

**CONSTRUISEZ VOS PROJETS IA 2025
SUR UN SOCLE SOLIDE : L'IMPORTANCE
DES DONNÉES *AI-READY***

Ce guide a été réalisé en complément d'une émission Alliancy Inspiration. Il explore les défis stratégiques auxquels les directeurs de l'innovation et de la data doivent faire face pour assurer le succès des projets IA.



[Cliquez ici pour voir la vidéo](#)

Sommaire

- Avant-propos**
Construisez vos projets
IA 2025 sur un socle solide :
l'importance des données *AI-ready* **4**
- Synthèse**
Mise à l'échelle des cas d'usage IA :
les entreprises doivent passer
à la vitesse supérieure **5**
- Interview Pierre-Yves Lesage**
managing director chez OCTO Technology **7**
- Interview Jean-Pierre Pélicier**
group CDO d'Engie **9**
- Interview Roberto Sigona**
chief operating officer chez Qlik **11**
- 3 questions à Gérard Guinamand**
ecosystem advisor chez Alliancy **14**
- À lire pour aller plus loin** **16**
- À propos** **18**
- La collection *Alliancy Inspiration*** **19**

Avant-propos

Construisez vos projets IA 2025 sur un socle solide : l'importance des données *AI-ready*

Comment les entreprises intègrent-elles l'intelligence artificielle dans leur stratégie ?

Deux ans après l'émergence de ChatGPT et, de façon plus générale, des outils d'IA générative (IAg), l'IA a franchi un cap décisif dans les entreprises. Selon une étude de Morning Consult pour IBM, 77 % des entreprises françaises ont progressé dans l'exécution de leur stratégie d'IA 2024. Même constat pour Qlik dans son étude réalisée fin 2024 avec l'institut 3Gem : 74 % des décideurs en France estiment que l'IA est « absolument essentielle » ou « très importante », notamment pour atteindre les objectifs stratégiques et augmenter les bénéfices de leur entreprise.

Toutefois, si l'usage de cette technologie révolutionnaire s'est démocratisé, une entreprise française sur deux réduit ses investissements dans l'IA par manque de confiance. Seules 7 % ont pu mener à terme entre cinquante et cent projets d'IA qui sont actuellement utilisés (en interne ou en externe), et moins d'une entreprise sur cinq (19 %) a poussé jusqu'à cinquante projets au stade de la planification – voire au-delà – avant de les interrompre ou de les annuler purement et simplement.

Alors pourquoi un tel décalage ? Au niveau mondial, Qlik pointe du doigt le fait que, bien que 88 % des entreprises sachent que l'IA est fondamentale pour réussir, plusieurs facteurs ralentissent ou bloquent totalement ces projets d'IA ; parmi lesquels : le manque de compétence pour développer l'IA (23 %) et pour la déployer une fois développée (22 %), la gouvernance des données (23 %), les contraintes budgétaires (21 %) et le manque de données fiables avec lesquelles l'IA peut travailler (21 %).

Résultat, comme le mentionne le *Global AI adoption index 2023* d'IBM, 45 % des entreprises ne dépassent pas les phases d'exploration et d'expérimentation, et seuls 48 % des projets d'IA en 2024 ont atteint la production en huit mois, selon Gartner.

Force est de constater, début 2025, que l'adoption reste asymétrique : alors que les acteurs de la tech comme les éditeurs de logiciels exploitent déjà ces outils à grande échelle, les entreprises, quel que soit leur secteur d'activité, souvent moins matures technologiquement, peinent à suivre le rythme. La faute le plus souvent, non pas à une *stack* technique obsolète, mais plus à l'absence d'une culture data en interne et à une gouvernance des données inadaptée. Par conséquent, seules

9 % des entreprises peuvent être considérées comme matures.

Pourtant, l'IA n'est plus une option : elle devient un impératif stratégique. Pour les *chief data officers (CDO)* et autres experts data, l'enjeu est donc de construire des projets IA qui ne soient pas seulement de simples démonstrations technologiques, mais de véritables catalyseurs de transformation business. Un véritable changement d'état d'esprit qui passe par un investissement accru dans la qualité des données, la formation des équipes et le choix de partenaires technologiques capables d'accompagner cette évolution.

Ce guide *Alliancy Inspiration*, réalisé en partenariat avec Qlik, propose un éclairage sur les points suivants :

- Quelles transformations les entreprises doivent-elles opérer face à l'IA ?
- Comment doivent-elles appréhender leurs cas d'usage pour faciliter leur passage à l'échelle ?
- Comment les solutions data - IA peuvent-elles les y aider ?

Bonne lecture.

Mise à l'échelle des cas d'usage IA : les entreprises doivent passer à la vitesse supérieure

L'explosion de l'IA générative (GenAI) a profondément transformé la perception et les usages de l'IA dans les entreprises. Alors que les promesses de ces technologies continuent de séduire les décideurs, une question centrale demeure : comment bâtir des projets IA à l'échelle, utiles pour le business et porteurs de valeur pour toute l'entreprise ? La réponse est plus complexe qu'il n'y paraît, car elle implique une transformation à trois niveaux : technologique, culturel et organisationnel.

L'IA est partout. En 2024, selon McKinsey, 72 % des organisations mondiales utilisaient une IA et 65 % l'IAg. Un an avant, seules 55 % d'entre elles expérimentaient l'IAg dans leurs flux de travail. Si 2023 a marqué l'année où le monde a découvert l'IAg, 2024 est celle où les entreprises ont véritablement commencé à utiliser cette nouvelle technologie et à en tirer de la valeur.

