

# LETTRE MAE

## LA PLACE DU DIGITAL DANS NOS ENTREPRISES



La transformation digitale et l'intelligence artificielle bouleversent aujourd'hui les métiers et les pratiques professionnelles. L'essor des outils numériques et de l'IA offre de nouvelles opportunités de performance, tout en soulevant des enjeux humains, managériaux et éthiques majeurs.

À travers cette lettre MAE, nous analysons les impacts concrets du digital en entreprise, à partir de données d'enquête et de témoignages de professionnels, afin d'interroger les opportunités, les risques et la place de l'humain au cœur de ces évolutions.

## EDITO

Dans un contexte marqué par l'accélération des transformations numériques, la digitalisation des organisations s'impose aujourd'hui comme un enjeu stratégique majeur pour la compétitivité et la pérennité des entreprises.

Longtemps perçue comme un sujet technique réservé aux métiers de l'informatique, elle concerne désormais l'ensemble des secteurs d'activité et transforme en profondeur les métiers, les compétences et les modes de travail.

L'essor des outils numériques et de l'intelligence artificielle modifie durablement les pratiques professionnelles : automatisation des tâches, accès facilité à l'information, nouveaux modes de collaboration ou encore évolution des compétences attendues redéfinissent en effet le rapport au travail et questionnent la place de l'humain dans des organisations de plus en plus technologiques.

Si ces évolutions sont largement associées à des gains de productivité et d'efficacité, elles suscitent également des inquiétudes liées à la perte de compétences, aux risques de cybersécurité, à la dépendance aux outils numériques ou encore à l'impact sur l'emploi.

Dans ce contexte ambivalent, la transformation digitale ne peut être pensée uniquement sous l'angle de la performance technologique. Elle soulève des enjeux managériaux, humains et éthiques essentiels, notamment en matière de formation, d'accompagnement au changement et de développement du sens critique face à l'intelligence artificielle.

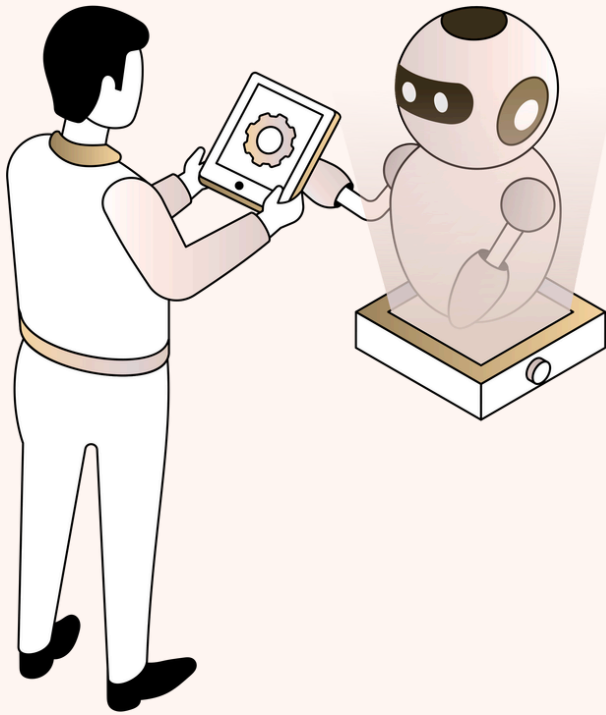
Le rôle des managers apparaît alors central pour encadrer ces évolutions, rassurer les collaborateurs et favoriser une appropriation responsable des outils numériques.

C'est dans cette perspective que s'inscrit cette lettre MAE. À partir d'une enquête menée auprès de professionnels et de témoignages issus de secteurs variés, elle propose un état des lieux de la digitalisation en entreprise, analyse ses impacts sur les compétences et les pratiques professionnelles, et interroge les avantages et limites de l'intelligence artificielle.

L'objectif est d'apporter des clés de compréhension et de réflexion pour mieux appréhender les défis actuels et futurs de la transformation digitale, en plaçant l'humain au cœur de ces mutations.

Nous remercions chaleureusement les professionnels ayant accepté de partager leur expérience et leur vision, contribuant ainsi à enrichir notre réflexion.

# COMPÉTENCES ET ÉVOLUTION DES MÉTIERS À L'ÈRE DU DIGITAL



La transformation digitale n'est plus une simple évolution technologique, mais une révolution qui redéfinit profondément le monde du travail. Elle touche aujourd'hui tous les secteurs, de la finance à la santé, en passant par l'agriculture et la restauration.

Cette mutation impose aux organisations et aux collaborateurs une adaptation rapide des méthodes de travail et des compétences pour rester compétitifs.

Comprendre l'impact du numérique, c'est saisir à la fois la menace pour certains métiers traditionnels et l'opportunité pour ceux qui sauront s'appropriier les outils de demain.

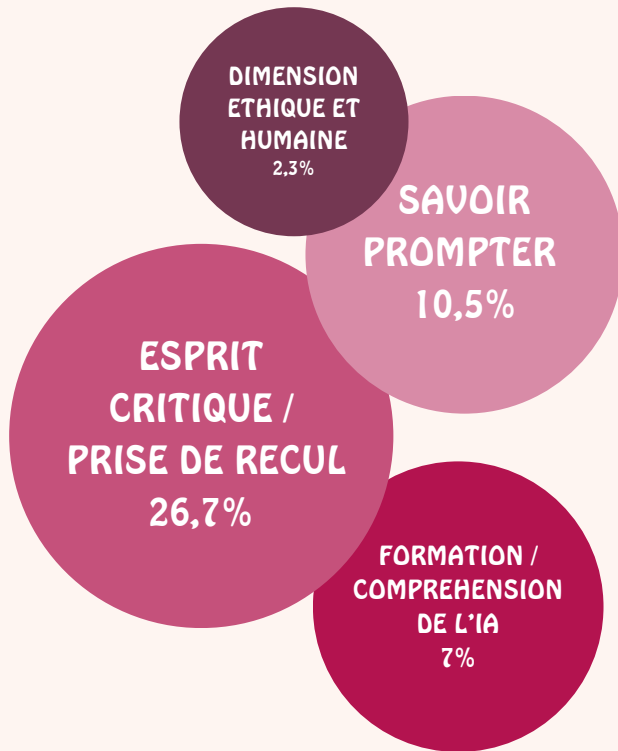
L'intelligence artificielle (IA) et l'automatisation modifient la nature du travail en prenant en charge les missions répétitives. Par exemple, dans la finance, des logiciels automatisent la comptabilité, permettant aux professionnels de se concentrer sur l'analyse stratégique des données.

Notre questionnaire confirme que le gain de temps est l'impact positif le plus cité par les répondants (**92%**).

Cependant, l'automatisation entraîne la disparition de certains métiers traditionnels, tout en créant de nouveaux rôles stratégiques comme Data Scientist, Ingénieur en IA ou Responsable éthique des données. Ainsi, les métiers deviennent hybrides: marketing data-driven, RH s'appuyant sur l'analytics, finance intégrant la data visualisation, et ingénieurs développant des compétences en cybersécurité, IA ou IoT (Internet of Things).<sup>1</sup>



<sup>1</sup> "L'Internet of Things (IoT) décrit le réseau de terminaux physiques, les « objets », qui intègrent des capteurs, des logiciels et d'autres technologies en vue de se connecter à d'autres terminaux et systèmes sur Internet et d'échanger des données avec eux. Ces terminaux peuvent aussi bien être de simples appareils domestiques que des outils industriels d'une grande complexité." (Oracle)



Les entreprises recherchent à présent des talents capables de conjuguer compétences techniques, transversales et comportementales.

