

# Adopter l'IA générative

Comment les DRH peuvent accompagner l'ensemble de l'entreprise dans l'évolution de l'IA



## Avis de non-responsabilité

Ce document sous quelque forme que ce soit, logiciel ou imprimé, contient des informations qui sont la propriété exclusive d'Oracle. L'accès à ce contenu confidentiel et son utilisation sont soumis aux conditions générales de votre contrat de licence et de service Oracle, qui a été signé et que vous acceptez de respecter. Ce document et les informations qu'il contient ne peuvent être divulgués, copiés, reproduits ou distribués à quiconque en dehors d'Oracle sans l'autorisation écrite préalable d'Oracle. Ce document ne fait pas partie de votre accord de licence et ne peut être intégré à aucun accord contractuel avec Oracle ou ses filiales ou sociétés affiliées.

Ce document est à titre informatif uniquement, il est destiné uniquement à vous aider à planifier la mise en œuvre et la mise à niveau des fonctionnalités du produit décrites. Il ne constitue aucunement un engagement à offrir l'un ou l'autre de ces produits, programmes ou fonctionnalités et ne doit pas servir de base pour la prise de décisions d'achat. Le développement, la publication et la tarification de toutes les fonctionnalités décrites dans ce document restent à la seule discrétion d'Oracle. En raison de la nature de l'architecture du produit, il peut ne pas être possible d'inclure en toute sécurité toutes les fonctionnalités décrites dans ce document sans risquer une déstabilisation significative du code.



## Introduction

Si certaines entreprises, et notamment les RH, utilisent l'IA depuis des dizaines d'années, la plupart d'entre elles commencent seulement à réaliser le potentiel de sa toute dernière évolution, l'IA générative, et l'impact impressionnant qu'elle peut avoir sur la productivité des collaborateurs. Selon une étude réalisée en 2023 par Harvard Business School, Wharton School, MIT Sloan et Boston Consulting Group, la performance des travailleurs du savoir peut s'améliorer jusqu'à 40 % lorsqu'ils utilisent l'IA générative « dans les limites de ses capacités », ce qui est conforme à d'autres études récentes portant sur tous les types de collaborateurs.<sup>i</sup> Selon McKinsey, l'impact potentiel de l'IA générative sur l'économie mondiale est estimé de 6,1 à 7,9 billions USD par an.<sup>ii</sup>

L'IA générative continuera évidemment d'avoir un impact sur les processus métier et les fonctions, probablement à une échelle de plus en plus grande, modifiant la façon dont les gens travaillent. Sa portée est déjà plus répandue que ce que la plupart des cadres imaginent. Selon une enquête de McKinsey de 2023 sur les collaborateurs au Canada, aux États-Unis et au Royaume-Uni, 88 % des personnes interrogées qui déclarent utiliser l'IA générative au travail occupent des postes non techniques. Il s'agit de superviseurs, de magasiniers, d'éducateurs, de travailleurs dans les soins de santé, de vendeurs, d'équipes RH, etc.<sup>iii</sup> Les collaborateurs utilisent l'IA générative ou au moins l'expérimente, avec ou sans l'aide des employeurs.

Il est maintenant temps pour les entreprises de prendre des décisions fondamentales sur l'utilisation de l'IA générative pour donner aux collaborateurs des conseils dont ils ont grandement besoin et créer une stratégie pour la mettre en œuvre sans heurts et tirer le meilleur parti de leur investissement. Il est important de noter que les RH sont en première ligne pour accompagner les équipes dans cette transformation. Au cœur de tout, les DRH ont un point de vue éclairé qui couvre à la fois les besoins des collaborateurs et celui de l'entreprise. Ils peuvent s'associer au service informatique et au reste de la direction pour former un comité qui guide l'entreprise vers l'avenir, prenant des décisions critiques, en commençant par l'utilisation de l'IA générative dans les RH pour améliorer les processus métier et l'expérience des collaborateurs. La recette du succès de votre entreprise commence par la compréhension de la valeur de l'IA générative, l'élaboration d'une stratégie basée sur les besoins de l'entreprise, et l'exécution du plan pour atteindre et maintenir l'objectif de la direction.



