

AI Workout: Building the Muscle of Intelligent Leadership
GOAT LEARNING®



En faisant de l'IA une pratique quotidienne, en intégrant l'expérimentation au cœur des flux de travail et en développant les compétences une répétition à la fois, les organisations cessent de subir les disruptions et commencent à s'y préparer. L'apprentissage devient alors un véritable avantage concurrentiel.

Cela commence discrètement, puis soudainement.

Un dirigeant qui saisit un prompt dans un outil d'IA pendant une réunion.

Un manager qui reformule un message client avec l'aide d'un copilote.

Un collaborateur terrain qui teste un agent pour automatiser une tâche répétitive.

Les résultats sont... corrects.

Utiles, même.

Mais quelque chose manque : l'IA aide, sans réellement transformer.

Cela ressemble davantage à une expérimentation qu'à une maîtrise.

Davantage à une commodité qu'à une véritable capacité.

Puis, un jour, un autre type de leader émerge.

Quelqu'un qui utilise l'IA avec confiance, régulièrement et avec créativité.

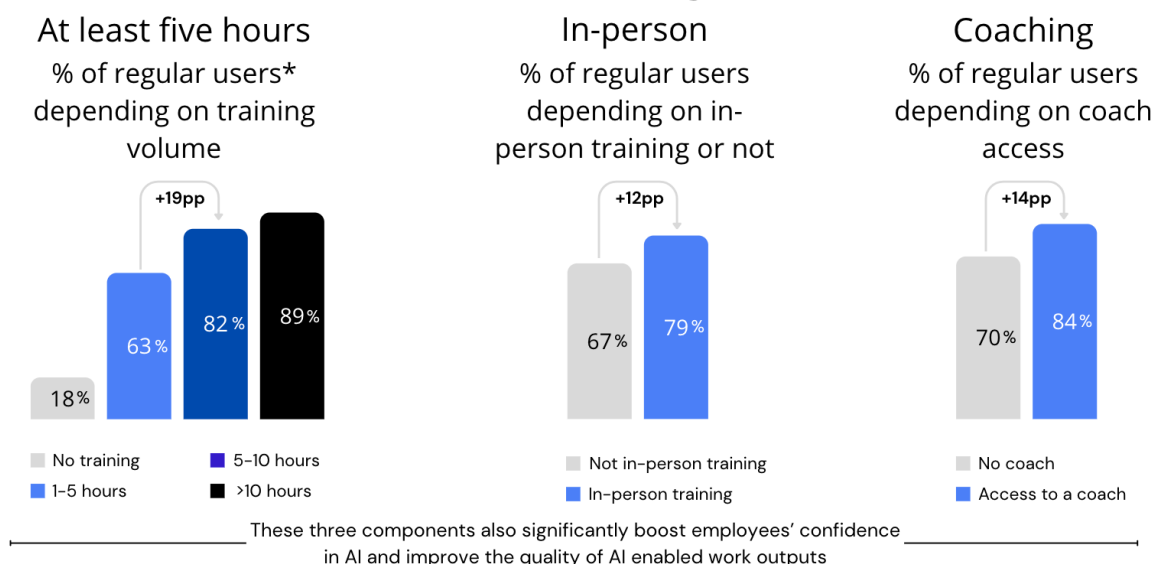
Quelqu'un qui sait quand lui faire confiance, quand la pousser plus loin et quand la remettre en question.

Quelqu'un qui a développé de véritables **réflexes IA**.

Cette personne n'a pas simplement suivi une formation.

Elle a développé une **routine d'entraînement**.

At least five hours of instruction, in-person sessions, and coaching are key components of effective training



*Used AI every day or several days a week.

AI at Work, 2025 (n=10,635); BCG analysis

Note: How to read the chart: 79% of respondents who received more than five hours of training are regular AI users with 67% of those who received less than five hours training.

C'est exactement le changement que toutes les organisations doivent adopter :

L'IA n'est pas une compétence que l'on apprend une fois. C'est un muscle que l'on entraîne chaque jour.

Cette réalité concerne les dirigeants, bien sûr. Mais elle s'applique à tous les collaborateurs.

Et la fonction L&D est la seule capable de développer cette discipline à grande échelle.

