

Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne

**OUTILS IA & MANAGEMENT**

École de Management

# Séance 5

## Lexique des notions clés

---

25 notions - Transformation humaine

### Catégories

Adoption & Changement (6 notions)

Collaboration humain-IA (8 notions)

Conduite du changement (7 notions)

Fil rouge du cours (1 notion)

Organisation & Rôles (3 notions)

# Glossaire - ordre alphabétique

---

## Adoption gap - Adoption & Changement

---

Écart entre le potentiel théorique d'une technologie IA et son usage réel dans l'organisation. Résulte de trois freins structurels : legacy (systèmes et habitudes), skills (compétences d'usage absentes) et culture (peur, perte de sens).

**A noter :** 3 transformations IA sur 5 échouent à cause de facteurs humains. L'adoption gap est le problème central de la séance 5.

## Agent IA (Agentic AI) - Collaboration humain-IA

---

Système d'IA capable d'agir de manière autonome sur des processus multi-étapes, en coordonnant des tâches, en prenant des décisions intermédiaires et en escaladant les exceptions vers un humain.

**A noter :** 59 % des organisations envisagent la création de nouveaux rôles comme superviseur d'agents IA (source : Capgemini Research Institute, 2025).

## AI-Native Collaboration (L5) - Collaboration humain-IA

---

Niveau le plus avancé de la collaboration humain-IA : l'IA opère comme un collaborateur à part entière, contribue aux idées, aux décisions et au leadership sur ses domaines de compétence.

**A noter :** Horizon. Aucune organisation ne fonctionne encore massivement à ce niveau. L'enjeu actuel est de passer de L1 (assisté) à L2-L3.

## Business Adopter - Organisation & Rôles

---

Persona désignant les équipes opérationnelles (team lead, HR BP, collaborateur terrain) qui intègrent l'IA dans leurs processus quotidiens sans disruption.

**A noter :** Focus d'apprentissage : intégrer l'IA dans les workflows quotidiens avec confiance. C'est le persona le plus nombreux et celui où l'adoption gap est le plus visible.

## Change Impact Assessment (CIA) - Conduite du changement

---

Évaluation structurée de l'impact d'un projet IA sur les processus, les rôles et les compétences existants. Permet de quantifier le changement requis avant de le piloter.

**A noter :** Outil fondamental avant tout déploiement. Sans CIA, on découvre les résistances après le lancement - quand il est trop tard.

## Change Management - Conduite du changement

---

Discipline qui assure que les personnes, processus et la culture d'une organisation sont prêts à adopter et maintenir une transformation. Dans le contexte IA : aligner la stratégie data, l'engagement des parties prenantes et la formation.

**A noter :** Quand le change management échoue, trois causes reviennent : incompréhension culturelle, formations génériques (non adaptées au rôle), et désalignement du leadership.

## Chemistry Score - Collaboration humain-IA

---

Indicateur composite mesurant la qualité de la collaboration humain-IA, calculé à partir de trois dimensions : cognitive, émotionnelle et relationnelle. Chaque dimension reçoit entre 5 et 20 points.

**A noter :** Ce score permet de passer de l'intuition ('les gens n'aiment pas l'IA') à la mesure ('le score émotionnel est à 8/20 dans l'équipe finance'). C'est une variable de pilotage, pas de jugement.

## Chimie cognitive - Collaboration humain-IA

---

Première dimension de la Human-AI Chemistry : compréhension partagée entre l'humain et l'IA. Inclut l'explicabilité des recommandations, la confiance dans le raisonnement de l'IA, et la capacité de l'humain à évaluer critiqueusement les réponses.

---

**A noter :** Question type du score : 'Je comprends pourquoi l'IA me fait cette recommandation et j'en connais les limites.'

## Chimie émotionnelle - Collaboration humain-IA

---

Deuxième dimension de la Human-AI Chemistry : sécurité psychologique et sentiment positif vis-à-vis de l'IA. Mesure le confort, la confiance et le plaisir à utiliser les outils IA.

**A noter :** Question type : 'Je me sens en sécurité et confiant quand je travaille avec des outils IA.' Le mur Culture de l'adoption gap se mesure ici.

## Chimie relationnelle - Collaboration humain-IA

---

Troisième dimension de la Human-AI Chemistry : clarté des rôles, respect mutuel et rituels de collaboration sains entre l'humain et l'IA.

**A noter :** Question type : 'Je comprends clairement quelles tâches l'IA peut m'aider à réaliser et quand l'utiliser.' La clarté du rôle réduit la résistance.

## Collaboration Maturity Levels - Collaboration humain-IA

---

Échelle en 5 niveaux décrivant la maturité de la collaboration humain-IA dans une organisation : L1 Assisté, L2 Augmenté, L3 Coopératif, L4 Orchestré, L5 AI-Native.

**A noter :** La plupart des organisations sont entre L1 et L2. L'enjeu n'est pas d'atteindre L5 immédiatement mais de progresser de manière intentionnelle.

## Culture (frein à l'adoption) - Adoption & Changement

---

Troisième composante de l'adoption gap : peur de perdre le contrôle, peur de devenir inutile, sentiment que les compétences acquises perdent leur valeur. C'est le frein le plus profond et le moins visible.

**A noter :** Le mur Culture ne se résout pas par la formation. Il se résout par la sécurité psychologique, la clarté des rôles et la preuve concrète que l'IA augmente plutôt qu'elle ne remplace.

