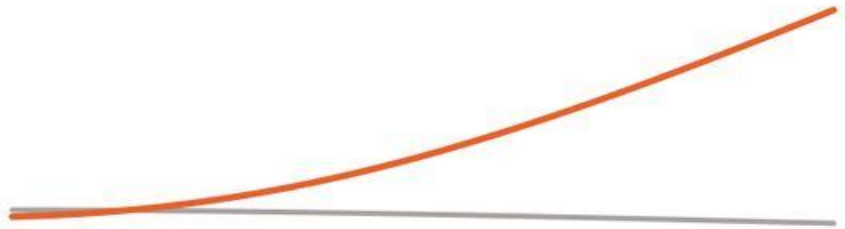
Source : Bpifrance Le Lab, usages de l'IA générative chez les dirigeants de TPE et PME, début 2026

« Comme avant, *avec moins de gens* »

Quand le seul message de la direction est la productivité, chacun l'entend comme : **on va fonctionner comme avant, avec moins de monde.** Personne ne s'engage dans un projet dont il pense être la variable d'ajustement.

Ce cap est aussi incomplet. La productivité porte sur les tâches. **Le vrai gain commence après** : le temps libéré, les services qu'on n'avait pas les moyens d'offrir, la croissance absorbée sans recruter au même rythme.

00 / DEUX CAPS



— Une nouvelle façon de travailler

— Les mêmes tâches, avec moins de monde

56 % des dirigeants n'ont vu aucun bénéfice financier de l'IA. **74 %** de la valeur va aux entreprises qui redessinent leurs process.

Sources : PwC, 29th Global CEO Survey, janvier 2026 · PwC, AI Performance Study, avril 2026

Acheter des licences *ne fait pas une stratégie*

« Acheter des licences et payer une formation générale à chacun, ça ne marche pas. »

CE QUE JE RÉPÈTE À CHAQUE COMITÉ DE DIRECTION

01 / UN GRAND DISTRIBUTEUR

Un an pour obtenir quatre licences pour sa direction. Six mois de plus pour former son comité. **Pendant ce temps, quelques salariés n'avaient pas attendu.**

02 / LES DIRIGEANTS

75 %

des dirigeants interrogés jugent que leur stratégie IA sert surtout la façade.

Sources : rapporté par un dirigeant · WRITER x Workplace Intelligence, 2 400 personnes dont la France, avril 2026 (étude d'éditeur)

Les trois autres freins *descendent d'ici*

04 · Direction : pas encore de cap

01 / SALARIÉS

La peur remplit le vide

Sans cap, ils ne savent pas quelle place ils auront.

02 / MANAGERS

Ni mandat, ni temps

Sans cap, leurs objectifs n'ont pas changé. Essayer ne rapporte rien.

03 / DSI

Aucune raison d'ouvrir

Sans cap, elle ne voit que le risque.

La partie 2 commence donc *par le haut.*

Direction
S'y mettre, puis dire où on va

Rien de ce qui suit ne tient si cette étape est sautée. **Elle ne demande pas de compétence technique. Elle demande quelques heures, et une page.**



Quelques heures *sur vos propres tâches*

Je commence toujours par le dirigeant, en individuel, **sur ses tâches à lui** : son reporting, ses mails, son tableau de trésorerie.

« L'adoption est beaucoup drivée par est-ce que les dirigeants s'emparent du sujet. »

UN ASSOCIÉ DE FONDS D'INVESTISSEMENT

Se former est la première moitié de l'étape. *La seconde est de dire où on va.*

00 / SUR LE TERRAIN

01 AU DÉPART
Un dirigeant industriel qui se disait « largué » en informatique.

02 4 À 5 HEURES
de coaching individuel, sur ses propres fichiers.

03 UN MOIS PLUS TARD
Il a construit seul son outil de pilotage. « Depuis, c'est ma passion principale. »

04 MAIS
Son équipe n'avait pas suivi.

ÉTAPE 1 · DIRECTION | UNE PAGE

Une page pour *dire où va l'entreprise*

Personne ne vous demande une vision à cinq ans. **Il vous faut une direction claire**, pour que les initiatives se construisent les unes sur les autres.

