

RAPPORT DE RÉFÉRENCE - 2026

De l'adoption à la maturité

Ce qui change vraiment quand les organisations gagnent en maturité dans leur utilisation de l'IA — un point de référence bâti à partir de 616 réponses provenant d'environnements TI partout dans le monde.

616

RÉPONDANTS

3

GROUPES DE MATURITÉ

5

CONSTATS CLÉS

92%

UTILISENT DÉJÀ L'IA



TABLE DES MATIÈRES

01	Introduction — De l’adoption à la maturité	3
02	Qui a participé au sondage	4
	Profil des répondants	5
03	Comment on mesure la maturité en IA	6
04	Ce qu’on voulait comprendre	8
05	Ce qui change à mesure que les organisations gagnent en maturité	9
06	Constat 1 — La maturité en IA renforce le soutien de la direction	10
07	Constat 2 — La maturité en IA donne un point d’ancrage à la responsabilité	15
08	Constat 3 — La maturité en IA redéfinit ce que la mise à l’échelle exige	21
09	Constat 4 — La maturité en IA rend la valeur plus visible	27
10	Constat 5 — La maturité en IA transforme le chemin vers l’autonomie	34
11	Conclusion — La maturité en IA devient une capacité organisationnelle	42
12	Perspectives d’avenir — À quoi pourrait ressembler la maturité en IA	48
13	Recommandations — Mettre la maturité en IA en pratique	51

COMMENT LIRE CE RAPPORT

Chaque constat suit la même structure : la tendance quantitative observée dans les trois groupes de maturité, ce que les répondants ont exprimé dans leurs propres mots, et une retombée concrète. Corrélation n’est pas synonyme de causalité : ce rapport documente des comportements associés à différents niveaux de maturité autodéclarée en IA, et non des pratiques qui causeraient cette maturité.

CLÉ DE COULEURS — GROUPES DE MATURITÉ



Émergent
0–40



Adopteurs IA
41–60

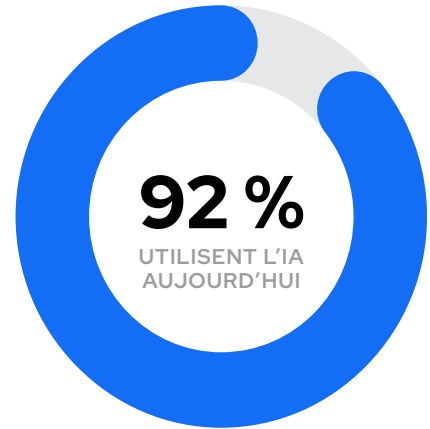


Avancé
61–100

De l'adoption à la maturité

L'intelligence artificielle est rapidement devenue partie intégrante du quotidien des organisations. Dans notre sondage, seulement **8 %** des répondants ont affirmé que leur organisation n'utilise pas l'IA actuellement.

Pour tous les autres, l'IA est déjà utilisée dans un large éventail d'activités : création de contenu, développement logiciel, analyse de données, opérations TI, cybersécurité, documentation et soutien aux utilisateurs finaux.



Mais utiliser l'IA, ce n'est pas la même chose que l'utiliser de façon mature et structurée.

Une organisation peut expérimenter avec plusieurs outils d'IA sans avoir de stratégie claire, les bonnes compétences en place, une intégration réelle dans ses opérations, ou une façon fiable de mesurer la valeur que ces outils apportent.

Cette distinction est au cœur du sondage 2026 sur la maturité en IA. L'objectif de ce rapport n'est donc pas simplement de comprendre qui utilise l'IA. C'est de comprendre ce qui change à mesure que les organisations gagnent en maturité dans la façon dont elles **adoptent, gèrent, intègrent et développent** leur utilisation de l'IA.

OÙ L'IA EST DÉJÀ UTILISÉE

- Création de contenu
- Développement logiciel
- Analyse de données
- Opérations TI
- Cybersécurité
- Documentation
- Soutien aux utilisateurs finaux

Qui a participé au sondage?

Au total, **616 répondants ont complété le sondage**, représentant un large éventail d'environnements TI provenant de différents rôles, tailles d'entreprise, tailles d'équipe TI, secteurs d'activité et régions du monde.

Leurs réponses offrent un aperçu de plusieurs dimensions de la maturité organisationnelle en IA, incluant l'utilisation actuelle, la gouvernance, la formation, le leadership, la responsabilité des initiatives en IA, la mesure des bénéfices, les obstacles à l'automatisation et l'émergence des agents IA.

Ensemble, ces perspectives offrent un contexte opérationnel étendu pour ce point de référence, reflétant des organisations aux ressources, capacités d'équipe, niveaux de complexité et expositions à l'IA très différents.

DIMENSIONS COUVERTES PAR LE SONDAGE

 Utilisation actuelle de l'IA

 Formation

 Responsabilité des initiatives en IA

 Obstacles à l'automatisation

 Gouvernance

 Leadership

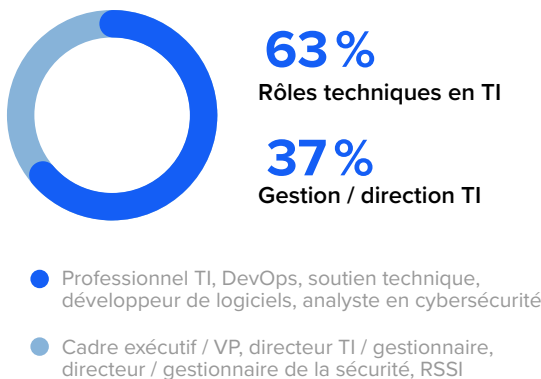
 Mesure des bénéfices

 Émergence des agents IA

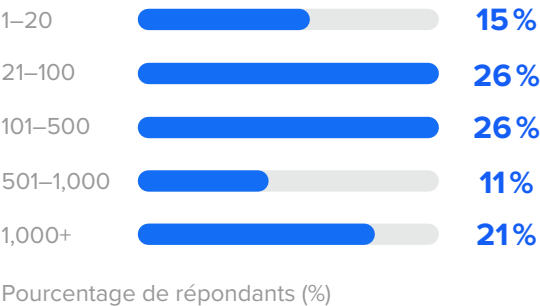
Profil des répondants

Un aperçu des **616 répondants** au sondage 2026 sur la maturité en IA — selon les rôles, la taille de l'entreprise, la taille de l'équipe TI et la région.

Rôle des répondants



Taille de l'organisation

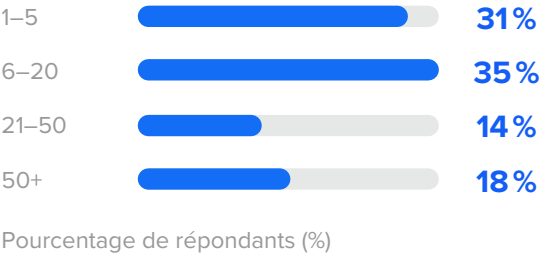


Siège social



Les cinq plus grands groupes de pays; tous les autres sont regroupés sous Autre.

Taille de l'équipe TI

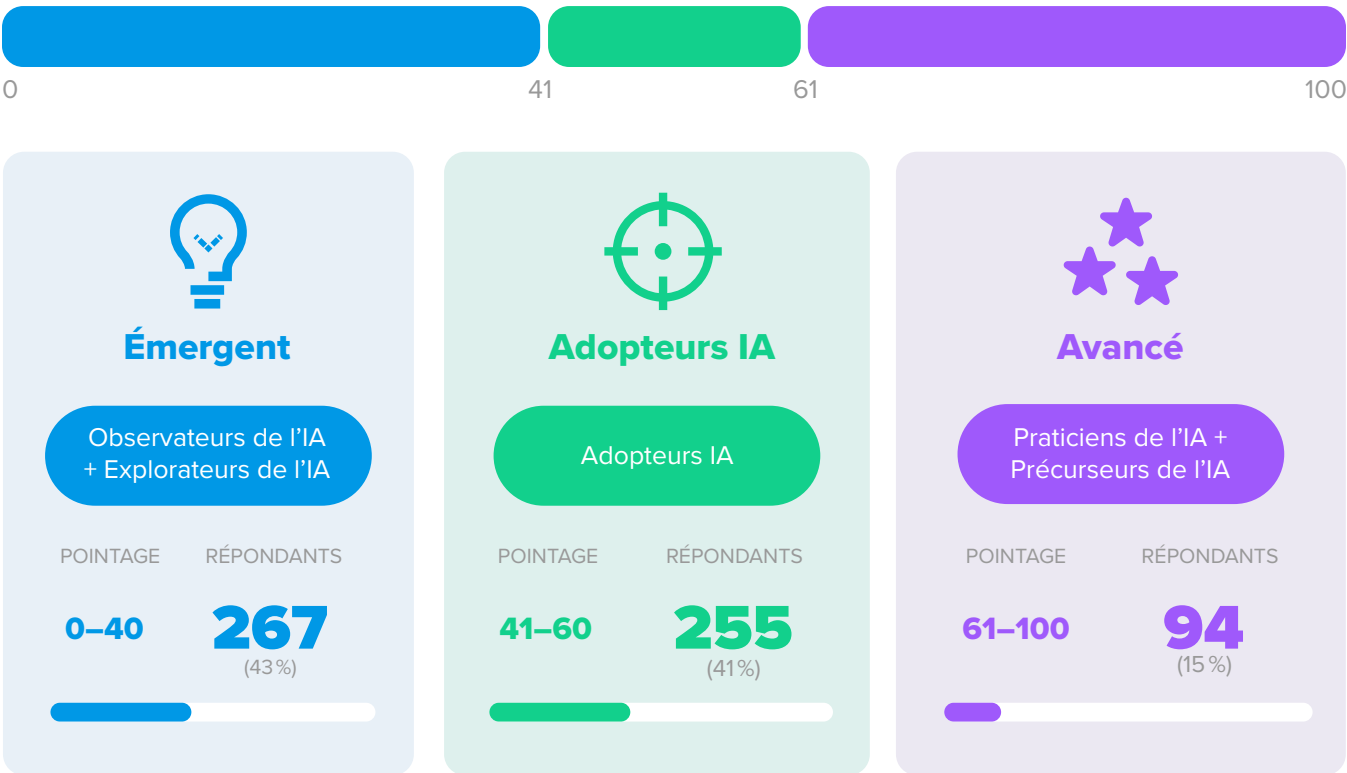


La taille de l'organisation et celle de l'équipe TI excluent les répondants qui ont préféré ne pas répondre.

