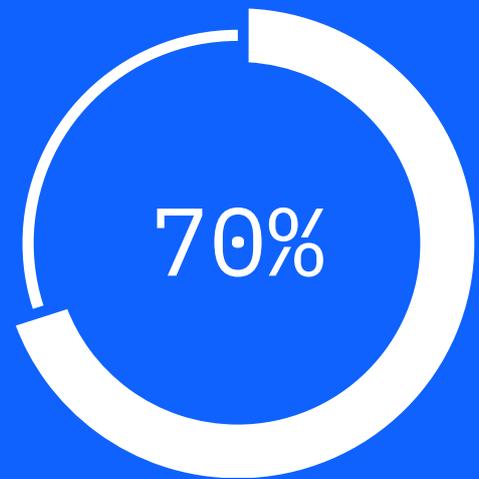


Le leadership à l'ère de l'IA

Une nouvelle étude d'IBM explore la transformation du leadership à mesure que les entreprises européennes adoptent l'IA générative.

77%

77% des dirigeants français interrogés ont déjà déployé l'IA générative ou ont l'intention de le faire au cours de l'année prochaine. Bien que ce pourcentage reste conséquent, il s'agit du taux d'adoption le plus faible sur l'ensemble des marchés européens étudiés.



94% accordent la priorité à la gouvernance et à l'éthique lorsqu'ils élaborent des cadres internes et sectoriels.

70% prévoient de participer à des discussions avec leurs pairs ou de collaborer avec des décideurs politiques.

Le principal défi en matière de déploiement est l'acquisition de talents (32%), le taux le plus élevé en Europe.

Sommaire

- 4** Avant-propos
- 6** Introduction
- 8** Réponse à la pression croissante
- 9** Prise d'initiative en matière de transparence et d'éthique
- 12** Maintien de l'accent sur le développement continu des compétences
- 13** Confiance dans les dirigeants
- 15** Une plateforme d'IA conçue pour les entreprises
- 15** Méthodologie de la recherche



Avant - propos

Xavier Vasques

Directeur technique et Distinguished Data Scientist. IBM Technology France, Membre de l'Académie des technologies

Alexandra Ruez

Vice-présidente et associée principale, leader des services de transformation des entreprises, IBM Consulting France

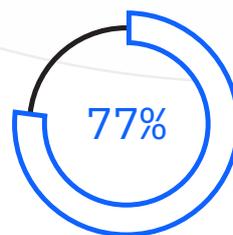
Au cours des 12 derniers mois, l'IA générative a connu un essor impressionnant en matière de popularité auprès des entreprises et des consommateurs.

Annoncée comme un outil de transformation qui a le potentiel de générer des informations, d'engendrer une efficacité opérationnelle et une réduction de coûts, il n'est pas surprenant que le déploiement de l'IA générative figure en tête de la liste des priorités des PDGs en 2024.

L'essor de l'IA générative a toutefois également suscité d'importantes conversations autour de la gouvernance, de l'éthique et de la sécurité.

Les dirigeants, qui évoluent dans un environnement réglementaire complexe et changeant, sont chargés d'adopter la technologie de manière responsable, en respectant les normes de gouvernance et d'éthique les plus élevées tout au long de leur parcours en matière d'IA.

Ce rapport se penche précisément sur cette question, en explorant comment les dirigeants français concilient l'adoption de la technologie avec le devoir de leadership responsable.



77% des dirigeants français ont déjà déployé l'IA générative ou ont l'intention de le faire au cours de l'année prochaine.

Dans l'ensemble, notre recherche a révélé un réel sentiment d'opportunité au sein des conseils d'administration français. Les dirigeants accélèrent le déploiement à un rythme élevé, avec 77% d'entre eux qui ont déjà déployé ou prévoient de déployer l'IA générative dans l'année à venir. Bien qu'il s'agisse de l'extrémité inférieure du spectre d'adoption en Europe, cela montre néanmoins des progrès considérables.

La question des compétences et de la main-d'œuvre en France a été un thème récurrent tout au long de l'étude.

Le « redéploiement de la main-d'œuvre » a été identifié comme un avantage clé de l'IA générative pour les dirigeants et la France a été le seul pays à classer l'acquisition de talents comme le principal défi au déploiement. La pénurie de compétences numériques est un problème qu'IBM s'est engagé à combler par le biais de son programme IBM SkillsBuild. Plus tôt cette année, nous avons annoncé notre engagement à former deux millions de personnes à l'IA d'ici fin 2026, dans le cadre de notre programme plus large qui vise à former 30 millions de personnes dans le monde d'ici 2030.

