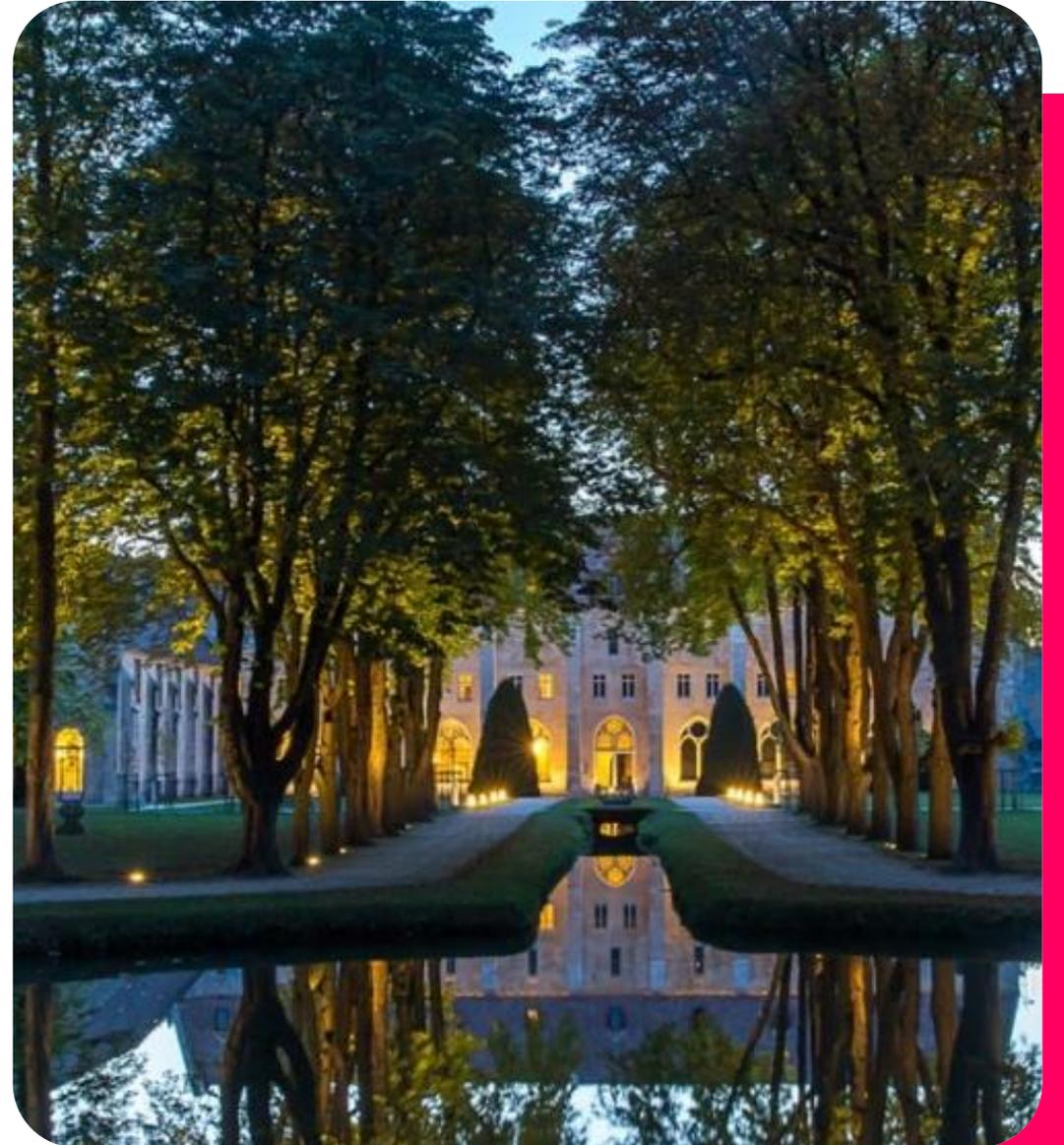




Le dirigeant augmenté : sa nouvelle vie avec l'IA.

Les Entretiens, décembre 2024

Strat for impact.