La maîtrise de l'IA naît de la répétition, pas de la connaissance

La maîtrise de l'IA ne vient pas de la compréhension de son fonctionnement.

Elle vient du fait de l'utiliser suffisamment souvent pour faire confiance à son propre jugement.

Les dirigeants et les équipes qui tirent le plus de valeur de l'IA ne sont pas ceux qui possèdent la plus grande expertise technique.

Ce sont ceux qui accumulent le plus de **répétitions** :

- réécrire cinq versions d'une même idée ;
- comparer différentes réponses ;
- explorer plusieurs angles de questionnement ;
- demander à l'IA de critiquer ses propres résultats ;
- tester des cas limites ;
- itérer rapidement.

La répétition développe l'intuition.

L'intuition développe la rapidité.

La rapidité stimule l'innovation.

Pour la fonction L&D, cela implique de passer d'une approche centrée sur les concepts à une approche fondée sur la pratique.

L'apprentissage doit évoluer de :

« Comment fonctionne l'IA ? »

à :

« Travaillons avec l'IA jusqu'à ce que son utilisation devienne naturelle. »

L'entraînement IA devient alors le nouveau programme de référence.

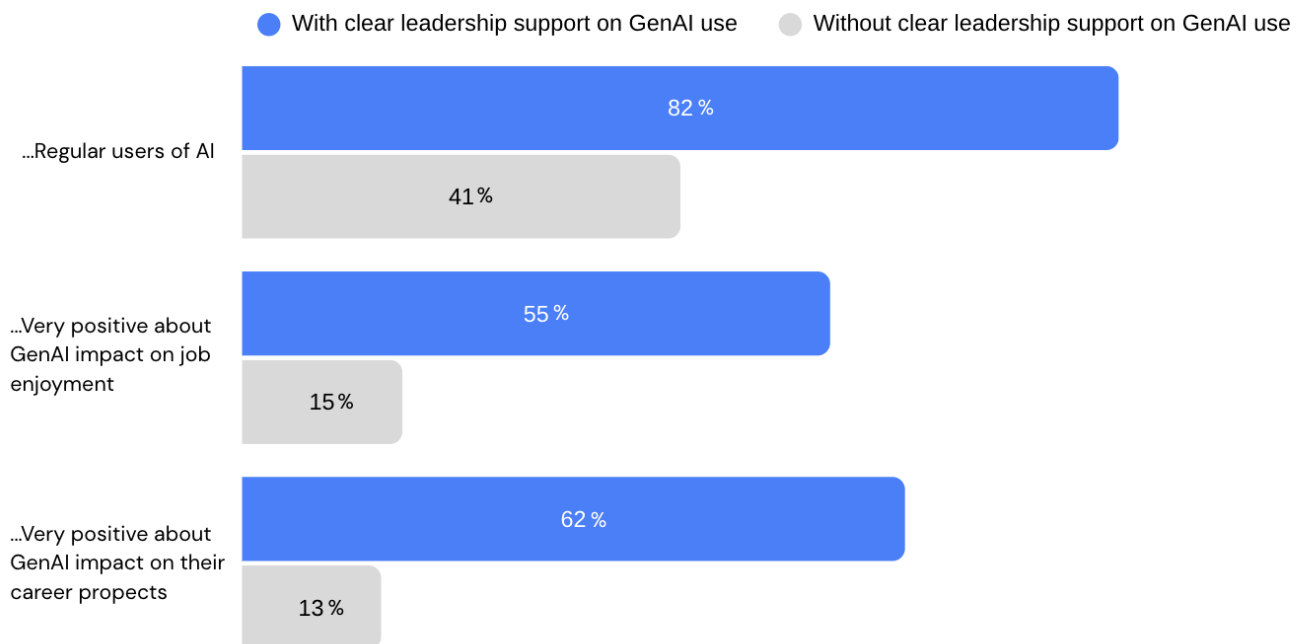
Les dirigeants ont besoin d'un entraînement IA, car la culture se diffuse du sommet vers la base

Le niveau de maturité IA d'une organisation dépasse rarement celui de son leadership.