Les hard skills incluent la maîtrise des outils collaboratifs (Google Suite, Trello, Slack) et une culture de la donnée suffisante pour interpréter les flux d'informations. Par exemple, Mickaël Bedrossian (McDonald's) utilise Teams et des logiciels de gestion pour coordonner ses équipes, tandis que Nourra Diawara (Cnam) s'appuie sur Element, Zoom et des outils de ticketing.

La cybersécurité devient également cruciale, 56,3% des répondants citant ce risque comme impact négatif. Les soft skills (créativité, curiosité, adaptabilité, sens critique et communication) sont indispensables pour vulgariser les concepts technologiques et valider la fiabilité des réponses générées par l'IA.

L'adaptation des salariés repose sur trois dimensions : formation, prise en main et accompagnement.

Si la formation permet de réduire les appréhensions liées à l'IA et à l'automatisation, la résistance au changement reste fréquente, générant parfois une dette technique coûteuse.

Les témoignages recueillis illustrent ces dynamiques : Nourra Diawara explique comment l'automatisation simplifie les processus malgré les contraintes héritées du passé, tandis que Mickaël Bedrossian insiste sur l'importance de ne jamais oublier l'humain et les bases des connaissances.

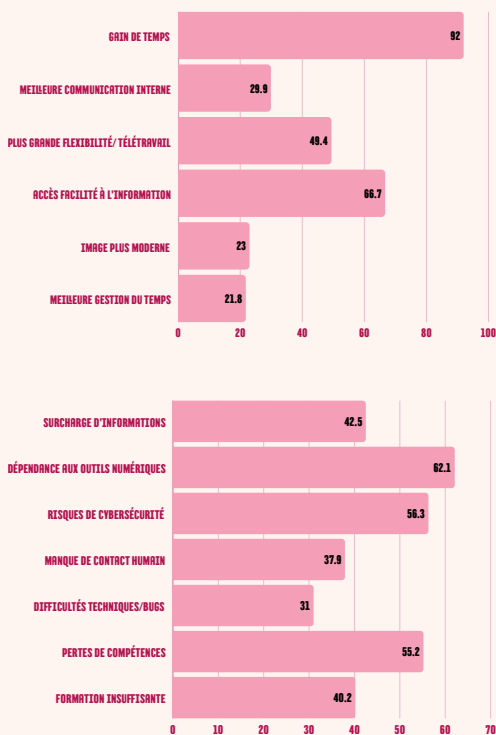
Le questionnaire confirme que la majorité des professionnels utilisent désormais l'IA pour la rédaction ou l'analyse sans formation formelle, renforçant l'importance du discernement et de l'esprit critique.

**« L'ÉVOLUTION DES MÉTIERS NOTAMMENT DANS MON SECTEUR (CLOUD COMPUTING) SE TRADUIT CONCRÈTEMENT PAR UNE TRANSITION TECHNOLOGIQUE VERS L'AUTOMATISATION. »**

**N. DIAWARA, INGÉNIEURE  
INFRASTRUCTURE CLOUD - CNAM**



# ÉTAT DES LIEUX DE LA DIGITALISATION: IMMERSION AU CŒUR DES ORGANISATIONS



La digitalisation ne concerne plus uniquement l'IT: elle transforme les méthodes de travail et la réflexion organisationnelle.

Notre enquête auprès de 87 professionnels révèle une perception globalement positive, avec le gain de temps identifié comme principal bénéfice. L'accès rapide à l'information (**66,7%**) et la flexibilité offerte par le télétravail (**49,4%**) illustrent comment le numérique favorise un meilleur équilibre vie professionnelle/vie personnelle et renforce l'autonomie.

Cependant, les répondants expriment aussi des inquiétudes: dépendance aux outils numériques (**62,1%**), cybersécurité (**56,3%**), et perte de compétences (**55,2%**). Ces données montrent l'importance d'un équilibre entre performance technologique et développement des compétences humaines.

Sur le terrain, Achraf Moustafi, Data & AI Analyst au Canada, illustre l'usage stratégique de la donnée pour automatiser et fiabiliser des processus, libérant huit heures par semaine d'activités manuelles.

À l'inverse, Mickaël Bedrossian rappelle que le numérique, bien que facilitateur, n'est pas le facteur déterminant de la réussite: procédures et savoir-faire humain restent essentiels. Nourra Diawara souligne que la résistance au changement reste le principal frein, obligeant à gérer simultanément systèmes anciens et nouveaux, et montrant l'importance de l'accompagnement et du développement des compétences.

La digitalisation transforme les métiers, les rendant hybrides: un manager doit aujourd'hui comprendre et piloter les outils numériques tout en maintenant la cohésion humaine. L'autonomie, la curiosité et l'apprentissage continu deviennent donc essentiels, particulièrement dans un environnement saturé d'informations, où **42,5%** des participants relèvent une surcharge informationnelle.

**« IL Y A UNE RÉSISTANCE AU CHANGEMENT CAR CERTAINES ÉQUIPES PRÉFÈRENT CONTINUER À UTILISER LEURS ANCIENS SCRIPTS OU MÉTHODES, PAR HABITUDE OU CRAINTE DE NOUVELLES TECHNOLOGIES. »**

**N. DIAWARA, INGÉNIEURE INFRASTRUCTURE CLOUD - CNAM**





## FOCUS SUR L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE : UNE OPPORTUNITÉ OU UNE MENACE ?

L'IA est désormais ancrée dans les pratiques d'entreprise: près de **90%** des répondants l'ont utilisée au moins une fois, dont **60%** régulièrement. La majorité la perçoit comme à la fois opportunité et menace (**64%**), tandis que **7%** la voient uniquement comme une menace.

**« GRÂCE AU DIGITAL, JE PEUX ACCOMPLIR EN UNE SEMAINE OU EN QUELQUES JOURS UN TRAVAIL QUI NÉCESSITAIT AUPARAVANT UN OU DEUX MOIS. »**

**I. DAUDA, PLANIFICATEUR  
ITINÉRANT - PROJET LINÉAIRE**



D'après un article Euronews, "les systèmes d'IA pourraient avoir produit **80 millions de tonnes de CO<sub>2</sub> en 2025** et consommé autant d'eau que l'industrie mondiale de l'eau en bouteille", en d'autres termes "l'empreinte carbone de l'intelligence artificielle (IA) en 2025 pourrait égaler celle de la ville de New York ou d'un petit pays européen".

Néanmoins, l'IA présente des avantages clairs: gain de productivité (**93%**), accès facilité à l'information (**65%**), libérant du temps pour d'autres missions et améliorant le bien-être au travail.

Nourra Diawara souligne l'utilité de l'IA pour le débogage technique et l'optimisation des tâches répétitives. Imirane, planificateur d'itinéraires, explique aussi qu'elle permet d'accomplir en quelques jours un travail qui nécessitait auparavant un ou deux mois.

Les risques portent sur la sécurité des données, la perte de compétences et le manque de formation: seuls **27,9%** des répondants ont été formés à ces outils, et **8,1%** estiment que la formation serait utile.

Les bugs et erreurs, cités par **30,2%**, et les risques de cybersécurité cités par **55,8%** nécessitent vigilance et esprit critique. Mickaël Bedrossian rappelle que l'IA peut représenter une menace via arnaques et abus potentiels, mais qu'elle reste un levier stratégique si intégrée de manière responsable.

