

Using AI in L&D: Turning Technology Into Capability
GOAT LEARNING®



En intégrant l'intelligence artificielle aux processus d'apprentissage essentiels, en permettant aux équipes L&D de concevoir des systèmes de développement adaptatifs et en faisant du développement des compétences un moteur continu piloté par les données, les organisations transforment la formation d'une fonction statique en un véritable catalyseur de performance et de préparation à l'avenir.

Dans de nombreuses organisations, l'intelligence artificielle fait déjà partie du quotidien. Les collaborateurs l'utilisent pour rédiger du contenu, analyser des données, résumer des réunions ou automatiser des tâches répétitives. Les managers expérimentent de nouveaux assistants numériques. Les équipes développent des prototypes en quelques heures. Pourtant, la courbe d'apprentissage reste importante. Les attentes progressent plus vite que les compétences, les outils évoluent plus rapidement que les cadres de gouvernance, et une même question revient chez tous les dirigeants : comment aider les collaborateurs à suivre le rythme ? C'est précisément là que la fonction L&D doit jouer un rôle moteur, avec un nouvel état d'esprit, un nouveau modèle opérationnel et un véritable sentiment d'urgence.

De la diffusion de contenus à l'ingénierie des capacités

Pendant des années, les équipes L&D se sont concentrées sur la conception de formations, la création de cursus et la gestion de catalogues pédagogiques. L'IA change complètement la donne. Elle devient capable de détecter les écarts de compétences, de recommander des actions, d'adapter le rythme de progression et d'accompagner les apprenants directement dans leur travail quotidien.

Cette transformation est profonde. Le L&D ne se limite plus à transmettre des connaissances : il conçoit désormais des systèmes de développement des capacités. L'IA permet de cartographier les compétences à grande échelle, d'identifier des tendances invisibles pour l'être humain

et de mettre en lumière les comportements qui influencent réellement la performance. Mais ces informations n'ont de valeur que si elles permettent de repenser la progression des collaborateurs grâce à des cycles plus courts, des défis personnalisés et des parcours dynamiques. Aujourd'hui, la question n'est plus seulement ce que les individus savent, mais à quelle vitesse ils peuvent s'adapter. La mission du L&D est de construire cette capacité d'adaptation.

La personnalisation devient la norme

Les programmes de formation génériques sont progressivement remplacés par des expériences individualisées. Grâce à l'IA, la personnalisation n'est plus une option, mais une attente. Elle peut ajuster le niveau de difficulté en fonction des comportements observés, proposer le bon contenu au bon moment et envoyer des micro-recommandations favorisant un changement réel des pratiques. Elle peut également coacher, simuler, questionner, challenger et analyser.

Pour les équipes Learning & Development, cette évolution représente à la fois une opportunité et une responsabilité. L'IA permet de créer des parcours d'apprentissage plus vivants, plus réactifs et plus pertinents. Toutefois, cela exige des modèles de compétences clairs, des connaissances internes fiables, une supervision humaine constante et une architecture pédagogique conçue pour évoluer en permanence. L'intelligence artificielle ne remplace pas l'ingénierie pédagogique. Elle en amplifie l'impact. Le rôle du L&D consiste à définir l'orientation,

fixer les standards et permettre à l'IA de déployer à grande échelle ce qui fonctionne.

Le L&D devient un système d'intelligence plutôt qu'une usine à contenus

L'IA transforme les données en capacité de décision. Elle révèle les difficultés rencontrées par les apprenants, les besoins d'accompagnement des managers, les pertes de temps dans les équipes et les points de blocage qui freinent la performance. Utilisée correctement, elle modifie en profondeur le fonctionnement de la fonction Learning & Development. Moins d'hypothèses, davantage de diagnostic. Moins de production de contenus, davantage d'optimisation des systèmes. Moins de reporting, davantage d'informations exploitables en temps réel.

