IFBD
Institute for Business Development

2027

Du bruit et de l'intuition à un leadership augmenté

L'IA pour les dirigeants et les équipes de direction

En tant que dirigeant, prenez de meilleures décisions, agissez plus rapidement et anticipez les enjeux stratégiques grâce à l'IA.

> Vous découvrez comment l'IA peut structurer et challenger les décisions de l'équipe de direction, en réduisant le bruit et les biais, sans remplacer le jugement humain.

> Vous identifiez où l'IA crée réellement de la valeur pour votre organisation, ainsi que les risques et responsabilités que les dirigeants doivent maîtriser, notamment au regard de l'AI Act européen.

> Vous repartez avec un plan d'action concret pour inscrire immédiatement l'IA à l'ordre du jour et dans les pratiques de votre équipe de direction.



Formation animée par :

Alexandre Vandenbroeck
Expert en stratégie et transformation par l'IA
Cofondateur de Counzel

>>> **IFBD.BE** /
direction des organisations

Pourquoi ce programme ?

L'ILLUSION DU CONTRÔLE : DÉCIDER À L'INTUITION À L'ÈRE DES DONNÉES

De nombreux dirigeants s'appuient encore trop souvent sur leur expérience et leur intuition, alors que les recherches montrent régulièrement que les décisions prises au seul instinct sont souvent erronées. Les décisions varient d'une personne à l'autre, les biais sont inévitables, chacun se réfère à des expériences acquises dans un autre contexte, les intérêts personnels jouent un rôle et l'humeur des personnes concernées influence parfois le résultat.

Des biais et du bruit s'immiscent ainsi dans les discussions et conduisent à des choix sous-optimaux, y compris au sein de votre équipe de direction.

L'intelligence artificielle peut aider à réduire ce bruit, à condition d'être bien utilisée : elle oblige à expliciter les hypothèses, propose des scénarios alternatifs et joue le rôle de contradicteur. Elle n'est pas infaillible pour autant : ses réponses varient d'une question à l'autre et elle tend à confirmer ce qu'on lui suggère. **Un dirigeant qui ne confronte jamais son intuition à ces éclairages prend un risque, pour lui-même comme pour son organisation. Celui qui s'y fie aveuglément aussi.**

LA TENTATION DE LA VITESSE : L'IA, ACCÉLÉRATEUR ET PIÈGE POTENTIEL

L'IA promet des analyses très rapides, des synthèses immédiates, des scénarios réalistes et des informations en temps réel : de quoi séduire les dirigeants qui, comme vous, croulent sous les données, les rapports et les réunions. **Mais la rapidité sans profondeur peut être fatale.**

L'IA générative peut produire des réponses absurdes mais convaincantes. Des modèles fonctionnant comme des « boîtes noires », tels que Gemini ou ChatGPT, rendent parfois difficile la compréhension des éléments sur lesquels reposent leurs recommandations. Le décideur risque alors de se fier aveuglément à des résultats qui semblent fiables, mais qui sont fondamentalement erronés.

Le véritable défi pour l'équipe de direction consiste à associer cette rapidité à une réflexion critique : utiliser l'IA pour accélérer le traitement de l'information, tout en conservant l'intelligence et la responsabilité humaines. La stratégie, la vision et le leadership ne peuvent pas être déterminés par des algorithmes seuls.

> « Un dirigeant qui ne confronte jamais son intuition aux éclairages de l'IA prend un risque, pour lui-même comme pour son organisation. Celui qui s'y fie aveuglément aussi. »
>
> Alexandre Vandenbroeck – Formateur IFBD

UNE NOUVELLE RESPONSABILITÉ DES DIRIGEANTS : PILOTER L'IA ET SA GOUVERNANCE

L'IA n'est plus un simple jouet pour le service informatique ou le marketing : elle doit désormais figurer à l'ordre du jour de votre équipe de direction. L'AI Act européen s'applique progressivement aux organisations qui utilisent l'IA : certaines pratiques sont interdites depuis 2025, chaque organisation doit prendre des mesures pour développer la maîtrise de l'IA au sein de son personnel, et les exigences relatives aux systèmes à haut risque, comme le recrutement ou l'évaluation de la solvabilité, s'appliqueront à partir de décembre 2027. Vos collaborateurs et vos clients attendent également que la direction saisisse les occasions tout en identifiant et en prévenant les écueils.