Cinq questions, une page. Elle complète la page de cadre du guide IA & PME, qui portait sur les usages autorisés.

00 / VOTRE PAGE DE DIRECTION

01 Quels sont les cinq workflows qui font tourner l'entreprise ?

02 Dans chacun, qu'est-ce que l'IA fera dans un an ?

03 Qu'est-ce qui restera aux personnes ?

04 Quels rôles vont apparaître, lesquels vont changer ?

05 Que ferons-nous du temps libéré ?

ÉTAPE 1 · DIRECTION | WORKFLOWS

Votre entreprise est *une suite de workflows*

Chaque workflow se découpe en tâches. **Certaines passent à l'IA, d'autres restent aux personnes**, d'autres encore sont supervisées par elles.

01 / LUE PAR POSTES

- Commercial
- ADV
- Comptable
- Chef de projet
- Assistante
- Direction

Une seule question possible : *qui je remplace ?*

02 / LUE PAR WORKFLOWS

LA DEMANDE DEVIENT UN DEVIS

Lire la demande IA → Chiffrer HUMAIN → Rédiger le devis IA → Valider HUMAIN

LE DOSSIER AVANCE

Collecter les pièces IA → Vérifier HUMAIN → Relancer IA

LA FACTURE DEVIENT UN ENCAISSEMENT

Émettre IA → Relancer IA → Traiter un litige HUMAIN

La question devient : *qui fait quoi demain ?*

Dites ce que vous ferez *du temps gagné*

00 / AUJOURD'HUI

66 %

des salariés qui utilisent l'IA régulièrement n'ont reçu **aucune consigne** sur l'usage du temps gagné.

Sans consigne, chacun le comble avec plus de la même chose. **Ou il le garde pour lui, et l'entreprise ne voit rien.**

01 / TROIS RÉPONSES HONNÊTES, NOIR SUR BLANC

01 CROÎTRE
Sans recruter au même rythme.

02 FAIRE CE QU'ON NE FAISAIT PAS
La relance client, l'analyse, le suivi qualité.

03 RÉDUIRE CERTAINS POSTES
Quand c'est le cas, et le dire.

Source : BCG, AI at Work, juin 2026

Partager la direction, *y compris ce qui dérange*

00 / L'ANNONCE AUX ÉQUIPES

01 OÙ ON VA
La page de l'étape précédente.

02 CE QUI NE CHANGE PAS
Les clients, le métier, l'exigence.

03 CE QUI CHANGE
Les rôles, et la façon de travailler de chacun.

04 CE QU'ON SAIT SUR L'EMPLOI
Sans le maquiller.

Un dirigeant m'a dit :

« On sait qu'il y a des gens qui vont partir parce que ça ne les branchera pas. »

Dans la même phrase : « pas du tout de volonté de remplacement ». **Toute son équipe de direction a fini par se mobiliser.**

Une promesse du type « personne ne perdra son poste », que personne ne croit, *coûte plus cher que la vérité.*

Ni dans l'urgence, *ni dans l'attente*

01 / L'URGENCE



« Il faut aller vite. »

Les équipes reçoivent dix chantiers à la fois **et n'en finissent aucun.**

02 / L'ATTENTE



« Oui, mais pas cette année. »

Ou la peur de choisir le mauvais outil. **Il y a un plus grand risque à ne pas se positionner.**

03 / LE BON RYTHME



Un chantier par trimestre

Mené jusqu'à l'usage réel, **avant d'ouvrir le suivant.**

« On n'est pas en retard. » *C'est ce que je réponds au dirigeant pressé.*

Managers
Deux heures pour en gagner deux par semaine

Débloquer les managers est l'étape qui rapporte le plus vite. **Leur temps est le plus cher de l'entreprise, et leurs équipes les regardent.**



