Vivre la transfo IA en équipe : six tables, des gestes concrets à tester



42 % des salariés qui utilisent l'IA se sentent de moins en moins utiles dans leur travail, selon une enquête menée en janvier auprès de plus de 2 000 salariés. On est parti de ce chiffre, et de ce que ça fait vivre aux équipes, pour travailler en six groupes sur trois angles : gérer son équipe, gérer la pression du Comex, tracer sa propre trajectoire. Chaque table a ramené une idée à tester dès lundi.

MANAGING UP · RITUELS ASYNC · MATURITÉ IA · TRAJECTOIRE PM

Ce que ça fait à l'équipe

Quatre tensions reviennent côté RH : la menace sur l'emploi, une charge qui reste stable ou monte parce qu'on choisit de produire plus plutôt que de partir en vacances, un plaisir et un sentiment de compétence qui vacillent, et un sujet qu'on aborde mal de peur de passer pour anti-IA. Côté produit, ce sont plus souvent les designers et les développeurs, attachés à leur tâche du quotidien, qui le vivent de près.

Deux réponses sont sorties des tables. Les rituels se sont aplatis avec l'accélération du cycle produit : on les réinvente avec des démos et de la réflexion partagée en asynchrone. Et on s'appuie sur des champions qui restituent, sur des cas d'usage précis et bornés, testés dans de petites équipes multifonctionnelles.

Ce que ça demande au leader

La table du Comex a sorti un modèle en cinq étapes : clarifier l'intention (mettre de l'IA, d'accord, mais pourquoi), mesurer le point de départ sans IA, outiller une squad sur toute la chaîne plutôt qu'une équipe par métier, puis montrer ce qu'on a gagné pour négocier d'en outiller d'autres. Du test and learn, comme on sait le faire en product.

Côté trajectoire, deux axes se dégagent : la méga-adaptabilité ou l'hyperspécialisation. Les pistes : une expertise sectorielle, des skills de management ou de stratégie plus difficiles à remplacer, des side projects. Se garder du temps pour s'informer et pratiquer soi-même, et en parler avec d'autres pour moins stresser.

Ce qui résiste

On a du mal à en parler : directions RH comme équipes craignent de passer pour anti-innovation, alors que la sécurité psychologique pour dire « ça me fait flipper » sert de base pour avancer. Les fantasmes des néophytes se heurtent à des niveaux très hétérogènes d'une équipe à l'autre. Et le futur du PM, plus dev ou plus stratège, n'a pas de réponse unique : à maturité IA faible, il se concentre sur le cœur de sa valeur sans toucher au code ; à maturité forte avec un bon cadre, il peut aller jusque-là.

À tester dès lundi

1. Demander au Comex le « pourquoi » de l'IA, puis mesurer le point de départ sans IA.
2. Outiller une squad de bout en bout et en suivre les bénéfices opérationnels et financiers.
3. Essayer un rituel asynchrone : une démo ou une réflexion partagée.
4. Nommer des champions sur un cas d'usage précis et borné.

À RETENIR

- Parler du vécu de la transformation fait partie du chantier, avec assez de sécurité psychologique pour dire ce qui fait peur.
- Avec le Comex, on commence par le pourquoi et le point de départ sans IA, puis on outille une squad de bout en bout.
- Le rôle du PM dépend de la maturité IA de l'organisation : il n'y a pas de réponse unique.