Comment on mesure la maturité en IA

Les organisations ont été regroupées selon leur réponse à l’auto-évaluation de maturité en IA du sondage — « Où se situe votre organisation en matière d’IA? » — sur une échelle de 0 à 100. Les réponses ont été réparties en trois groupes de maturité qui servent de fondement à toutes les comparaisons de ce rapport.

L’échelle de maturité, de 0 à 100



Pourquoi le point médian est important

Ces groupes permettent de comparer comment les comportements, les pratiques, les défis et les résultats évoluent à mesure que les organisations rapportent des niveaux de maturité en IA plus élevés. Le contraste entre les organisations au stade émergent et celles avancées permet de faire ressortir les différences les plus marquées sur toute la courbe de maturité.

Mais ces deux extrémités, à elles seules, ne peuvent pas dire si une tendance se développe graduellement.

C'est pourquoi les adopteurs de l'IA sont particulièrement importants. En tant que point de référence médian, ils permettent de voir si une différence entre le stade émergent et le stade avancé reflète une progression constante — ou si la relation est plus complexe.

EN D'AUTRES MOTS:



ÉMERGENT VS. AVANCÉ

montre le contraste



ADOPTEURS DE L'IA

montre la progression

Ce qu'on voulait comprendre

Notre objectif n'était pas simplement de repérer les cinq plus grands écarts en pourcentage dans le sondage. Un grand écart statistique peut être intéressant sans nécessairement en dire beaucoup sur la façon dont la maturité évolue. On a plutôt cherché des tendances qui combinaient plusieurs éléments :

Un contraste significatif entre les organisations au stade **émergent et celles avancées**

Une progression claire ou un changement révélateur au niveau du point de référence des **adopteurs de l'IA**

Des données à l'appui provenant d'autres questions

Une **retombée pratique** pour les organisations qui cherchent à progresser

Cela nous a menés à une question centrale :

QUESTION CENTRALE

Qu'est-ce qui change vraiment quand les organisations gagnent en maturité dans leur utilisation de l'IA?

Cinq tendances particulièrement marquées sont ressorties. Ensemble, elles tracent l'évolution de la relation organisationnelle avec l'IA à mesure que la maturité augmente.

Qu'est-ce qui change quand les organisations gagnent en maturité avec l'IA?

Chaque constat ci-dessous marque un virage distinct dans la façon dont les organisations interagissent avec l'IA.



Les données quantitatives fournissent le fondement de chaque constat. Les réponses ouvertes ajoutent du contexte en donnant une voix aux organisations derrière les pourcentages et en montrant comment ces défis, bénéfices et préoccupations sont vécus dans la pratique.

Une distinction est importante tout au long du rapport : **corrélation n'est pas causalité**. Ce rapport recense des comportements et des caractéristiques associés à différents niveaux de maturité autodéclarée en IA. Il ne laisse pas entendre qu'une seule pratique, à elle seule, rend une organisation plus mature.

Les cinq constats qui suivent explorent cette progression dans la pratique — montrant comment le leadership, la responsabilité, la mise à l'échelle, la valeur et l'autonomie évoluent à mesure que les organisations avancent sur la courbe de maturité en IA.

01

CONSTAT 1 - LEADERSHIP

La maturité en IA renforce le soutien de la direction



Le leadership peut donner une direction à l'IA.
Mais la maturité change la façon dont les dirigeants soutiennent activement l'organisation pour faire avancer cette direction.

L'IA n'a pas nécessairement besoin du leadership pour démarrer. Un employé peut expérimenter avec un nouvel outil. Un développeur peut intégrer un assistant IA dans son flux de travail. Une équipe TI peut trouver un cas d'usage prometteur et commencer à le tester. Mais dépasser l'expérimentation isolée exige autre chose : **une direction organisationnelle.**

Une fois les réponses segmentées selon nos trois groupes de maturité, une progression claire émerge : le soutien actif de la direction augmente fortement avec la maturité en IA.

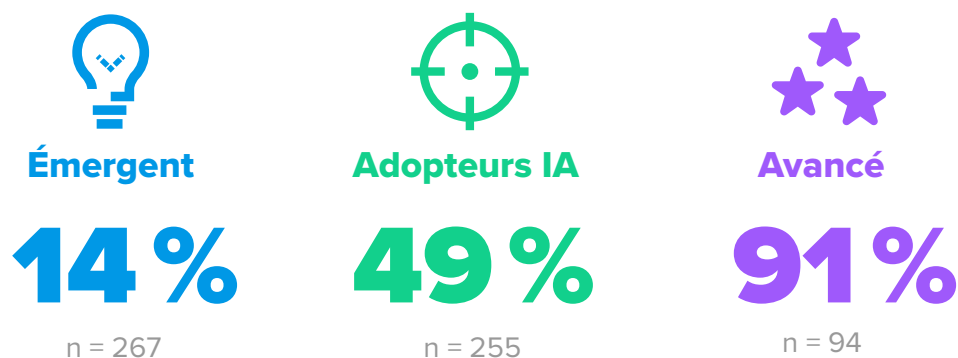
Le soutien de la direction augmente avec la maturité

À quel point le leadership de votre organisation fait-il la promotion des initiatives en IA et y investit-il?

% ayant sélectionné « Le leadership fait activement la promotion des initiatives en IA et y investit »

AU SEIN DE CHAQUE GROUPE DE MATURITÉ

% d'organisations dans chaque groupe



Le soutien actif de la direction est **6,5 fois plus élevé** chez les organisations **avancées** que chez les organisations **émergentes**.

Important à noter : ces pourcentages montrent à quel point le soutien actif de la direction est répandu au sein de chaque groupe de maturité, et non comment le 40 % global est réparti.

L'écart est frappant : seulement **14 %** des organisations émergentes rapportent que leur direction fait activement la promotion des initiatives en IA et y investit, comparativement à **49 %** des adopteurs IA et **91 %** des organisations avancées — un soutien actif de la direction **6,5 fois plus élevé** à l'extrémité la plus mature de la courbe.

La progression ne va pas simplement de moins d'IA à plus d'IA. Elle va d'une IA que les gens poursuivent eux-mêmes à une IA que l'organisation permet de plus en plus.

Ce que la maturité révèle

Les chiffres montrent que le soutien de la direction augmente avec la maturité. Les répondants montrent que le type de soutien dont ils ont besoin change aussi.

Pour certaines organisations émergentes, le défi commence par l'incertitude. Les dirigeants peuvent vouloir que les employés apprennent l'IA, mais ce soutien ne correspond pas toujours à la réalité de leurs équipes.



« L'adoption de l'IA ne s'est pas du tout faite. En fait, ça confond notre direction sur la façon de fournir de la formation à notre personnel interne. Jusqu'à présent, nos dirigeants ont donné de la formation sur du matériel destiné aux ingénieurs en IA, même si la plupart de notre personnel TI n'est pas composé d'ingénieurs en données. »

Professionnel TI

Services TI / Services gérés (FSG) · États-Unis · 21 – 100 employés

Au stade des adopteurs IA, cette incertitude peut prendre une forme différente. L'IA a l'attention et l'élan de la direction — mais la destination n'est pas toujours claire.



« La direction pousse pour l'IA, mais elle n'a presque aucune idée de ce à quoi devraient ressembler les livrables ou les résultats. »

Ingénieur DevOps

Finance, banque et assurance · États-Unis · Plus de 1000 employés

Au stade avancé, le soutien devient plus tangible. La direction ne se contente plus d'encourager l'IA à distance : elle aide les employés à apprendre à utiliser et à développer leur confiance dans leurs propres compétences.



« Notre organisation n'a fait aucune mise à pied liée à l'IA. Elle a facilité l'apprentissage et l'utilisation de l'IA et en fait activement la promotion. Et ça a vraiment aidé à combler mes lacunes de connaissances. »

Technicien de soutien technique

Hôtellerie · États-Unis · Plus de 1000 employés

C'est une étape importante : l'IA n'a plus à se battre pour attirer l'attention. Le défi devient de transformer l'enthousiasme en direction utile.

La progression ne concerne pas le fait que la direction ait soudainement toutes les réponses. Elle concerne le fait que le soutien devienne plus clair, plus utile et plus étroitement lié à ce dont les employés ont besoin pour avancer.

CONSTAT DE MATURITÉ

Le leadership se renforce tôt

La maturité ne se reflète pas seulement dans un soutien plus fort de la direction. Elle est aussi visible dans la rapidité avec laquelle l'adhésion de la direction devient la norme.

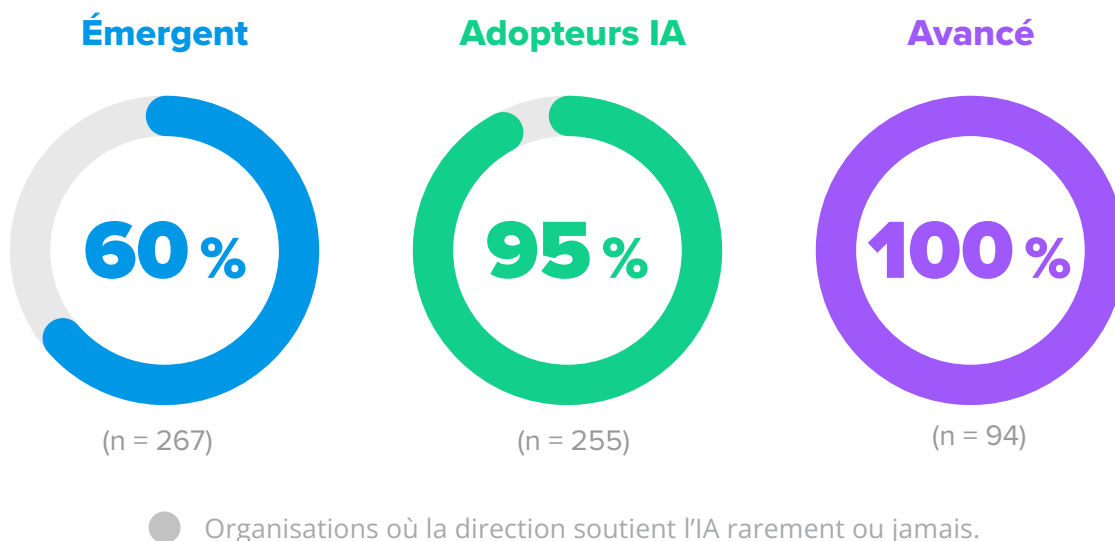
Le graphique précédent mesurait le soutien actif — une direction qui fait activement la promotion des initiatives et y investit. Si on abaisse la barre à n'importe quel niveau de soutien, une deuxième tendance apparaît : l'adhésion de base devient presque universelle bien avant que les organisations n'atteignent le stade le plus avancé.