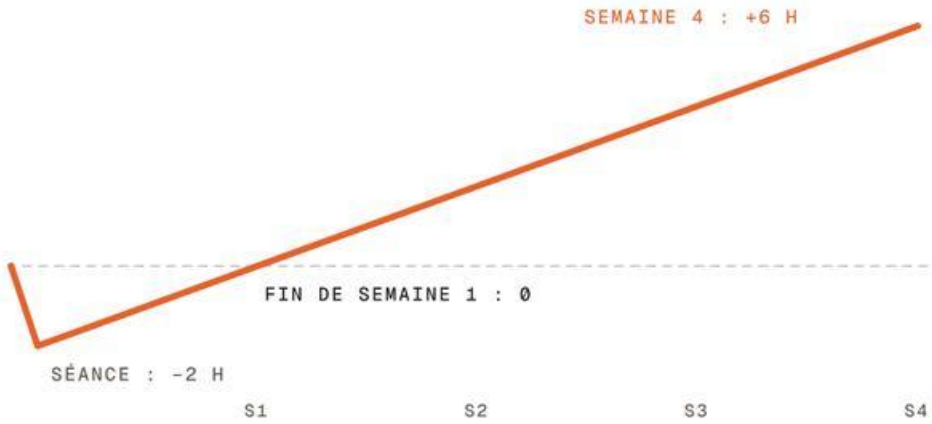
Le temps investi *revient en une semaine*

Deux heures en séance avec un manager, sur ses propres tâches. Il repart avec une ou deux tâches automatisées, **qui lui rendent une à trois heures par semaine.**

La première semaine, il a récupéré son investissement. Les suivantes, il est gagnant, et il a du temps pour la tâche suivante.

Le seul argument qui marche avec quelqu'un qui n'a pas le temps : *lui en rendre dès la première séance.*

00 / TEMPS CUMULÉ, EN HEURES



Exemple : deux heures de séance, deux heures gagnées par semaine.

Constat de terrain sur mes séances de coaching, 2026. Les gains varient d'une personne à l'autre.

En individuel, *sur le vrai quotidien*

00 / LE FORMAT QUE J'UTILISE

UNE PERSONNE, OU DEUX À TROIS PROFILS PROCHES

Le directeur commercial et la responsable marketing dans la même séance, ça marche mal.

DEUX SÉANCES DE DEUX HEURES

À une ou deux semaines d'écart. Entre les deux, la personne continue seule.

SUR SES TÂCHES RÉELLES

En partage d'écran, jamais sur des cas d'école.

UN LIVRABLE CONSTRUIT EN SÉANCE

Un **skill** (une consigne écrite une fois, que l'IA réapplique), une **routine** (une tâche que l'IA lance seule à heure fixe) ou un **connecteur** (l'accès de l'IA à l'un de vos outils).

Une formation collective d'une journée crée de l'envie. *Elle change rarement la façon de travailler du lundi suivant.*

Ce qui se passe *en deux heures*

01 / LA TÂCHE

Celle qui pèse

Elle revient chaque semaine. La personne la repousse.

02 / EN DIRECT

La faire avec l'IA

Sur ses fichiers, dans ses outils.

03 / LE SKILL

La transformer en skill

Pour ne plus la réexpliquer.

04 / LA VALIDATION

Deux fois à la main

Avant de l'automatiser.

05 / LE BROUILLON

Jamais un envoi

L'IA prépare, la personne envoie.

06 / CE QUE J'AI VU SORTIR DE CES SÉANCES

- Un skill pour les questionnaires de sécurité des appels d'offres
- Un rapprochement bancaire
- Des attestations RH
- Une veille du Journal officiel programmée
- Une boîte mail de 2 033 libellés ramenée à 7

ÉTAPE 2 · MANAGERS | LES RATÉS

Un échec en direct *vaut tous les arguments*

En séance avec un dirigeant, l'outil qu'il utilisait depuis des mois a calé sur une tâche simple. **Il a proposé lui-même de changer d'outil.**

J'avais préparé un argumentaire. *Je n'en ai pas eu besoin.*

00 / POURQUOI JE GARDE LES RATÉS

ILS MONTRENT LES LIMITES RÉELLES
Ce que l'outil fait mal, sur les vraies données.

