ÉQUIPES ET CONTRÔLE

Formation IA en entreprise : ce que le dirigeant doit faire former



Par Pierre-Louis Gaudreau, Président d'IA.consulting · Mis à jour le 20 octobre 2026

Vous formez une équipe : comment choisir la formation IA

Vous avez ouvert des licences d'IA générative. Quelques salariés s'en servent. Les autres, non. Vous cherchez une formation IA et tombez sur des catalogues : formation en ligne gratuite, formation IA certifiante, finançable par le CPF, en alternance. Ces offres s'adressent d'abord à un apprenant isolé.

Votre besoin est autre. Vous voulez que votre équipe travaille autrement, sur vos dossiers, avec des résultats que vous pouvez contrôler. Cette page sert à trier les compétences à former selon les rôles et la formation à retenir, puis à vérifier qu'elle a servi.

Ce que disent les chiffres

En France

L'usage progresse vite, à partir d'un niveau bas. En 2025, 18 % des entreprises françaises de 10 salariés ou plus déclarent utiliser au moins une technologie d'IA, trois fois plus qu'en 2023 [S1]. Le chiffre est déclaratif. Il ne dit rien de la formation des salariés ni de la qualité de l'usage.

Le frein le plus cité tient aux personnes. 54 % des entreprises qui n'utilisent pas l'IA invoquent le manque d'expertise, et plus de la moitié des entreprises utilisatrices disent buter sur le même obstacle [S2]. Il s'agit d'une perception : l'Insee ne précise ni quelle compétence manque, ni si une formation suffirait.

Côté salariés, la formation reste minoritaire. D'après le baromètre Cegos, 32 % des salariés seulement se sont déjà formés à l'IA [S3]. Et 28 % des organisations ont des règles d'usage de l'IA générative écrites et partagées, 25 % en France [S4]. Deux réserves. Ces chiffres auto-déclarés viennent d'un organisme de formation, qui a intérêt au sujet. Ils portent sur 11 pays et environ 5 500 salariés, et le chiffre de formation n'est pas isolé pour la France [S3].

Le Sénat recommande de proposer à tous les salariés une formation continue à l'IA, centrée sur la culture générale du sujet [S5]. Une recommandation politique. Elle ne prouve pas qu'un format marche mieux qu'un autre.

Aux États-Unis

L'usage individuel y est plus avancé. En 2024, 28 % des actifs interrogés disaient utiliser l'IA générative pour leur travail, les managers en tête [S6]. Chiffre daté, et déclaratif.

La taille de l'entreprise pèse : 37 % des firmes de 250 salariés ou plus utilisent l'IA dans leurs opérations, contre moins de 20 % des très petites [S7]. Ces données américaines ne se transposent pas telles quelles aux PME et ETI françaises.

L'observation la plus utile vient de la Fed de Minneapolis. La plupart des entreprises qui utilisent l'IA en font peu, et leur premier besoin serait une formation de base [S8]. L'article fait la synthèse d'autres travaux ; il ne mesure pas l'effet d'une formation.

Ce que nous en retenons : l'usage s'étend, le manque de compétences freine, et rien ne prouve qu'une formation seule change les pratiques.

Pourquoi une formation seule change rarement les pratiques

Une formation transmet des savoirs. Pour que les pratiques changent, trois conditions doivent exister, et la formation ne les crée pas seule.

- **Une tâche réelle où appliquer l'outil.** Formé sur des exemples génériques, le salarié ne voit pas où l'IA entre dans son travail.
- **Une règle claire sur ce qui est permis.** Sans règle partagée, beaucoup préfèrent s'abstenir plutôt que risquer une erreur sur des données client. Ces règles manquent souvent [S4]. Rien ne dit qu'elles suffiraient.
- **Un contrôle du résultat.** L'IA générative produit des textes et des chiffres plausibles, parfois faux. Si personne ne sait vérifier, l'usage reste marginal ou devient risqué.