Environ **60 % des organisations émergentes** rapportent au moins un certain soutien de la direction pour l'IA. Cette proportion grimpe à environ **95 % chez les adopteurs IA** et atteint **100 % chez les organisations avancées**.

L'engagement de la direction semble devenir une condition de base bien avant que les organisations n'atteignent le stade de maturité en IA le plus avancé.

L'adhésion de la direction se renforce avec la maturité

À mesure que les organisations progressent, l'adhésion de la direction à l'adoption de l'IA devient presque universelle.



À retenir

La direction n'a pas besoin d'avoir toutes les réponses. Mais à mesure que l'adoption de l'IA gagne en maturité, le soutien doit devenir plus qu'un simple encouragement. Il doit donner aux gens la confiance et l'espace nécessaires pour apprendre, expérimenter et avancer avec un objectif clair.

DANS LES COULISSES DE DEVOLUTIONS

« On ne peut pas dire aux gens d'innover et ensuite les empêcher d'avoir peur d'essayer de nouvelles choses. Avec l'IA, on a choisi d'encourager l'expérimentation, de donner de l'espace aux gens pour apprendre, et de découvrir ensemble où elle crée une réelle valeur. »

David Hervieux

Président-fondateur, Devolutions

« Ce n'est pas seulement disponible, c'est encouragé. C'est devenu une attente. On s'attend à ce que les gens utilisent l'IA, investissent du temps à apprendre à utiliser ces outils, et repensent leur façon de travailler. »

Simon Chalifoux

Directeur des systèmes d'information, Devolutions

02

CONSTAT 2 - RESPONSABILITÉ

La maturité en IA donne un point d'ancrage à la responsabilité

Le leadership peut donner une direction à l'IA. Mais la direction seule ne détermine pas qui est responsable de la traduire en action.

À mesure que les organisations gagnent en maturité, l'IA trouve aussi un point d'ancrage organisationnel plus clair. Ce virage est visible dans l'une des questions les plus révélatrices du sondage.

Dans l'ensemble du sondage, la responsabilité prend plusieurs formes. Dans certaines organisations, personne n'est spécifiquement responsable. Dans d'autres, les employés adoptent des outils de leur propre initiative, l'équipe TI gère l'IA de façon informelle, la direction TI prend les rênes, ou un rôle ou une équipe dédiée a été créé. Mais lorsqu'on examine ces réponses sous l'angle de la maturité, la tendance devient beaucoup plus claire.

Qui est principalement responsable des initiatives en IA dans votre organisation?

% des répondants au sein de chaque groupe de maturité · n = 616

MODÈLE PRINCIPAL DE RESPONSABILITÉ DE L'IA

Émergent
(n = 267)

Adopteurs IA
(n = 255)

Avancé
(n = 94)

Aucun responsable clair /
adoption individuelle

50 %

11 %

2 %

L'équipe TI gère l'IA
de façon informelle

22 %

34 %

7 %

La direction TI mène
les initiatives en IA

16 %

38 %

34 %

Rôle ou équipe dédiée à l'IA

5 %

15 %

55 %

Organisations où la direction TI mène l'IA ou où un rôle/une équipe dédiée est en place :

21 % Émergent

53 % Adopteurs IA

89 % Avancé

Responsabilité dédiée à l'IA seule : 5 % > 15 % > 55 %

Les catégories affichées excluent « Je ne sais pas / je préfère ne pas répondre ». Les pourcentages peuvent ne pas totaliser 100 % en raison de l'arrondissement. n total = 616.

La tendance est claire : à mesure que la maturité en IA augmente, la responsabilité devient moins diffuse et plus délibérée.

Ce que la maturité révèle

Les répondants montrent à quoi ressemble, de l'intérieur, la transition vers une responsabilité plus claire. Au départ, l'IA se produit peut-être déjà partout dans une organisation sans que personne n'ait le temps, l'autorité ou la responsabilité de rassembler ces efforts.

Pour un répondant émergent, cette absence de responsabilité crée déjà de la fragmentation.



« Les principaux obstacles sont un manque de responsabilité stratégique, un engagement interne limité et une utilisation insuffisante de l'expertise en IA déjà présente dans l'entreprise. L'IA n'a pas encore été traitée comme une capacité stratégique avec des responsabilités, des priorités et des objectifs mesurables clairs. En conséquence, on prend du retard, tandis que plusieurs initiatives restent fragmentées ou sont menées par des employés qui en sont encore au début de leur parcours en IA. »

Ingénieur DevOps

Fabrication et industrie · Allemagne · 101 – 500 employés · Équipe TI : 6 – 20

Le même répondant est tout aussi clair sur ce qui aiderait.



« Pour surmonter ces obstacles, il nous faudrait : des praticiens internes expérimentés en IA pour diriger ou codiriger l'initiative, du temps, un budget et des responsabilités dédiés plutôt que de traiter l'IA comme un projet secondaire additionnel, et des projets pilotes mesurables qui démontrent des bénéfices tangibles et bâtissent la confiance dans toute l'organisation. »

Ingénieur DevOps

Fabrication et industrie · Allemagne · 101 – 500 employés · Équipe TI : 6 – 20

Le problème ici n'est pas que personne n'expérimente. C'est que l'expérimentation n'a nulle part où atterrir. L'IA demeure quelque chose que les gens poursuivent en parallèle de leurs responsabilités existantes, plutôt que quelque chose que l'organisation gère de façon délibérée.

Au stade des adopteurs IA, cette fragmentation commence à se résorber, mais la responsabilité est encore en train de se définir, pas encore établie.



« L'adoption de l'IA progresse, mais une adoption plus large exige une gouvernance claire, une protection de la sécurité et de la propriété intellectuelle, la formation des employés, et une intégration avec les flux de travail de développement et TI existants. Les équipes ont aussi besoin de politiques claires sur le moment où les outils d'IA peuvent être utilisés et sur la façon dont les résultats générés par l'IA doivent être révisés pour l'exactitude, la qualité et la conformité. S'attaquer à ces enjeux aiderait à accroître la confiance et à favoriser une adoption plus large. »

Ingénieur DevOps

Fabrication et industrie · États-Unis · Plus de 1 000 employés · Équipe TI : 50+

Chacun de ces éléments — gouvernance, politiques, révision — est en fait une question de qui décide. Ce répondant ne demande pas que quelqu'un commence à prendre en charge l'IA. Il décrit ce qu'il faut pour que cette responsabilité tienne dans le temps.

Au stade avancé, une responsabilité plus claire ne signifie pas centraliser chaque initiative en IA. Une fois la responsabilité claire, l'organisation peut se permettre de lâcher prise.



« Le nombre de personnes qui mènent déjà des projets d'IA "en marge" pour simplifier leurs propres processus de travail. »

Directeur / gestionnaire TI

Finance, banque et assurance · États-Unis · Plus de 1000 employés · Équipe TI : 21 – 50

L'organisation de ce répondant a un rôle ou une équipe dédiée à l'IA, et pourtant les employés continuent de lancer leurs propres initiatives. Au stade de la fragmentation, cette même tendance aurait l'air d'un problème. Ici, elle ressemble à de la confiance : l'organisation fait confiance aux gens pour expérimenter parce qu'elle sait où cette expérimentation va atterrir.

CONSTAT DE MATURITÉ

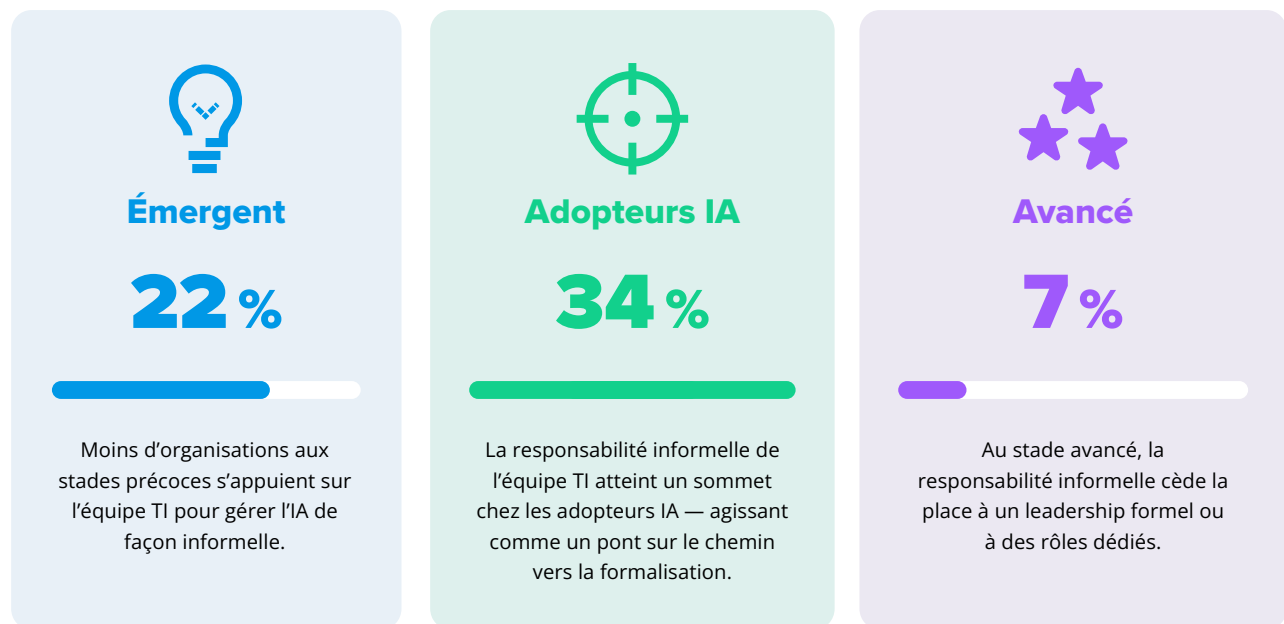
Où se concentre la responsabilité informelle

La responsabilité informelle de l'équipe TI atteint un sommet au milieu

Question du sondage :

Qui est principalement responsable des initiatives en IA dans votre organisation?