Une prise de conscience au plus haut niveau

L'IA est devenue la priorité stratégique des dirigeants. En témoignent les investissements massifs que font les entreprises dans cette technologie disruptive. Portées par l'IA et notamment l'IA générative, les dépenses IT en Europe devraient augmenter de 8,7 % en 2025 (et + 9,3 % dans le monde). Pour leur part, les budgets consacrés

à l'IA devraient enregistrer une augmentation de 21 % pour atteindre les 94 milliards de dollars en 2025 selon Gartner. Et IBM précise que 89 % des entreprises mondiales et 81 % en France prévoient d'augmenter ou de maintenir leurs investissements dans l'IA en 2025.

Les entreprises ont ainsi augmenté leur dépendance à ces solutions de près de 430 % entre 2023 et 2024. Par conséquent, l'IA est désormais l'affaire de tous et surtout de toute l'entreprise, et non plus qu'une simple problématique IT. L'intelligence artificielle est aujourd'hui perçue comme un enjeu stratégique majeur adressé au plus haut niveau de l'entreprise.

Toujours selon Gartner, pour près de neuf dirigeants sur dix (87 %), les bénéfices de l'IA pour leur entreprise surpassent désormais les risques. 24 % d'entre eux font même de l'IA une des deux priorités technologiques de leur organisation alors qu'ils n'étaient que 4 % à la placer dans leur top 2 en 2023 !

De l'expérimentation à la transformation à l'échelle

Pourtant, 80 % des projets d'IA échouent après l'étape de PoC, révèle une étude de l'institut Rand,

Pénurie d'experts : les chiffres clés

Selon une étude de Malt, en France, les missions en IA ont augmenté de 42 % entre 2022 et 2024, tandis que le nombre de freelances experts du domaine progressait de 28 % sur la même période. En parallèle, l'essor de l'IAg se confirme avec une explosion des missions proposées (+ 300 % en deux ans).

Les compétences étant rares, 43 % des entreprises prévoient alors de travailler avec des consultants externes pour pallier la pénurie de talents. Et 54 % d'entre elles investissent dans des programmes de formation pour développer l'expertise nécessaire en interne, précise le rapport de Cognizant et Oxford Economics : *New work, new world.*

soit un taux deux fois supérieur à celui des projets informatiques traditionnels. Gartner estime également que, d'ici fin 2025, au moins 30 % des projets d'IAg seront abandonnés après la validation du concept et la moitié des LLM (*large language model*) internes d'ici 2028. Pourquoi ? Principalement en raison de la mauvaise qualité des données et d'un manque de visibilité quant à la valeur business des cas d'usage.

En effet, pour que l'IA remplisse toutes ses promesses, elle doit reposer sur des données fiables, structurées et accessibles. Or, aujourd'hui, de nombreuses entreprises peinent à atteindre ce niveau de maturité nécessaire, tant le rythme de transformation imposé par l'IA est de plus en plus rapide, générant une pénurie d'experts sur le marché.

Comment le marché du logiciel prend le virage de l'IA

Les solutions d'intégration et de qualité des données comme *Qlik Talend Cloud* constituent une bonne illustration de l'évolution du marché du logiciel face à l'IA. Elles permettent de construire et

d'opérationnaliser les pipelines de données qui alimentent les modèles d'IA intégrés dans les solutions opérationnelles et analytiques, que ce soit dans les phases d'entraînement ou après la mise en production des modèles. Une particularité de la plateforme *Qlik Talend Cloud* : elle permet de mettre en place les approches *data product*, pour mesurer et améliorer la qualité des données et pouvoir les diffuser en confiance à travers son *data marketplace*.

Quant aux solutions de BI (*business intelligence*), elles doivent, elles aussi, se mettre à l'heure de l'IA. Objectif : permettre aux non-spécialistes de développer en toute autonomie des applications d'analyse des données boostées par l'IA et adaptées à leurs besoins métier. Elles donnent ainsi à l'entreprise les moyens de tirer la meilleure valeur de ces cas d'usage.

Les logiciels opérationnels doivent aussi s'appuyer sur un socle de données *AI-ready* – c'est-à-dire préparées, fiables, accessibles et prêtes à alimenter les modèles d'intelligence artificielle – associé à une approche organisationnelle

centrée sur les cas d'usage et la collaboration entre métiers et équipes data.

Or, si l'on en croit Forrester, avec l'entrée en vigueur de réglementations strictes en matière d'IA, en particulier la loi européenne sur l'IA (*EU AI Act*) en février 2025, seules 40 % des entreprises hautement réglementées parviendront à combiner la data et la gouvernance de l'IA. C'est pourquoi, Engie, Octo et Qlik – soit un groupe mondial du secteur de l'énergie, une société de conseil et un éditeur – partagent dans ce guide leurs facteurs clés du succès pour une IA à l'échelle. ●



Interview

« Pour exploiter l'IA, la bonne stratégie est de raisonner en *smart data*. »

Cabinet de conseil et de réalisation IT, Octo Technology est pluripartenaire de la transformation numérique des entreprises. Pierre-Yves Lesage partage sa vision stratégique des enjeux liés à l'IA. De l'expérimentation à l'industrialisation, décryptage des multiples défis de l'intelligence artificielle.

Comment les entreprises se sont-elles emparées de l'intelligence artificielle, notamment depuis l'émergence de l'IA générative ?