## Enablement journey - Conduite du changement

---

Parcours d'apprentissage et d'accompagnement personnalisé par persona, conçu pour accélérer l'adoption de l'IA en fonction du rôle, du niveau de maturité et des responsabilités spécifiques.

**A noter :** Principe clé : une formation générique est l'ennemi de l'adoption. Chaque persona a un parcours distinct.

## Forward Deployment Engineer - Organisation & Rôles

---

Nouveau rôle hybride technique-conseil apparu avec l'IA : expert qui déploie des solutions IA directement chez le client pour résoudre des problèmes complexes, à l'interface entre ingénierie et conseil.

**A noter :** Rôle emblématique de la transformation du modèle de consulting : la pyramide traditionnelle (beaucoup de juniors, peu de seniors) cède la place à un obélisque (équipes réduites, plus senior).

## Human-AI Chemistry - Collaboration humain-IA

---

Concept développé par Capgemini Invent désignant la science de combiner personnes et IA pour une collaboration productive et de confiance, libérant une énergie synergique supérieure. Trois piliers : cognitive, émotionnelle, relationnelle.

**A noter :** C'est l'objectif de la transformation. Pas le déploiement d'un outil. Pas la formation technique. La chimie entre l'humain et la machine.

## Human-AI Transformation - Adoption & Changement

---

Action de combler l'adoption gap en créant confiance, usage et impact. Consiste à aligner la manière dont les humains pensent, ressentent et collaborent avec l'IA pour débloquer des résultats supérieurs.

**A noter :** Ce n'est pas une transformation technologique. C'est une transformation managériale et humaine qui utilise la technologie comme levier.

## Legacy (frein à l'adoption) - Adoption & Changement

---

Première composante de l'adoption gap : les systèmes historiques et les processus existants résistent au changement. Les outils en place ont créé des routines et des réflexes difficiles à modifier.

**A noter :** Le frein Legacy n'est pas uniquement technique (logiciels obsolètes). C'est aussi cognitif : les habitudes de travail sont des architectures mentales.

## Persona (transformation IA) - Conduite du changement

---

Profil-type utilisé pour segmenter les collaborateurs selon leur rôle face à la transformation IA. Quatre personas clés : Top Leaders, Practitioners & Builders, Business Adopters, Customers & External.

**A noter :** Chaque persona a des défis d'adoption uniques, un focus d'apprentissage distinct, et un niveau de responsabilité différent dans la transformation.

## Pyramide vers obélisque - Organisation & Rôles

---

Métaphore décrivant la transformation structurelle des cabinets de conseil sous l'effet de l'IA : d'un modèle pyramidal (beaucoup de juniors, peu de seniors) vers un modèle en obélisque (équipes réduites, plus expérimentées, assistées par l'IA).

**A noter :** L'automatisation du travail junior supprime la logique économique des équipes larges. Conséquence directe pour les étudiants : les compétences d'entrée dans le conseil changent radicalement.

## Resonance AI Framework - Conduite du changement

---

Cadre stratégique développé par Capgemini pour piloter la transformation IA à l'ère agentique. Structuré en trois vagues concentriques : Access (essentiels tech et data), Adapt (readiness et garde-fous), Adopt (chimie humain-IA et collaboration).

**A noter :** Le framework distingue explicitement 'Transform Now' (efficacité opérationnelle) de 'Build Tomorrow' (réinvention business). Les deux nécessitent une approche humaine différente.

## Sécurité psychologique - Adoption & Changement

---

Sentiment qu'un collaborateur peut utiliser l'IA, poser des questions, faire des erreurs et exprimer ses craintes sans risque de jugement négatif ou de sanction. Condition préalable à toute adoption durable.

**A noter :** Sans sécurité psychologique, les collaborateurs utilisent l'IA en cachette ou pas du tout. Dans les deux cas, la transformation échoue.

## Skills gap (frein à l'adoption) - Adoption & Changement

---

Deuxième composante de l'adoption gap : les compétences manquantes ne sont pas techniques mais liées à l'usage - savoir quoi demander à l'IA, quand l'utiliser, et surtout quand ne pas le faire.

**A noter :** Le skills gap se résout par des formations spécifiques au rôle, pas par des formations génériques. Un DRH et un data scientist n'ont pas les mêmes besoins d'upskilling.

## Upskilling - Conduite du changement

---

Montée en compétences des collaborateurs sur l'usage de l'IA dans leur contexte métier. Ne se limite pas à la formation technique : inclut le prompting, le jugement critique, la supervision des outputs IA.

**A noter :** Objectif Capgemini Invent : >80 % des collaborateurs passant le test de connaissances IA niveau 1 ; >10 % formés au vibecoding et aux workflows agentiques.

## User Readiness Assessment - Conduite du changement

---

Évaluation de la disposition et de la préparation des différentes équipes à adopter le changement. Mesure la volonté (want to) et la capacité (able to) de chaque groupe à intégrer l'IA.

**A noter :** Complément indispensable du Change Impact Assessment. Le CIA mesure ce qui change ; le User Readiness mesure qui est prêt à changer.

## Valeur × Risque × Dépendance - Fil rouge du cours

---

Grille d'analyse du cours pour évaluer tout projet IA selon trois dimensions simultanées. En S5, la dimension Risque s'enrichit d'une couche humaine : le risque de rejet, de non-adoption, de résistance organisationnelle.

**A noter :** *Un projet qui optimise la Valeur technique sans intégrer le Risque humain (adoption gap) est un projet qui échouera. Toujours les trois - simultanément.*