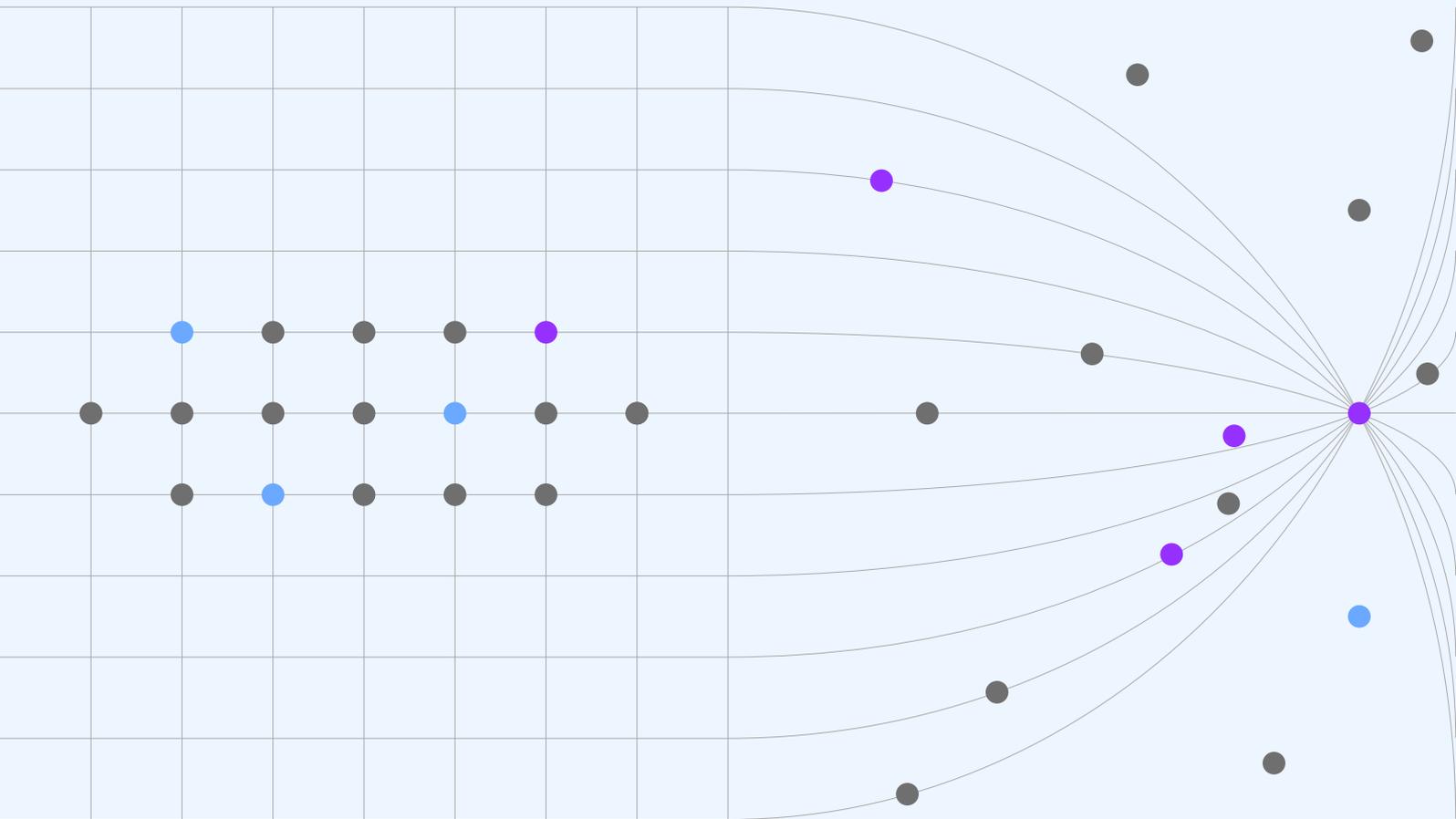
Le leadership responsable en matière d'IA est essentiel et, pour que la technologie profite à notre entreprise, à notre personnel et à la société, nous devons veiller à ce que la confiance, la transparence et la conformité restent la priorité absolue.