L'avenir du L&D sera résolument analytique. Les équipes devront maîtriser les tableaux de bord, les boucles de feedback, les signaux comportementaux et les analyses prédictives. L'objectif n'est pas de surveiller les collaborateurs, mais de comprendre où l'apprentissage créera le plus de valeur. Les données deviennent ainsi un actif stratégique, et le L&D un conseiller stratégique pour l'entreprise.

L'IA comme espace d'entraînement : simulations, mises en situation et préparation opérationnelle

L'une des contributions majeures de l'intelligence artificielle n'est pas la

diffusion de connaissances, mais la possibilité de s'exercer. Les simulations alimentées par l'IA peuvent reproduire des conversations clients, des situations de leadership, des conflits d'équipe, des décisions complexes ou encore des scénarios de performance à grande échelle.

Le L&D se rapproche alors d'une salle d'entraînement à la performance. Les apprenants peuvent répéter des situations difficiles, recevoir un retour personnalisé puis réessayer autant de fois que nécessaire, sans contrainte de calendrier ni mobilisation supplémentaire des formateurs. Cette approche est particulièrement pertinente pour les compétences comportementales, le management, la performance terrain et la collaboration transversale. L'IA libère ainsi du temps autrefois consacré à l'animation pour le réinvestir dans la qualité de conception, la pertinence des scénarios et l'accompagnement post-simulation.

L'impact humain : peur, surcharge et dette d'apprentissage

L'adoption de l'intelligence artificielle ne constitue pas seulement une transformation technologique. C'est également une transformation psychologique. Les collaborateurs craignent de prendre du retard. Les managers redoutent de perdre leur crédibilité. Les équipes doivent composer avec des priorités contradictoires. Dans le même temps, la dette d'apprentissage, c'est-à-dire l'écart entre ce que les individus doivent apprendre et le temps dont ils disposent

réellement pour le faire, continue de s'accroître.

Dans ce contexte, la fonction L&D doit faire preuve de leadership. Les expériences d'apprentissage doivent réduire l'anxiété plutôt que l'alimenter. Elles doivent aider les individus à comprendre les outils, renforcer leur confiance et leur redonner de la maîtrise sur leur développement. Les compétences humaines telles que le jugement, la communication, la collaboration et l'empathie deviennent encore plus essentielles dans un environnement enrichi par l'IA. Si l'IA accélère les tâches, le L&D doit accélérer le développement des personnes.

Les dirigeants doivent donner la direction et fixer les garde-fous

L'IA produit de meilleurs résultats lorsque les dirigeants apportent de la clarté : quels usages encourager, quels usages éviter, quels standards adopter et comment le travail doit évoluer. Sans cette direction, les équipes expérimentent de manière isolée, les processus se fragmentent et l'adoption devient chaotique.

Le L&D joue alors un rôle central :

- Développer la culture IA des dirigeants.
- Les aider à incarner les comportements attendus.
- Concevoir la gouvernance par le biais de l'apprentissage.

- Diffuser des pratiques éthiques, responsables et sécurisées.
- Faciliter la coordination entre les différentes fonctions de l'entreprise.