Préambule

“ Nous sommes très heureux de vous partager ces analyses qui préludent **l'étude finale de Circle Strategy pour les Entretiens : « La nouvelle vie du dirigeant avec l'IA. »** »

Nous avons interrogé **plus de cinquante dirigeants d'entreprises de tous secteurs et tailles**, en lien avec le thème « Vivre avec l'Intelligence Artificielle » de la XXIème édition des Entretiens. Nous avons souhaité aller au-delà des nombreuses études existantes sur les avancées de l'IA en entreprise pour adopter un angle plus personnel. Les témoignages inédits des dirigeants nous plongent au cœur de leurs usages quotidiens et de leurs perceptions.

Deux ans après la sortie de ChatGPT, quelques mois après le déploiement de ses dernières versions, adopter cette perspective singulière nous paraissait essentiel. **Pour comprendre la transformation du quotidien des individus, de la société et de l'entreprise, quel meilleur reflet que celui d'un leader, qui anticipe, dirige et guide un collectif ?**

Comment les dirigeants considèrent-ils l'IA générative, à titre personnel ? Quelle est leur familiarité avec les outils disponibles ? Ont-ils un impact sur leur emploi du temps, leur prise de décision, leur performance quotidienne ? **Peut-on déjà parler du dirigeant augmenté, le « dirigen.IA ? »**

Naviguant entre enthousiasme et prudence, curiosité et réserve, les dirigeants fournissent un éclairage passionnant sur les opportunités, limites, risques et questions éthiques soulevées par l'IA. Celle-ci n'a encore ni remplacé le processus décisionnel humain, ni supplanté l'esprit critique.

Si « tout ce qui augmente la liberté augmente la responsabilité », comme nous l'apprend Hans Jonas, philosophe de l'éthique des technologies, **comment être chef à l'ère de l'IA générative ?**

Les pages qui suivent vous apporteront un avant-goût de l'étude qui paraîtra dans le Cahier des Entretiens. Nous vous souhaitons une bonne lecture ! Peut-être vous offrira-t-elle quelques pistes pour mieux vivre avec l'IA en 2025 et au-delà ?



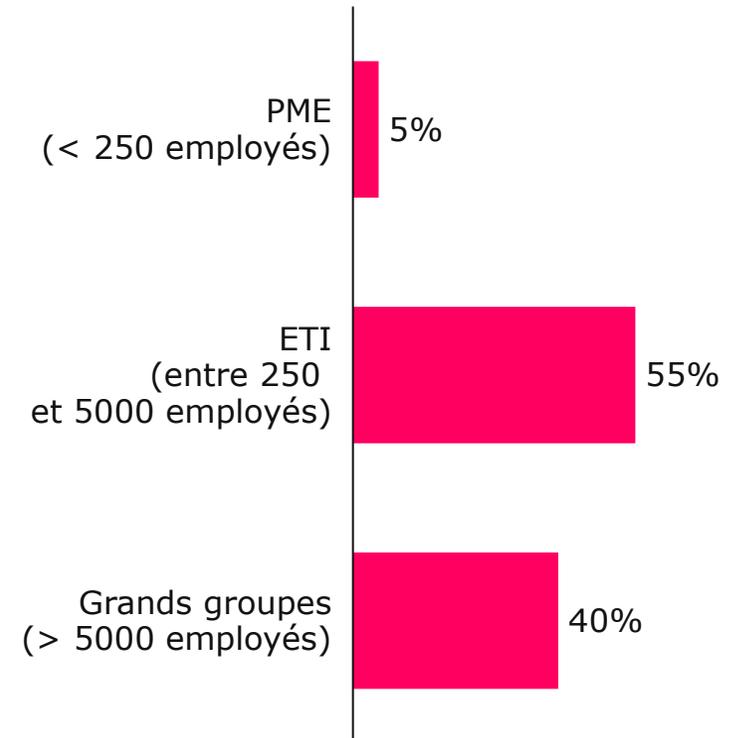
Jean-Marc Liduena
Directeur Général
Circle Strategy