Il est encourageant de constater que les dirigeants français ne prennent pas cette responsabilité à la légère. Ils la prennent à bras-le-corps, faisant preuve d'un engagement enthousiaste en faveur de la gouvernance et d'un désir actif de s'engager avec les responsables de la réglementation et les décideurs politiques.

L'IA générative est en train de modifier le paysage des entreprises. Elle leur offre la possibilité de se moderniser et de répondre de manière très efficace aux demandes changeantes de leurs clients. L'élaboration d'un paysage d'IA générative dynamique et solide en France sera également cruciale pour la souveraineté de l'IA, qui contribuera à garantir le plus haut niveau de confidentialité et de sécurité des données. Il s'agit d'une opportunité énorme pour les entreprises françaises, mais qui doit être conduite par un leadership responsable et éthique. C'est une transformation qu'IBM s'engage à faire aux côtés des leaders les plus innovants de France.

“En tant que leader des services data, Artefact est à l'avant-garde de l'exploitation des capacités de l'IA générative, source majeure de transformation dans diverses industries. L'étude reflète l'enthousiasme palpable partagé par les dirigeants d'entreprises à travers le spectre du potentiel de l'IA générative”

Vincent Luciani, cofondateur et PDG d'Artefact



Introduction

La révolution de l'IA stimule la transformation au sein des conseils d'administration en France

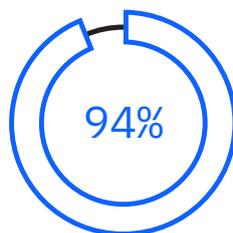
L'essor de l'IA générative en 2023 a été tout simplement remarquable. Alors que la technologie s'est généralisée sur le marché de la consommation, les hauts dirigeants avant-gardistes ont rapidement réagi, cherchant à s'assurer une place dans la transformation émergente.

Il y a fort à parier que 2024 sera l'année où les entreprises suivront en masse, la pression se faisant sentir au sein des directions pour prendre les bonnes décisions et diriger de manière responsable.

Une nouvelle étude européenne menée par

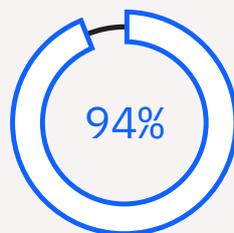
IBM auprès de plus de 1 600 dirigeants et responsables de la C-Suite a révélé l'ampleur de ce changement, avec 94% des Français interrogés qui ont déployé ou prévoient de déployer l'IA générative activement engagés dans l'élaboration de nouveaux cadres éthiques et de gouvernance.

Alors que les dirigeants européens cherchent à exploiter le potentiel de l'IA tout en faisant face à des menaces de sécurité croissantes et à un paysage réglementaire et éthique en constante évolution, qu'implique réellement un leadership responsable à l'ère de l'IA?



94% des dirigeants français sont activement engagés dans l'élaboration de cadres éthiques et de gouvernance pour le déploiement de l'IA.

Réponse à la pression croissante



94% des dirigeants français reconnaissent que l'IA générative a le potentiel de favoriser de meilleures décisions de leadership.

Les dirigeants interrogés déclarent que les trois principales sources de pression pour adopter l'IA générative ne proviennent pas seulement des concurrents ou des consommateurs, mais aussi des employés, des membres du conseil d'administration et des investisseurs.

Cela découle principalement d'une volonté de modernisation et d'amélioration de l'efficacité opérationnelle (40%), en utilisant l'IA pour automatiser les processus courants et permettre aux employés d'effectuer des tâches à plus forte valeur ajoutée tout en contribuant à favoriser l'innovation. Vient ensuite le potentiel de la technologie pour améliorer l'expérience client (38%) et redéployer la main-d'œuvre (36%).

Concernant le positionnement des conseils d'administration en matière d'IA, les personnes interrogées ont été pratiquement unanimes (94%) sur le potentiel de l'IA générative à favoriser de meilleures décisions de leadership.



Prise d'initiative en matière de transparence et d'éthique

Concernant les défis liés au déploiement de l'IA générative, les personnes interrogées ont identifié l'importance de l'employer dans un cadre éthique et inclusif comme le principal défi, suivi par la pression pour embaucher des talents spécialisés et les implications en termes de coûts.