L'arrivée de ChatGPT et de l'IA générative en général a agi comme un catalyseur. En l'espace de quelques mois, les *chief data officers (CDO)* ont vu leur carnet de commandes s'envoler et les entreprises prendre conscience de l'impact que ces technologies disruptives pouvaient avoir sur le travail quotidien de leurs équipes

et sur l'activité de leur entreprise. Elles n'ont eu d'autre choix que de se saisir du sujet et d'intégrer l'IA dans leur stratégie, car si vous n'allez pas à l'IA, l'IA ne viendra pas à vous. Cette transformation est aussi motivée par un impératif historique : les organisations qui ratent un virage technologique crucial risquent de disparaître ou de se faire dépasser. Les exemples en la matière ne manquent pas depuis ces vingt dernières années.



Pierre-Yves LESAGE

Managing Director chez OCTO, membre du Comité de Direction

► Pierre-Yves Lesage, Managing director chez OCTO Technology, membre du comité de direction.

Quels changements doivent-elles alors opérer pour retirer la meilleure valeur de l'IA ?

Les entreprises les plus avancées sont celles qui ont su activer trois leviers – la technologie, la gouvernance et la culture – et surtout changer leur approche en matière de gestion des données. En effet, pour exploiter pleinement l'IA, il ne suffit plus de centraliser les données, dans un *data lake* par exemple, sans vision claire

de ce que vous souhaitez en faire. La clé réside dans le passage à une approche dite de *smart data*, impliquant pour les *CDO* ou *CIO* de s'interroger avec le métier sur la valeur réelle qu'ils souhaitent tirer de chaque cas d'usage. Ils doivent pour ce faire définir précisément qui utilisera les données, pour quels objectifs et quels résultats concrets. À partir de là, l'effort doit se concentrer sur le périmètre de données à utiliser afin de s'assurer qu'il soit le plus pertinent et adapté ...

possible au cas d'usage souhaité. Ce travail à court terme peut être accompagné par un travail à moyen terme de mise à disposition des données par domaines prioritaires, servant plusieurs cas d'usage à la fois.

Ce changement de paradigme est d'autant plus critique que les entreprises évoluent dans des environnements complexes, marqués par des fusions-acquisitions et des systèmes d'information hétérogènes. Dans ce contexte, il est illusoire de vouloir gouverner l'ensemble des données de l'entreprise. En revanche, se concentrer sur des cas d'usage ou des domaines ciblés et leur périmètre de données associé est une stratégie beaucoup plus pragmatique et efficace.

Concrètement, où en sont les entreprises en matière d'expérimentation ?

La maturité des entreprises varie considérablement. Ce qui est certain, c'est que toutes augmentent chaque année la part data et IA de leurs investissements IT. Elles ont aussi largement adopté l'expérimentation autour de l'IAg, avec des cas d'usage qui touchent de plus en plus leurs activités stratégiques. Cependant, une fois les expérimentations lancées, un défi majeur se pose :

celui de la mise à l'échelle. Cette étape implique un contrôle rigoureux de la qualité des données et des bases de connaissance de l'entreprise, ainsi qu'une évaluation systématique de la fiabilité des modèles. Sur ce dernier point, il y a encore beaucoup de progrès à faire, mais les solutions évoluent à une vitesse quasiment sans précédent.

Quelles caractéristiques observez-vous chez les entreprises les plus avancées ?

Les entreprises les plus matures partagent trois caractéristiques principales. D'abord, elles disposent d'un *sponsorship* fort au plus haut niveau, souvent au niveau du comex. Les entreprises se rendent compte que le principal enjeu de l'IA est moins technologique qu'organisationnel et humain. Or, le chemin le plus long est de transformer la culture et de faire en sorte que les personnes dans l'entreprise comprennent le potentiel de la donnée, les concepts et les enjeux.

Ensuite, elles disposent d'un socle technologique robuste, centralisé ou fédéré, qui permet aux métiers de s'appuyer sur des infrastructures adaptées et évolutives. Cela inclut une gouvernance claire et des outils accessibles pour les différentes filiales ou entités, à l'image de *Qlik*

Talend Cloud.

Enfin, ces entreprises investissent massivement dans la gestion des talents. Et sur ce point, la tendance actuelle est à une internalisation plus forte des savoir-faire stratégiques. La maîtrise des données et de l'IA est désormais perçue comme un atout concurrentiel qu'il faut préserver au sein des organisations. La plupart ont donc développé des programmes de recrutement et de formation ambitieux, pour renforcer les compétences internes face à la pénurie des talents disponibles sur le marché.

Comment les éditeurs logiciels accompagnent la montée en compétence des équipes métier ?

Les éditeurs de logiciels comme Qlik, jouent un rôle crucial, notamment sur le plan technologique. L'IA générative est aujourd'hui très accessible, mais elle soulève d'importantes questions en matière de confidentialité et de gouvernance. Personne ne souhaite voir les données sensibles de l'entreprise stockées ou exploitées à l'étranger, ou tout du moins hors de l'Union européenne, sans contrôle. Les éditeurs doivent donc proposer des solutions qui garantissent une gestion sécurisée et

transparente des données. Ces enjeux d'ouverture et de sécurité sont de vrais leviers sur lesquels les éditeurs peuvent jouer pour apporter de la valeur ajoutée. Au-delà de la technologie, ils peuvent également influencer le changement de culture à travers l'adoption des outils, notamment *low-code*, facilitant ainsi l'accès à une population plus large d'utilisateurs. Et plus particulièrement, des utilisateurs métier dénués d'un bagage technologique élevé. L'objectif est de leur permettre, en toute autonomie, de se saisir d'une problématique spécifique et de s'approprier un cas d'usage grâce à un outil facile d'accès et intuitif pour lequel ils n'auront pas besoin de nombreuses heures de formation. ●

Interview

« Pas d'IA sans une gouvernance et une culture data fortes. »

Pour Jean-Pierre Pélacier, *group chief data officer* chez Engie, le développement de l'IA repose sur une combinaison de trois éléments clés : une gouvernance data robuste, des architectures IT adaptées et une culture data solidement ancrée. Objectif : faire travailler ensemble le business et l'IT pour définir les cas d'usage à plus forte valeur.