Environ 50 dirigeants ont été interrogés, représentatifs de plusieurs secteurs d'activité et tailles d'entreprise



Taille des entreprises parmi les répondants

% des répondants - N=47 répondants



L'IA devient un incontournable de la mission de dirigeant

53%

l'ont intégré dans leur routine quotidienne¹

48%

déclarent que l'IA est devenue incontournable dans leur métier de dirigeant¹

30%

ont le sentiment de décider autrement grâce à l'IA¹

“

J'utilise l'IA **presque tous les jours**. Mon directeur de cabinet et mon assistante également, notamment afin de me « **mâcher** » le travail et préparer des synthèses et des réponses



Guillaume Borie (AXA)

“

Je ne revendique pas d'être le meilleur mais je suis **obligé de m'y intéresser de près**, ce serait **suicidaire** de se dire qu'on peut s'en passer.



Paul de Montclos (Garnier - Thiebaut)

“

L'IA me permet de **m'appuyer sur des éléments factuels** supplémentaires qui viennent **renforcer ma décision**.



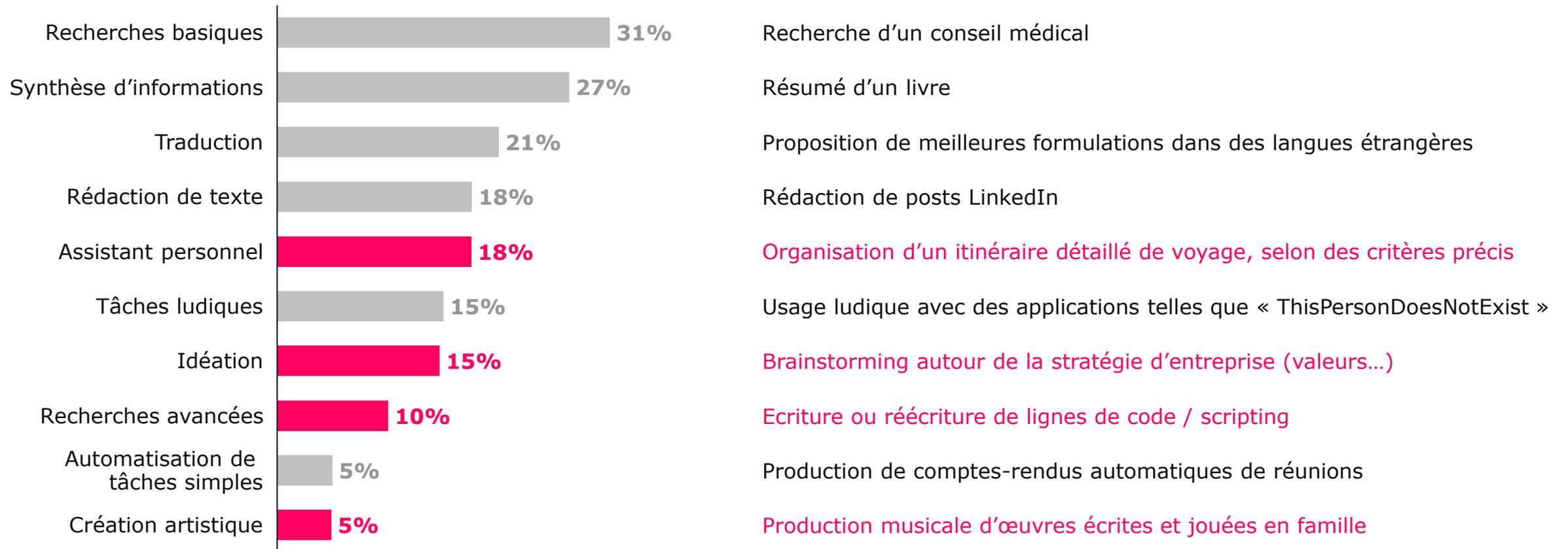
Emmanuel Gutman (Institut de la Vision)