Un examen plus approfondi selon le niveau de maturité révèle une [tendance intéressante](#).



Part des organisations où l'équipe TI gère l'IA de façon informelle · n = 267 / 255 / 94

Le **stade des adopteurs IA** révèle une transition importante dans la responsabilité.

La responsabilité informelle de l'équipe TI semble agir comme **un pont dans le parcours de maturité**. L'IA a dépassé l'expérimentation individuelle éparpillée et commence à trouver un point d'ancrage plus clair, mais la responsabilité n'a pas encore complètement basculé vers un leadership formel ou des rôles dédiés à l'IA.

La responsabilité devient souvent plus claire avant de devenir pleinement formalisée.

À retenir

À mesure que la maturité en IA augmente, la responsabilité devient moins éparpillée et plus intentionnelle. L'IA gagne de plus en plus un point d'ancrage organisationnel clair — d'abord à travers les équipes et les dirigeants existants, puis, dans plusieurs organisations avancées, à travers des rôles dédiés.

Cette progression n'exige pas de créer un service d'IA dès le premier jour. Elle exige toutefois une responsabilité claire pour faire avancer l'IA.

DANS LES COULISSES DE DEVOLUTIONS

« Une responsabilité claire, ce n'est pas centraliser l'IA. C'est donner à l'expérimentation un endroit où atterrir — quelqu'un qui peut mettre les bonnes personnes en contact, partager ce qui fonctionne, et aider les bonnes idées à dépasser le stade du projet pilote pour devenir une utilisation réelle et quotidienne. »

Stéphane Lacasse

Chef d'équipe, Activation de l'IA, Devolutions

« Certaines initiatives viennent de la base, à travers notre réseau de champions de l'IA, où les gens repèrent des occasions et les font remonter. Les initiatives stratégiques, elles, viennent de l'équipe de direction. »

Simon Chalifoux

Directeur des systèmes d'information, Devolutions

03

CONSTAT 3 - MISE À L'ÉCHELLE

La maturité en IA redéfinit ce que la mise à l'échelle exige

Le leadership peut donner une direction à l'IA, et une responsabilité plus claire peut lui donner un point d'ancrage. Mais à mesure que l'IA se répand dans plus de flux de travail et de systèmes, les organisations font face à un test différent : la faire fonctionner de façon fiable, à grande échelle.

À mesure que l’empreinte de l’IA s’étend, la maturité se reflète moins dans le nombre d’endroits où l’IA apparaît que dans la capacité d’une organisation à soutenir ces usages de façon fiable.

Le sondage a d’abord demandé aux répondants :

« **Quelles tâches TI aimeriez-vous automatiser avec l’IA, mais n’y arrivez pas actuellement?** »

Parmi les réponses, les domaines les plus fréquemment cités étaient les opérations et la surveillance TI, la sécurité et la détection des menaces, ainsi que le centre de services et le soutien aux utilisateurs finaux.

Les répondants qui avaient identifié des tâches qu’ils souhaitaient automatiser ont ensuite été interrogés sur les raisons pour lesquelles cette automatisation n’avait pas encore eu lieu :

« **Quelle est la principale raison pour laquelle ces tâches n’ont pas encore été automatisées?** »

Cet écart devient plus clair dans les raisons données par les répondants pour expliquer pourquoi l’automatisation souhaitée n’a pas encore eu lieu.

Ce que la maturité révèle

Décomposer ces obstacles selon la maturité révèle un défi différent à chaque stade.

QUESTION DU SONDRAGE

Quelle est la principale raison pour laquelle ces tâches n’ont pas encore été automatisées?

% des répondants au sein de chaque groupe de maturité

	Émergent (n = 219)	Adopteurs IA (n = 226)	Avancé (n = 72)
✦ Manque de temps ou de ressources	27 %	18 %	35 %
🔒 Préoccupations liées à la sécurité ou à la conformité	19 %	16 %	18 %
📁 Manque d’expertise interne	16 %	19 %	4 %
🕒 Trop complexe ou trop dépendant du contexte	5 %	12 %	10 %
💰 Manque de budget	11 %	8 %	6 %
🔄 Défis d’intégration avec les systèmes existants	3 %	5 %	8 %
🕒 Autre	20 %	23 %	19 %

Les six raisons les plus citées sont présentées individuellement. Les réponses restantes — chacune sélectionnée par une faible proportion de répondants — sont regroupées sous « Autre ».

Ces pourcentages sont basés sur les 517 répondants ayant donné une raison expliquant pourquoi l'automatisation souhaitée n'a pas eu lieu — un sous-ensemble de l'échantillon complet de 616 répondants. C'est pourquoi les tailles de groupe ici (219 / 226 / 72) diffèrent de celles utilisées ailleurs dans le rapport (267 / 255 / 94).

Dans leurs propres mots

Pour les organisations émergentes, la contrainte concerne encore largement le développement de la capacité d'agir. Un répondant décrit une combinaison d'expertise limitée et de temps limité pour la développer.



« Nos plus grands obstacles en ce moment sont le manque d'expertise spécialisée, les préoccupations liées à la confidentialité des données, et tout simplement le manque de temps dans nos opérations quotidiennes pour apprendre à utiliser de nouveaux outils. »

Professionnel TI

Finance, banque et assurance · Allemagne · 501 – 1 000 employés

Le défi change à mesure que les organisations avancent vers le stade des adopteurs IA : la question n'est plus tant de savoir si l'IA peut être utilisée, mais comment elle s'intègre dans les systèmes et processus déjà en place.



« L'intégration avec les systèmes hérités exige un travail manuel important et une validation de sécurité, ce qui ralentit le déploiement. Une gouvernance des données claire, un meilleur soutien des API, et des ressources dédiées à la mise en œuvre nous aideraient à étendre l'automatisation de façon sécuritaire. »

Directeur / gestionnaire TI

Services TI / Services gérés (FSG) · États-Unis · 101 – 500 employés

Au stade avancé, l'intégration elle-même devient un défi opérationnel plus large. Un répondant a énoncé la distinction clairement.



« Notre plus grand défi, ce ne sont pas les modèles d'IA en soi, mais leur intégration dans une plateforme d'entreprise sécurisée et unifiée. Aujourd'hui, on dépend de plusieurs outils d'IA et d'intégrations personnalisées, ce qui augmente la complexité, crée des expériences utilisateur incohérentes, et complique la gouvernance. On aimerait avoir une seule plateforme qui se connecte de façon sécuritaire à notre GSTI, à la surveillance, à la documentation, au code source et à l'infrastructure, tout en offrant une gestion centralisée de l'identité, des permissions, de l'audit et des politiques. Une adoption plus large dépendra d'intégrations d'entreprise plus matures, d'une gouvernance plus solide, et d'une supervision humaine fiable pour les actions à fort impact. »

Cadre exécutif / Vice-président

Services TI / Services gérés (FSG) · Ukraine · 1 – 20 employés

Ce qui change avec la maturité, ce n'est pas la présence de friction, mais l'endroit où cette friction se situe. À mesure que l'IA s'intègre davantage dans l'organisation, le travail se déplace de plus en plus vers l'environnement environnant : les systèmes, les flux de travail, les contrôles, et l'effort opérationnel requis pour faire fonctionner le tout ensemble.

La mise à l'échelle de l'IA n'élimine pas les parties difficiles. Elle les déplace.

CONSTAT DE MATURITÉ

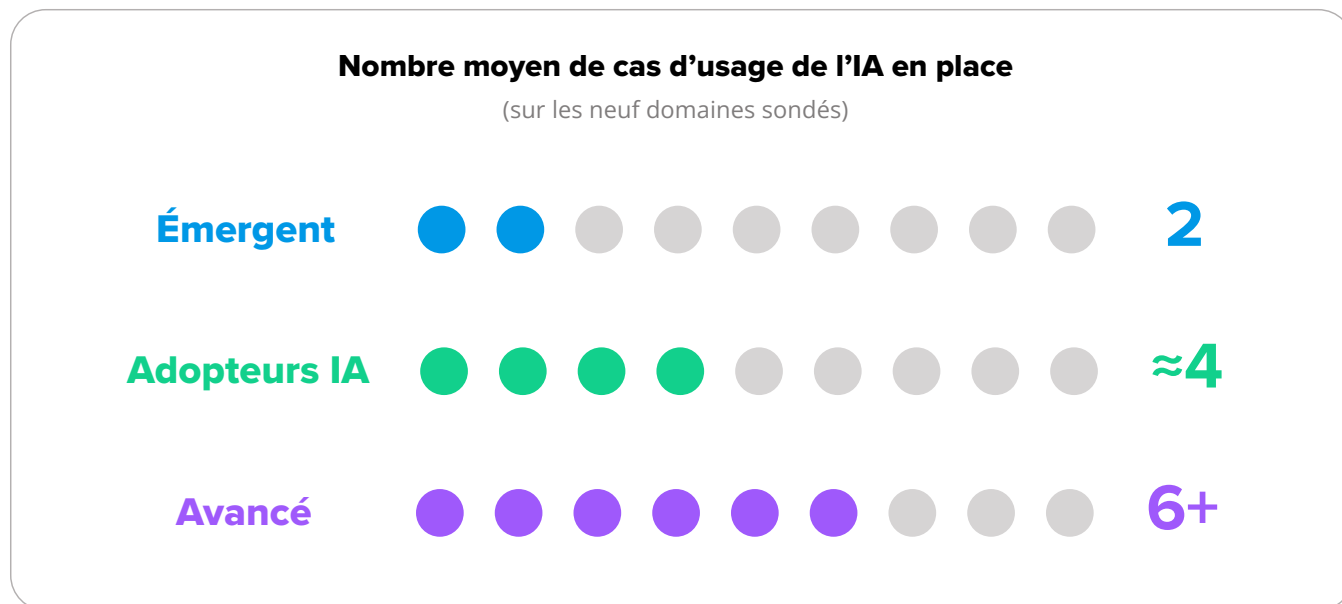
L’empreinte de l’IA s’étend avec la maturité

Ce fardeau opérationnel croissant devient plus logique quand on regarde à quel point l’IA est déjà utilisée largement — et comment cette ampleur croît avec la maturité.