LA PERSONNE SAIT QUOI VÉRIFIER
Elle repart avec ses propres points de contrôle.

ÉTAPE 2 · MANAGERS | LA PRÉPARATION

Avant la première séance, *débloquez l'administratif*

00 / CHECK-LIST

- Chaque participant a une licence active, sur un compte de l'entreprise.
- Vous savez qui est propriétaire du compte, et qui l'administre.
- La messagerie, l'agenda et le stockage de fichiers sont connectables.
- Un seul outil d'IA par usage.
- La personne a bloqué ses deux heures, téléphone retourné.

01 / SUR LE TERRAIN

1 sur 6

séances écourtées, faute de licence.

Le coût *le plus évitable* de tout le projet.

ÉTAPE 2 · MANAGERS | LES RELAIS

Des managers outillés *entraînent leurs équipes*

00 / SUR LE TERRAIN

01 UN MANAGER GAGNE DU TEMPS
Il en parle autour de lui.

02 SES SKILLS SE PARTAGENT
Une responsable découvre ceux de ses collègues dans le compte de l'entreprise.

03 RÉUTILISÉS LE JOUR MÊME
Sans formation de plus.

C'est à ce moment que les vagues suivantes deviennent possibles, *portées par eux.*

Le guide IA & PME détaille ces vagues : managers, équipe pilote, reste de l'équipe.

DSI
Ouvrir avec un cadre

La DSI a raison de vouloir un cadre. **Il existe, et il permet d'ouvrir.**



Les sept objections, *et ce qui y répond*

00 / OBJECTION PAR OBJECTION

#	L'OBJECTION	CE QUI Y RÉPOND
01	**L'IA hérite des droits de l'utilisateur**	Chaque outil se règle connecteur par connecteur : lecture seule, approbation à chaque action, ou blocage.
02	**Un traitement de plus au registre RGPD**	Oui. Une ligne par connecteur, avec un contrat de traitement signé. Évitez les intermédiaires : chacun ajoute une ligne.
03	**Un compte admin IT sur chaque application**	Bonne pratique, à faire une fois. Elle vaut aussi sans l'IA.
04	**Une fiche par connecteur**	Faites-la. Remplissez la première vous-même, sur un pilote.
05	**Nos outils ont déjà leur propre IA**	Elle ne voit que son outil. L'intérêt est de croiser les sources.
06	**L'IA ne déclenche que ce que l'IT a défini**	Certains outils d'automatisation s'ouvrent workflow par workflow : l'IA ne voit que ceux que l'IT a autorisés.
07	**L'IA amplifiera l'incohérence des données**	C'est vrai. Commencez par un cas d'usage où la donnée est propre, et nommez une source de vérité.

SUR LES PLANS ENTREPRISE

Des rôles par groupe d'utilisateurs fixent les connecteurs et les actions autorisés. Les agents partagés agissent avec des comptes de service créés et limités par l'IT.

ÉTAPE 3 · DSI | EN PME

Être en règle *sans usine à gaz*

00 / LE MINIMUM CONFORME

01 DES COMPTES PROFESSIONNELS

Un abonnement personnel, même payant, ne donne pas de contrat de traitement des données. **Les offres équipe l'incluent, souvent dès deux sièges.**

02 UN INVENTAIRE

Quels outils, pour quels usages, avec quelles données.

03 LA TRANSPARENCE

Un assistant qui parle à vos clients dit qu'il est une IA.

04 UNE CHARTE D'UNE PAGE

Que les équipes lisent vraiment.

01 / AI ACT, AU 4 OCTOBRE 2026

FÉVRIER 2025

Pratiques interdites en vigueur.

AOÛT 2026

Obligations de transparence.