Des usages variés sont confiés à l'IA, généralement assez basiques

Usages confiés à l'IA

% des répondants¹

■ Usages basiques ■ Usages élaborés

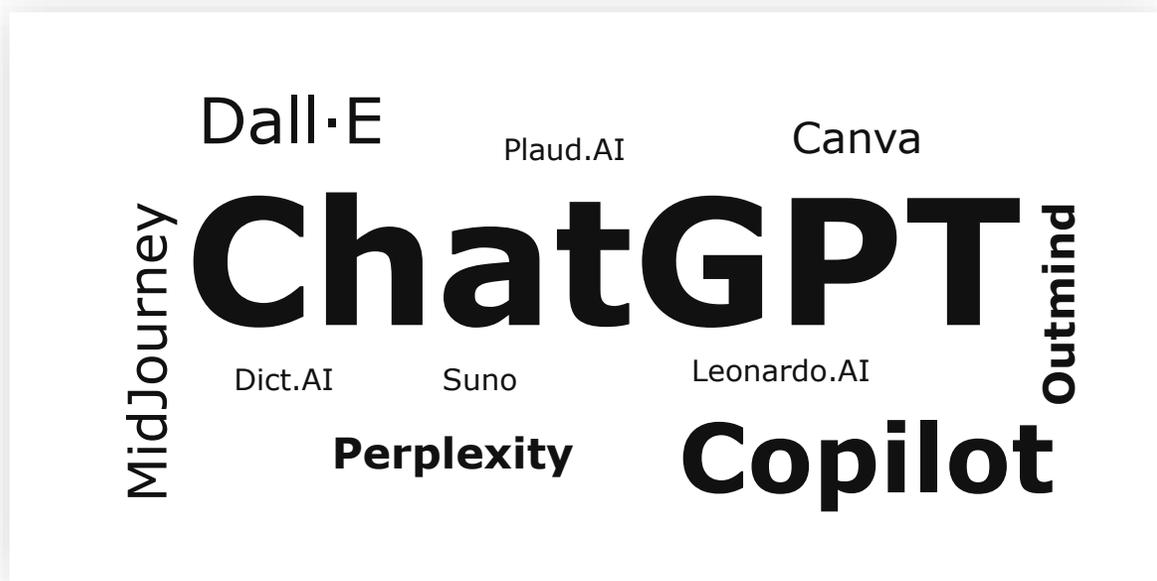


1. Parmi les personnes interrogées pour lesquelles la question a été abordée
Source : Circle Strategy

L'utilisation de l'IA par les dirigeants se concentre sur 1 à 2 applications, dont l'essor a été permis par la sortie de ChatGPT

Applications utilisées

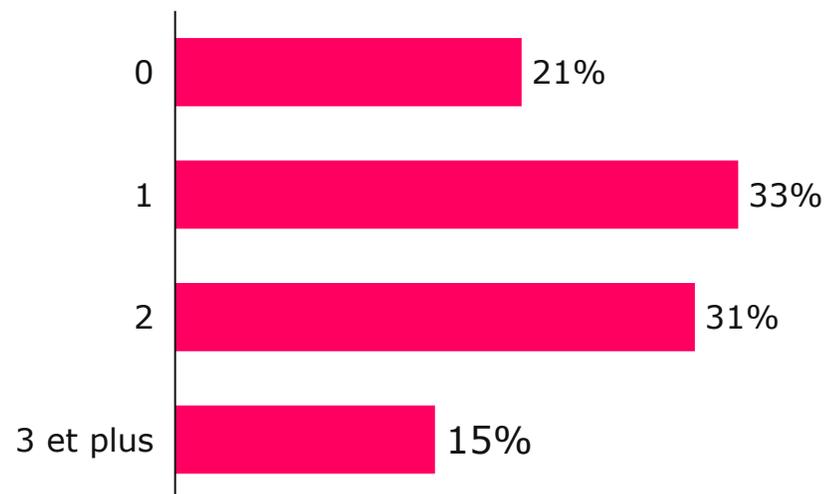
Prépondérance des réponses¹



43% déclarent utiliser l'IA générative **depuis la sortie de la version grand public de ChatGPT** (novembre 2022)