CAS D'USAGE DE L'IA SELON LA MATURITÉ DE L'ORGANISATION	Émergent (n = 267)	Adopteurs IA (n = 255)	Avancé (n = 94)
 IA générative pour le contenu, la rédaction, la communication	48 %	70 %	83 %
 Cybersécurité assistée par l'IA	22 %	42 %	62 %
 IA dans les opérations et la surveillance TI	23 %	49 %	73 %
 IA dans le développement et le déploiement logiciel	38 %	57 %	88 %
 IA pour l'analyse de données ou les rapports d'affaires	26 %	49 %	87 %
 IA pour la documentation ou la gestion des connaissances	28 %	44 %	84 %
 IA pour le centre de services et le soutien aux utilisateurs finaux	14 %	32 %	66 %
 IA pour la gestion des identités et des accès	3 %	20 %	29 %
 IA pour la conformité et l'audit	3 %	20 %	46 %

% des répondants dans chaque groupe de maturité ayant sélectionné le cas d'usage

Ces cas d'usage sont menés par la création de contenu, le développement logiciel et l'analyse de données — et chacun devient nettement plus courant à mesure que la maturité augmente : la création de contenu passe de 48 % chez les organisations émergentes à 83 % chez les organisations avancées.



En moyenne, cela se traduit par environ **2** de ces 9 domaines pour les organisations émergentes, une proportion qui grimpe à près de **4** chez les adopteurs IA et à plus de **6** chez les organisations avancées — une croissance constante de l'ampleur à chaque étape de la courbe de maturité.

Ce n'est pas seulement une question de quels cas d'usage — c'est aussi une question de combien à la fois. À mesure que la maturité augmente, les organisations ne découvrent pas nécessairement de toutes nouvelles catégories d'utilisation de l'IA. Elles étendent l'IA à un plus grand nombre de ces domaines en même temps.

À retenir

Mettre l'IA à l'échelle, ce n'est pas simplement en faire plus avec elle. C'est être prêt pour ce que chaque nouvel usage ajoute. Avant d'étendre l'IA au prochain flux de travail, il faut identifier de quoi cet usage dépendra — les systèmes auxquels il doit se connecter, le contexte dont il a besoin, et les ressources opérationnelles requises pour le soutenir.

La mise à l'échelle devient plus facile à soutenir dans la durée quand ces dépendances sont prévues dès la conception, plutôt que découvertes après le déploiement.

DANS LES COULISSES DE DEVOLUTIONS

« Ce besoin d'une plateforme unique et sécurisée n'est pas propre aux organisations de ce sondage — c'est exactement ce qu'on a rencontré à mesure que notre propre utilisation de l'IA s'est étendue. Le goulot d'étranglement n'a jamais été l'IA elle-même. C'était de s'assurer que l'accès, la supervision et l'intégration puissent évoluer au même rythme. »

Stéphane Lacasse

Chef d'équipe, Activation de l'IA, Devolutions

« Avec l'IA, il devient beaucoup plus facile de bâtir des équipes centrées sur l'ensemble de la chaîne de valeur, où des connaissances approfondies deviennent accessibles à beaucoup plus de gens qu'auparavant. »

Simon Chalifoux

Directeur des systèmes d'information, Devolutions

04

CONSTAT 4 - VALEUR

La maturité en IA rend la valeur plus visible

Le leadership donne une direction à l'IA, la responsabilité lui donne un point d'ancrage, et la mise à l'échelle étend ses exigences opérationnelles. Mais tôt ou tard, les organisations doivent répondre à une question plus fondamentale : est-ce que l'IA livre réellement de la valeur ?

Cette question n'est pas toujours facile à répondre. Les bénéfices de l'IA peuvent être visibles bien avant d'être mesurés formellement : une tâche prend moins de temps, la documentation s'améliore, les incidents sont résolus plus rapidement, ou les équipes se sentent plus productives.

Le sondage a demandé aux répondants :

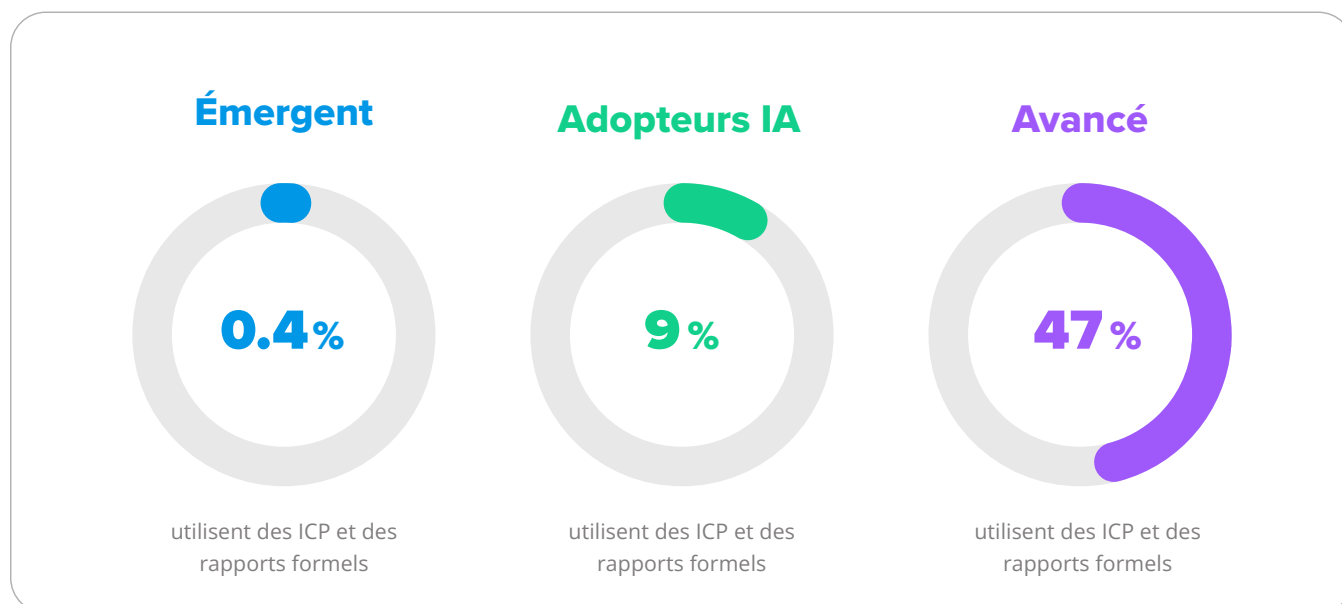
« Est-ce que votre organisation mesure formellement les bénéfices des initiatives en IA? »

Dans l'ensemble des réponses, le portrait concerne moins le fait que les organisations perçoivent des bénéfices de l'IA, et davantage la constance avec laquelle elles arrivent à les mesurer. Plusieurs organisations observent déjà des résultats positifs, mais la mesure formelle demeure un tout autre niveau de rigueur.

Ce que la maturité révèle

Vu sous l'angle de la maturité, la mesure formelle devient beaucoup plus fréquente à mesure que la maturité en IA augmente. Chez les organisations émergentes, le suivi des indicateurs clés de performance (ICP) est presque inexistant. Il devient plus visible chez les adopteurs IA, et au stade avancé, près d'une organisation sur deux mesure formellement les bénéfices de l'IA à l'aide d'ICP et de rapports.

Le suivi formel des ICP augmente fortement avec la maturité



Du constat des bénéfices à leur mesure

Ce que les répondants disent de la valeur livrée par l'IA change de façon marquée le long de la courbe de maturité.

Pour certaines organisations émergentes, cependant, le défi commence avant même la mesure. L'IA est peut-être déjà présente, mais son utilisation demeure trop informelle pour dresser un portrait clair de son impact.



« L'IA reste non éprouvée dans notre domaine. Il y a beaucoup de friction à surmonter. »

Directeur / gestionnaire TI

Énergie / Services publics · Estonie · 101 – 500 employés · Équipe TI : 6 – 20

À ce stade, la question n'est pas tant de mesurer le rendement de l'IA de façon constante que de générer suffisamment de preuves pour savoir où elle peut livrer une valeur significative.

Au stade des adopteurs IA, la valeur peut devenir plus précise. Un répondant décrit un écart entre le rendement attendu et celui qui est devenu le plus visible.



« Les économies de coûts ont été plus faibles que prévu, mais les gains de temps ont été beaucoup plus élevés. »

Professionnel TI

Services TI / Services gérés (FSG) · Allemagne · 101 – 500 employés · Équipe TI : 6 – 20

Le rendement attendu était financier. Le rendement le plus visible a été le temps.

Un répondant avancé, dont l'organisation mesure formellement les bénéfices de l'IA à l'aide d'ICP et de rapports, souligne un élément important de ce processus : les cas d'usage les plus précieux ne se trouvent pas toujours où les organisations les attendent en premier.



« On constate souvent que ce sont des équipes en dehors du développement qui trouvent les meilleurs cas d'usage. »

Directeur / gestionnaire TI

Finance, banque et assurance · États-Unis · Plus de 1000 employés ·
Équipe TI : 21 – 50

D'autres répondants avancés décrivent cette valeur en termes opérationnels concrets.



« L'IA nous a permis de mieux utiliser notre temps. L'investigation et la résolution de problèmes sont beaucoup plus efficaces. »

Professionnel TI

Gouvernement et secteur public · États-Unis · Plus de 1000 employés ·
Équipe TI : plus de 50

Au stade avancé, les organisations peuvent commencer à dresser un portrait plus complet des endroits où l'IA produit des résultats significatifs — et des usages qui valent la peine d'être poursuivis.