Ainsi, la réussite passe par un leadership transformationnel, formant et accompagnant les équipes, sensibilisant aux risques et encadrant l'usage des outils numériques.

**« L'IA REPRÉSENTE À LA FOIS UNE OPPORTUNITÉ, POUR GAGNER EN PRODUCTIVITÉ, ET UNE MENACE, À CAUSE DES ARNAQUES ET ABUS POTENTIELS. »**

**M. BEDROSSIAN, SUPERVISEUR -  
MCDONALD'S**



# DÉFIS, LIMITES ET RISQUES DE LA TRANSFORMATION DIGITALE

La transformation digitale ne se limite pas à l'adoption de nouveaux logiciels; elle constitue un véritable défi stratégique et humain pour les organisations.

La transition vers le numérique modifie en profondeur les processus, les missions et les modes de collaboration, et elle exige une réflexion globale sur la stratégie de l'entreprise.

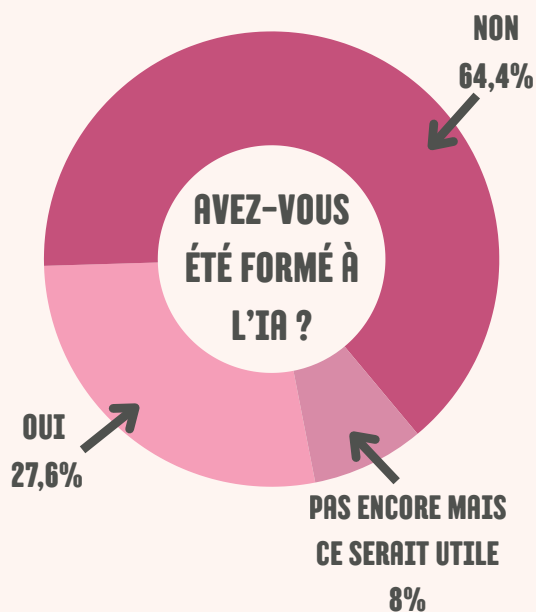
La conduite du changement apparaît comme un enjeu central: sans objectifs clairs et communication adaptée, les projets digitaux peuvent se heurter à des résistances ou échouer dans leur mise en œuvre. Les collaborateurs doivent comprendre l'intérêt des nouvelles pratiques et être accompagnés dans l'appropriation des outils pour que la transformation ne devienne pas source de frustration.

Parallèlement, la montée en compétences est un défi majeur.

La digitalisation demande de développer à la fois des compétences techniques, comme la maîtrise des outils numériques et une culture de la donnée, et des compétences comportementales, telles que la curiosité, l'adaptabilité et le sens critique.

**« MÊME DANS DES ENVIRONNEMENTS TECHNOLOGIQUES, LE DÉFI RESTE HUMAIN : IL FAUT ACCOMPAGNER LES ÉQUIPES POUR QU'ELLES ADOPTENT CES NOUVEAUX TABLEAUX DE BORD AU LIEU DE LEURS ANCIENS TABLEURS MANUELS »**

**A. MOUSTAFI, IT AND DATA ANALYST - ALIMENTS MOREHOUSE**



Pourtant, notre enquête montre que **deux tiers des salariés n'ont pas bénéficié de formation adaptée**, ce qui peut limiter l'efficacité des projets et accroître les écarts entre ceux qui s'approprient facilement les outils numériques et ceux qui éprouvent des difficultés.

La gestion de l'innovation interne est également complexe: il ne suffit pas d'utiliser des solutions standards, il faut savoir les adapter aux besoins spécifiques du métier et parfois développer des outils internes capables de répondre avec précision aux exigences de l'entreprise.

Les risques liés à cette transformation sont multiples.

La cybersécurité et la protection des données constituent la préoccupation principale, citée par plus de la moitié des répondants. Les systèmes numériques et l'IA multiplient les points d'entrée potentiels pour les cyberattaques, obligeant les entreprises à mettre en place des protocoles stricts et à sensibiliser les collaborateurs aux enjeux de sécurité.

La dépendance aux outils numériques constitue un autre risque majeur: **62,1%** des participants se déclarent dépendants, et une panne ou une interruption de service pourrait alors paralyser l'activité.

L'automatisation et l'IA, en augmentant fortement la productivité, suscitent également des inquiétudes sur la préservation des compétences humaines et la sécurisation des emplois, un sentiment partagé par **55,2%** des répondants.

Enfin, le manque de contact humain, ressenti par **37,9%** des professionnels, peut générer isolement, stress et détérioration de la cohésion d'équipe si ces dimensions ne sont pas prises en compte.

**« TOUT VA PLUS VITE, MAIS CELA ENTRAÎNE D'AUTRES PROBLÉMATIQUES COMME LA CAPACITÉ D'ADAPTATION DES SALARIÉS, OU ENCORE LES RISQUES PSYCHOSOCIAUX À VENIR... »**

**M. BEDROSSIAN, SUPERVISEUR - MCDONALD'S**



Les limites de la transformation digitale ne sont pas uniquement techniques: elles apparaissent souvent dans la mise en œuvre. L'IA et les outils numériques possèdent un taux d'erreur intrinsèque, et **31%** des répondants signalent des bugs nécessitant une vérification humaine.

Les contraintes financières et réglementaires, telles que le manque de budget (**28,7%**) et les obligations de sécurité (**27,6%**), peuvent également freiner l'adoption des outils.

La surcharge informationnelle est un autre défi majeur: **42,5%** des professionnels se disent submergés par le volume de données et notifications, ce qui rend la prise de décision plus difficile et parfois contre-productive.

Enfin, une préparation insuffisante ou une identification inadaptée des besoins réels des collaborateurs peut conduire à des systèmes mal utilisés, frustrants et peu efficaces.

En définitive, la digitalisation représente une opportunité stratégique majeure, mais sa réussite dépend d'une combinaison d'éléments: vision claire et partagée, formation et accompagnement des collaborateurs, renforcement des compétences techniques et comportementales, vigilance sur la sécurité et l'isolement, et anticipation des flux d'informations.

Seule une approche globale intégrant ces dimensions permet de transformer le numérique en levier durable de performance et de bien-être au travail.

**« L'INTÉGRATION D'OUTILS CLOUD COMME AZURE IMPOSE UNE RIGUEUR ABSOLUE DANS LA GESTION DES ACCÈS ET LA CYBERSÉCURITÉ. (...) LE DÉFI RESTE HUMAIN : IL FAUT ACCOMPAGNER LES ÉQUIPES POUR QU'ELLES ADOPTENT CES NOUVEAUX OUTILS. »**

**A. MOUSTAFI, IT AND DATA ANALYST - ALIMENTS MOREHOUSE**



## CONCLUSION

Si les outils numériques apportent de réels gains de productivité et d'efficacité, le succès de la transformation digitale repose sur un équilibre fragile. L'IA et le digital doivent être des leviers stratégiques, non des menaces. Investir dans la formation, l'accompagnement humain et le développement des soft skills est indispensable pour garantir que le numérique libère le potentiel des collaborateurs plutôt que de créer dépendance ou isolement.