Quels sont les fondamentaux pour relever le défi de l'IA dans une entreprise comme Engie ?

L'enjeu principal n'est pas technologique. Certes, les outils sont indispensables pour industrialiser les cas d'usage, mais ils ne peuvent fonctionner sans une gouvernance des données bien définie, une implication active des métiers et une culture data profondément ancrée. Le premier défi repose sur l'*ownership* des business, c'est-à-dire

l'appropriation des enjeux data par les entités métier. Sans cela, rien de concret ne peut se mettre en place.

Nous avons donc structuré un programme de gouvernance des données, le *master data management*, qui repose sur l'identification de domaines clés – comme les actifs, les employés ou les organisations – et la désignation de sponsors métier responsables de ces données. Ces sponsors travaillent en tandem



Jean-Pierre PELÍCIER

Group CDO d'ENGIE

► Jean-Pierre Pélacier, Group CDO d'Engie.

avec des experts en gouvernance opérationnelle pour garantir la qualité et la disponibilité des données.

Mais tout cela n'est possible qu'avec un sponsoring fort du *top management* et une volonté affirmée d'intégrer l'IA à la stratégie d'entreprise. C'est un chemin exigeant et particulièrement long, qui implique de la rigueur et une vision claire des objectifs à atteindre, car tous les domaines ne peuvent

progresser à la même vitesse. Chez Engie, c'est un travail mis en œuvre depuis deux ans, et qui va encore continuer sur plusieurs années.

Concrètement, comment s'articule la relation entre data et IA ?

Les deux vont de pair car l'IA ne peut exister sans la donnée et la data alimente les solutions digitales – ERP, application ou algorithme d'intelligence artificielle. Or, l'IA exige un haut niveau de précision quant



© DR

aux données utilisées pour pouvoir répondre de la façon la plus adaptée au besoin exprimé. Chez Engie, notre approche est simple : tout part du besoin métier. Nous travaillons en étroite collaboration avec les entités opérationnelles pour identifier des cas d'usage concrets et pertinents. Voilà le sens dans lequel nous souhaitons aller, c'est-à-dire partir de l'enjeu business pour en déduire le cas d'usage métier à adresser. C'est le point de départ

pour discuter avec les entités métier et réfléchir ensemble à ce que pourrait apporter l'IA dans ce cas précis. Une fois le cas d'usage défini, nous analysons les données nécessaires pour alimenter les algorithmes et veillons à leur qualité, leur disponibilité et leur pertinence.

Un exemple concret est celui des énergies renouvelables. Aujourd'hui, pour optimiser la gestion de nos parcs éoliens ou solaires, nous avons besoin de prévisions extrêmement précises, incluant des données météorologiques, des prévisions de consommation et des prix de marché. Ces informations sont croisées pour permettre aux algorithmes de décider, quasiment en temps réel, s'il faut démarrer un parc ou ajuster la production.

Des points de difficulté à soulever ?

La complexité vient du fait que, le plus souvent, les données proviennent de multiples équipes, sources, systèmes, internes comme externes, nécessitant donc une architecture IT adaptée, capable d'agréger les données et de favoriser une communication transverse entre des solutions hétérogènes. À l'échelle d'un groupe comme Engie, l'homogénéisation des *data models* représente plusieurs mois de travail. Néanmoins,

l'angle technique reste un enjeu d'architecture assez classique auquel il est possible de répondre en investissant les bonnes ressources et en mettant en place les solutions technologiques adaptées.

Le deuxième point de difficulté que j'observe est plus sensible car il relève de la culture de l'entreprise. L'IA implique d'assurer au quotidien la qualité de données métier. Cette nécessité est souvent sous-estimée dans des entreprises qui, comme Engie, ne sont pas *digital natives*. C'est ici que le *change management* prend toute son importance. Les équipes métier ont besoin d'être accompagnées pour adopter une certaine discipline en matière de qualité des données.

Plus précisément, comment appréhendez-vous cet enjeu culturel ?

La culture data est un pilier incontournable pour faire de l'IA une réalité opérationnelle. Chez Engie, nous avons créé une *Data academy* qui propose des modules de formation adaptés à tous les niveaux, des profils métier non techniques aux experts de la donnée. L'objectif est double : démocratiser les outils et sensibiliser les collaborateurs à l'importance de la qualité des données.

Nous avons ainsi formé près de quatre-cents collaborateurs à l'utilisation de plateformes *low-code* et *no-code*. Ces outils permettent aux équipes métier de concevoir elles-mêmes des solutions IA ou analytiques, sans avoir besoin de compétences techniques avancées, favorisant l'innovation et renforçant leur autonomie dans la gestion des projets data.