## Comprendre la valeur de l'IA générative

L'IA générative est un outil qui peut considérablement augmenter la productivité lorsqu'elle est utilisée pour accomplir des tâches spécifiques, telles que la synthèse ou la rédaction de textes. Cela permet aux collaborateurs de se concentrer uniquement sur la relecture, libérant ainsi le reste de l'équipe pour d'autres missions. À son tour, cette efficacité contribue à réduire les coûts et peut aider à améliorer la qualité du travail lui-même, augmentant ainsi la probabilité de meilleurs résultats commerciaux dans l'ensemble. Il est cependant essentiel que les collaborateurs *comprennent quand* l'IA générative peut les aider, ce qui n'est pas toujours le cas.

Pour en revenir à l'étude menée par Harvard Business School en collaboration avec de nombreuses autres institutions, si la productivité des travailleurs du savoir a augmenté jusqu'à 40 % lorsque les outils publics d'IA générative tels que ChatGPT ont été utilisés pour faire des choses que l'IA générative fait bien, les chercheurs ont également découvert que lorsque les participants l'utilisaient pour faire quelque chose *en dehors de ses capacités*, leur productivité a diminué de 19 % en moyenne.<sup>iv</sup> L'IA générative n'est pas une baguette magique qui peut tout faire. Comme tout outil, les utilisateurs doivent en faire bon usage pour obtenir le résultat souhaité. Il est crucial pour les entreprises de démystifier les cas d'utilisation de l'IA générative pour les collaborateurs, ce qui signifie que les dirigeants doivent également les comprendre. Laisser vos équipes comprendre les choses par elles-mêmes présente des risques, et nous savons que de nombreux collaborateurs utilisent déjà l'IA générative au travail sans bénéficier de conseils.

La façon la plus simple pour les entreprises d'aider leurs collaborateurs à comprendre comment l'IA générative peut aider à stimuler leur productivité et à saisir les avantages associés est d'adopter des plateformes avec l'IA générative intégré qui éliminent les approximations et donnent aux collaborateurs les bons outils au bon moment. [Oracle Fusion Cloud HCM](#) intègre l'IA générative dans sa suite d'outils pour aider à augmenter l'efficacité et la productivité des collaborateurs. En plus d'économiser sur les coûts, elle aide les DRH et leurs équipes à accomplir plusieurs impératifs, tels que l'amélioration de l'expérience collaborateur, la responsabilisation des managers et la contribution à l'atteinte des objectifs en améliorant les compétences des équipes, en fidélisant les collaborateurs et en attirant les meilleurs talents pour combler les lacunes en matière de compétences.

Bien que chaque responsable ait la responsabilité de fournir une expérience collaborateur d'exception, les DRH en sont souvent tenus responsables. Les outils d'IA générative intégrés à la solution HCM de votre entreprise peuvent aider les collaborateurs qui peinent à écrire et réduire leurs hésitations à accomplir des tâches connexes. Avec quelques entrées, telles que les grandes

lignes du poste, les loisirs et les distinctions, l'IA générative pourrait rapidement rédiger le résumé d'un profil collaborateur que quelqu'un peut modifier ensuite, de manière à l'intégrer dans le répertoire interne de l'entreprise. De même, elle peut aider les collaborateurs à structurer, définir et spécifier des objectifs annuels mesurables et à donner des retours sur le travail des collègues, leur donnant plus de temps pour se concentrer sur des tâches essentielles.

L'expérience collaborateur s'améliore également grâce à une avancée clé de l'AI générative : les agents IA. Les agents d'IA fournissent aux collaborateurs des services d'IA générative, tels que répondre à des questions, fournir des conseils, proposer des recommandations personnalisées et accomplir des tâches avec le collaborateur, le tout intégré directement et dans le contexte d'un processus ou d'une transaction commerciale spécifique. Les agents d'IA interagissent avec un collaborateur de manière conversationnelle, adaptent les réponses aux interactions dynamiques du collaborateur, effectuent des tâches de manière autonome avec la supervision des collaborateurs, délèguent des tâches à d'autres agents d'IA, et apprennent et s'améliorent continuellement au fil du temps. Les agents d'IA apportent un contexte précieux et des informations et services plus à jour aux demandes des collaborateurs en fournissant en toute sécurité des informations pertinentes, telles que les politiques de l'entreprise, au grand modèle de langage (LLM). Il en résulte des services hyper-personnalisés qui permettent de gagner en efficacité, de s'adapter rapidement et de fournir une qualité cohérente à grande échelle dans toute l'entreprise tout en assurant la sécurité des données propriétaires.