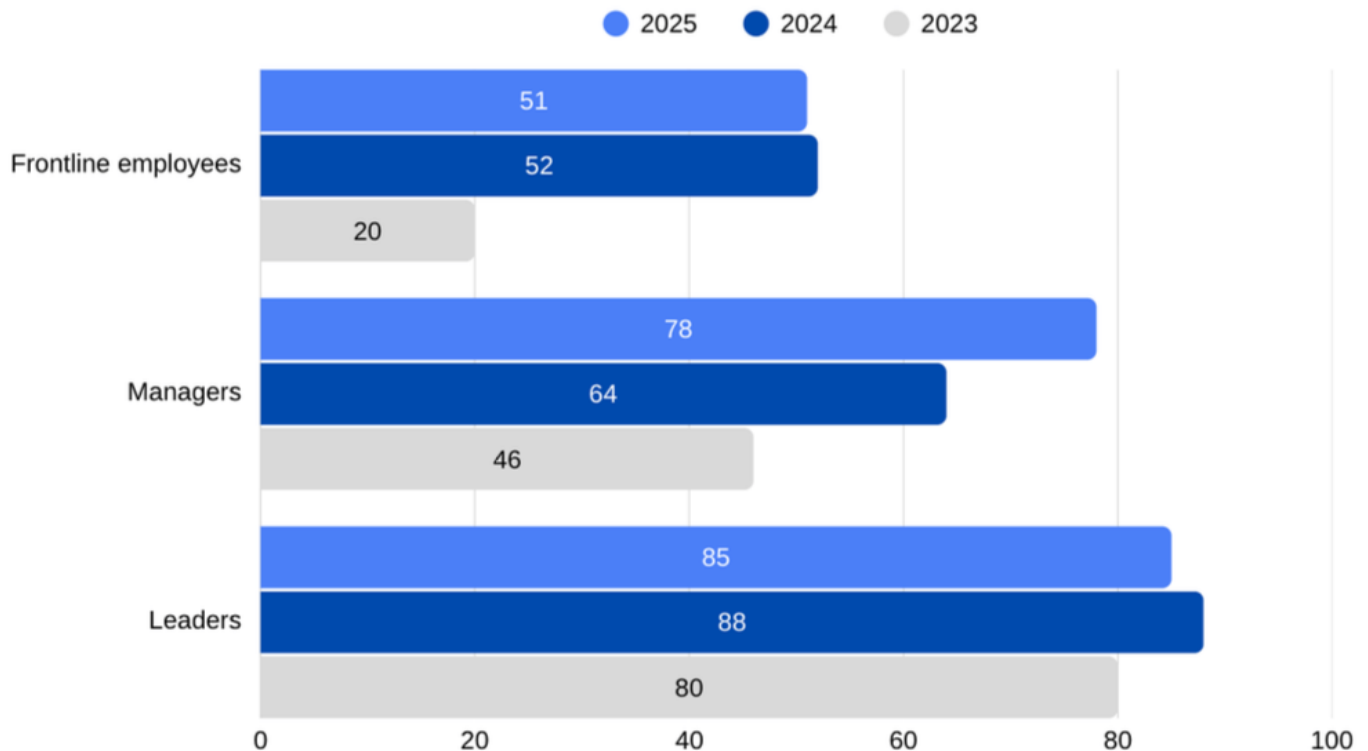
L'intelligence artificielle n'est pas une solution prête à l'emploi. C'est un projet de transformation porté par le leadership. Le L&D devient le trait d'union entre les compétences, les outils, la culture et la stratégie.

Le L&D doit prendre la tête de la transformation

Utiliser l'IA dans le Learning & Development ne consiste pas à ajouter quelques outils supplémentaires à un système existant. Il s'agit de redéfinir le système lui-même. L'intelligence artificielle offre au L&D l'opportunité de passer du statut de fonction support à celui de moteur de performance, capable d'influencer la manière dont les organisations apprennent, s'adaptent et restent compétitives.

Le mandat est clair : concevoir pour la capacité, mesurer ce qui compte vraiment, intégrer l'apprentissage dans le travail quotidien, donner aux individus les moyens de progresser, accompagner les dirigeants et considérer l'IA non comme un raccourci mais comme un catalyseur. L'intelligence artificielle ne rendra pas l'apprentissage plus facile. Elle le rendra incontournable, et potentiellement plus impactant que jamais. Le L&D n'a jamais disposé d'un tel potentiel d'influence. Le moment est venu de l'exploiter pleinement.

Regular GenAI usage across worker levels (in %)



AI at Work, 2025 (n=10,635); AI at Work, 2024 (n=13,102); AI at Work, 2023 (n=12,898); BCG analysis.

Note: Regular users = people that use AI several times a week or daily.

Using AI in L&D isn't about adding tools—it's about redesigning how capability is built.

If you're rethinking the role of learning in an AI-enabled organization, reach out to us at emilie@goat-learning.com.

What matters now isn't what people know, but how fast they can adapt.

Contact us at emilie@goat-learning.com to discuss how AI can help L&D build learning systems that evolve with work.

AI turns learning data into strategic insight—if L&D knows how to use it.