Cependant, la culture data ne s'arrête pas aux formations. Il s'agit aussi d'instaurer une discipline quotidienne autour de la gestion des données. Pour cela, nous avons mis en place des processus clairs et une sensibilisation continue, afin que chaque collaborateur comprenne que la donnée est un actif stratégique et non une simple ressource technique.

Quel est alors le rôle du CDO dans cette transformation ?

Il incombe au CDO de créer les conditions de motivation et d'adoption du business pour développer un cas d'usage à forte valeur, prérequis indispensable à sa mise à l'échelle. C'est à lui que revient la responsabilité de faire travailler ensemble le business et l'IA à travers un binôme business - digital, capable d'adresser à la fois le défi humain et le défi technologique. ●

Interview

« L'indépendance technologique : un levier stratégique pour accélérer l'industrialisation de l'IA. »

Comment un éditeur de solutions data - IA comme Qlik redéfinit sa stratégie pour accompagner les entreprises dans la définition et la mise à l'échelle de leurs cas d'usage IA ? Roberto Sigona, *chief operating officer* chez Qlik, partage sa vision du futur de la *business intelligence* dans un marché en pleine mutation.

Comment Qlik accompagne les entreprises à être AI-ready ?

Notre stratégie est relativement simple : aider nos clients à exploiter pleinement leurs données, qu'elles proviennent de leurs systèmes internes, de sources externes comme des données météorologiques, ou de multiples environnements cloud. L'objectif est de regrouper,

cataloguer et mettre à disposition ces données de manière à favoriser des analyses avancées, notamment augmentées par l'IA.

Une des clés du passage à l'échelle des cas d'usage IA repose sur la qualité des données. Si les données utilisées pour entraîner les modèles sont erronées ou incomplètes, elles peuvent engendrer des



► Roberto Sigona, Membre du comex de Qlik.

biais, voire des phénomènes d'hallucination de l'IA. C'est pourquoi nous investissons massivement dans des solutions comme *Qlik Talend Cloud* qui incluent à la fois des fonctions d'observabilité comme notre *trust score for AI* qui analyse leur qualité, et de préparation ou de remédiation, pour l'améliorer. Nous avons aussi introduit dans notre plateforme la notion de

data product, qui fait référence à l'ensemble des méthodes, dont la mise en qualité, qui permettent de s'assurer que l'ensemble du parcours de production de la donnée – que ce soit leur agrégation ou leur transformation – respecte un véritable contrat de confiance. Pour nos clients, c'est le gage d'une mise à disposition de données fiables pour tirer parti du plein potentiel de l'IA. . . .

Découvrez les tendances data et IA 2025, selon Qlik

Dans cette vidéo, Dan Sommer, *market intelligence lead* chez Qlik, et le *AI-Council* de Qlik, composé d'experts en IA et en éthique, dévoilent les trois thèmes et les tendances sous-jacentes qui domineront la conversation sur l'IA en 2025 et ce qu'ils signifient pour votre entreprise.

À VOIR ICI

Comment répondez-vous aux besoins métier ?

La plateforme Qlik répond aux besoins métier de plusieurs manières.

Côté intégration, les métiers nous demandent de les aider à rendre la donnée plus facile à trouver et à réutiliser. C'est l'enjeu de la fonction *data marketplace*, que nous avons introduite il y a quelques mois, et qui permet à des utilisateurs métier de plus facilement découvrir et accéder aux données de l'entreprise qui pourraient être pertinentes pour leur cas d'usage.

Côté BI (*business intelligence*), nous sommes tout simplement revenus à la source. Nous portons depuis des décennies le concept unique de ne pas filtrer les données afin de n'exclure aucune possibilité. Dans la BI traditionnelle, lorsqu'un utilisateur pose une question, il obtient une réponse limitée par les critères qu'il a choisis. C'est pourquoi nous avons toujours cherché à guider l'utilisateur en mettant en avant les données qu'il pouvait avoir négligées.

Notre philosophie est d'augmenter le pouvoir des utilisateurs sans compromettre leur compréhension des systèmes qu'ils utilisent. Or, avec l'essor de l'IA générative, l'interface

utilisateur devient encore plus centrale. Nous innovons donc pour rendre cette interface plus humaine et les interactions plus intuitives grâce au langage naturel. Et ce, tout en préservant une gouvernance solide et en restant prudents vis-à-vis des solutions *no-code* ou *low-code* qui, si elles simplifient les processus, peuvent masquer la complexité sous-jacente.

Comment faites-vous la différence sur un marché bouleversé par l'IA ?

Sans conteste, par notre indépendance technologique. Contrairement à certains de nos concurrents, nous ne sommes pas liés à un fournisseur cloud spécifique. Ce positionnement nous permet de mieux adresser les besoins des entreprises qui, de façon quasi unanime, ont aujourd'hui adopté une stratégie multicloud incluant a minima un hyperscaler comme *Amazon Web Services (AWS)*, *Google Cloud Platform (GCP)* ou *Microsoft Azure*.

Il est rare qu'un cas d'usage IA repose désormais sur des données entièrement centralisées dans un seul environnement. Les entreprises jonglent avec des écosystèmes complexes, composés de données dispersées sur plusieurs plateformes.

Notre indépendance garantit notre capacité à accompagner nos clients dans cette diversité, sans contrainte imposée par un fournisseur unique, et ce, quelle que soit leur configuration – multicloud, systèmes *legacy*, *on-premise* ou sources externes.

Quels freins majeurs observez-vous chez vos clients dans leur exploitation de l'IA ?