Nombre d'applications utilisées par répondant

% des répondants¹



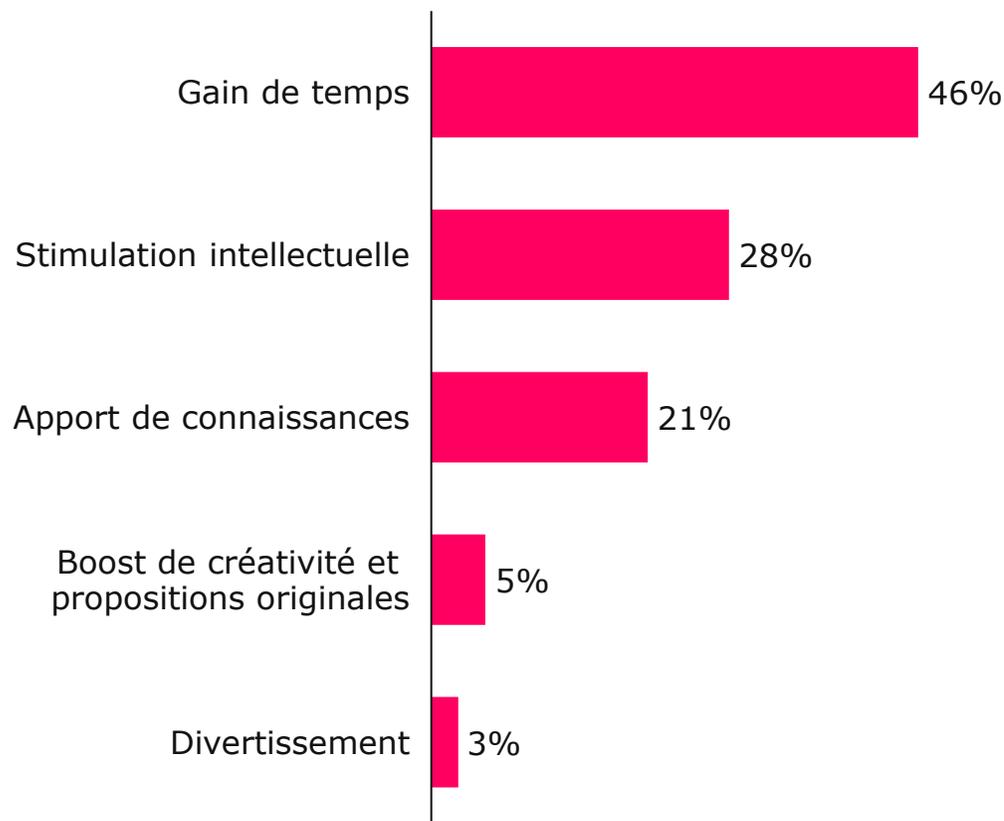
64% se concentrent sur **1 à 2 applications IA exclusivement**, malgré la volonté de tester plusieurs applications différentes

1. Parmi les personnes interrogées pour lesquelles la question a été abordée
Source : Circle Strategy

Les utilisations personnelles et professionnelles de l'IA se mélangent et ont le gain de temps comme principal bénéfice

Principaux bénéfices retirés de l'utilisation de l'IA

% des répondants¹



“

L'IA est indispensable, car cela apporte un vrai **gain de productivité**.



Frédéric Kuntzmann (MySeriousGame)

“

A titre personnel, j'aimerais que l'IA me serve **d'assistant** pour me libérer des tâches administratives à **faible valeur ajoutée**, et me retirer de la **charge mentale**.