Concrètement, cela signifie inscrire l'IA à l'ordre du jour, attribuer les responsabilités, demander des rapports et mener une politique structurée. À défaut, l'organisation s'expose non seulement à une atteinte à sa réputation, mais aussi à des questions sur la responsabilité de ses dirigeants en cas de gestion négligente. **Diriger au XXIe siècle, c'est aussi prendre la responsabilité du pilotage de l'IA.**

DES ACTES PLUTÔT QUE DES PAROLES : LES ACTIONS IA QUI COMMENCENT DEMAIN

Les discussions sur l'IA restent trop souvent limitées aux visions stratégiques et aux projets à long terme, alors que leur véritable force réside dans les actions concrètes. Un projet pilote en planification ou au service client, un premier test de rapports réalisés avec l'IA ou encore l'utilisation de l'IA pour rédiger des comptes rendus de réunion : de petites expériences, peu coûteuses et conçues pour réduire le risque, rendent son impact tangible. Encore faut-il définir dès le départ ce qui justifiera de poursuivre, d'accélérer ou d'arrêter.

L'équipe de direction doit donc agir dès maintenant : inscrire l'IA régulièrement à l'ordre du jour, dresser un état initial des initiatives en cours et convenir clairement de la montée en compétences et de la mise en œuvre. **C'est en commençant aujourd'hui par des actions concrètes que l'IA passera du statut de mot à la mode à celui d'outil de management.**



Programme

La journée s'articule autour d'une ouverture et de cinq modules, du diagnostic à l'engagement. Le dossier réel que vous avez transmis à l'avance vous accompagne du premier au dernier module.

OUVERTURE — CE QUE L'IA CHANGE POUR UNE ÉQUIPE DE DIRECTION, ET CE QU'ELLE NE CHANGE PAS

Une démonstration en direct plutôt que des slides : voir un agent IA travailler change la discussion pour le reste de la journée.

MODULE 1 — VOTRE ÉQUIPE DE DIRECTION ET VOTRE ORGANISATION SONT-ELLES PRÊTES POUR L'IA ?

Le leadership comme point de départ de l'adoption de l'IA

Être prêt pour l'IA n'est pas seulement une question informatique, mais une question de direction et d'organisation.

Points abordés :

- Comprendre pourquoi l'IA ne peut pas être adoptée durablement par la seule initiative du terrain, sans pilotage de la direction.
- Évaluer la maturité sur cinq dimensions : ambition stratégique, portefeuille de cas d'usage, données, compétences et gouvernance.
- Comprendre pourquoi le succès n'est jamais garanti : selon le type de projet, les chances de réussite vont de quelques pour cent pour un projet exploratoire à plus de 75 % pour l'extension d'un cas d'usage existant.
- Utiliser l'IA pour rendre la maturité visible de manière objective, simuler des priorités et dépersonnaliser les discussions internes.

Cas concret : évaluation de la préparation à l'IA au niveau de l'équipe de direction. Chaque participant attribue des scores individuellement, puis l'équipe en discute : où se situent les véritables blocages et où devons-nous intervenir en tant que dirigeants ? Les écarts de score entre membres d'une même équipe sont souvent plus instructifs que les scores eux-mêmes.

MODULE 2 — DÉCIDER AVEC L'IA, PAS PAR L'IA

Intelligente, mais pas sage

Ce module transpose l'IA dans le travail décisionnel quotidien des dirigeants, en tenant compte de ses limites.