Comme le rappelle Mickaël Bedrossian :

**« Il ne faut pas oublier l'essentiel : l'humain et la base des connaissances. »**

## LES 10 COMMANDEMENTS POUR TRAVAILLER AVEC L'IA ET LE DIGITAL FORMULÉS D'APRÈS NOTRE ÉTUDE :

- 1) *Garder un esprit critique face aux résultats produits par l'IA.*
- 2) *Vérifier systématiquement les informations générées.*
- 3) *Protéger les données sensibles et respecter les règles de cybersécurité.*
- 4) *Utiliser l'IA comme outil d'aide à la décision et non comme substitut au discernement humain.*
- 5) *Développer des compétences en formulation de requêtes (prompting).*
- 6) *S'engager dans une formation continue face à l'évolution rapide des technologies.*
- 7) *Éviter toute dépendance excessive aux outils numériques.*
- 8) *Préserver la dimension humaine dans les pratiques professionnelles.*
- 9) *Intégrer une réflexion éthique dans l'usage des technologies.*
- 10) *Placer l'humain au cœur de la transformation digitale.*

# RÉSULTATS DE NOTRE ENQUÊTE AUPRÈS DE PROFESSIONNELS DE DIVERS SECTEURS

Les résultats présentés ci-après s'appuient sur l'analyse des réponses recueillies via le questionnaire diffusé auprès de 87 professionnels issus de secteurs variés. Ce travail quantitatif vient compléter les entretiens réalisés en amont, permettant de croiser des données chiffrées et des retours d'expérience afin d'offrir une lecture plus globale des enjeux liés à la transformation digitale.

Nous remercions l'ensemble des participants au questionnaire ainsi que les professionnels interviewés pour le temps accordé et la qualité de leurs contributions, qui ont constitué un socle essentiel à l'analyse présentée.

**\*POUR LES QUESTIONS CONCERNÉES, LES "OUTILS NUMÉRIQUES" REGROUPENT TOUS LES LOGICIELS, APPLICATIONS OU PLATEFORMES PROFESSIONNELLES UTILISÉS RÉGULIÈREMENT : MESSAGERIES, OUTILS COLLABORATIFS, LOGICIELS MÉTIER, IA, RÉSEAUX SOCIAUX, ETC.**

## LE PANEL EN QUELQUES CHIFFRES

- 87 RÉPONDANTS ISSUS DE DIVERS SECTEURS (SOCIAL, FONCTION PUBLIQUE, INDUSTRIE, INFORMATIQUE, HÔTELLERIE-RESTAURATION...).
- 45 % DE FEMMES
- 7% DE RÉPONDANTS DE PLUS DE 55 ANS, PUIS 30 % DE RÉPONDANTS POUR CHAQUE TRANCHE D'ÂGE (18-25, 26-40 ET 41-55 ANS).

## USAGES ET NIVEAU D'ADOPTION

- 85 % CONSTATENT UN IMPACT SUR LEURS MÉTHODES DE TRAVAIL
- 90 % ONT DÉJÀ UTILISÉ L'IA
- 60 % RÉGULIÈREMENT
- L'OUTIL INCONTOURNABLE : LA MESSAGERIE INTERNE (TEAMS, OUTLOOK...) QUI EST L'OUTIL LE PLUS UTILISÉ (85 %).

**85 %**

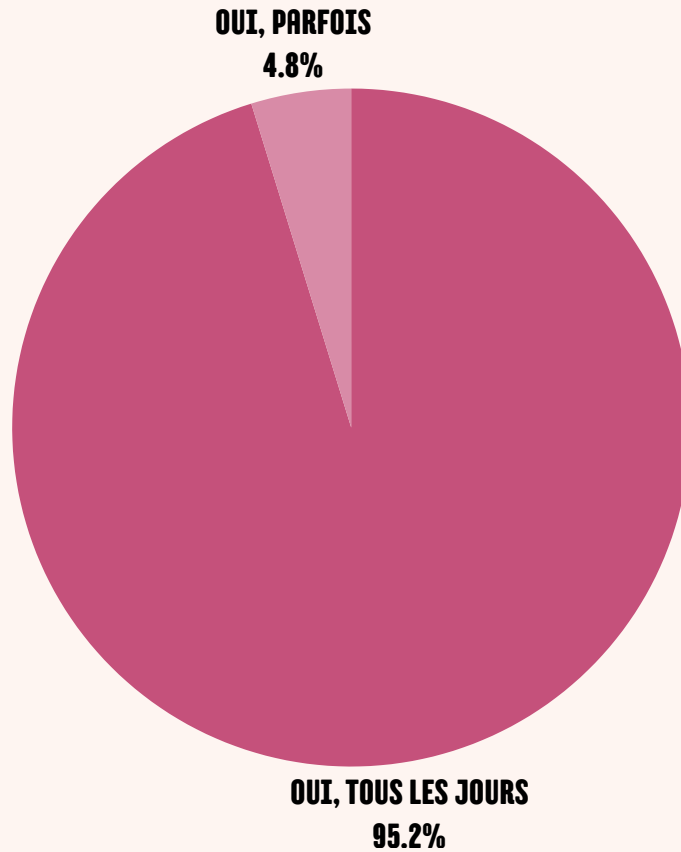
**85 % DES PROFESSIONNELS ESTIMENT QUE LE DIGITAL A MODIFIÉ LEUR MANIÈRE DE TRAVAILLER, DONT 62 % "COMPLÈTEMENT" ET 23 % "UN PEU".**

Ce n'est plus un simple "phénomène de mode", c'est un changement profond et durable dans les pratiques professionnelles qui concerne désormais la quasi-totalité des salariés.

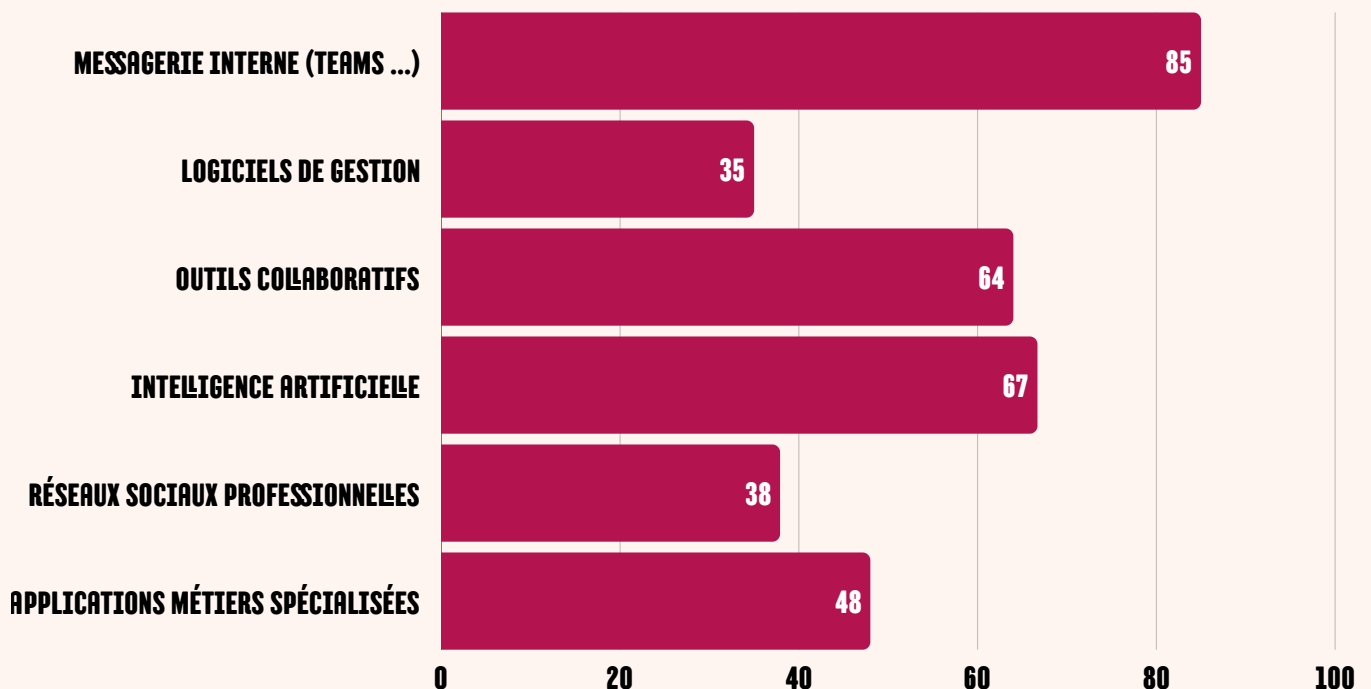
- **UNE MAJORITÉ DES PROFESSIONNELS IDENTIFIE UNE RUPTURE NOTABLE**
- **POUR CERTAINS, LE TOURNANT A EU LIEU DANS LES ANNÉES 2000 AVEC L'ESSOR DES RÉSEAUX SOCIAUX**
- **ON PERÇOIT UNE ACCÉLÉRATION RÉCENTE AVEC L'IA GÉNÉRATIVE**