Le prochain ensemble d'agents Oracle AI pour HCM d'Oracle s'étend et est prêt à vous aider tout au long du cycle de vie des



collaborateurs. Par exemple, l'agent d'IA d'Oracle Benefits Analyst utilise cette technologie pour répondre aux questions spécifiques des collaborateurs, et mieux comprendre et optimiser leurs packages d'avantages sociaux. Il offre des informations personnalisées en fonction des besoins individuels, par exemple, connaître la contribution à son plan de retraite pour année spécifique. De plus, l'intégration de ce précieux contexte est particulièrement utile dans les environnements syndicaux où les groupes de salariés ont des règles uniques et lors de la gestion complexe des travailleurs mobiles. Les agents d'IA aident les équipes à trouver rapidement les bonnes réponses, ce qui entraîne probablement moins de réclamations et des collaborateurs plus satisfaits.

Ces améliorations de productivité, ainsi que les outils d'IA générative qui donnent les moyens aux dirigeants et aux managers de mieux accompagner leurs équipes, aident les entreprises à fidéliser et à attirer les meilleurs talents. Il est surprenant de constater qu'un salarié sur deux recherche activement un nouvel emploi, selon un sondage réalisé par Gallup en 2024, et que 42 % des personnes interrogées qui ont quitté volontairement leur employeur au cours de l'année écoulée ont déclaré que cette décision aurait pu être évitée.<sup>v</sup> Comment ? Les collaborateurs veulent plus d'engagement et de soutien de la part des managers. L'IA générative peut vous aider en rédigeant des conseils de perfectionnement à partager avec les collaborateurs, en contribuant aux retours sur la performance et en générant des objectifs d'équipe SMART que les managers peuvent examiner et modifier, améliorant sans effort le processus de gestion de la performance. Chaque instance fournit aux managers une base de référence pour les discussions avec les collaborateurs et offre surtout plus de temps à passer avec eux.

En outre, l'IA générative peut aider à améliorer l'expérience candidat. Elle peut leur donner un résumé de la façon dont leurs compétences s'alignent sur une offre d'emploi, expliquer les recommandations de correspondance d'emploi pour soutenir l'IA traditionnelle qui les produit, et répondre aux questions à tout moment à l'aide d'un conseiller toujours disponible qui comprend déjà le contexte de leur question en fonction de leur situation actuelle. Ces informations supplémentaires et cette connexion aident les demandeurs d'emploi à nouer des liens plus étroits avec les employeurs potentiels. L'IA générative peut également aider les équipes RH à créer des landing pages de catégorie d'emploi qui permettent aux candidats d'avoir une idée réelle d'un poste et de son domaine, réduisant ainsi le temps nécessaire pour pourvoir des postes. Elle peut également permettre aux RH de rédiger automatiquement des SMS et des e-mails pour les candidats, avec le contexte complet du poste et de l'historique des candidats et de leur engagement, ce qui améliore l'efficacité.

En intégrant Oracle AI, qui combine l'IA traditionnelle et générative, à chaque niveau de son infrastructure, Oracle Cloud HCM fournit une valeur commerciale unique et apporte plus de valeur ajoutée. Les entreprises ont le contrôle et peuvent choisir entre utiliser les paramètres par défaut optimisés ou personnaliser la plateforme. Vous pouvez modifier les invites, intégrer votre propre LLM dans les parcours guidés, accéder au contenu à partir de vos sources de connaissances préférées et sélectionner des extensions d'IA dans la marketplace [Oracle AI Solutions Hub](#) avec notre plateforme extensible.

## Élaborer votre stratégie

Les DRH peuvent s'associer à d'autres membres de la direction pour prendre des décisions fondamentales qui guideront la stratégie cohérente de transformation de l'IA de votre entreprise, qui commence par identifier les outils d'IA déjà utilisés dans votre pile technologique. Dans le cas des RH, par exemple, l'IA peut automatiser divers workflows de recrutement. Les DAF peuvent évaluer si l'équipe finance utilise la plateforme de planification des ressources d'entreprise pour optimiser le flux de trésorerie, et le DAF sait si l'IA l'aide à automatiser le cycle de planification de la supply chain.