Alors que les décideurs politiques en France et dans le reste de l'Europe s'efforcent d'élaborer rapidement des cadres politiques en matière d'IA, les dirigeants eux-mêmes doivent s'approprier les questions de sécurité essentielles et en assumer la responsabilité. Conformément à la moyenne européenne, 39% des Français interrogés citent les implications en matière de sécurité (notamment la confidentialité et la surveillance) comme le principal défi de l'IA responsable.



“L'IA générative nous permettra de faire des bonds en avant dans notre gestion de la vaste documentation exigée par les cadres réglementaires français et européen des transports publics”

Olivier Beaurepaire, Directeur programme DATA & CDO, SNCF VOYAGEURS - DIRECTION TER

“Bien que le rapport identifie les implications en matière de sécurité comme un défi majeur, il est impératif que nous abordions cette question de manière responsable. Chez Artefact, nous nous engageons à respecter des normes éthiques et à adopter l'IA de manière responsable”

Vincent Luciani, cofondateur et PDG d'Artefact

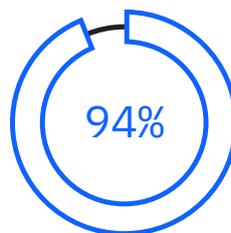
“Notre collaboration avec IBM s’est avérée très précieuse dans la construction d’un cadre robuste de gouvernance de l’IA. Ce partenariat garantit que nous respectons les normes les plus strictes en matière de sécurité des technologies et des données, en atténuant les risques et les biais. Notre trajectoire avec l’IA générative n’est pas seulement une question d’innovation, mais aussi d’innovation responsable qui donne la priorité à la conformité et à la confiance.”

Vincent Luciani, cofondateur et PDG
d’Artefact

La sécurité et la confidentialité des données doivent effectivement être une priorité absolue ; il est toutefois important que les dirigeants comprennent le rôle positif que l’IA peut jouer en matière de sécurité lorsqu’elle est déployée correctement. Le [rapport d’IBM sur le coût global des violations de données](#) (Global 2023 Cost of Data Breach Report) a révélé que l’utilisation de l’IA pour la sécurité peut avoir un impact significatif sur la réduction des cycles de violation, un facteur important que les dirigeants d’entreprise doivent prendre en compte lorsqu’ils priorisent les domaines de déploiement de l’IA.

Il est prometteur de constater que les dirigeants européens comprennent les enjeux et ne prennent pas leurs responsabilités à la légère.

La quasi-totalité (94%) des dirigeants français interrogés qui ont déployé ou prévoient de déployer des solutions d’IA générative nous ont indiqué qu’ils réalisaient de solides progrès en matière de gouvernance, la France étant en tête de ses voisins européens pour ce qui est de l’élaboration de comités d’éthique dédiés, 36% des dirigeants ayant confirmé que cette mesure avait été prise. D’autres actions clés comprennent l’élaboration de cadres de gouvernance et d’évaluations d’impact.



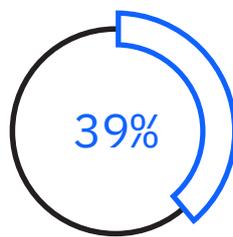
94 % de ceux qui ont déployé ou prévoient de déployer des solutions d’IA générative nous ont dit qu’ils faisaient de solides progrès en matière de gouvernance.

Maintien de l'accent sur le développement continu des compétences

Dans l'ensemble, l'amélioration des compétences en matière d'IA s'est avérée être une priorité clé, 92 % des dirigeants interrogés déclarant qu'ils prenaient des mesures pour s'assurer qu'ils disposent des compétences appropriées en matière d'IA au sein de leur organisation. À cet égard, les personnes interrogées placent la montée en compétences de leur main-d'œuvre existante juste devant le recrutement de nouveaux spécialistes et l'externalisation auprès de fournisseurs de technologie.

Sur le plan personnel, les dirigeants s'engagent activement à développer leurs propres connaissances de la technologie de l'IA générative, du paysage réglementaire et de la conformité, ainsi que des implications éthiques.

En plus d'accomplir leur mission, ils assument également une responsabilité proactive et personnelle pour contribuer à l'élaboration de garde-fous. Les Français interrogés ont exprimé une préférence claire quant à la meilleure façon d'y parvenir. Alors que 39 % d'entre eux déclarent avoir l'intention de collaborer avec les décideurs politiques sur la question, soit l'un des taux les plus élevés de la région, seuls 31 % déclarent qu'ils prévoient de participer à des discussions actives avec leurs pairs, soit le taux le plus bas d'Europe.