# I. LE DIGITAL DANS VOTRE QUOTIDIEN PROFESSIONNEL

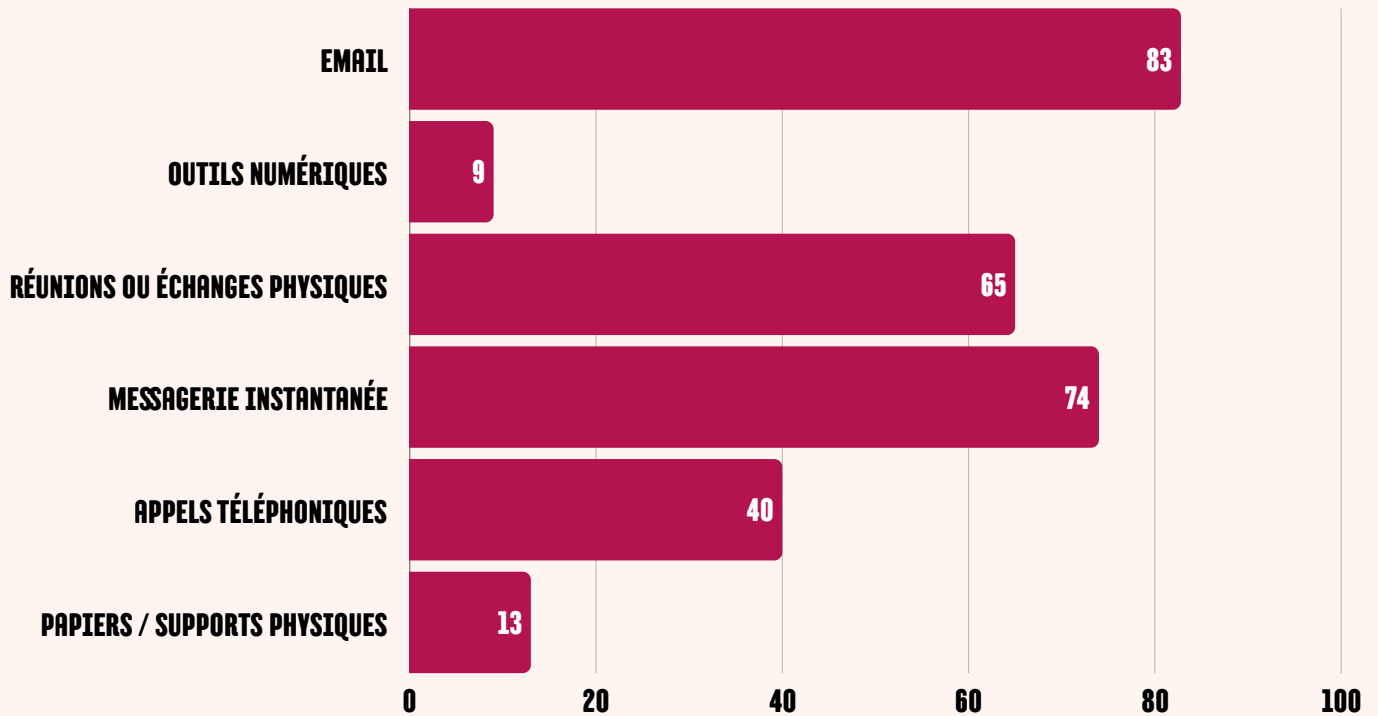
## 1) UTILISEZ-VOUS RÉGULIÈREMENT DES OUTILS NUMÉRIQUES\* DANS VOTRE TRAVAIL ?



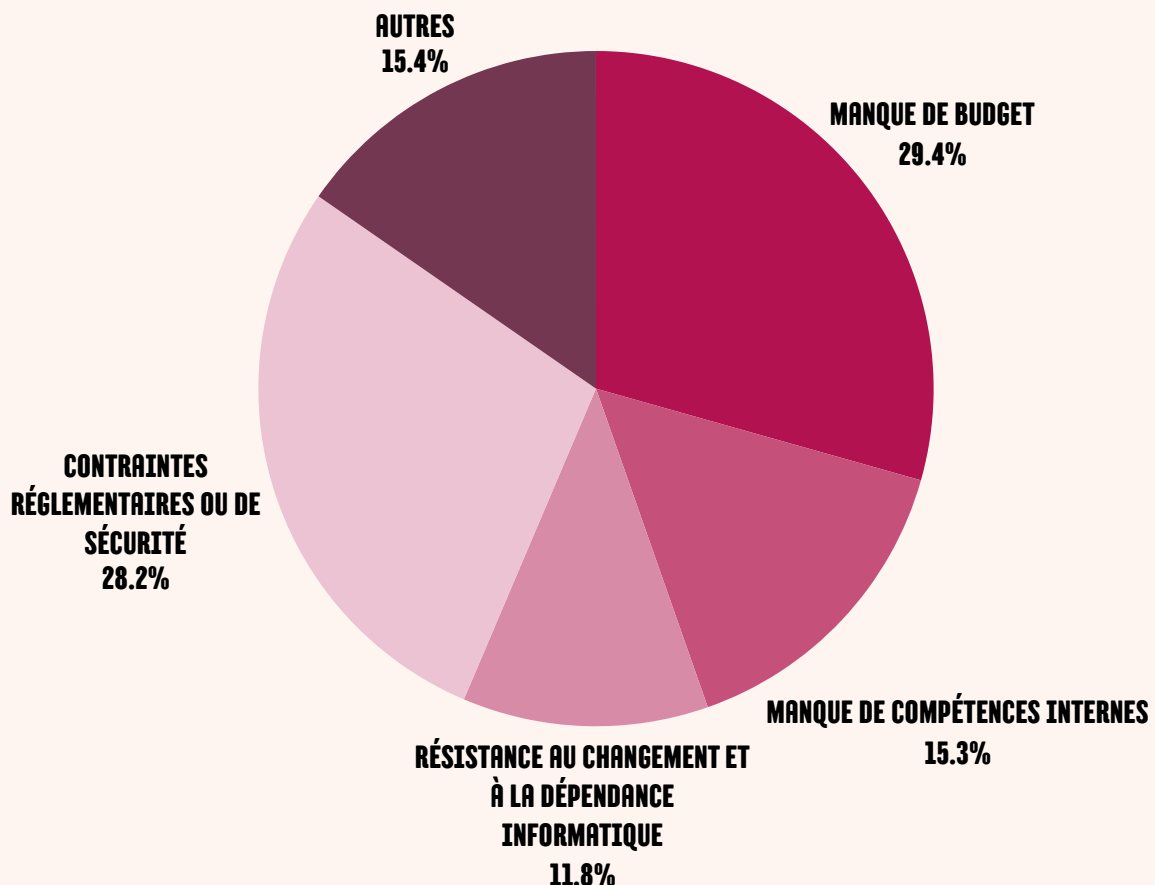
## 2) QUELS TYPES D'OUTILS UTILISEZ-VOUS LE PLUS ? (PLUSIEURS CHOIX POSSIBLES)