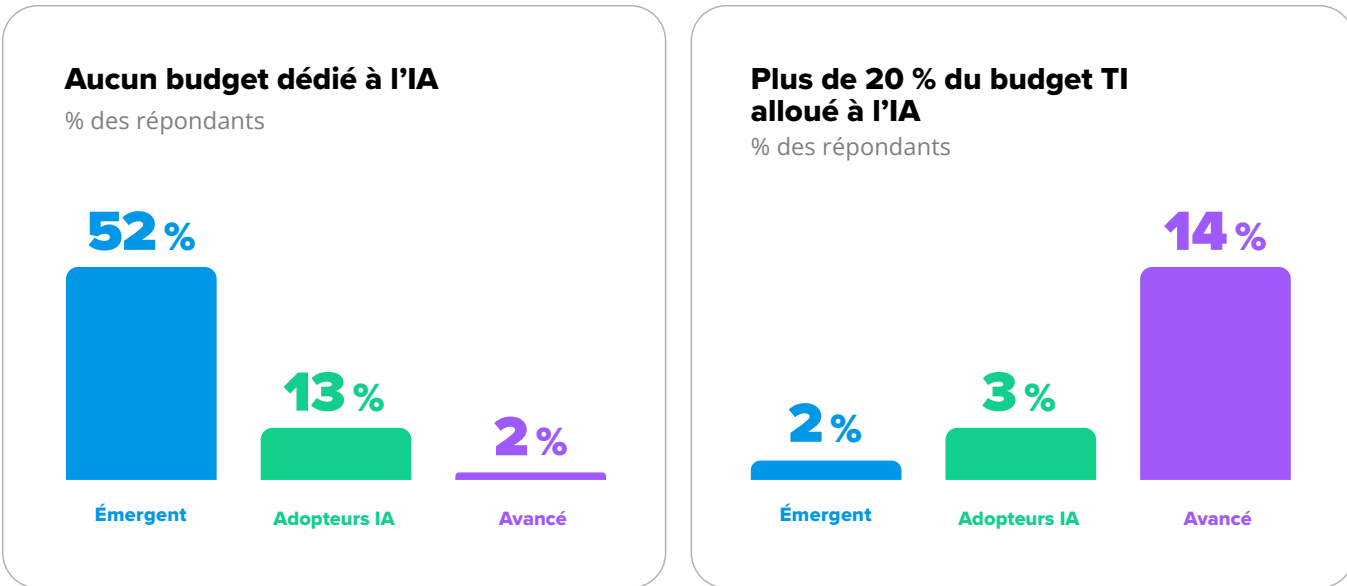
Dans l'ensemble de ces réponses, la progression ne va pas de l'absence de valeur à la valeur. Elle va du constat des bénéfices, à l'identification de leur provenance, jusqu'à leur mesure plus délibérée.

À mesure que la valeur devient plus facile à identifier, une autre question se pose : jusqu'à quel point les organisations sont-elles prêtes à la financer de façon délibérée?

CONSTAT DE MATURITÉ

La maturité en IA est associée à un engagement budgétaire accru

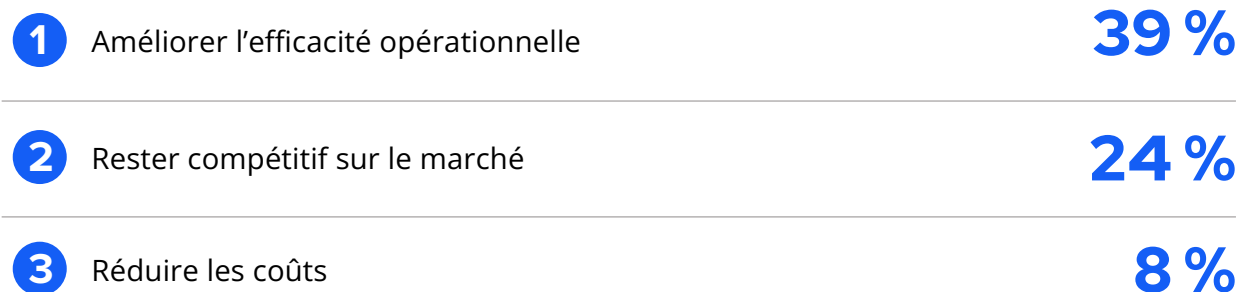
À mesure que les organisations gagnent en maturité dans leur utilisation de l'IA, l'investissement dédié devient plus fréquent. Les organisations émergentes sont beaucoup plus susceptibles de fonctionner sans budget dédié à l'IA, tandis que les organisations avancées sont beaucoup plus susceptibles de consacrer une part importante de leur budget TI aux initiatives en IA.



L'efficacité opérationnelle demeure la principale motivation tout au long de la courbe de maturité. Mais la **compétitivité** devient de plus en plus importante à mesure que les organisations gagnent en maturité, ce qui suggère que l'IA passe graduellement d'une initiative de productivité interne à une considération stratégique plus large.

Pourquoi les organisations investissent dans l'IA

trois principaux moteurs, échantillon complet · n = 616



Un regard plus précis sur « rester compétitif sur le marché »

part ayant sélectionné la compétitivité comme moteur principal



Cette tendance n'établit pas de causalité. Mais elle montre qu'une mesure plus claire, un engagement budgétaire plus important et des priorités d'investissement plus stratégiques apparaissent de plus en plus ensemble à mesure que la maturité augmente.

À retenir

Avant d'augmenter l'investissement en IA, rendez sa valeur visible. Une vision plus claire des endroits où l'IA produit des résultats significatifs donne aux organisations une base plus solide pour décider ce qui mérite une attention et un financement continus.

Commencez par les cas d'usage les plus importants. Définissez les résultats qui les rendraient valables, mesurez ces résultats de façon constante, et laissez les preuves guider où va le budget et les ressources additionnels.

DANS LES COULISSES DE DEVOLUTIONS

« [L'IA me rend] plus efficace, plus productif. Je peux confier certaines tâches à l'IA et me concentrer sur quelque chose qui a plus de valeur pour l'entreprise : est-ce qu'on crée une nouvelle capacité? Est-ce qu'on fait quelque chose qu'on n'était pas capables de faire avant? Est-ce qu'on sert nos clients plus rapidement? Est-ce qu'on bâtit un produit plus résilient, plus robuste, avec moins de bogues? Est-ce qu'on livre des fonctionnalités plus vite? Ou est-ce qu'on crée un meilleur environnement de travail pour les employés, avec moins de tâches répétitives et plus de temps pour réfléchir et créer de la valeur? »

Simon Chalifoux

Directeur des systèmes d'information, Devolutions

05

CONSTAT 5 - AUTONOMIE

La maturité en IA transforme le chemin vers l'autonomie

Le leadership donne une direction à l'IA, la responsabilité lui donne un point d'ancrage, la mise à l'échelle teste l'organisation qui l'entoure, et la mesure rend sa valeur plus visible. La prochaine question est de savoir jusqu'à quel point les organisations sont prêtes à laisser l'IA accomplir du travail en leur nom.

Cette question devient de plus en plus pertinente à mesure que l'IA dépasse les outils qui génèrent, résument ou assistent, pour évoluer vers des agents capables d'agir sur des tâches et des flux de travail avec divers degrés d'autonomie.

Le sondage a demandé aux répondants :

« Où en est actuellement votre organisation avec les agents IA? »

Les résultats suggèrent que les agents IA ne sont plus un concept lointain : la plupart des répondants se situent déjà quelque part entre l'exploration active et le déploiement en production, bien que relativement peu aient atteint la production aujourd'hui.

Ce que la maturité révèle

Chez les organisations émergentes, environ sept sur dix n'ont pas dépassé l'exploration. Les agents IA demeurent surtout quelque chose à comprendre, évaluer et expérimenter plutôt qu'à déployer de façon opérationnelle.

Les adopteurs IA marquent le point de transition. L'exploration demeure courante, mais les projets pilotes deviennent beaucoup plus visibles à mesure que les organisations commencent à tester où les agents peuvent s'intégrer dans de vrais flux de travail.

Où en est actuellement votre organisation avec les agents IA (par groupe de maturité)

 Émergent (0-40) n = 225	 Adopteurs IA (41-60) n = 254	 Avancé (61-100) n = 94
Explore activement les agents IA 36 %	Explore activement les agents IA 52 %	Déjà déployé en production 49 %
Conscient, mais aucun projet d'exploration 32 %	Pilote des agents IA 29 %	Pilote des agents IA 35 %
Pilote des agents IA 12 %	Déjà déployé en production 8 %	Explore activement les agents IA 14 %
Ne connaît pas les agents IA 11 %	Conscient, mais aucun projet d'exploration 8 %	Conscient, mais aucun projet d'exploration 1 %
Déjà déployé en production 2 %	Ne connaît pas les agents IA 1 %	Ne connaît pas les agents IA 0 %
Ne sait pas / préfère ne pas répondre 6 %	Ne sait pas / préfère ne pas répondre 2 %	Ne sait pas / préfère ne pas répondre 1 %

Ces pourcentages sont basés sur les 573 répondants ayant répondu à cette question, sur l'échantillon complet de 616 répondants. Les tailles de groupe sont 225 / 254 / 94.

Au stade avancé, le portrait est presque inversé. **Plus de quatre organisations sur cinq** pilotent déjà des agents ou les utilisent en production, tandis que seule une petite minorité demeure au stade de l'exploration.

Mais rapprocher les agents de la production soulève une autre question : quelle autonomie devraient-ils réellement avoir?

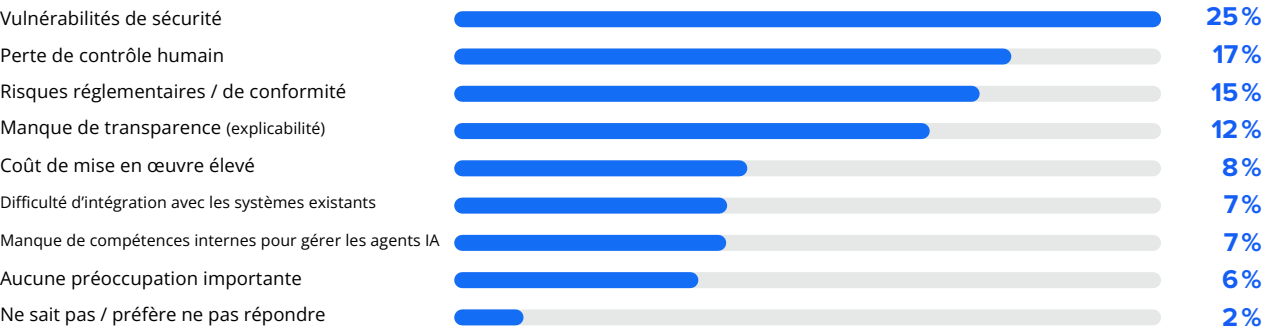
CONSTAT DE MATURITÉ

L'expérience bâtit la confiance sans faire disparaître les préoccupations

La sécurité demeure la principale préoccupation concernant les agents IA tout au long de la courbe de maturité. Mais les organisations avancées montrent aussi des signes de plus grande confiance : elles sont beaucoup plus susceptibles de ne signaler aucune préoccupation importante, et moins susceptibles de pointer vers un manque de transparence dans la façon dont les agents prennent leurs décisions.