Lorsque les dirigeants développent une véritable routine d'entraînement à l'IA, ils :

- cultivent la curiosité ;
- réduisent la stigmatisation liée à l'expérimentation ;
- montrent que la progression est plus importante que la perfection ;
- renforcent la sécurité psychologique ;
- accélèrent l'adoption dans l'ensemble de l'organisation.

Share of employees who are...



AI at Work, 2025 (n=3,537); BCG analysis

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

À l'inverse, lorsque les dirigeants ne pratiquent pas eux-mêmes, tout le monde avance avec prudence.

La fonction L&D doit donc aider les leaders à construire leurs premières habitudes :

- utilisation quotidienne des prompts ;
- revues de décision assistées par l'IA ;
- préparation de prises de parole avec cycles de retour critique ;
- simulations de scénarios ;
- tests stratégiques.

Il ne s'agit pas d'outils réservés aux dirigeants.

Ce sont des **ancrages comportementaux** qui rendent l'IA concrète.

Lorsque les leaders s'entraînent, toute l'organisation s'entraîne.

Lorsqu'ils hésitent, tout le monde ralentit.

L'entraînement doit dépasser le comité de direction : l'IA est désormais une compétence universelle

L'IA transforme toutes les activités, pas uniquement les décisions de direction.

L'entraînement doit donc s'étendre à l'ensemble de l'entreprise :

- les managers apprennent à piloter un travail assisté par l'IA ;

- les collaborateurs terrain développent leurs capacités de supervision et de détection des erreurs ;
- les équipes opérationnelles automatisent des micro-tâches ;
- les travailleurs du savoir utilisent l'IA comme partenaire de réflexion ;
- les équipes transverses apprennent à collaborer avec des agents intelligents.

L'IA n'est pas une politique.

C'est un comportement.

La fonction L&D doit concevoir des dispositifs permettant aux collaborateurs de progresser étape par étape vers la maîtrise.

Non pas au travers de modules isolés, mais grâce à des **cycles d'entraînement progressifs** gagnant en complexité et en autonomie.

Si les dirigeants ont besoin d'un entraînement, la main-d'œuvre a besoin d'un véritable plan de préparation.

La fonction L&D doit construire la salle d'entraînement : des environnements sûrs, structurés et intégrés

Tout entraînement nécessite un lieu adapté.

L'entraînement à l'IA exige des environnements de pratique à la fois réalistes et sécurisés.

La fonction L&D doit ainsi mettre en place :

a. Des espaces d'expérimentation sans risque

Où chacun peut tester sans craindre de provoquer des erreurs ou des conséquences négatives.

b. Des routines intégrées aux flux de travail

Avec une assistance IA directement présente dans les outils utilisés au quotidien.

c. Des micro-exercices

Des activités courtes et régulières permettant de développer des réflexes : reformuler, critiquer, questionner, prioriser.

d. Des simulations et mises en situation

Des scénarios réalistes dans lesquels les collaborateurs exercent leur jugement, leur supervision et leur capacité d'escalade.

e. Des boucles de feedback

Associant analyse humaine et retour de l'IA afin d'améliorer progressivement le raisonnement.

Dans ce modèle, le rôle du L&D évolue profondément :

- de fournisseur de formation à **architecte des capacités** ;
- de créateur de contenus à **facilitateur de performance** ;

- d'organisateur d'ateliers à **concepteur de systèmes créant des habitudes.**

L'IA nécessite une culture de la pratique.

Et la fonction L&D doit la construire.

L'entraînement réduit l'anxiété, augmente l'engagement et renforce la culture

L'une des plus grandes idées reçues sur l'IA est de penser que la peur est causée par la technologie elle-même.

Ce n'est pas le cas.

La peur provient surtout du manque d'expérience.

Lorsque les individus pratiquent régulièrement :

- l'anxiété diminue ;
- la confiance augmente ;
- l'engagement progresse ;
- la curiosité revient ;
- les résistances disparaissent.

Le cerveau cesse alors de voir l'IA comme une menace pour la considérer comme un partenaire.

Cette transformation psychologique n'est pas un effet secondaire de la formation.

Elle constitue la formation elle-même.

La fonction L&D devient ainsi un facteur de stabilité émotionnelle pour l'organisation,

aidant les équipes à passer de l'évitement de l'IA à son appropriation.