DÉCEMBRE 2027

Systèmes à haut risque, **reportés.**

DÉJÀ APPLICABLE

Soutenir la maîtrise de l'IA de vos équipes.
Former fait partie de la conformité.

Sources : règlement (UE) 2026/1744 du 24 juillet 2026 (Digital Omnibus on AI), article 4 réécrit · fiches CNIL « IA et RGPD »

ÉTAPE 3 · DSI | SECTEUR SENSIBLE

Même sous contrainte, *beaucoup de choses avancent*

Une PME industrielle travaille pour la défense. **Ses contrats interdisent que les données techniques sortent de l'entreprise.**

Elle n'a pas attendu une solution parfaite. Elle a commencé là où la donnée n'est pas sensible : **plusieurs fichiers Excel remplacés par une seule application, qui lui fait gagner des dizaines d'heures.**

Pour le reste, le dirigeant cherche activement la bonne solution.

Données techniques

Tout le reste : déjà en usage

00 / TROIS RÈGLES, DONNÉES SENSIBLES

SÉPAREZ

Ce qui relève du RGPD et ce qui relève du secret. Les réponses diffèrent.

LIMITEZ

Ce que l'outil voit au dossier en cours. **Aucun texte n'impose d'anonymiser avant tout usage.**

RÉSERVEZ

L'IA hébergée chez vous aux cas qui l'exigent vraiment : plus de 10 000 euros à mettre en place, et quelqu'un pour la maintenir.

ÉTAPE 3 · DSI | LE PILOTE

Un premier connecteur, *en lecture seule*

Pour débloquer une DSI, je propose un pilote **taillé pour ses exigences.**

Un dirigeant inquiet d'un piratage global s'est détendu quand je lui ai montré qu'on pouvait **autoriser la lecture et bloquer toute modification**, connecteur par connecteur.

Une fois le pilote passé, *la deuxième ouverture prend quelques jours.*

00 / LA FICHE DU PILOTE

01 UN SEUL OUTIL
Choisi avec la DSI.

02 LECTURE SEULE
Lire autorisé, toute modification bloquée.

03 UN PETIT GROUPE
Celui qui en a le plus besoin.

04 LA FICHE REMPLIE
Usage, données exposées, responsable, mode d'accès.

ÉTAPE 3 · DSI | À ÉVITER

Deux réflexes *à éviter*

01 / SURVEILLER



Surveiller les salariés avec l'IA

On me demande parfois un agent pour repérer qui est connecté sans travailler. Techniquement fragile, juridiquement exclu. **Suivez la productivité d'une équipe, jamais la présence d'une personne.**

02 / FAIRE PEUR



Faire peur avec les amendes

Un message aux équipes qui commence par les sanctions les paralyse. **Dites ce qui est autorisé.**

Le risque qu'on ne compte jamais : *ne pas faire levier avec l'IA pendant que d'autres le font.*

Salariés
Par vagues, et un rôle pour chacun

Quand la direction a dit où elle va, que les managers sont outillés et que le cadre est posé, **les équipes peuvent suivre.**



Des licences *par vagues*

Hors entreprises du numérique, donner une licence à 100 % des salariés d'un coup est souvent inefficace. **Chaque licence doit arriver avec ses cas d'usage et l'accompagnement pour les mettre en place.**

· / ENTREPRISE DU NUMÉRIQUE ?

L'accès pour tous a plus de sens : vos équipes ont déjà les réflexes. **Gardez les managers en premier.**

00 / MONTER SANS LICENCE INDIVIDUELLE

01 UN PILOTE DE QUATRE OU CINQ SIÈGES
Mesuré avant et après.

02 UN AGENT PARTAGÉ
Dans la messagerie d'équipe, qui travaille pour tous.

03 DES LIGNES DE PRODUCTION
Construites par d'autres, où chacun travaille au poste.

Pour chaque workflow, *qui fait quoi demain*

Reprenez les workflows de la page de direction. Pour chacun, **avec l'équipe concernée** :