Quelle est votre principale préoccupation concernant les agents IA?

question à choix unique · n = 454



Principale préoccupation concernant les agents IA, par groupe de maturité

 Émergent (0-40) n = 128	 Adopteurs IA (41-60) n = 233	 Avancé (61-100) n = 93
Vulnérabilités de sécurité 26 %	Vulnérabilités de sécurité 26 %	Vulnérabilités de sécurité 19 %
Perte de contrôle humain 17 %	Perte de contrôle humain 17 %	Perte de contrôle humain 15 %
Risques réglementaires / de conformité 13 %	Risques réglementaires / de conformité 16 %	Risques réglementaires / de conformité 16 %
Manque de transparence (explicabilité) 17 %	Manque de transparence (explicabilité) 11 %	Manque de transparence (explicabilité) 9 %
Coût de mise en œuvre élevé 3 %	Coût de mise en œuvre élevé 10 %	Coût de mise en œuvre élevé 9 %
Difficulté d'intégration avec les systèmes existants 9 %	Difficulté d'intégration avec les systèmes existants 6 %	Difficulté d'intégration avec les systèmes existants 8 %
Manque de compétences internes pour gérer les agents IA 9 %	Manque de compétences internes pour gérer les agents IA 6 %	Manque de compétences internes pour gérer les agents IA 8 %
Aucune préoccupation importante 5 %	Aucune préoccupation importante 4 %	Aucune préoccupation importante 15 %
Ne sait pas / préfère ne pas répondre 2 %	Ne sait pas / préfère ne pas répondre 3 %	Ne sait pas / préfère ne pas répondre 2 %

Ces pourcentages sont basés sur les 454 répondants ayant identifié une préoccupation principale concernant les agents IA — un nombre inférieur au total de 616 répondants, puisque cette question est demeurée sans réponse pour les répondants n'ayant signalé aucune préoccupation particulière. Les tailles de groupe ici sont 128 / 233 / 93.

Les réponses sont à choix unique.

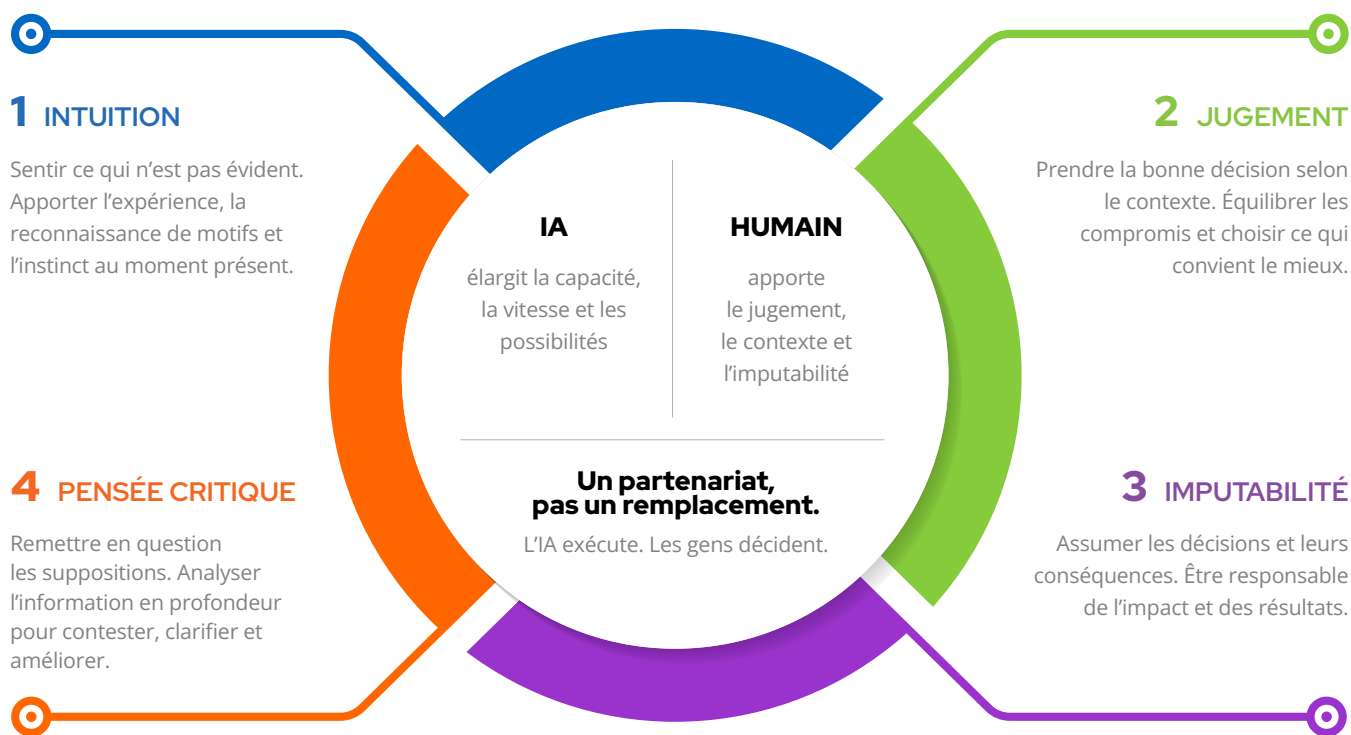
Une plus grande maturité ne semble pas éliminer la prudence. Elle semble plutôt changer **quels risques semblent les plus pressants**.

Et pourtant, une préoccupation demeure particulièrement révélatrice. **La perte de contrôle humain** demeure l'une des principales préoccupations dans chaque groupe de maturité et se classe deuxième au global.

À mesure que l'autonomie grandit, le rôle humain se déplace

La perte de contrôle humain ne signifie pas nécessairement que les répondants s'attendent à ce que les humains disparaissent du processus. Lorsqu'on leur a demandé ce que l'IA ne remplacera jamais dans le travail d'un professionnel TI, ils décrivent plutôt le rôle humain comme se déplaçant vers l'expérience, le jugement, la révision et l'imputabilité.

Quatre forces humaines qui nous gardent en contrôle.



À retenir :

L'IA peut accélérer ce qu'on fait. Les humains déterminent ce qui compte, ce en quoi on a confiance, et ce qui vient ensuite.

Dans leurs propres mots

Lorsqu'on leur a demandé ce que l'IA ne remplacera jamais, les répondants décrivent l'expérience, le jugement, la révision et l'imputabilité.



Pour certains, le jugement commence par l'intuition bâtie par l'expérience — façonnée non seulement par les connaissances, mais par le fait d'avoir vécu le succès, l'échec et leurs conséquences.

« L'intuition basée sur l'expérience. L'IA possède des connaissances provenant de ressources presque infinies, mais elle n'a jamais vécu le sentiment d'échouer de façon significative, que ce soit émotionnellement, de façon exaltante ou dévastatrice. [...] L'IA n'admet ses erreurs que lorsqu'on les lui pointe ou qu'on lui explique ce qu'elle a mal fait, mais l'expérience et l'intuition humaines demeurent nécessaires. »

Directeur / gestionnaire TI

Fabrication et industrie · États-Unis · 101 – 500 employés



Cette expérience devient particulièrement importante lorsque l'IA passe de la production de réponses à l'influence sur de vraies décisions. Un autre répondant a tracé la ligne autour du jugement et de la propriété des décisions.

« Le jugement humain avec imputabilité. L'IA peut analyser, coder, déboguer et recommander des solutions, mais un professionnel TI doit comprendre le contexte d'affaires, faire des compromis, communiquer avec les gens et assumer la responsabilité lorsqu'une décision touche les clients, la sécurité, les coûts ou la confiance. Les professionnels TI les plus précieux ne chercheront pas à concurrencer l'IA en vitesse — ils utiliseront l'IA tout en assumant la décision finale. »

Développeur de logiciels

Commerce de détail et commerce électronique · Inde · 501 – 1 000 employés · Équipe TI : 50+



Pour d'autres, le rôle humain devient une couche de contrôle autour des actions de l'IA. Un répondant a comparé les changements pilotés par l'IA au code qui exige encore une révision avant sa mise en production.

« En théorie, elle pourrait remplacer toutes les compétences, mais je mettrais en garde que, tout comme les développeurs ont besoin de demandes de tirage avant de déployer des changements en direct, les changements basés sur l'IA devraient toujours être révisés eux aussi. Ce processus de révision devrait toujours être effectué par une ou plusieurs personnes possédant des connaissances organisationnelles approfondies et des compétences en programmation. »

Développeur de logiciels

Finance, banque et assurance · Afrique du Sud · 21 – 100 employés · Équipe TI : 6 – 20



Et une fois que ces décisions atteignent les environnements de production, l'imputabilité devient encore plus difficile à déléguer.

« L'IA ne remplacera pas l'imputabilité professionnelle ni le jugement technique. Les professionnels TI doivent prendre des décisions dans l'incertitude, équilibrer les risques techniques, d'affaires, de sécurité et opérationnels, et assumer la responsabilité du résultat. L'IA peut accélérer l'analyse et générer des recommandations, mais elle ne peut pas assumer les conséquences des décisions de production ni remplacer l'imputabilité humaine. »

Cadre exécutif / Vice-président

Services TI / Services gérés (FSG) · Ukraine · 1 – 20 employés · Équipe TI : 6 – 20

Ces réponses suggèrent qu'une plus grande autonomie ne retire pas l'humain de la chaîne. Elle change la contribution humaine à l'intérieur de celle-ci. À mesure que l'IA devient plus capable d'analyser, de recommander et d'agir, le rôle humain se déplace de plus en plus vers **le jugement, le contexte et l'imputabilité**.

À retenir

À mesure que l'IA prend en charge davantage l'exécution, définissez où le jugement humain doit encore rester. Des limites claires autour de la révision et de l'imputabilité aident à déterminer ce qui peut être délégué en toute sécurité.

Gardez les gens concentrés sur les décisions qui comptent le plus. Laissez l'IA gérer davantage l'analyse et l'exécution routinière, pendant que les humains conservent le contexte, la supervision et la responsabilité du résultat.

DANS LES COULISSES DE DEVOLUTIONS

« L'IA devrait rendre les gens meilleurs dans ce qu'ils font. La technologie peut aider avec le travail, mais quand une décision compte vraiment, il faut encore quelqu'un qui comprend la situation et qui est prêt à assumer cette décision. »

David Hervieux

Président-fondateur, Devolutions

« À mesure que l'IA prend en charge davantage l'exécution, je vois le rôle humain se déplacer vers l'amélioration continue de ces processus plutôt que vers leur simple exécution. »

Simon Chalifoux

Directeur des systèmes d'information, Devolutions

CONCLUSION

La maturité en IA devient une capacité organisationnelle



Parmi les cinq constats de ce rapport, une idée se démarque : la maturité en IA ne concerne pas simplement le fait d'utiliser plus d'IA. Elle concerne le fait de devenir mieux équipé pour l'utiliser de façon délibérée.