Points abordés :

- Avant la réunion : préparer les dossiers stratégiques, expliciter les hypothèses et chiffrer les scénarios avec l'IA.
- Pendant la prise de décision : utiliser l'IA pour remettre les idées en question, proposer une autre voix et confronter les hypothèses à la réalité.
- Après la décision : utiliser l'IA pour le suivi, l'ajustement et l'évaluation.
- Connaître les limites de l'IA : réponses plausibles mais fausses, résultats qui varient d'un essai à l'autre, tendance à confirmer ce qu'on lui suggère. Et savoir formuler ses demandes pour s'en prémunir : rôle, contexte, tâche, format attendu, raisonnement et conditions d'arrêt.
- Découvrir les agents : ce qu'ils peuvent déjà faire de manière autonome, et ce qu'il ne faut pas leur confier.

Cas concret : l'IA comme contradicteur. Chaque participant soumet son dossier réel à l'IA, qui en questionne les hypothèses et génère d'autres scénarios. Le groupe décide ensuite ce qu'il suit, nuance ou rejette, et explique pourquoi : l'analyse vient de l'IA, l'arbitrage reste au dirigeant.

MODULE 3 — OÙ L'IA CRÉE DE LA VALEUR : OPPORTUNITÉS ET ARBITRAGES

Oser faire des choix

Passer de l'utilisation de l'IA à l'investissement dans l'IA, en la reliant à la croissance et à la création de valeur.

Points abordés :

- Comprendre deux axes de l'IA : optimiser le cœur de métier et développer de nouveaux modèles économiques fondés sur l'IA.
- Distinguer ce qui relève de l'IA, d'une simple automatisation ou d'un processus qui doit rester manuel.
- Choisir la bonne stratégie d'investissement : construire, acheter, s'associer ou utiliser les outils existants, selon la valeur attendue et le caractère stratégique de la capacité.
- Estimer le coût réel d'une initiative : données, intégration, maintien en production et accompagnement du changement.
- Comprendre pourquoi la plupart des projets pilotes ne passent pas à l'échelle, et définir des expériences peu coûteuses qui réduisent le risque avant d'investir.

Cas concret : atelier d'opportunités IA en quatre étapes. À partir des priorités stratégiques de son organisation, chaque participant formule des résultats visés mesurables, identifie les leviers pour les atteindre, évalue la pertinence de l'IA et la stratégie d'investissement adaptée, puis définit une première expérience. Les initiatives retenues sont ensuite positionnées sur la courbe en S : qu'optimisons-nous, qu'expérimentons-nous et que ne faisons-nous pas, ou pas encore ?

Programme

MODULE 4 — GOUVERNANCE, RISQUES ET AI ACT

Gouverner ne se limite pas à orienter

Piloter l'IA sans s'enliser dans la bureaucratie, et traduire les enjeux d'éthique, de risque et de conformité en questions concrètes pour la direction.

Points abordés :

- Comprendre ce que l'AI Act demande aux organisations qui utilisent l'IA : pratiques interdites, maîtrise de l'IA au sein du personnel, systèmes à haut risque et calendrier d'application.
- Comprendre comment l'IA peut renforcer des biais et créer des risques pour la réputation et la protection des données.
- Définir les droits de décision : qui propose, qui priorise, qui arrête un projet et quel reporting la direction exige.
- Ancrer l'IA dans les structures de gouvernance existantes.

Cas concret : atelier de conception de la gouvernance. Les participants définissent un cadre de gouvernance de l'IA léger, applicable et adapté à leur organisation.

MODULE 5 — ENGAGEMENTS ET PERSPECTIVES

Des idées à l'action

Traduire les enseignements en comportements concrets de leadership.

Points abordés :

- Formuler des engagements personnels et collectifs concernant l'IA.
- Utiliser l'IA pour structurer les plans d'action, tester les priorités et suivre les progrès.
- Comprendre le rôle des agents, de l'automatisation et de l'IA comme collègue.