Le premier obstacle reste la pénurie de talents, liée à la rapidité avec laquelle la technologie évolue, dépassant souvent la capacité des entreprises à recruter des experts compétents. Résultat, elles se trouvent confrontées à un décalage certain entre leurs besoins et les ressources dont elles disposent.

Le second frein est culturel. Nombre d'entreprises fonctionnent encore avec des stratégies data obsolètes, développées il y a des années. Ces approches traditionnelles, combinées à une réticence au changement de la part des collaborateurs les plus expérimentés, ralentissent l'adoption de nouvelles pratiques. C'est pourquoi la priorité pour les entreprises en 2025 est de transformer leur culture tout en intégrant de nouvelles compétences pour disposer du socle . . .

de connaissances nécessaires au développement de l'IA.

Comment surmonter cette pénurie de compétences ?

C'est ici que l'automatisation prend tout son sens. Certes, l'automatisation ne remplace pas complètement les compétences humaines, mais elle réduit la charge de travail liée à des tâches répétitives et complexes. Cela libère du temps pour les équipes, leur permettant de se consacrer à des

projets à plus forte valeur ajoutée et à réfléchir à des innovations telles que l'IA.

Les outils de gestion des données, comme ceux que nous développons chez Qlik, tendent vers une automatisation toujours plus avancée. De la même manière, notre acquisition de Talend reflète notre engagement à fournir des solutions qui simplifient la préparation et la gestion des données, permettant ainsi aux entreprises de se concentrer sur leurs cas d'usage spécifiques.

À quoi ressembleront alors les solutions BI de demain ?

Les outils BI, tels que nous les connaissons, vont radicalement évoluer. L'interface utilisateur deviendra de plus en plus invisible. Les résultats seront directement intégrés dans les applications métier spécifiques, sans nécessiter une interaction avec des plateformes distinctes.

Dans le secteur de l'énergie par exemple, un utilisateur de chez Engie

pourra voir directement dans son application – en utilisant une API et sans passer par une plateforme BI dédiée – les données optimisées pour ses décisions. Cette évolution va de pair avec le développement des systèmes d'automatisation et d'alerte. Plutôt que de consulter des rapports statiques, les utilisateurs seront alertés en temps réel des actions à entreprendre, avec la possibilité de les automatiser si cela est pertinent.

L'IA va considérablement augmenter les outils BI. Mais en aucun cas, elle ne va remplacer l'humain. Son rôle est d'augmenter l'intelligence humaine et les capacités des équipes. Ce qui peut être automatisé sera automatisé, mais c'est bien l'humain qui gardera le contrôle.

Quelle approche les entreprises doivent-elles adopter pour y parvenir ?

La clé est de commencer petit. Les entreprises ont souvent tendance à vouloir embrasser des projets gigantesques sans passer par les étapes intermédiaires nécessaires. Il est crucial de démarrer avec des cas d'usage simples, de tester, d'apprendre et de monter progressivement en puissance. ●



© DR

3 questions à

Gérard Guinamand : « Le rôle du chef d'orchestre exercé par le CDO ou le CIO est déterminant ! »

Avec plus de 25 ans d'expertise dans l'IT, le digital, la data et l'intelligence artificielle, Gérard Guinamand partage son analyse des défis auxquels les entreprises doivent faire face pour rendre leurs projets IA réellement porteurs de valeur et pour réussir leur passage à l'échelle.

Comment le management peut-il être moteur dans les projets d'IA ?

C'est véritablement au niveau du *middle management* que se joue le futur de l'IA dans l'entreprise en tant que lien privilégié entre la vision stratégique du top management et les actions concrètes sur le terrain. Souvent positionnés à la croisée des chemins, les middle managers occupent une fonction multidimensionnelle. D'un côté, ils doivent traduire les ambitions du comex en objectifs clairs, pour

leurs équipes. De l'autre, à eux d'accompagner leurs collaborateurs dans l'adoption de l'IA. En ce sens, ils sont les garants de la culture data au quotidien.

Pour autant, ils restent encore souvent insuffisamment préparés à ces transformations. Leur acculturation – par le biais de formations, d'échanges entre pairs ou de retours d'expérience – n'est donc pas une option pour les CDO et les CIO, mais un gage d'adoption de l'IA. Le *middle management* doit se



► Gérard Guinamand, ecosystem advisor chez Alliancy

sentir acteur de cette transformation, et agir comme un catalyseur et un facilitateur des projets d'IA auprès des managers de proximité et de leurs équipes.

Comment combler l'écart entre l'ambition affichée par les entreprises en matière d'IA et leur réalité souvent plus nuancée ?

L'essor de l'IA a mis en lumière la nécessité de gagner en maturité dans la gestion des données pour, *in fine*, industrialiser les cas d'usage.

Les raisons de ce manque de maturité sont multiples. La première repose sur le manque de prise de conscience au plus haut niveau de l'entreprise, du changement de paradigme engendré par l'intelligence artificielle et de la transformation qu'elle impose. Bien que séduits par le potentiel et la valeur de l'IA, les dirigeants n'ont qu'une vision superficielle des cas d'usage à développer.

Le second défi réside dans la gestion des données qui, bien

que disponibles, sont souvent dispersées, de mauvaise qualité et difficilement accessibles. Or, sans des fondations solides, difficile de dépasser le simple stade du *PoC* et de produire de la valeur à grande échelle.