00 / EXEMPLE : LA DEMANDE CLIENT

ÉTAPE	AUJOURD'HUI	DEMAIN	QUI
La demande arrive	Lue à la main	Triée et résumée par l'IA	L'IA
Le dossier est préparé	Saisie dans trois outils	Pré-rempli par l'IA	L'IA, vérifié par la personne
La décision est prise	Par le consultant	Par le consultant	**La personne**
Le client est relancé	Quand on y pense	Brouillon chaque semaine	L'IA prépare, la personne envoie

Faites-le avec l'équipe. *Celle qui dessine sa propre ligne la défend.*

Quatre places *sur la nouvelle ligne*

01 / CONSTRUIRE

Construire

Créer les skills, brancher les outils, améliorer la ligne.

02 / OPÉRER

Opérer

Faire tourner la ligne au quotidien, traiter ce qu'elle prépare.

03 / CONTRÔLER

Contrôler

Vérifier ce que l'IA produit, repérer les erreurs, ajuster les règles.

04 / ÊTRE LE RECOURS

Être le recours

Prendre les cas que la ligne ne sait pas traiter.

« L'humain valide, il ne saisit pas. »

UN DIRIGEANT DE PME, SEPTEMBRE 2026

Ce que je dis *aux équipes sur l'emploi*

01 / CE QUE JE NE PROMETS PAS

Des postes identiques

Je ne promets pas que tous les postes resteront les mêmes. **Ce ne serait pas vrai.**

02 / CE QUE JE CONSTATE

Des rôles qui changent

Dans la grande majorité des projets que je mène, **personne n'est licencié à cause de l'IA.** Les tâches de saisie disparaissent, et certaines personnes partent parce que la nouvelle façon de travailler ne leur plaît pas.

03 / CE QUE L'ENTREPRISE DOIT

Une place pour chacun

Dire ce qu'elle fait du temps gagné, **former avant d'attendre**, et donner à chacun une place sur la nouvelle ligne.

Leur expertise reste nécessaire. *C'est elle que l'IA reproduit, et c'est elle qui permet de la contrôler.*

ÉTAPE 4 · SALARIÉS | LA PREMIÈRE PERSONNE

Une tâche pénible, *un gain que tout le monde voit*

Pour la première personne de chaque vague, je ne choisis pas le poste le plus important. **Je choisis la tâche la plus pénible, dont le gain se verra de toute l'entreprise.**

00 / LE PREMIER CAS

109

mails dans la boîte d'une comptable après un seul jour d'absence. **Si son temps de réponse change, tout le monde s'en aperçoit.**

01 / NE PAS CHANGER LE GESTE

L'ÉQUIPE VIT SUR WHATSAPP
L'outil vient sur WhatsApp.

ELLE LIT SES MAILS À 8 H
La synthèse arrive par mail à 8 h.

ELLE SAISIT DANS EXCEL
Le résultat arrive dans Excel.

Trois mesures *qui suffisent*

01 / LE TEMPS

Le temps d'une tâche

Précise, avant et après, sur le pilote.

02 / LE DÉLAI

Le délai de réponse

De l'équipe à ses clients.