### 3) COMMENT COMMUNIQUEZ-VOUS PRINCIPALEMENT EN INTERNE ?

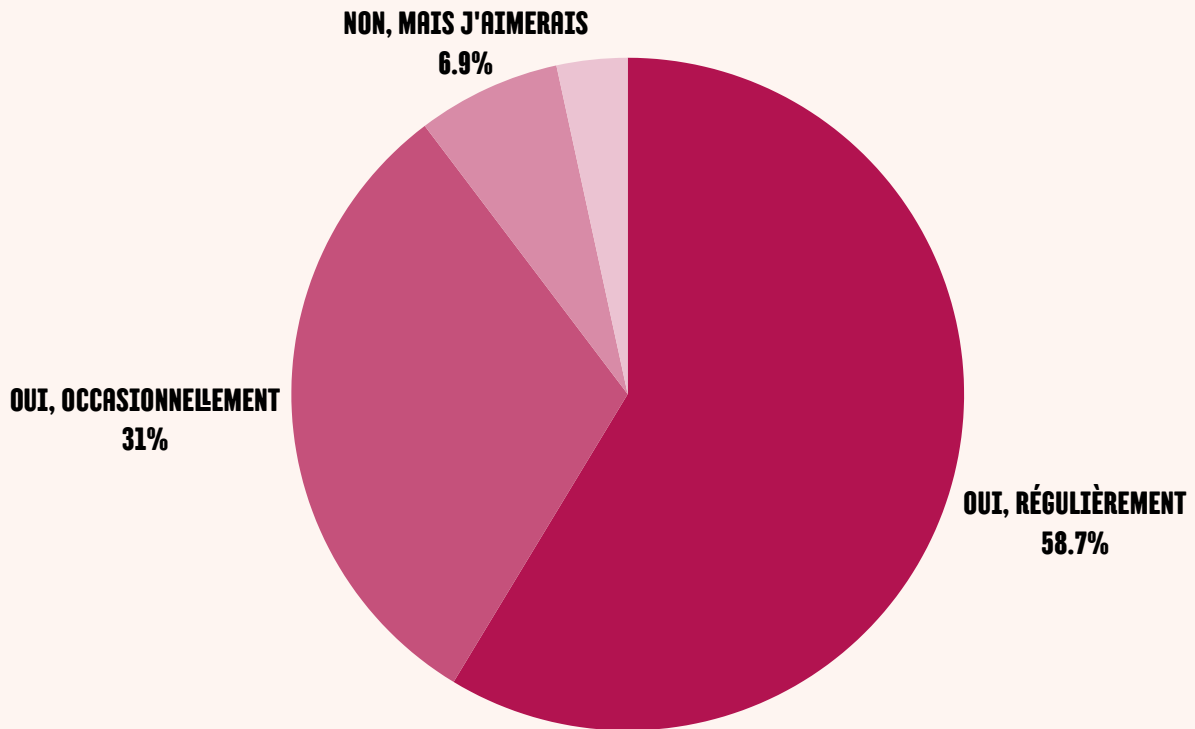


### 4) SI VOTRE ENTREPRISE N'UTILISE PAS CERTAINS OUTILS NUMÉRIQUES, QUELLE EN EST LA RAISON PRINCIPALE SELON VOUS ?

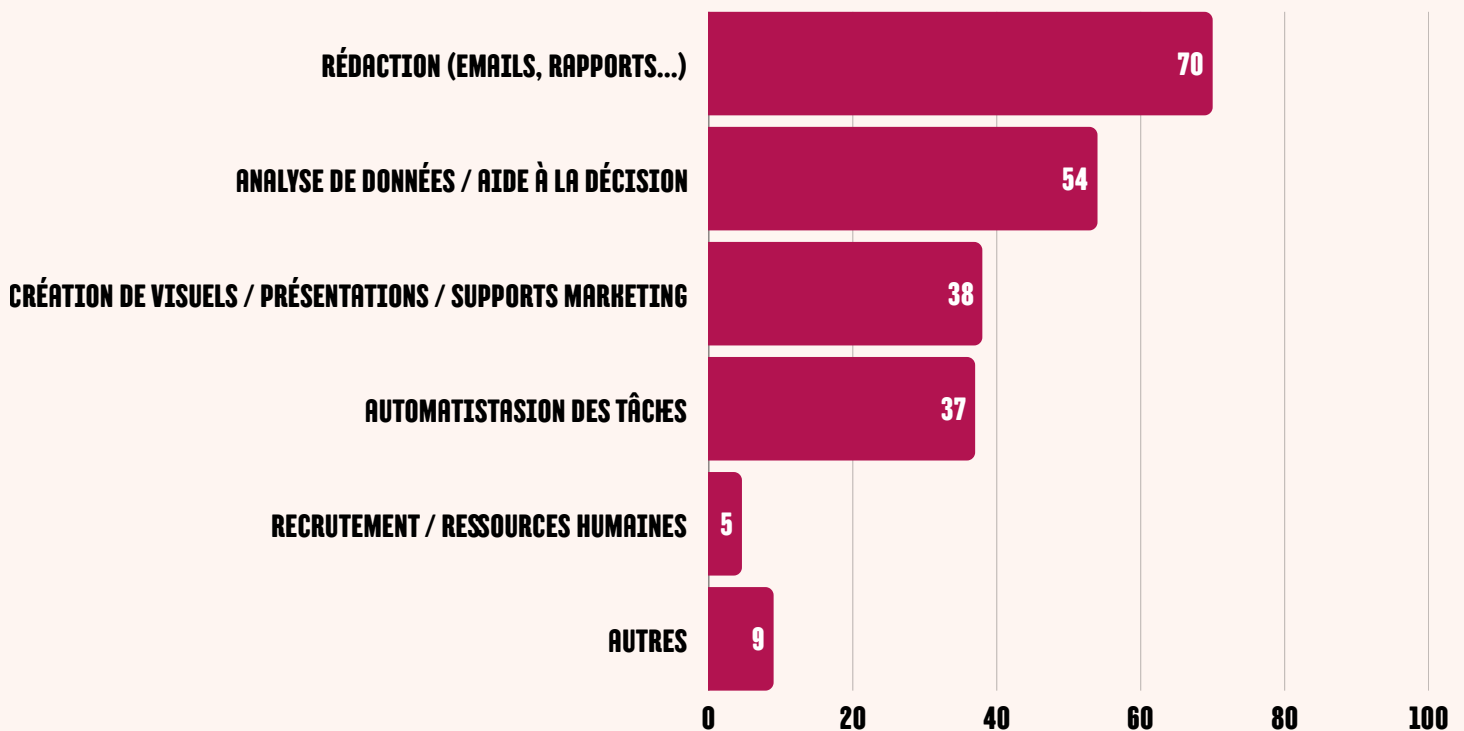