Le rôle du chef d'orchestre exercé par le *CDO* ou le *CIO* est ici déterminant pour débloquer tous ces freins... à condition que le rôle du leader data n'ait pas été déterminé trop rapidement pour lui permettre d'agir sur l'ensemble des

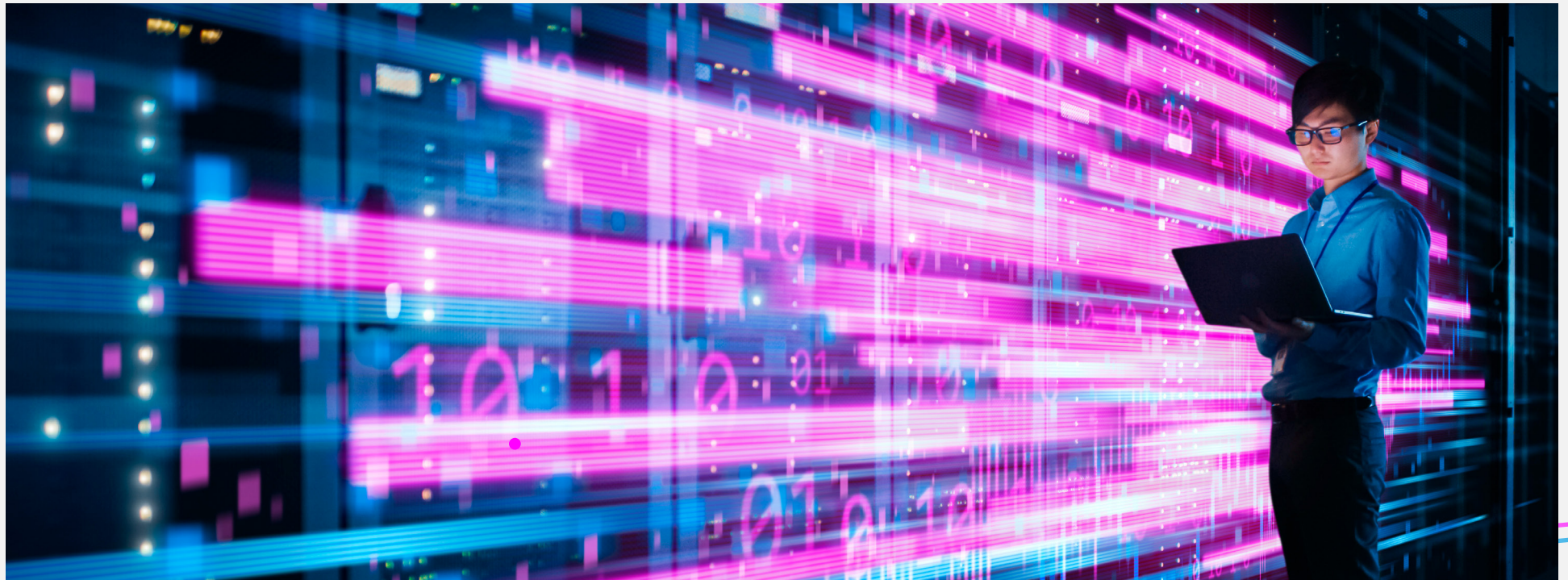
composantes de la transformation data : stratégie, culture, organisation, compétences, technologies, identification et développement des cas d'usage.

Et la technologie dans tout ça ?

Vis-à-vis des experts, elle joue un rôle clé dans le développement de l'intelligence artificielle en fournissant les infrastructures, les solutions de *data management*, les *frameworks* d'IA, et les solutions de développement ou d'utilisation

d'algorithmes, etc. Néanmoins, son rôle est moins évident vis-à-vis des utilisateurs métier. Et pourtant : la technologie est là aussi essentielle à l'adoption de l'IA à grande échelle. Elle se positionne en effet comme un facilitateur indispensable à l'adoption de l'IA par les collaborateurs. La technologie permet non seulement de développer des solutions d'IA efficaces et puissantes, mais aussi de créer un environnement propice à leur adoption en entreprise. Par exemple, les plateformes de collaboration comme GitHub ou

Kaggle favorisent le travail d'équipe sur des projets d'IA alors que les outils de formation (simulations, Mooc, modules e-learning...) permettent aux collaborateurs d'acquérir les compétences nécessaires pour utiliser et développer des solutions d'IA. L'IA embarquée récemment dans nombre de logiciels comme ceux de la BI accélère l'adoption également. En résumé, la technologie démocratise l'accès à l'IA ! ●



POUR ALLER PLUS LOIN

L'IA générative est la solution d'IA la plus déployée en entreprise

Dans la dernière enquête mondiale sur l'IA de McKinsey, 65 % des entreprises utilisent régulièrement l'IAg, soit le double de l'année précédente, alors qu'elles sont 72 % à avoir déployé l'IA dans leur organisation. Parmi les bénéfices observés : la réduction des coûts et la hausse des revenus dans les équipes commerciales qui déploient la technologie. De façon générale, l'adoption de l'IAg est plus fréquente dans les fonctions où elle peut créer le plus de valeur, comme en marketing et dans les ventes.

[Lire l'étude](#)



Moins de 10 % des entreprises sont véritablement matures

En France, selon une étude Qlik, seules 7 % des entreprises ont mené à terme entre 50 et 100 projets d'IA et 19 % ont mené jusqu'à 50 projets au stade de la planification, avant de les interrompre ou de les annuler purement et simplement. Sont pointés du doigt : le manque de ressources (26 %), la pénurie de compétences en matière de données (22 %) et d'IA (24 %), les questions de réglementation et de gouvernance (22 %), le manque de données disponibles pour l'IA (22 %) et les projets PoC qui n'ont pas débouché sur une application dans le monde réel (22 %).