03 / LES SKILLS

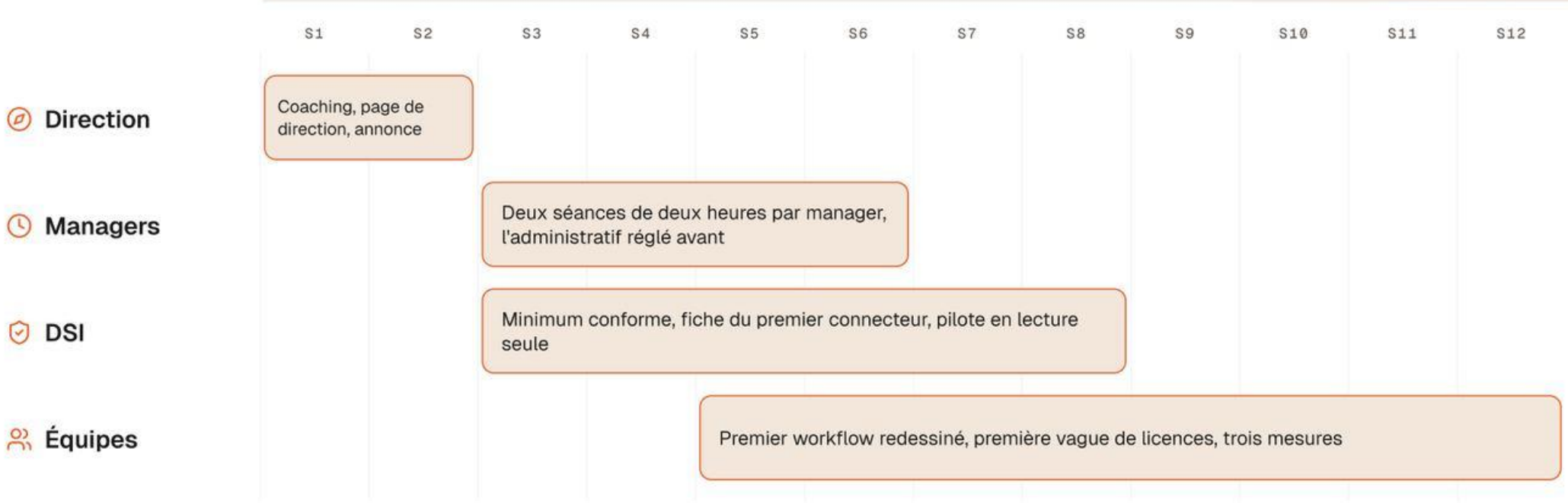
Les skills réutilisés

Partagés dans le compte de l'entreprise, et repris par d'autres.

Mesurez une équipe, jamais une personne. *Le jour où l'outil sert à surveiller, l'adoption s'arrête.*

Les quatre étapes *sur un trimestre*

00 / DOUZE SEMAINES



FIN LE DIAGNOSTIC

Douze questions *pour trouver votre frein*

Répondez par oui ou non. **Le premier étage où vous comptez deux « non » est celui à traiter en premier.**

01 / DIRECTION

01 Utilisez-vous l'IA connectée à vos propres outils au moins une fois par semaine ?

02 Avez-vous écrit où va l'entreprise avec l'IA, sur une page ?

03 Avez-vous dit à vos équipes ce que vous ferez du temps gagné ?

02 / MANAGERS

04 Chaque manager a-t-il automatisé au moins une de ses propres tâches ?

05 Ont-ils du temps réservé pour ça, inscrit dans leur agenda ?

06 Chaque manager a-t-il une licence active et des connecteurs ouverts ?

03 / DSI

07 Tous les usages passent-ils par des comptes de l'entreprise ?

08 Savez-vous qui est propriétaire et administrateur de chaque outil d'IA ?

09 Un connecteur au moins est-il ouvert, même en lecture seule ?

04 / SALARIÉS

10 Chacun sait-il quel sera son rôle dans les process de demain ?

11 Les premières licences sont-elles arrivées avec un accompagnement ?

12 Mesurez-vous l'effet de l'IA sur une équipe, sans surveiller les personnes ?

COULISSES MAKING-OF

Coulisses
Comment ce guide a été fabriqué

La matière de ce guide existait déjà dans mon second cerveau. **Il fallait l'interroger.**

COULISSES · LA MATIÈRE

Ce que l'IA *avait sous les yeux*

01 / RÉUNIONS

398

comptes rendus de réunion de 2026 : coaching, découverte, points de projet.

02 / POSTS

187

posts LinkedIn, avec leurs notes de travail.

03 / VEILLE

73

fiches de veille, et une recherche fraîche sur les études de 2026.

04 / COACHING

6

personnes coachées en individuel, avec leurs bilans anonymisés.