## II. FOCUS SUR L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE (IA)

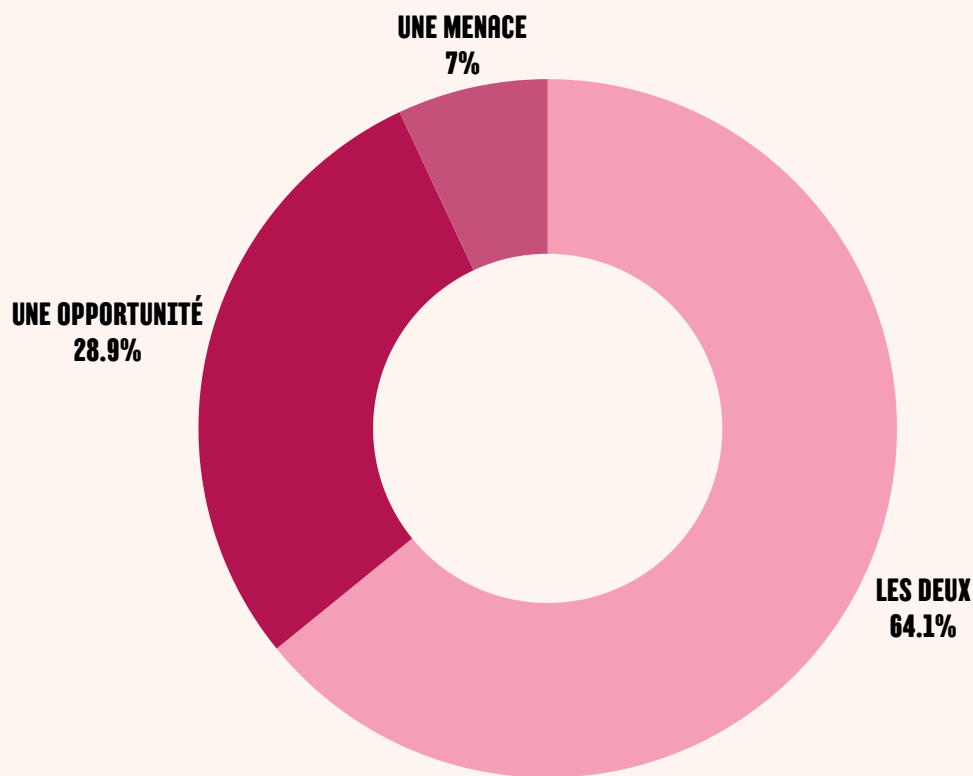
### 5) AVEZ-VOUS DÉJÀ UTILISÉ DES OUTILS D'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE DANS VOTRE TRAVAIL ?



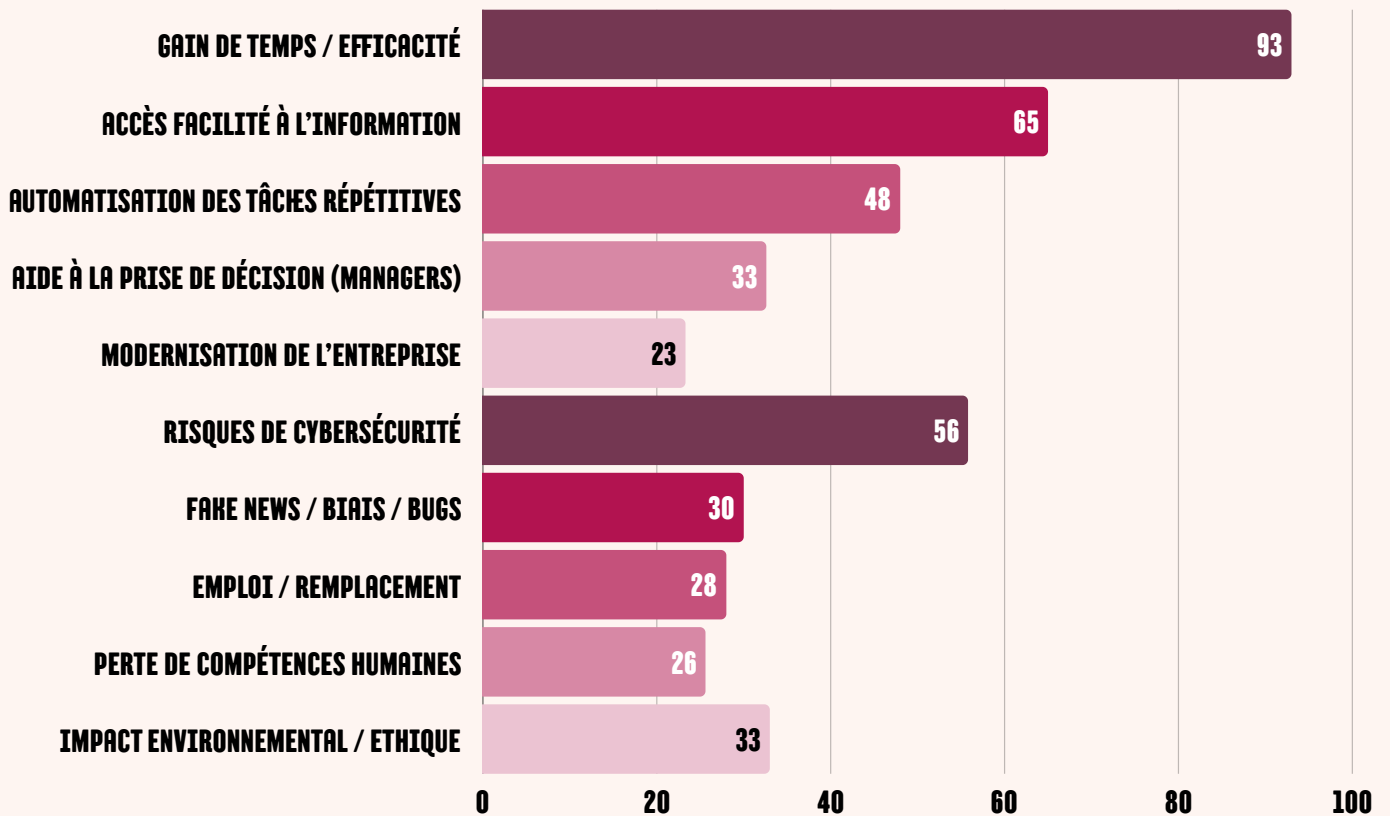
### 6) POUR QUELS USAGES ?