[Lire l'étude](#)



80 % des projets d'IA échouent après l'étape de PoC

Soit un taux deux fois supérieur à celui des projets informatiques traditionnels, selon une étude de l'institut Rand. Cinq causes principales d'échec ont été identifiées : le manque de communication et de clarté quant au problème que doit résoudre l'IA ; l'absence des données nécessaires au développement d'un modèle d'IA efficace ; l'inadéquation entre la technologie mise en place et le problème réel rencontré par les utilisateurs ; l'incapacité à disposer d'une infrastructure adéquate pour gérer leurs données et déployer des modèles d'IA complets ; et la forte complexité de certains problèmes.

[Lire l'étude](#)



POUR ALLER PLUS LOIN

Qlik reconnu comme leader dans le rapport 2024 *Gartner magic quadrant for data integration tools*

Gartner vient de publier le *Magic quadrant 2024* pour les outils d'intégration de données. Vingt fournisseurs ont été évalués et Qlik a été nommé leader pour la neuvième année consécutive. Choisir la bonne solution d'intégration de données est essentiel pour fournir des données fiables et prêtes à l'emploi pour l'analytique, l'IA et au-delà. Le rapport Gartner peut vous aider à faire le bon choix en mettant en avant :

- les perspectives de Gartner sur le marché de l'intégration des données ;
- ce pourquoi Qlik est leader dans le *Magic quadrant* ;
- une évaluation des fournisseurs d'intégration de données du marché.

Lire le rapport



La confiance : nouvelle limite de l'IA ?

Désormais omniprésente dans notre quotidien et en entreprise, l'IA ne cesse d'ouvrir le champ des possibles. À tel point que ses capacités semblent illimitées. Un développement synonyme d'autonomisation de la technologie et, par extension, d'une relation basée sur la confiance. Toutefois, cette confiance est loin d'être acquise et pourrait, au contraire, poser les limites de l'IA. En effet, seules 36 % des organisations ont mis à l'échelle des solutions d'IA générative, et seules 13 % ont constaté un impact significatif au niveau de l'entreprise. Dans son étude *Technology vision 2025 - AI : A declaration of autonomy*, Accenture définit ainsi quatre tendances émergentes en matière d'IA, d'autonomie et de confiance :

- comment l'évolution de l'IA révolutionne les systèmes ;
- comment préserver son identité de marque face à l'unification des interfaces ;
- comment les modèles de fondation réinventent la robotique ;
- comment les individus et l'IA définissent un cycle vertueux d'apprentissage et de création.

Lire l'étude



À PROPOS



Qlik transforme des paysages de données complexes en insights exploitables pour permettre aux entreprises d'atteindre leurs objectifs stratégiques. Au service de plus de 40 000 clients dans le monde, notre portefeuille de produits valorise la qualité des données pervasive et des capacités d'IA/ML avancées qui ouvrent la voie à une meilleure – et plus rapide – prise de décision. Nous excellons dans l'intégration et la gouvernance des données pour offrir des solutions complètes qui fonctionnent avec une grande variété de sources hétérogènes. Nos analyses intuitives en temps réel révèlent des modèles cachés pour permettre aux équipes de relever des défis complexes et saisir de nouvelles opportunités. En tant que partenaire stratégique, notre technologie et notre expertise sont compatibles avec toute plateforme pour offrir à nos clients un avantage compétitif.

www.qlik.com

* *Machine learning*



Alliancy est le média qui décrypte la transformation des entreprises et des acteurs publics dans un monde toujours plus numérique. Avec une approche transversale et centrée sur les témoignages de ceux qui vivent les changements au cœur des organisations, nous portons un regard exigeant et stratégique sur les enjeux technologiques et humains de notre société et de notre économie : data et IA, cybersécurité, guerre des talents, numérique responsable, transformation des systèmes d'information... Notre média s'est donné la mission de favoriser les rencontres de haut niveau et les coopérations, en permettant aux décideurs de confronter leurs expériences, leurs visions, leurs attentes, et d'être ainsi plus forts ensemble pour faire face aux défis d'avenir.

www.alliancy.fr

La collection *Alliancy Inspiration*

L'ambition d'*Alliancy Inspiration* est de mettre un coup de projecteur sur les concepts importants de la transformation actuelle des entreprises. Lors des émissions, en quinze minutes, nous vous proposons de découvrir ou redécouvrir un sujet clé pour toutes les organisations : contexte, définition, actions prioritaires... Et pour entrer dans les détails et vous fournir des recommandations pratiques, nous vous proposons ce guide focus, réalisé avec nos partenaires.

Alliancy

Mentions légales et droit d'exploitation
32, rue des Jeûneurs — 75002 Paris
SARL au capital de 167 550 €
792 635 138 R.C.S. Paris
alliancy.fr

Directeur de publication : Sylvain Fievet
Coordination rédactionnelle : Gérard Guinamand
Journaliste : Violaine Cherrier
Design graphique : Maya Cingolani
Relecture : Emmanuel Cauchois - Le Style de l'ours
Février 2025

Toute reproduction des textes publiés dans ce guide est interdite sans autorisation explicite de la rédaction.
Pour tout renseignement, vous pouvez adresser vos questions à l'adresse suivante : redaction@alliancy.fr