Une comparaison avec la DSN, généralisée à la paie de janvier 2017, a automatisé un processus administratif. Comparable sur un point, selon notre lecture : l'automatisation déplace le travail vers le contrôle de ce qui sort. Différent sur un autre, puisque la DSN était obligatoire et que l'IA ne l'est pas. Formez donc d'abord à ce que vos équipes devront contrôler.

Le coût le plus lourd se compte en heures : celles passées en salle par des salariés qui n'appliquent rien ensuite. Le prix de la formation vient après.

Quelles compétences IA former selon le rôle

Tout le monde n'a pas besoin du même programme. Le socle commun est court : ce qu'est l'IA générative, ce qu'elle fait mal, les règles de confidentialité de l'entreprise, la vérification d'un résultat. Au-delà, les priorités changent avec le poste.

Rôle	Compétence à travailler en priorité	Exercice à exiger	Signe que ça marche
Direction	Fixer les usages autorisés, trancher sur les risques	Rédiger la règle d'usage de l'entreprise	Une règle écrite, connue de tous
Managers	Repérer les tâches à confier à l'IA, contrôler la qualité	Trouver les erreurs d'un document produit avec l'IA	Des usages repérés par équipe, relus
Fonctions support (RH, comptabilité, administration)	Rédaction, synthèse, extraction d'informations, avec vérification	Traiter un vrai dossier anonymisé de l'entreprise	Usage répété sur des tâches récurrentes
Opérationnels	Usage ciblé sur le métier, limites, signalement des erreurs	Appliquer l'outil à une procédure réelle	Questions et retours remontés au manager

Les compétences techniques (automatisation, branchement sur vos processus) concernent peu de profils. Une formation IA à l'automatisation vient après : une fois les usages de base installés et l'outil choisi. Pour trancher ce choix, notre page sur le choix entre un outil IA, une automatisation ou un agent (ia.consulting/fr/ia-pme/budget-choix/outil-automatisation-agent/) compare les options tâche par tâche.

Grille de choix d'une formation IA

Posez ces questions à l'organisme avant de signer. Chaque « non » doit vous arrêter.

1. **Les exercices portent-ils sur vos documents et vos processus**, et pas seulement sur des cas génériques ?
2. **Le programme couvre-t-il les limites** de l'IA, la sécurité des données et la vérification des résultats ?
3. **Le niveau de départ est-il le bon** ? Une formation IA pour débutants destinée à des professionnels en poste ne doit exiger aucune compétence technique.
4. **Le calendrier laisse-t-il du temps entre les séances** pour appliquer au poste et revenir avec des questions ?
5. **Le contenu est-il à jour** ? Méfiez-vous des cours gratuits qui n'ont pas bougé depuis longtemps.

6. **Le financement guide-t-il votre choix** ? Le CPF et le caractère certifiant servent l'apprenant. Ils ne garantissent pas que la formation réponde à vos besoins.
7. **L'organisme prévoit-il un point de suivi** après la formation, sur les usages réels ?
8. **Votre OPCO peut-il financer la formation ?** Elle relève du plan de développement des compétences, qui encadre votre politique de formation et dont les frais sont à votre charge [S9]. Les fonds mutualisés des opérateurs de compétences (OPCO) pour ce plan vont surtout aux entreprises de moins de 50 salariés [S10]. Appelez votre OPCO avant de signer.
9. **L'organisme est-il certifié Qualiopi ?** Depuis le 1er janvier 2022, c'est la condition pour toucher des fonds publics ou mutualisés [S11]. Qualiopi juge l'organisme. Il ne dit rien de l'adéquation du programme à vos besoins.

Le format pèse moins que ces neuf points. Une formation en ligne gratuite peut suffire pour le socle commun. Les exercices sur vos processus demandent en général un travail en groupe, avec un animateur qui adapte le contenu à votre entreprise.