39 % des dirigeants prévoient de collaborer activement avec les décideurs politiques sur la réglementation de l'IA.

“Pour mettre en œuvre avec succès ces transformations, il est essentiel d'adopter une stratégie à plusieurs volets. Cela comprend l'intégration complète de ces technologies dans la culture de nos équipes, car les différents métiers s'appuieront de plus en plus sur ces outils, ce qui nécessitera que l'ensemble du personnel soit compétent dans la maîtrise de ces outils d'intelligence artificielle”

Olivier Beaurepaire, Directeur programme DATA & CDO, SNCF VOYAGEURS - DIRECTION TER

La relation entre les entreprises françaises et l'environnement réglementaire a été examinée plus en détail; alors que 87 % des personnes interrogées déclarent avoir une bonne compréhension du contexte réglementaire, il s'agit du pourcentage le plus faible de toutes les enquêtes menées dans les pays européens, et une proportion bien plus faible (53 %) a une idée claire de ce que cela signifie pour leur entreprise.

Cela montre qu'à l'heure où les négociations sur la loi européenne sur l'IA (EU AI Act) se poursuivent, les dirigeants français sont désireux de s'engager directement auprès des décideurs politiques et d'acquérir une compréhension plus approfondie de la manière dont le contexte réglementaire s'appliquera à leur secteur et à leur entreprise.

Confiance dans les dirigeants

Ce sont autant de questions clés que nous devons aborder pour que l'Europe réalise pleinement le potentiel de l'IA générative, dont on prévoit qu'elle ajoutera entre 2 700 et 4 400 milliards de dollars par an à l'économie mondiale.

Et comme 77% des dirigeants français interrogés ont déjà déployé ou prévoient activement de déployer l'IA au cours de l'année prochaine, le terrain est donc

prêt pour l'accélération de l'IA au sein des entreprises en France et dans toute l'Europe en 2024.

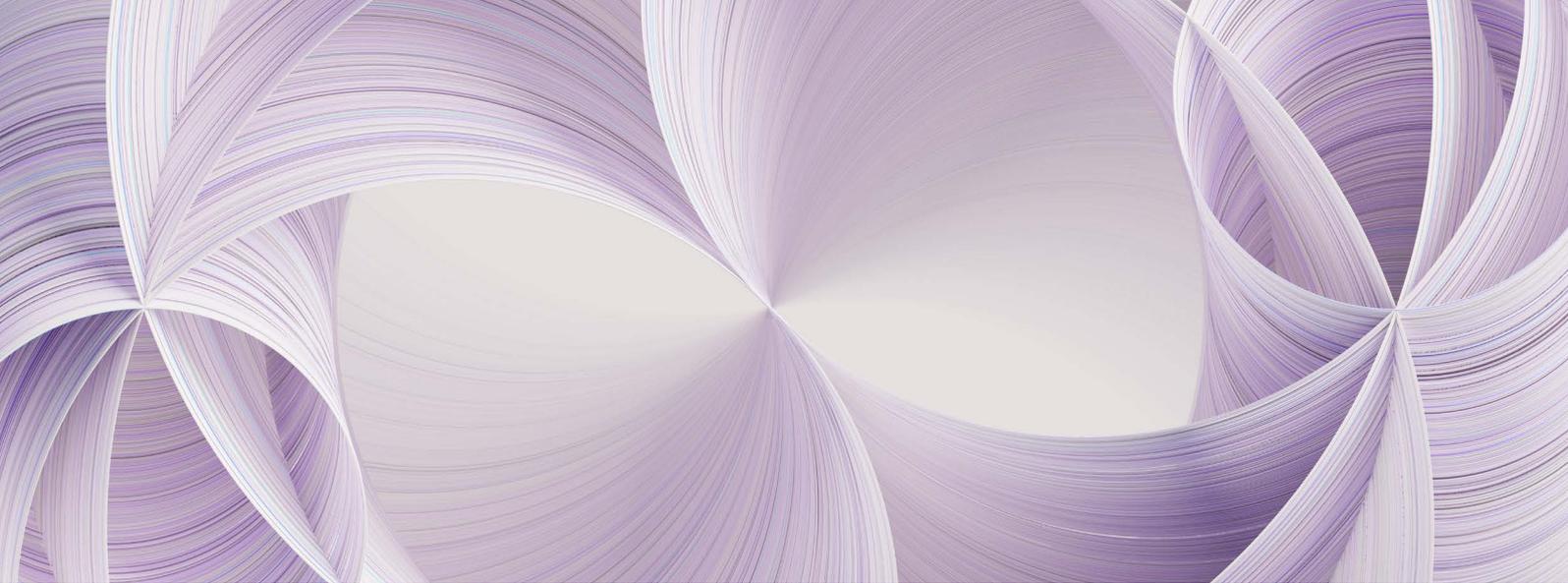
Bien qu'aucune organisation ne veuille être laissée pour compte, aux yeux de ses clients, investisseurs, employés et pairs, une licence est nécessaire pour exploiter cette nouvelle technologie passionnante. Et cette licence, c'est la confiance. Ce moment exige un leadership de confiance, instillant une bonne gouvernance dans chaque action entreprise.