De plus, ce comité devrait faire ressortir les questions pertinentes en vue de les examiner. Quelles sont ou devraient être les mesures de sécurité des données ? Des règles



de conformité ou réglementations affectent-elles l'utilisation de l'IA par votre entreprise ? Les considérations éthiques et la protection de la propriété intellectuelle de votre entreprise sont également importantes. Votre entreprise peut envisager de créer une politique interdisant aux collaborateurs de saisir des informations confidentielles sur l'entreprise ou les clients dans des outils d'IA générative publics, tels que ChatGPT. Tout membre de la direction dirait que la protection des données sensibles n'est pas négociable, alors ne laissez pas les travailleurs déterminer quand il est acceptable et pas acceptable d'utiliser des outils d'IA générative publique.

Ensuite, expliquez quelle direction prend l'entreprise de manière holistique et comment l'IA peut l'aider à arriver plus rapidement à destination. Prendre ces décisions devient beaucoup plus facile quand tous les membres du comité comprennent les cas d'usage traditionnels de l'IA et de l'IA générative. Le DRH peut guider le comité dans l'élaboration d'une stratégie sur les objectifs de votre entreprise, en se concentrant sur les résultats qui nécessitent une amélioration et en identifiant les problèmes liés aux collaborateurs qui entravent les progrès. Si les collaborateurs ont des difficultés à naviguer dans l'intranet de votre entreprise pour trouver des informations, la productivité en souffre. L'ajout d'IA générative à la fonction de recherche pourrait les aider à trouver plus rapidement ce dont ils ont besoin en leur permettant de poser des questions en langage naturel quotidien, car l'IA générative est entraînée pour le comprendre et répondre naturellement en proposant des liens vers des ressources utiles. De même, si perdre des candidats au cours du processus d'entretien ou les attirer dès le départ est un défi, le fait de faciliter l'obtention de réponses à tout moment peut faire une différence significative. [Oracle Recruiting Booster](#), qui fait partie d'Oracle Cloud HCM, dispose d'un assistant numérique qui comprend et utilise le langage naturel, offrant un support 24h/24 aux candidats.

Une fois que le comité a identifié les domaines qui nécessitent une attention particulière, priorisez les projets. Le comité peut décider qu'il est préférable de commencer par un domaine qui a un grand retour sur investissement ou qui est facile à mettre en œuvre pour un résultat rapide. Les RH sont un bon point de départ pour ces raisons, entre autres. L'entreprise constatera des gains de productivité dans tous les services puisque chaque collaborateur utilise un logiciel RH, de sorte que le retour sur investissement sera probablement rapide. En outre, il s'agit d'un moyen simple de présenter l'IA générative aux équipes et de leur enseigner ce qu'elle fait bien grâce à des processus intégrés. De plus, l'implémentation de l'IA générative est facile si vous êtes un client Oracle Cloud HCM. Vous pouvez l'activer en un clic.



Souvent, les clients HCM d'Oracle adoptent [Oracle Fusion Cloud ERP](#) pour unifier leur back-office et obtenir des informations commerciales plus approfondies avec des données connectées sur une plateforme cloud sécurisée. Les autres avantages incluent une collaboration accrue pour l'entreprise, une planification plus proactive et approfondie, une amélioration du coût total de possession des applications et encore plus de gains de productivité. Chez Oracle, nous utilisons Oracle AI intégré à Oracle Cloud ERP pour automatiser divers aspects de la gestion des dépenses, tels que la collecte des notes de frais, la soumission des rapports par les collaborateurs, le suivi des informations par les managers avant approbation, etc., ce qui permet de gagner un temps précieux. Si nos plus de 160 000 collaborateurs



consacraient chacun deux heures par trimestre à ces tâches, notre entreprise perdrait 1,3 million d'heures chaque année.<sup>vi</sup> Que pourrait accomplir votre entreprise si vous automatisiez ces tâches et récupériez ce temps ?

Quel que soit le domaine que votre entreprise décide de prioriser pour l'implémentation de l'IA générative, il est crucial pour le DRH de s'assurer que l'élément humain est pris en compte dans la stratégie. Les collaborateurs connaissent-ils la politique d'IA générative ? Un enseignement fondamental les aiderait-ils à l'utiliser plus efficacement ? Il est essentiel de comprendre votre matrice de compétences actuelle et d'identifier les lacunes susceptibles d'entraver votre implémentation de l'IA, tout comme de prévoir comment les outils d'IA générative peuvent créer de nouveaux écarts de compétences au fil du temps, car ils font évoluer les postes et permettent aux collaborateurs de se concentrer sur des domaines plus stratégiques. Réduire activement les lacunes en matière de compétences aidera votre entreprise à exécuter sa stratégie de transformation d'IA générative et gagner en agilité à mesure que l'activité évolue. Les DRH peuvent s'en porter garants.