Guillaume Sénéclauze (Monoprix / Naturalia)

“

L'IA est comme un **exosquelette du dirigeant** qui permet de **démultiplier sa force**



Frédéric Tardy (Microsoft)

1. Parmi les personnes interrogées pour lesquelles la question a été abordée
Source : Circle Strategy

Malgré tout, l'IA ne remplacera pas les dimensions humaines de la mission de dirigeant



RAISONNEMENT

Aller au-delà d'une simple séquence probabilisée de mots pour tirer des conclusions logiques à partir de données ou de faits



*L'IA, ce ne sont que des **ordinateurs**. Il n'y a pas d'intelligence derrière. Il serait plus juste de parler de **compilation artificielle**.*



Fabrice Lepoutre (Effia)



INTUITION

Intégrer des ressentis et s'appuyer sur l'expérience pour guider la prise de décision, souvent sans données explicites



*Les décisions les plus difficiles d'un dirigeant ne reposent pas toujours sur des **données exactes et connues**, mais intègrent aussi d'autres éléments qui impliquent de s'appuyer sur son **intuition** et son émotion.*



Angeles Garcia Poveda (Legrand)



EMOTIONS

Inclure ces mécanismes complexes qui influencent la manière dont nous percevons, réagissons et interagissons avec notre environnement



*Je ne crois pas assez dans ce que l'IA pose comme des faits pour que l'on puisse dire que l'IA influence mes décisions. J'assume aussi ma propre part d'intuition, **d'émotions dans mes décisions**, alors que l'IA n'a aucune émotion.*

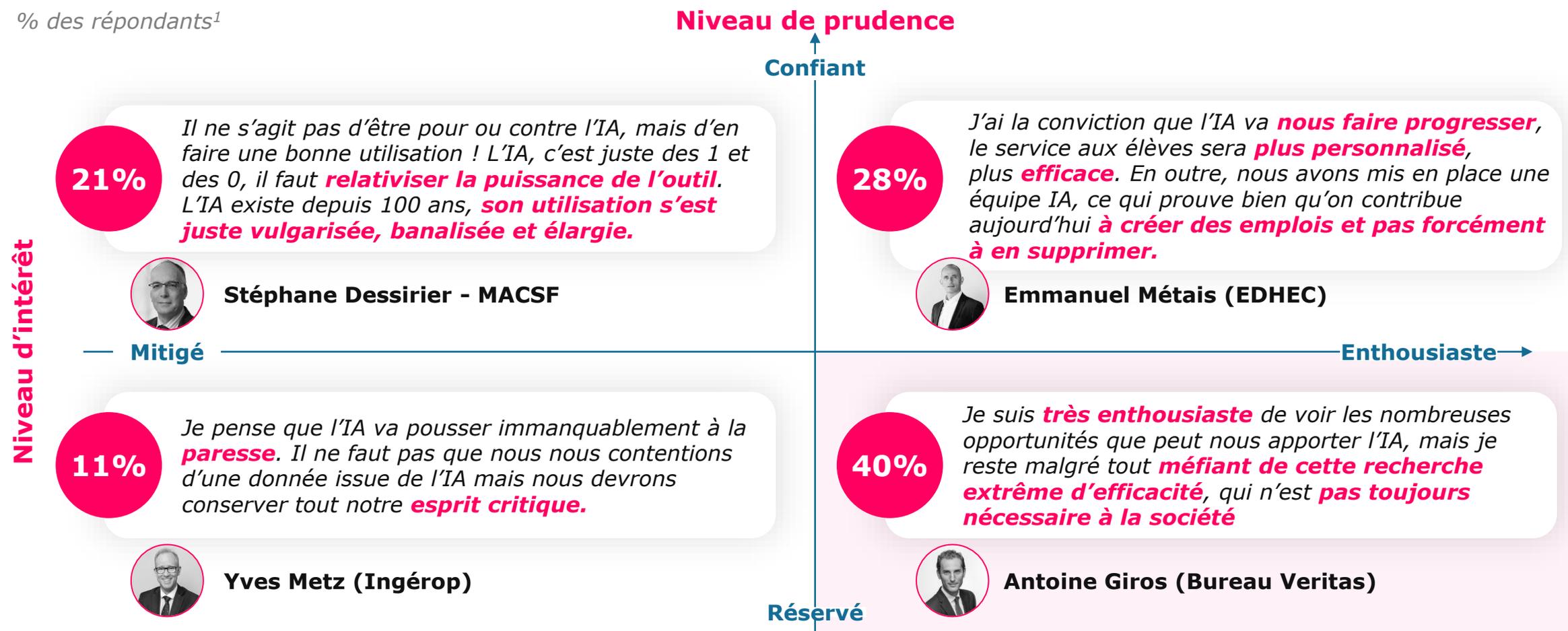


Patrice Bélie (Spherea)