Cas concret : plan d'engagement à 30, 60 et 90 jours. Les participants utilisent l'IA pour formuler un premier plan d'action personnel, un plan pour l'équipe de direction et un plan à l'échelle de l'organisation. Chaque plan comprend au moins une initiative à lancer, à accélérer ou à arrêter.

Votre formateur : Alexandre Vandenbroeck



> *« Diriger au XXIe siècle, c'est aussi prendre la responsabilité du pilotage de l'IA. »*
>
> **Alexandre Vandenbroeck**
> Expert en stratégie et transformation par l'intelligence artificielle, cofondateur de Counzel

Expert en stratégie et en transformation par l'intelligence artificielle, Alexandre Vandenbroeck travaille à la rencontre des enjeux de direction, des données et de la mise en œuvre de solutions d'IA.

Chez Proximus, il a piloté la stratégie IA et un portefeuille de plus de 40 cas d'usage sur trois ans, représentant plus de 35 millions d'euros de bénéfices, ainsi que le cadre de gouvernance et de protection des données qui les encadrait. Chez Proximus Ada, il a contribué à faciliter les décisions d'investissement en IA et en cybersécurité et à identifier des opportunités pour les entreprises. Il a ensuite dirigé l'équipe Data & IA de DIGI Belgium, dont il a défini la stratégie, l'architecture et la feuille de route. Il pilote aujourd'hui l'IA « Manufacturing 4.0 » chez Safran Aero Boosters.

Entrepreneur et cofondateur de Counzel, il conçoit et met en production des agents IA pour les professionnels de la fiscalité et de la comptabilité. Formateur depuis 2018, il a formé plus de 80 « analytics translators » et accompagne aujourd'hui des équipes de direction, des product owners et des développeurs dans l'adoption de l'IA.

Sa force pour ce programme : cette double expérience, stratégique et opérationnelle, lui permet d'aborder avec les dirigeants les choix, les priorités et les conditions concrètes de mise en œuvre de l'IA.

Qu’est-ce qui distingue ce programme ?

Ne vous attendez pas à apprendre à rédiger le prompt parfait. Vous repartirez avec une compréhension pratique de la nécessité d’inscrire l’IA à l’agenda de la direction, de ce qu’elle peut apporter à votre rôle de dirigeant et de la façon de l’utiliser progressivement, y compris pendant les réunions de direction.

L’IFBD propose d’autres formations consacrées aux prompts. Ici, vous emportez vers votre prochaine réunion de direction :

- Une compréhension des raisons pour lesquelles l’IA doit être abordée au niveau de la direction.
- Une vision claire de ce que l’IA peut et ne peut pas apporter à votre leadership.
- Un cadre pratique pour intégrer progressivement l’IA dans le travail de l’équipe de direction et dans vos décisions personnelles.
- Une méthode éprouvée pour identifier, évaluer et arbitrer vos initiatives IA : où investir, quoi tester et quoi arrêter.
- Une vision prospective de la manière dont l’IA transformera les organisations et votre façon de diriger.

Cette formation ne traite pas de technologie pour la technologie. **Vous apprenez à mettre en pratique un leadership augmenté pour prendre des décisions plus pertinentes et garder la maîtrise de l’IA.**

Toute la journée, vous travaillez sur une décision ou un dossier réel de votre organisation, que vous nous transmettez à l’avance. **Vous repartez donc avec un dossier retravaillé, et non avec des exercices sur un cas fictif.**

Le groupe est limité à 12 participants, pour que chacun puisse travailler sur son propre dossier et en discuter avec ses pairs.

Test rapide : votre équipe de direction est-elle prête pour l’IA ?

Répondez honnêtement par oui ou par non.

1. L’IA figure-t-elle déjà régulièrement à l’ordre du jour des réunions de votre équipe de direction ?
2. Chaque membre de l’équipe dispose-t-il de connaissances suffisantes en IA pour prendre des décisions éclairées ?
3. Votre organisation dispose-t-elle d’une politique d’IA ou de règles claires concernant les usages, les données et l’éthique ?
4. Vos décisions stratégiques s’appuient-elles déjà sur des données ou des analyses de scénarios produites avec l’IA, plutôt que sur la seule intuition ?
5. Votre équipe de direction sait-elle quelles initiatives IA sont en cours dans l’organisation, ce qu’elles coûtent et ce qu’elles rapportent ?