## 7) SELON VOUS, L'IA REPRÉSENTE PLUTÔT ?

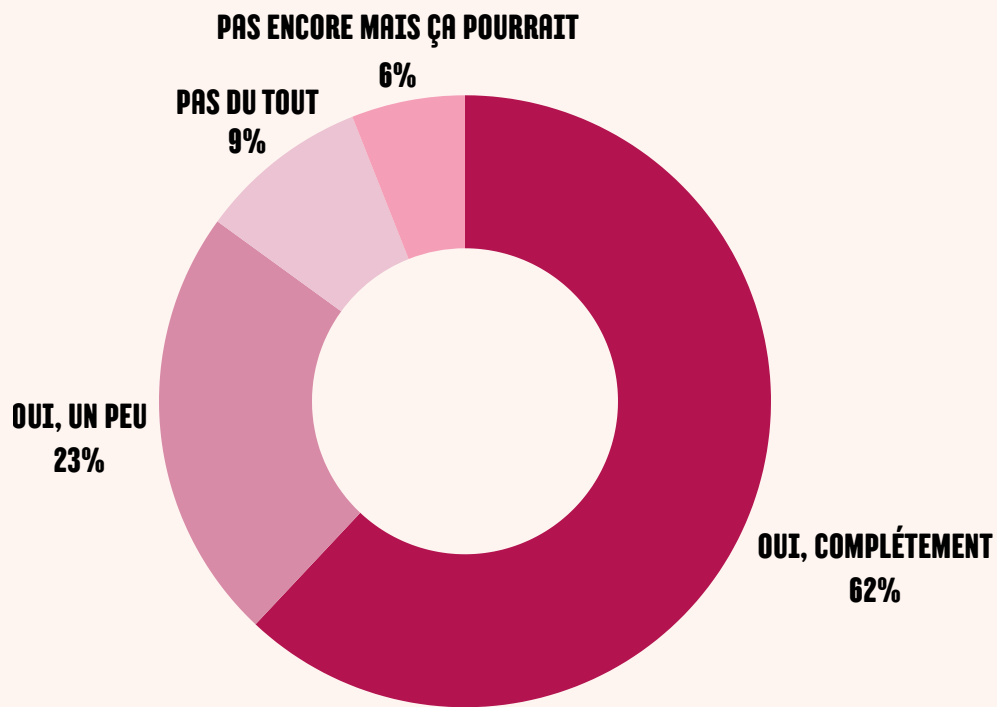


## 8) POUR QUELLE(S) RAISON(S) ?

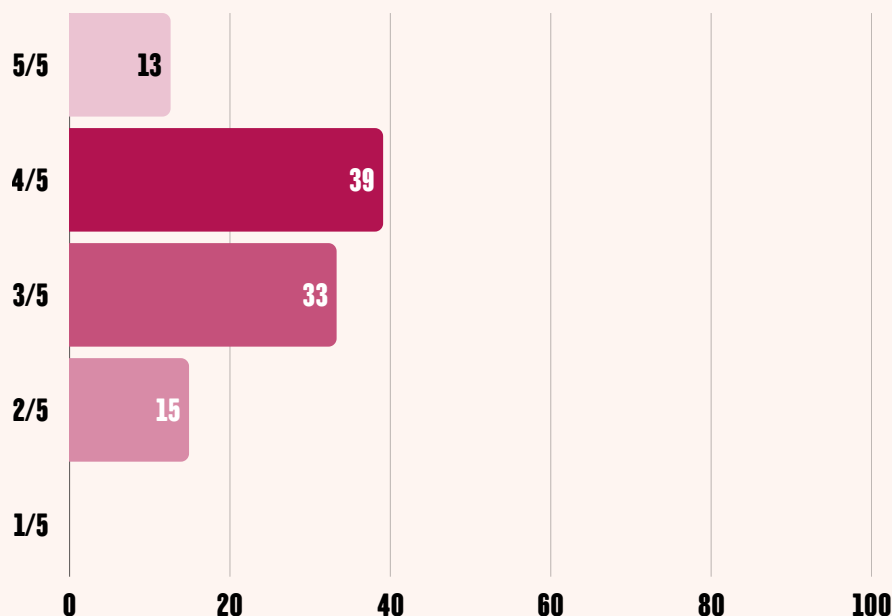


## III. VISION ET PERCEPTION GLOBALE DU DIGITAL ET DES NOUVELLES TECHNOLOGIES

### 9) LE DIGITAL A-T-IL MODIFIÉ VOTRE MANIÈRE DE TRAVAILLER ?



### 10) SI VOUS DEVIEZ NOTER LA MATURITÉ DIGITALE DE VOTRE ENTREPRISE SUR 5, QUELLE NOTE DONNERIEZ-VOUS ?



## IV. TÉMOIGNAGES EN VRAC ET PERCEPTION FUTURE

### COMMENT PERCEVEZ-VOUS L'ÉVOLUTION DE VOTRE MÉTIER DANS LES 5 PROCHAINES ANNÉES, AVEC LE DÉVELOPPEMENT DE L'IA ET DES AUTRES OUTILS NUMÉRIQUES ?

*“Catastrophique, incompetence du personnel” - Technicien*

*“Avenir catastrophique dans mon entreprise, les développeurs sont en train de développer une application qui permet de faire le boulot de 1 mois en une semaine ou quelques jours. Ce qui constitue une menace pour les personnes qui travaillent dans le même secteur que moi.” - Planificateur itinérant*

*“Evolution très rapide qui remplace/réduit certains postes/métiers” - Ingénieur analyste*

*“Je pense que ça va aider beaucoup en minimisant des tâches répétitives que je fais chaque jour mais je trouve aussi que il y'a le risque de diminution des offres d'emploi vu que l'IA peut remplacer certains postes” - Chargé d'exploitation*

*“Plus de difficultés à mettre en place des RDV en physique, difficile de créer du lien humain entre les personnes. Des relations commerciales plus volatiles (plus facile de changer de fournisseur)” - KAM*

*“Ça ne va pas changer grand chose sur les lignes de production ça sera surtout dans les bureaux” - Equipier de production*

*“Dans la restauration , mis à part des robots, rien ne me fait peur” - Gérant*

*“J'espère que l'IA sera une aide pour éviter des erreurs de délivrance par exemple.” - Préparatrice en pharmacie*

*“S'il est possible que ces outils nous fassent gagner du temps, leur généralisation risque d'amener une surcharge de travail conséquente” - Ingénieure pour l'enseignement numérique*

*“Manque de créativité, des informations erronées ou non vérifiées, manque de reconnaissance et prise de conscience des tâches métiers” - Ingénieur audiovisuel*

*“Il peut y avoir pas mal de bonnes choses à venir, soyons patient” - Gérant*

*“L'IA et l'accessibilité numérique sont des thèmes majeurs dans l'enseignement, mais, pour ma part, c'est mon prochain départ en retraite qui m'importe (2029-2030). Je m'efforce quand même d'intégrer le minimum vital pour survivre numériquement...” - Ingénieure pédagogique*

*“Mon métier est impacté mais pas autant ce que l'on pouvait imaginer. Les IA sont faillibles, elles ne permettent pas d'aller dans le détail maîtrisé et surtout, en plus de ne pas se renouveler, souvent, elles déshumanisent le rendu. Concernant les IA génératives, une fois passé l'effet "wouahou", on sent parfois un vide, quelque chose d'impersonnel. Plus elles seront utilisées plus on le sentira, selon moi.” - Responsable de pôle*

*“Sujet qui intéresse mais qui ne mobilise pas. Les collègues sont en attente de solutions miracles mais peu s'investissent dans les groupes de réflexion. L'absence de souveraineté des établissements sur les outils d'IAg m'interroge beaucoup” - Ingénieure pédagogique*

*“Dans les 5 prochaines années, je vois une augmentation du chômage, des risques psychosociaux et des arnaques en tout genre...” - Superviseur*

# LES PARTENAIRES DE CETTE LETTRE MAE



Projet **linéaire**

**IAE'**

**ÉCOLE  
UNIVERSITAIRE  
DE MANAGEMENT**  
UNIVERSITÉ D'ANGERS



ALIMENTS  
**Morehouse**  
FOODS



**Tyana  
RAMANANTSIALONINA**



**Adib  
MOUHSSINE**



**Fatoumata  
TRAORE**



**Islam  
FATHI**

Lettre réalisée par les étudiants du  
Master 2 MAE de l'IAE Angers

Février 2026

**IAE'**  
ÉCOLE  
UNIVERSITAIRE  
DE MANAGEMENT  
UNIVERSITÉ D'ANGERS