Toutes les stratégies réussies en matière d'IA dépendront d'une gouvernance efficace et responsable de l'IA ; et la mise en place d'une telle gouvernance permettra aux entreprises d'être préparées et prêtes à récolter les bénéfices de la révolution de l'IA.

“Alors que le paysage de l'IA évolue rapidement, il est impératif que nous continuions à former nos équipes et que nous restions proactifs en établissant des garde-fous garantissant une utilisation sûre et éthique de l'IA. Ce faisant, nous pourrions exploiter le plein potentiel de l'IA générative tout en inspirant confiance à nos clients, nos partenaires et nos employés”

Vincent Luciani, cofondateur et PDG d'Artefact





Nous recommandons de suivre quatre principes clés :

Donner la priorité à la création de valeur

Toute entreprise qui souhaite tirer le meilleur parti de l'IA doit participer à l'opportunité de création de valeur des modèles de fondation plutôt que d'externaliser ses capacités, sa stratégie et ses données à des tiers.

Veillez à ce que votre IA puisse fonctionner partout, efficacement

En s'appuyant sur des technologies de Cloud hybride ouvertes, les entreprises peuvent optimiser les coûts, les performances et les temps de latence. L'avenir de ces technologies repose sur des options agiles, rentables et économes en énergie, et les entreprises qui réussiront seront celles qui se donneront les moyens de prospérer dans n'importe quel environnement.

Miser sur la communauté

Quel que soit l'avenir de l'IA, un seul modèle fermé ne pourra pas tout régir. En intégrant un mélange des meilleurs modèles open source, privés et propriétaires, les entreprises peuvent tirer le meilleur parti de la communauté ouverte à l'origine de la révolution.

Être responsable

Une bonne IA est une IA gouvernée, et pour ceux qui espèrent mener la charge, instiller ce principe dans tout ce qu'ils font contribuera grandement à consolider leur position en tête du peloton.

Une chose est sûre : la réussite est résolument entre les mains des PDGs et des dirigeants d'entreprise européens qui naviguent dans ce nouveau paysage dynamique.

Une plateforme d'IA conçue pour les entreprises

Nous savons que les entreprises ont besoin de flux de travail d'IA conçus de manière responsable et transparente. C'est pourquoi nous avons développé watsonx : une plateforme d'IA et de données, conçue pour aider les clients à mettre à l'échelle et à accélérer l'impact de l'IA grâce à des données fiables.

Les assistants d'IA de watsonx permettent aux individus de toute l'organisation d'effectuer des tâches sans connaissances spécialisées dans une variété d'applications commerciales, de l'automatisation du service à la clientèle aux flux de travail internes clés.

Les principes éthiques et la gouvernance ont été intégrés à tous les niveaux pour permettre aux entreprises de déployer une IA fiable et responsable.

Pour en savoir plus, consultez le site <https://www.ibm.com/watsonx>

Méthodologie de la recherche

En partenariat avec Censuwide, IBM a interrogé 1633 décideurs de haut niveau dans des entreprises de plus de 500 employés au Royaume-Uni, en France, en Espagne, en Allemagne, en Italie et en Suède en septembre 2023. Cela représentait un minimum de 250 personnes interrogées par marché avec au moins 100 personnes interrogées dans chaque

marché au niveau C-suite et provenant de plus de 15 industries et secteurs différents tels que la finance, la santé, la fabrication, la vente au détail, les télécommunications et les services publics.