Un nouveau rôle pour les leaders : coach plutôt que commandant

Pour maximiser les bénéfices de l'entraînement à l'IA, les dirigeants doivent transformer leur posture :

- passer de celui qui apporte les réponses à celui qui montre comment poser les bonnes questions ;
- passer de l'évitement des erreurs à l'acceptation visible de sa propre courbe d'apprentissage ;
- passer de l'évaluation des résultats à l'accompagnement du processus ;
- passer de l'injonction à utiliser l'IA à l'apprentissage partagé avec les équipes.

Cela exige de l'humilité, de la transparence et une volonté d'apprendre publiquement.

Cela exige également que la fonction L&D considère les dirigeants comme les premiers apprenants, et non comme les derniers à embarquer.

C'est seulement lorsque les leaders adoptent leur propre entraînement à l'IA que l'organisation peut adopter le sien.

La maîtrise de l'IA n'est pas innée. Elle s'entraîne.

L'IA n'est pas une révolution qui s'impose aux individus.

C'est une capacité qui se développe grâce à une pratique volontaire et continue.

Les dirigeants ont besoin d'un entraînement parce qu'ils donnent le ton.

Les managers ont besoin d'un entraînement parce qu'ils amplifient les capacités de leurs équipes.

Les collaborateurs ont besoin d'un entraînement parce qu'il rend l'IA concrète et utile.

Et la fonction L&D doit orchestrer l'ensemble : concevoir les routines, créer les

environnements, développer les comportements et mesurer les progrès.

Les organisations qui réussiront ne seront pas celles qui disposeront des modèles les plus puissants.

Ce seront celles qui auront développé les habitudes les plus solides.

L'IA n'est pas une compétence que l'on acquiert.

C'est un muscle que l'on entraîne.

Et la fonction L&D est le coach qui permet à l'ensemble de l'organisation de devenir plus forte.

AI capability isn't built in workshops—it's built through daily practice.

If you're exploring how to turn AI into a habit across roles and teams, get in touch with us at emilie@goat-learning.com.

Organizations train the way their leaders train.

If you're thinking about how AI workouts can start with leadership and cascade across the business, contact us at emilie@goat-learning.com.

Building AI capability requires more than tools—it requires a gym.

Reach out at emilie@goat-learning.com to discuss how L&D can design safe, structured practice environments that make AI mastery real.

When people practice with AI, confidence replaces anxiety.

If you're looking to support adoption, engagement, and trust through structured AI workouts, let's talk at emilie@goat-learning.com.

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

Absorb Software – Enterprise L&D in 2026: Trends and Predictions

<https://www.absorblms.com/company/newsroom/together-trends-report-2026>

BCG – AI at Work 2025

<https://www.bcg.com/publications/2025/ai-at-work-momentum-builds-but-gaps-remain>

BCG – AI Fitness for CEOs

<https://www.bcg.com/publications/2025/ai-fitness-for-ceos>

BCG – AI Radar 2025

<https://web-assets.bcg.com/0b/f6/c2880f9f4472955538567a5bcb6a/ai-radar-2025-slideshow-jan-2025-r.pdf>

BCG – Moves Only a CEO Can Make

<https://www.bcg.com>

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>

BLEND ed – AI Skill Gap Analysis 2026

<https://www.blend-ed.com/blog/ai-skill-gap-analysis>

eLearning Industry – AI Trends in L&D for 2026

<https://elearningindustry.com/ai-trends-in-l-d-for-2026-architecting-human-ai-capabilities-for-maximum-impact>

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>

Learning Guild – Unlocking AI's Full Potential in L&D: A Strategic Shift for 2025

<https://www.learningguild.com/articles/unlocking-ais-full-potential-in-l-d-a-strategic-shift-for-2025>

LinkedIn Learning – Workplace Learning Report 2025

<https://learning.linkedin.com/resources/workplace-learning-report>

McKinsey – Reimagine Learning and Development for the AI Age (2026)

<https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/the-organization-blog/reimagine-learning-and-development-for-the-ai-age>

TalentLMS – State of Workplace Learning 2026

<https://www.talentlms.com/research/learning-development-report-2026>