Si vous avez répondu « oui » au moins quatre fois, vous êtes déjà sur la bonne voie. Si vous avez répondu « oui » trois fois ou moins, cette journée vous concerne directement.

Horaire

08h30	Accueil et inscription (café/thé)
09h00	Début de la journée de formation (présentation du formateur)
12h30	Déjeuner
17h00	Fin de la journée de formation

Une courte pause-café est prévue le matin et l’après-midi.

Une formation interactive

Vous disposez de nombreuses occasions d’aborder vos propres problématiques. Pour nous permettre d’adapter la formation à vos besoins d’information, nous vous demandons de nous en transmettre une brève description à l’avance.

Pour cela, vous pouvez contacter **Dirk Spillebeen** au **+32 50 38 30 30** ou par e-mail à **dirk@ifbd.be**.

L'IA pour les dirigeants et les équipes de direction

2027

> Date & lieu : voir notre site web **www.ifbd.be**
> Prix : 795 € (hors TVA)

>>> INSCRIPTION

E-mail :
info@ifbd.be



cliquez ici

Via notre site web :
ifbd.be



cliquez ici

Via **QR** :

Téléphone :
00 32 50 38 30 30



Pour plus d'informations sur votre inscription...

>>> MODALITÉS D'INSCRIPTION

Le prix de participation à ce programme d'une journée s'élève à **795 euros** hors TVA (21 %). Ce montant comprend les boissons chaudes et froides ainsi qu'un lunch complet pendant la journée de formation. Vous recevez en outre une **documentation** que vous pourrez consulter comme ouvrage de référence.

L'IFBD accorde par collègue participant supplémentaire une **remise supplémentaire de 5 %** sur le **montant total**, avec une **remise maximale de 20 %** (= 5 participants ou plus).

Dès réception de votre inscription, vous recevez une **confirmation de participation** et une facture. Deux semaines environ avant la formation, vous recevez un **rappel avec quelques informations pratiques** et un **plan d'accès**.

Annulation.
Nous comprenons que d'autres priorités puissent survenir entre votre inscription et la formation. Si nous recevons votre annulation au moins **2 semaines avant la formation**, nous cherchons avec vous la meilleure solution. **Moins de 2 semaines avant le premier jour de formation**, le montant intégral reste dû et des frais administratifs (95 €) peuvent être facturés. Nous sommes bien entendu toujours heureux d'accueillir un collègue à votre place.

NUITÉE À L'HÔTEL SUR LE LIEU DE LA FORMATION

Dans la plupart de nos lieux de formation, vous pouvez réserver une nuitée afin d'entamer ou de clôturer la formation en toute sérénité. Vous trouverez plus d'informations à ce sujet sur notre site web, à la page www.ifbd.be/fr/qui-sommes-nous (Informations pratiques).

BASE DE DONNÉES IFBD & RGPD

Nous tenons à vous informer des dernières évolutions dans votre secteur. C'est pourquoi vos coordonnées figurent dans notre base de données. Vos informations sont réservées à notre usage, sécurisées et jamais transmises à des tiers. Nous prenons toutes les mesures nécessaires à cet effet. Conformément à la loi relative au traitement des données à caractère personnel du 8/12/1992 et au règlement RGPD du 24/5/2016, vous disposez à tout moment d'un droit de consultation, de modification ou de suppression de vos données. Plus d'informations sur notre page web www.ifbd.be/fr/privacy-policy ou par e-mail : dpo@ifbd.be.

CONDITIONS GÉNÉRALES

Vous retrouvez toutes nos modalités sur notre site web, à la page **ifbd.be/fr/qui-sommes-nous** (Informations pratiques).