If you're exploring how to move from reporting to real-time capability intelligence, let's talk at emilie@goat-learning.com.

AI may accelerate tasks—but learning must accelerate people.

Reach out at emilie@goat-learning.com to explore how L&D can support leaders and teams through the human side of AI adoption.

À propos de GOAT LEARNING®

GOAT LEARNING® est une société de conseil, d'intégration et d'outsourcing spécialisée dans les solutions EdTech et Learning. Forte de plus de 15 ans d'expérience du marché et de collaborations avec des groupes Global 500 et SBF120, elle accompagne les entreprises dans la conception, la sélection, le déploiement et l'optimisation de leurs écosystèmes de formation. Positionnée comme Trusted Advisor, GOAT LEARNING® conjugue expertise technologique, compréhension fine des enjeux Learning & Development et exigence d'exécution pour transformer les investissements learning en leviers concrets d'upskilling, de développement des skills, d'engagement des apprenants et de performance durable. Son approche s'inscrit pleinement dans les dynamiques de Skills Based Organization, afin d'aider les entreprises à mieux aligner leurs stratégies talents, leurs priorités business et leurs dispositifs de formation. Grâce à un écosystème réunissant plus de 24 partenariats stratégiques et 250+ fournisseurs de contenus, technologies et services, GOAT LEARNING® poursuit une ambition simple : faire de la formation un actif stratégique, mesurable et créateur de valeur pour l'entreprise.

About GOAT LEARNING®

GOAT LEARNING® is a consulting, integration, and outsourcing firm specialized in EdTech and Learning solutions. Backed by more than 15 years of market experience and collaborations with Global 500 and SBF120 companies, it supports organizations in the design, selection, deployment, and optimization of their learning ecosystems. Positioned as a Trusted Advisor, GOAT LEARNING® combines technology expertise, a sharp understanding of Learning & Development challenges, and strong execution capabilities to turn learning investments into tangible drivers of upskilling, skills development, learner engagement, and sustainable performance. Its approach is fully aligned with Skills Based Organization dynamics, helping companies better connect their talent strategies, business priorities, and learning initiatives. Through an ecosystem of more than 24 strategic partnerships and 250+ content, technology, and service providers, GOAT LEARNING® pursues a simple ambition: to make learning a strategic, measurable, and value-creating asset for the business.

Bibliography

AACSB – A Framework for Artificial Intelligence in Business Education

<https://www.aacsb.edu/insights/reports/2026/a-framework-for-artificial-intelligence-in-business-education>

Azumo – AI in the Workplace Statistics 2026

<https://azumo.com/artificial-intelligence/ai-insights/ai-in-workplace-statistics>

BCG – Moves Only a CEO Can Make

<https://web-assets.bcg.com/db/8d/e3d787c141f1a1dba6e5c75fe121/moves-only-a-ceo-can-make-layout-feb-2025.pdf>

CareerTrainer – AI Corporate Training Statistics (2026)

<https://careertrainer.ai/en/reports/ai-corporate-training-statistics/>

Disco – Best Practices for AI Integration in L&D Programs (2026)

<https://www.disco.co/blog/best-practices-for-ai-integration-in-l-d-programs-2026>

IELA – The New Era of Corporate Learning & Development

<https://www.intelligententerpriseleaders.com/hr-the-future-of-work/reports/the-new-era-of-corporate-learning-development>

LinkedIn Learning – Workplace Learning Report 2024

<https://learning.linkedin.com/content/dam/me/business/en-us/amp/learning-solutions/images/wlr-2024/LinkedIn-Workplace-Learning-Report-2024.pdf>

McKinsey – Reimagined: Learning & Development in the Future of Work (2025)

<https://www.mckinsey.com/featured-insights/people-in-progress/reimagined-learning-and-development-in-the-future-of-work>

Netguru – AI Adoption Statistics 2026

<https://www.netguru.com/blog/ai-adoption-statistics>

Udemy Business – 2026 Global Learning & Skills Trends Report

<https://business.udemy.com/2026-global-learning-skills-trends-report/>