## Atteindre et maintenir l'objectif

Comme pour toute initiative réussie, votre entreprise a besoin de quelques éléments cruciaux. Les objectifs SMART aideront le comité à suivre les progrès et à rester concentré. Des retours solides concernant le processus de mise en œuvre aidera les parties prenantes à comprendre ce qui fonctionne et ce qui nécessite plus d'attention, ce qui devrait faire partie du processus de gestion du changement. De plus, la communication avec les collaborateurs est essentielle, car l'anxiété des collaborateurs face à l'IA est réelle. Un sondage réalisé en décembre 2023 par CNBC et SurveyMonkey a révélé que 42 % des collaborateurs, en moyenne, est préoccupé par l'impact qu'elle aura sur son emploi.<sup>vii</sup> Fait intéressant, l'enquête suggère que plus un collaborateur utilise l'IA traditionnelle ou l'IA générative au travail, plus il devient préoccupé, et 60 % de ceux qui l'utilisent régulièrement s'inquiètent de la sécurité de leur emploi.

Expliquer les plans de transformation de votre entreprise et vos objectifs est essentiel, mais vous devez également démontrer un engagement fort à aider les collaborateurs à s'adapter, un autre domaine où les DRH peuvent montrer la voie. Ils peuvent élaborer un plan pour recruter des managers et d'autres cadres pour aider les individus à comprendre comment l'entreprise investit en eux et comment ils continueront à s'intégrer dans l'entreprise à mesure que la technologie fait évoluer les postes, comme elle le fait continuellement. Encore une fois, cela souligne l'importance pour les RH de maintenir la matrice des compétences à jour, ce qui oblige les DRH et leurs équipes à travailler en étroite collaboration avec les dirigeants pour comprendre l'évolution des besoins en compétences au fil du temps. Ensuite, ils peuvent créer un plan pour combler de nouvelles lacunes à mesure qu'elles émergent et personnaliser efficacement les plans de développement des collaborateurs pour améliorer leurs compétences..



Cela n'est possible que lorsque les entreprises ont une visibilité complète sur leurs données de compétences, ce que beaucoup ne font pas parce qu'elles utilisent plusieurs plateformes, dispersant les informations. Cependant, la nouvelle conception d'[Oracle Dynamic Skills](#), qui fait partie d'Oracle Cloud HCM, offre à votre entreprise tout ce dont vous avez besoin pour prendre des décisions éclairées en matière de compétences dans une solution cloud unique en connectant tous ces différents systèmes. Cette infrastructure de compétences extensible permet aux RH d'organiser et de gérer intelligemment les compétences, leur donnant le contrôle et les informations nécessaires pour préparer les équipes à l'avenir et aider l'entreprise à atteindre ses objectifs.

La transformation de votre entreprise et le maintien de sa vision basée sur l'IA nécessitent également de comprendre que votre stratégie peut nécessiter des ajustements en cours de route. De nouveaux outils peuvent émerger que le

comité veut adopter pendant que votre entreprise exécute sa stratégie initiale. Cette nouvelle considération peut modifier votre calendrier, surtout si votre stratégie consiste à transformer un domaine à la fois.

Il est également possible que les gouvernements adoptent de nouvelles réglementations qui ont un impact sur votre secteur d'activité, et il est essentiel d'être conscient des spécificités locales lorsque votre entreprise entre sur de nouveaux marchés. Les DRH peuvent aider leurs entreprises à rester au fait des nouvelles réglementations, en particulier en matière de confidentialité des salariés, mais il est très utile de s'assurer que votre fournisseur SaaS est engagé dans des organes de gouvernance et peut vous aider à ajuster facilement les processus pour rester conforme ou le faire automatiquement pour vous. Et surtout, l'ensemble du comité de transformation devrait se réunir régulièrement pour discuter des progrès et des ajustements nécessaires.

Les entreprises ont l'opportunité de réinventer et de développer la façon dont elles utilisent l'IA pour favoriser la réussite de leurs collaborateurs et de leur entreprise. Les DRH peuvent aider à mener cette nouvelle ère du travail, où l'IA générative aide à libérer le potentiel humain, en jouant un rôle essentiel. Au cœur de chaque entreprise, leurs connaissances sont inestimables. Les DRH peuvent aider les collaborateurs et les dirigeants à comprendre la valeur de l'IA générative et à élaborer et exécuter une stratégie réfléchie pour adopter l'IA générative et transformer leur entreprise.