40% des dirigeants sont partagés entre un sentiment d'enthousiasme et de réserve face à l'IA

Matrice croisée niveau d'intérêt x niveau de prudence envers l'IA

% des répondants¹

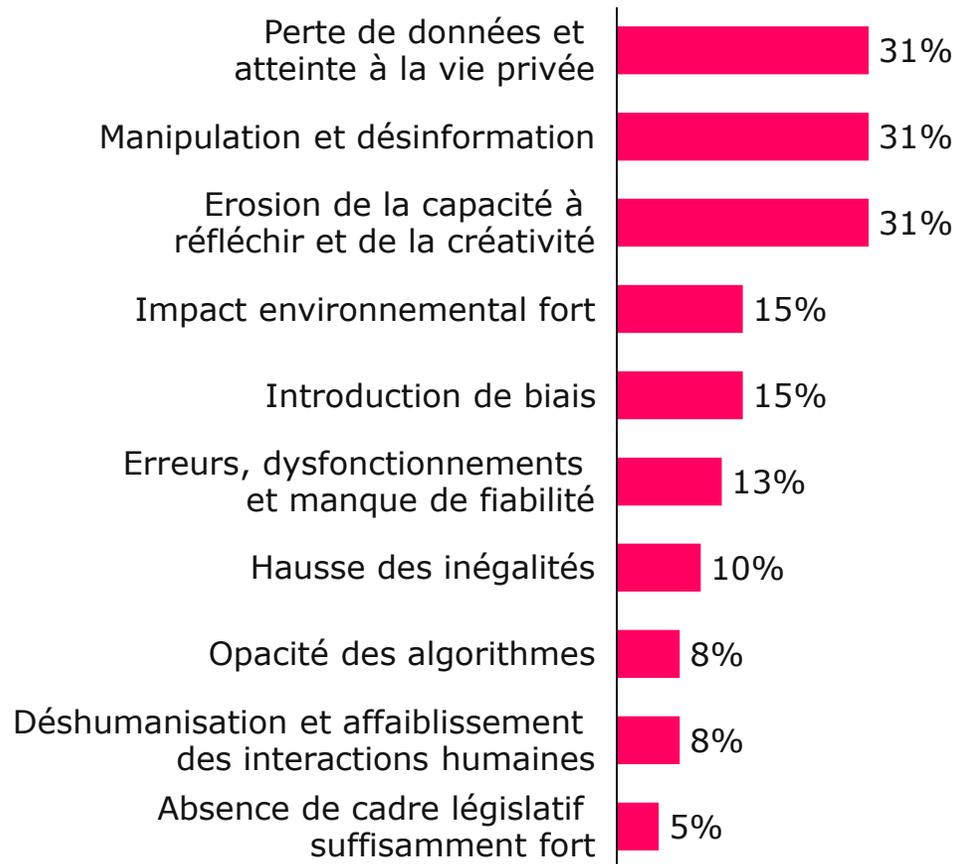


1. Parmi les personnes interrogées pour lesquelles la question a été abordée
Source : Circle Strategy

Cette réserve s'explique par plusieurs risques perçus relatifs à l'IA

Principaux risques relatifs à l'IA

% des répondants¹



“

Nous avons lancé récemment notre **charte de l'IA responsable**, qui vise à protéger l'entreprise et les employés des risques liés à la **transparence**, la **confidentialité**, la **fiabilité**, etc...



Gonzague de Pirey (LVMH)

“

L'IA peut être un **outil de manipulation** : par exemple, jusqu'où les puissances étrangères peuvent-elles aller dans la production de **fakes** et la **manipulation des opinions** ?