Plusieurs agents ont lu cette matière en parallèle, un par période et un par client, avec une seule consigne : *trouver où ça bloque, et ce qui a débloqué.*

COULISSES | LA RÉPARTITION

Ce que *je n'ai pas délégué*

01 / L'IA

LIRE
Les comptes rendus, les posts, la veille.

RETROUVER
Les citations, les chiffres et leurs sources.

PROPOSER
Une structure, un premier texte, une mise en page.

02 / MOI

LE CONSTAT DE DÉPART
Les quatre étages, et la direction comme première cause.

LES ARBITRAGES
Garder la franchise sur l'emploi. Commencer le plan par le haut.

LES CAS
Choisir ce qui pouvait être raconté, et le rendre méconnaissable.

LA VÉRIFICATION
Chaque chiffre relu sur sa source, et ceux qui n'en avaient pas retirés.

TEMPS TOTAL DE FABRICATION DU GUIDE : 1 H 30

FIN CONCLUSION

L'adoption se décide en haut *et se gagne au poste*

Pour s'y mettre, vos équipes ont besoin de quatre choses : **savoir où va l'entreprise, avoir le temps d'essayer, un cadre qui l'autorise et une place dans ce qui vient.**

Les quatre se règlent *dans cet ordre.*

04 / DIRECTION

« Il faut que les équipes s'y mettent. »

03 / DSI

« Ce n'est pas sécurisé. »

02 / MANAGERS

« Je n'ai pas le temps. »

01 / SALARIÉS

« Je n'ai pas le réflexe. »

FIN SOURCES

Sources

Baromètre France Num 2026, Direction générale des entreprises, septembre 2026.

ViaVoice pour Impact AI, avec KPMG France et Bouygues, Observatoire de l'IA responsable, juin 2026.

Ipsos bva pour Google France, « L'IA en entreprise : état des lieux et leviers », mars 2026.

Odoxa pour Saegus, BFM Business et Stratégies, mai 2026.

Kelio x OpinionWay, baromètre IA et RH, mars 2026.

Gallup, « AI Does Not Reassure Workers. Managers Do », septembre 2026.

Gallup, « Manager Support Drives Employee AI Adoption », novembre 2025, et enquête 2025 sur les non-utilisateurs.

Microsoft, Work Trend Index 2026.

Greenworking x Ipsos bva, Observatoire de l'IA au travail, mai 2026.

BCG, AI at Work, juin 2026.

Stanford Digital Economy Lab, « Canaries in the Coal Mine? », mise à jour d'août 2026.

Gartner, communiqué du 19 novembre 2025.

IBM et Ponemon Institute, Cost of a Data Breach Report 2025.

Netskope, Cloud and Threat Report 2026.

PwC, 29th Global CEO Survey, janvier 2026, et AI Performance Study, avril 2026.

WRITER x Workplace Intelligence, avril 2026.

Bpifrance Le Lab, l'IA générative chez les dirigeants de TPE et PME, début 2026.

Règlement (UE) 2026/1744 (Digital Omnibus on AI), Journal officiel du 24 juillet 2026.

FIN · POUR ALLER PLUS LOIN

Passer le cap *avec votre comité de direction*

L'étape 2 de ce guide est le format que j'utilise avec les comités de direction. **En quatre à six semaines, vos managers gagnent du temps dès les premières séances, et vous savez quels chantiers lancer ensuite.**

01 / ENSEMBLE

Une heure collective

Pour poser les bases avec tout le comité.

02 / CHACUN

Deux séances par personne

Sur son quotidien réel, avec un livrable construit en séance.

03 / LE DIRIGEANT

Une feuille de route chiffrée

Les chantiers à lancer ensuite, dans l'ordre.

QR / RENDEZ-VOUS

CAL.COM/COLIN-DARGENT

Réserver un premier échange de 30 minutes



Colin Dargent · *Forward*

Je suis le **responsable IA externalisé des PME de 15 à 200 personnes** : audit, conseil, développement d'agents IA et d'outils internes, formation et maintenance.

forward-ai.fr
linkedin.com/in/colindargent
cal.com/colin-dargent/premier-contact