Découvrez les nouveautés de l'IA générative pour Oracle Cloud HCM.

[En savoir plus](#)


## Nous contacter

Appelez le **+33 (0)1 57 60 83 09** ou visitez le site [oracle.com/fr/corporate/contact/](https://oracle.com/fr/corporate/contact/).

En dehors de la France, vous trouverez votre bureau local à l'adresse: [oracle.com/emea/corporate/contact/](https://oracle.com/emea/corporate/contact/).

 [blogs.oracle.com](https://blogs.oracle.com)

 [facebook.com/Oracle/](https://facebook.com/Oracle/)

 [x.com/Oracle\\_France](https://x.com/Oracle_France)

Copyright © 2024, Oracle et/ou ses sociétés affiliées. Le présent document est fourni à titre informatif uniquement et les informations qu'il contient sont susceptibles de modification sans préavis. Le présent document peut contenir des erreurs ; il ne fait l'objet d'aucune garantie ou condition, qu'elle soit exprimée oralement ou jugée implicite en droit, y compris les garanties et conditions implicites de qualité marchande ou d'adéquation à un usage particulier. Nous déclinons expressément toute responsabilité eu égard au présent document, et aucune obligation contractuelle ne saurait être formée directement ou indirectement par ce document. Le présent document ne peut être reproduit ou transmis sous quelque forme ou par n'importe quel moyen, électronique ou mécanique, quelle qu'en soit la fin, sans notre autorisation écrite préalable.

Oracle, Java et MySQL, et NetSuite sont des marques déposées d'Oracle et/ou de ses sociétés affiliées. Les autres noms mentionnés peuvent être des marques commerciales associées appartenant à leurs propriétaires respectifs.



---

<sup>i</sup> Somers, Meredith, “How generative AI can boost highly skilled workers’ productivity” MIT Sloan School of Management, 19 octobre 2023, [mitsloan.mit.edu/ideas-made-to-matter/how-generative-ai-can-boost-highly-skilled-workers-productivity](https://mitsloan.mit.edu/ideas-made-to-matter/how-generative-ai-can-boost-highly-skilled-workers-productivity).

<sup>ii</sup> Chui, Michael, Eric Hazan, Roger Roberts, Alex Singla, Kate Smaje, Alex Sukharevsky, Lareina Yee, and Rodney Zempel, “The economic potential of generative AI,” McKinsey & Company, juin 2023, [www.mckinsey.com/~media/mckinsey/business%20functions/mckinsey%20digital/our%20insights/the%20economic%20potential%20of%20generative%20ai%20the%20next%20productivity%20frontier/the-economic-potential-of-generative-ai-the-next-productivity-frontier.pdf](https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/business%20functions/mckinsey%20digital/our%20insights/the%20economic%20potential%20of%20generative%20ai%20the%20next%20productivity%20frontier/the-economic-potential-of-generative-ai-the-next-productivity-frontier.pdf).

<sup>iii</sup> De Smet, Aaron, Sandra Durth, and Bryan Hancock, “The human side of generative AI: Creating a path to productivity,” McKinsey Quarterly, 18 mars 2024, [www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/the-human-side-of-generative-ai-creating-a-path-to-productivity](https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/the-human-side-of-generative-ai-creating-a-path-to-productivity).

<sup>iv</sup> Voir note de fin 1.

<sup>v</sup> Tatel, Corey, PH.D, and Ben Wigert, PH.D., “42% of Employee Turnover is Preventable but Often Ignored,” GALLUP, July 10, 2024, <http://www.gallup.com/workplace/646538/employee-turnover-preventable-often-ignored.aspx>

<sup>vi</sup> “Oracle Playbook: AI Excellence,” Oracle, 2024, <https://www.oracle.com/uk/playbook/ai-excellence/>.

<sup>vii</sup> Caminiti, Susan, “The more workers use AI, the more they worry about their job security, survey finds,” CNBC, 19 décembre 2023, [www.cnbc.com/2023/12/19/the-more-workers-use-ai-the-more-they-worry-about-their-job-security.html](https://www.cnbc.com/2023/12/19/the-more-workers-use-ai-the-more-they-worry-about-their-job-security.html).