Serge Weinberg (Weinberg Capital)

“

On fait peut-être le lit d'une **future génération qui manquera de bases solides**. Quand je vois mes enfants, c'est « comment faire plus avec moins. »



Fabrice Drouin (SETEC Ferroviaire)

“

L'**impact environnemental** est un frein à l'usage de l'IA : avoir un **usage éthique**, c'est ne l'utiliser que lorsque j'ai une bonne raison de l'utiliser.



Nathalie Aubonnet (Juridica)

1. Parmi les personnes interrogées pour lesquelles la question a été abordée
Source : Circle Strategy

Le leader de demain devra insuffler la vision, mettre en place le cadre adéquat et donner les moyens pour le développement de l'IA

INSUFFLER LA VISION ET DONNER LE CAP

Définir une ambition claire pour l'IA et orienter l'organisation vers une transformation durable

“ Le dirigeant est celui qui **définit la stratégie d'entreprise**, donc il doit être capable de **se projeter**, et de se demander : « qu'est-ce que l'IA me permettra de faire dans deux ans ? »



Frank le Ouay (Lifen)

METTRE EN PLACE LE CADRE

Structurer un environnement propice au développement de l'IA

“ Le dirigeant doit établir des **conditions d'utilisation** qui soient à la fois sereines, efficaces, fermes et protectrices.



Laurent Degabriel (Institut français des Administrateurs)

DONNER LES MOYENS

Donner les moyens aux collaborateurs pour faciliter une adoption fluide de l'IA

“ Nous avons demandé à nos collaborateurs de proposer des **use cases pertinents** ; on sélectionnera les meilleurs et un **budget sera alloué** à leur réalisation. On leur a dit : « vous avez voulu faire ça, maintenant vous allez tester et vous nous ferez un retour d'expérience. »



Denis Mercier (Fives)

Derrière la question de la nouvelle vie avec l'IA se pose en réalité la question d'un nouveau contrat social, reposant sur 4 piliers

“ **Pourquoi poser la question sociale en premier ?** L'IA doit être considérée comme un outil et non comme une fin en soi. La vraie question n'est pas seulement comment former les gens à utiliser l'IA, mais comment les équiper pour qu'ils la maîtrisent.

Une entreprise est avant tout une aventure humaine. Puisque le facteur différenciant est la culture, **l'impact de l'IA sur le corps social** doit être au cœur de la réflexion. Les métiers ne vont pas forcément disparaître mais vont être profondément transformés par l'IA. Cela implique qu'on pense l'entreprise au travers du prisme de la pyramide des âges et de la pyramide des savoirs, en se projetant et planifiant dans la durée, ce qui implique **un changement fondamental du modèle de la négociation sociale.**



Antoine de Saint-Affrique (Danone)

“ A l'ère de l'IA, les dirigeants doivent **proposer un nouveau contrat social** : plus de **compétitivité** pour l'entreprise, plus d'**employabilité** pour les collaborateurs.



Emilie Sidiqian (Salesforce)

CURIOSITÉ

“ Plus que la promotion de l'IA, je fais la **promotion de la curiosité** ; je pousse à tester, à essayer.



François Clément-Grandcourt (BIC)

FORMATION

“ Nous avons formé le management à l'utilisation de l'intelligence artificielle et juste après **les formations ont été proposées à l'ensemble des collaborateurs** pour que chacun puisse l'utiliser dans son quotidien.



Isabelle Patrier (TotalEnergies)

DISCERNEMENT

“ Il est important que l'œil humain **relise ou réinterroge ce qu'a produit l'IA**, car l'IA peut parfois produire des choses fausses, des hallucinations.



Didier Mainard (SFR Distribution)

RESPONSABILITÉ

“ L'IA peut être **à la fois un bien et un mal**, selon la manière dont elle est utilisée.



Philippe Dewost (EPITA)

Contacts



Jean-Marc LIDUENA

CEO & Managing Partner
jm.liduen@circle-strategy.com
07 72 24 24 24



Florin ISTRATE

Partner
florin.istrate@circle-strategy.com
06 79 94 00 20



Catherine GOZARD

CMO & Chief of Staff
catherine.gozard@circle-strategy.com
06 47 46 65 68

Merci.