L'alternance répond à un autre besoin. Elle associe un contrat de travail et une formation en centre, sur plusieurs mois. Elle sert à recruter et former un profil nouveau, par exemple pour suivre les usages de l'IA ou les automatisations. Elle ne remplace pas la formation des salariés déjà en poste.

Ce que les catalogues de formation ne vous disent pas

Les premières pages de résultats pour « formation IA » sont surtout des pages de vente d'organismes. Elles comptent les inscriptions et les certificats. Ce qui vous intéresse, c'est de savoir si le travail a changé.

Fixez des indicateurs d'usage avant la formation. Relevez-les quelques semaines après :

- **Usage effectif** : combien de salariés formés utilisent l'outil sur une tâche réelle, et lesquelles.
- **Tâches couvertes** : la liste des tâches où l'IA sert désormais, par équipe.
- **Contrôle** : les résultats de l'IA sont-ils relus, les erreurs trouvées sont-elles signalées ?
- **Questions remontées** : un salarié qui pose des questions est un salarié qui essaie.

Ces indicateurs ne mesurent pas le gain financier. Le retour sur investissement de l'IA a sa page dans notre dossier sur les gains.

Cas construit, pour illustrer : un cabinet d'expertise comptable de taille moyenne, en région, ouvre des licences d'IA générative à toute l'équipe. Supposons qu'après une formation générique, peu de collaborateurs s'en servent. Le cabinet passe à des ateliers sur ses propres dossiers (lettres de mission, synthèses de rendez-vous), avec une règle d'usage écrite et une relecture par un manager. Il suit les tâches couvertes, équipe par équipe. Le résultat n'est pas garanti. Mais le cabinet sait ce qui sert et ce qui ne sert pas. Pour choisir

qui animera ces séances, notre fiche formateur IA (ia.consulting/fr/metiers-ia/formateur-ia/) donne les critères et une sélection d'organismes en France.

Ce que vous pouvez décider, et ses limites

Ce que vous pouvez décider dès maintenant :

- former tout le monde à un socle commun court, centré sur les limites et la vérification ;
- réserver les formations approfondies aux rôles qui ont une tâche précise à faire évoluer ;
- exiger des exercices sur vos processus réels ;
- écrire une règle d'usage avant ou pendant la formation, pas après ;
- fixer vos indicateurs d'usage avant d'acheter.

Les limites sont réelles. Aucune des sources citées ne mesure l'effet d'un type de formation sur les pratiques. Se tromper de formation coûte peu en argent, davantage en heures perdues et en lassitude des équipes. Et aucune formation ne rattrape un outil mal choisi pour vos tâches.

Cette page ne compare pas les organismes. Elle ne traite ni des métiers de l'IA ni de la reconversion. Pour devenir expert ou choisir un consultant, voyez notre page sur le choix d'un consultant IA. Les prix des abonnements sont sur notre page budget, les tutoriels par outil ou par métier dans notre dossier sur l'adoption.

Questions fréquentes

Quels sont les métiers liés à l'intelligence artificielle ? On distingue les métiers qui conçoivent l'IA (développement, données) et ceux qui l'utilisent. Pour un employeur, c'est le second groupe qui compte : sur quelles tâches de chaque poste l'IA peut servir. La grille par rôle, plus haut, y répond. Pour recruter un profil dédié, pensez à l'alternance.

Comment se former à l'intelligence artificielle quand on est en poste ? Commencez par un socle court : ce que fait l'IA générative, ce qu'elle fait mal, comment vérifier un résultat. Appliquez-le à une tâche réelle. Approfondissez ensuite là où l'usage se répète.

Quelles sont les IA les plus utilisées ? Un classement d'usage ne dit pas quel outil convient à vos tâches et à vos règles de confidentialité. Choisissez d'abord l'outil. Formez ensuite sur cet outil.

Après la formation : l'organisation

Former vos équipes ne suffit pas si l'organisation ne suit pas : qui contrôle les résultats, quelles données sont accessibles, quel outil est installé. Notre guide pour installer l'IA dans l'entreprise : équipes, données et contrôle (ia.consulting/fr/ia-pme/equipes-controle/) traite ces questions, y compris la mise en service de Microsoft Copilot.

Sources

- **S1** · Insee, juillet 2026, Insee Première n° 2120 (usage de l'IA et freins dans les entreprises). https://www.insee.fr/fr/statistiques/9025878 (https://www.insee.fr/fr/statistiques/9025878)
- **S2** · Insee, juillet 2026, Insee Première n° 2120 (manque d'expertise). https://www.insee.fr/fr/statistiques/9025878 (https://www.insee.fr/fr/statistiques/9025878)
- **S3** · Cegos, avril 2026, Baromètre Transformations, Compétences et Learning 2026 (formation des salariés). https://static.cegos.com/wp-content/uploads/2026/05/27162701/CP_Cegos_Barometre_LD_2026-1.pdf (https://static.cegos.com/wp-content/uploads/2026/05/27162701/CP_Cegos_Barometre_LD_2026-1.pdf)
- **S4** · Cegos, avril 2026, Baromètre Transformations, Compétences et Learning 2026 (règles d'usage). https://static.cegos.com/wp-content/uploads/2026/05/27162701/CP_Cegos_Barometre_LD_2026-1.pdf (https://static.cegos.com/wp-content/uploads/2026/05/27162701/CP_Cegos_Barometre_LD_2026-1.pdf)
- **S5** · Sénat, délégation aux entreprises, avril 2026, rapport « L'entreprise 5.0 ». https://www.senat.fr/rap/r25-572/r25-572-syn.pdf (https://www.senat.fr/rap/r25-572/r25-572-syn.pdf)
- **S6** · NBER, décembre 2024, Digest « Workplace adoption of generative AI » (Bick, Blandin, Deming). https://www.nber.org/digest/202412/workplace-adoption-generative-ai (https://www.nber.org/digest/202412/workplace-adoption-generative-ai)
- **S7** · U.S. Census Bureau, mai 2026, BTOS, « AI use in businesses ». https://census.gov/library/stories/2026/05/ai-use-businesses.html (https://census.gov/library/stories/2026/05/ai-use-businesses.html)
- **S8** · Federal Reserve Bank of Minneapolis, août 2026, « Preparing workers for an uncertain AI future ». https://www.minneapolisfed.org/article/2026/preparing-workers-for-an-uncertain-ai-future (https://www.minneapolisfed.org/article/2026/preparing-workers-for-an-uncertain-ai-future)
- **S9** · Service-Public.fr, vérifié le 13 mars 2026, « Plan de développement des compétences (ex-plan de formation) pour un salarié ». https://www.service-public.gouv.fr/particuliers/vosdroits/F11267 (https://www.service-public.gouv.fr/particuliers/vosdroits/F11267)
- **S10** · France compétences, 2026, Rapport sur l'usage des fonds de la formation professionnelle, édition 2025 (soutien au plan de développement des compétences). https://www.francecompetences.fr/app/uploads/2026/02/RUF25_FormationSalaries_PDC.pdf (https://www.francecompetences.fr/app/uploads/2026/02/RUF25_FormationSalaries_PDC.pdf)
- **S11** · France compétences, février 2022, « Qualiopi : l'obligation qualité en vigueur depuis le 1er janvier 2022 ». https://www.francecompetences.fr/fiche/qualiopi-lobligation-qualite-en-vigueur-depuis-le-1er-janvier-2022/ (https://www.francecompetences.fr/fiche/qualiopi-lobligation-qualite-en-vigueur-depuis-le-1er-janvier-2022/)



PUBLIÉ SOUS LA RESPONSABILITÉ DE

Pierre-Louis Gaudreau, Président d'IA.consulting. Sources citées et datées. Une erreur ? Écrivez-nous.