Les organisations plus avancées sur la courbe de maturité ne semblent pas avoir éliminé l'incertitude, la friction ou le risque. Elles semblent plutôt mieux équipées pour décider **comment** ces défis devraient être gérés — et qui devrait les gérer.

Cette distinction compte. Les répondants ont décrit l'adoption de l'IA à répétition non pas comme un projet technologique avec un point final défini, mais comme une capacité organisationnelle qui doit se bâtir dans le temps.

**L'expérimentation peut commencer presque n'importe où.
La maturité exige que l'organisation qui l'entoure rattrape son retard.**

CETTE PROGRESSION EST VISIBLE TOUT AU LONG DU RAPPORT

-  Le **leadership** passe de l'encouragement à l'habilitation.
-  La **responsabilité** passe des individus et de l'activité TI informelle vers une imputabilité plus claire.
-  La **mise à l'échelle** dépasse la simple question d'accès pour toucher des défis d'intégration, de sécurité, d'expertise et de ressources.
-  Les **bénéfices** passent d'être constatés à être mesurés.
-  **L'autonomie** introduit une nouvelle limite à gérer : non pas si les humains demeurent impliqués, mais où leur jugement compte le plus.

La vue d'ensemble

Le sondage dans son ensemble montre à quelle vitesse cette réalité opérationnelle s'étend — mais la façon dont les organisations se structurent autour de l'IA continue d'évoluer.

1 Quels outils d'IA les organisations utilisent-elles?

% des répondants utilisant chaque outil · sélections multiples permises

OUTIL D'IA	Émergent (n=267)	Adopteurs IA (n=255)	Avancé (n=94)	GLOBAL (n=616)
Microsoft Copilot	48%	58%	78%	60%
ChatGPT	49%	61%	65%	60%
Claude	36%	50%	70%	50%
Google Gemini	33%	39%	38%	38%
GitHub Copilot	14%	40%	65%	34%
Crée / personnalisé à l'interne	13%	17%	47%	21%
Cursor	0%	6%	18%	6%

Microsoft Copilot (60 %) et ChatGPT (60 %) sont les outils d'IA les plus utilisés dans l'ensemble.

2 La maturité en IA s'accompagne d'un éventail d'outils plus large

Nombre moyen d'outils d'IA utilisés, sur les 7 outils analysés



Les organisations avancées utilisent **100 % plus d'outils d'IA** en moyenne que les organisations émergentes.

3 Les organisations avancées sont beaucoup plus susceptibles de bâtir l'IA autour de leurs propres besoins

% d'organisations utilisant des outils d'IA créés ou personnalisés à l'interne

Émergent
(n=267)

13%



créent ou personnalisent
des outils d'IA à l'interne

Adopteurs IA
(n=255)

17%



créent ou personnalisent
des outils d'IA à l'interne

Avancé
(n=94)

47%



créent ou personnalisent
des outils d'IA à l'interne

Près de la moitié (47%) des organisations avancées créent ou personnalisent des outils d'IA pour répondre à leurs besoins spécifiques.

4 L'IA livre déjà un impact mesurable

% d'organisations rapportant des bénéfices mesurables de l'adoption de l'IA



50%

Amélioration de la
documentation ou de
la qualité des rapports



47%

Moins de temps
consacré aux tâches
répétitives



38%

Amélioration de la
prise de décision grâce
à l'analyse de données



37%

Résolution d'incidents
plus rapide



26%

Meilleure détection
et réponse
aux menaces

L'IA génère de la valeur dès aujourd'hui — elle aide les organisations à économiser du temps, à améliorer la qualité et à réagir plus rapidement aux risques.

La vue d'ensemble est celle d'une capacité en expansion. Les organisations utilisent un éventail d'outils d'IA de plus en plus large, les organisations plus matures adaptent de plus en plus l'IA à leurs propres besoins, et des bénéfices mesurables apparaissent déjà dans le travail quotidien.

Ce qu'on croit qui s'en vient

Pour les équipes TI, la prochaine étape de l'adoption de l'IA ne sera probablement pas définie par l'accès à un autre modèle ou un autre outil. Le facteur différenciateur sera de plus en plus la capacité de l'organisation à transformer ces outils en façons de travailler fiables.

Le prochain défi concerne donc moins de trouver des endroits où utiliser l'IA, et davantage de transformer des usages prometteurs en façons de travailler durables. Les organisations devront décider quelles expériences méritent de devenir des pratiques répétables, ce qui doit être normalisé, où un investissement additionnel est justifié, et où la supervision humaine doit demeurer non négociable.

Les répondants nous ont aussi donné un rappel important de ce qui doit rester de l'autre côté de ces limites. Lorsqu'on leur a demandé ce que l'IA ne remplacerait jamais, ils sont revenus à répétition au **jugement, au contexte, à l'imputabilité, à la pensée critique, à l'intuition et à la connexion humaine**. Un répondant a particulièrement bien décrit le rôle du professionnel TI : l'IA peut analyser et recommander, mais les gens doivent encore comprendre le contexte, faire des compromis et assumer la décision. D'autres répondants ont aussi souligné la pensée critique, le jugement stratégique, les relations et l'imputabilité.

Alors peut-être que la leçon la plus claire des 616 organisations de ce point de référence est celle-ci :

LA LEÇON LA PLUS CLAIRE

La maturité en IA ne consiste pas à retirer les gens du travail. Elle consiste à bâtir une organisation où les gens et l'IA peuvent chacun faire davantage de ce qu'ils font le mieux.

Et les organisations n'ont pas besoin de résoudre chaque partie de cette équation en même temps. La maturité est une progression, pas une ligne d'arrivée. Ce qui compte, c'est de savoir ce qui doit devenir plus clair ensuite.

DANS LES COULISSES DE DEVOLUTIONS

« Il n'y a pas de version finale de tout ça. L'IA va continuer d'évoluer, et notre façon de travailler avec elle aussi. Ce qui compte, c'est qu'on continue d'apprendre, de se remettre en question, et de trouver de meilleures façons de l'utiliser. On n'a pas besoin que l'IA fasse tout à notre place. On doit comprendre où elle peut aider les gens à mieux travailler, où elle peut rendre l'organisation plus forte, et où les humains continuent d'apporter le jugement et la créativité qui font la différence. »

David Hervieux

Président-fondateur, Devolutions

PERSPECTIVES D'AVENIR

À quoi pourrait ressembler la maturité en IA



À mesure que l'IA s'intègre davantage au travail quotidien, la prochaine phase sera probablement définie moins par l'accès à l'IA et davantage par la façon dont les organisations s'adaptent autour d'elle.

Le sondage capture des organisations à des stades de maturité en IA très différents, mais la direction générale devient de plus en plus claire. À mesure que l'IA s'intègre davantage au travail quotidien, la prochaine phase sera probablement définie moins par l'accès à l'IA et davantage par la façon dont les organisations s'adaptent autour d'elle.

Les cinq dimensions explorées dans ce rapport pointent vers plusieurs développements à surveiller.

1 Le leadership deviendra plus sélectif

Avec un soutien actif de la direction atteignant déjà plus de 90 % chez les organisations avancées, la question ouverte n'est plus de savoir si le leadership va s'engager avec l'IA — c'est de savoir vers où cet engagement sera dirigé à mesure que les cas d'usage concurrents se multiplient. Le défi à venir concernera peut-être moins de générer de l'enthousiasme et davantage de le concentrer.

2 La responsabilité de l'IA deviendra plus répartie

Les rôles et les équipes dédiés à l'IA continueront probablement de croître, suivant la même trajectoire observée aujourd'hui chez les organisations avancées. Mais à mesure que cette structure centrale gagne en maturité, elle pourrait de plus en plus fonctionner comme un pôle qui établit des normes et coordonne, plutôt que comme une équipe qui détient chaque décision liée à l'IA.

La responsabilité pourrait alors commencer à se redéployer vers l'extérieur, partagée entre les spécialistes de l'IA, l'équipe TI, la sécurité, et les équipes les plus proches du travail.

3 La pile d'outils d'IA deviendra plus complexe

Les organisations utilisent déjà plusieurs outils d'IA, et le sondage montre que les organisations avancées disposent d'un éventail d'outils presque deux fois plus grand que les organisations émergentes.

La prochaine phase pourrait apporter des environnements d'IA plus spécialisés, connectés et personnalisés à l'interne. Plutôt que de dépendre d'une seule plateforme polyvalente, les organisations pourraient de plus en plus combiner différents modèles et outils autour de flux de travail, de systèmes et de besoins d'affaires spécifiques.

4 Les attentes en matière de preuves augmenteront

Les bénéfices de l'IA sont déjà visibles dans des domaines comme la documentation, le travail répétitif, la prise de décision et la résolution d'incidents. Pourtant, la mesure formelle demeure rare aujourd'hui : seulement environ **une organisation sur dix** mesure actuellement les bénéfices de l'IA à l'aide d'ICP structurés et de rapports. À mesure que les attentes en matière de preuves augmentent, cet écart entre un bénéfice visible et une preuve structurée devrait se réduire, rendant plus importante la capacité de relier l'activité liée à l'IA à des résultats mesurables.

5 L'autonomie rendra la supervision plus importante

Les agents IA passent de l'exploration au déploiement en conditions réelles, particulièrement chez les organisations plus matures. Mais le sondage montre aussi qu'une plus grande maturité n'élimine pas les préoccupations — elle en change la nature. Les vulnérabilités de sécurité demeurent la principale préoccupation concernant les agents IA, même chez les organisations avancées, tandis que des préoccupations comme la transparence deviennent moins importantes. À mesure que l'autonomie grandit, la conversation pourrait de plus en plus passer de « est-ce que les organisations vont utiliser des agents » à « quelle autorité ces agents devraient-ils avoir ».

L'avenir de la maturité en IA ne sera donc probablement pas défini par une seule technologie ou un seul jalon. Il sera façonné par la façon dont les organisations réagissent à mesure que l'IA devient **plus répandue, plus spécialisée, plus mesurable et plus autonome**.

Cette évolution est déjà en marche. Les prochaines années montreront quelles pratiques organisationnelles évolueront avec elle.

RECOMMANDATIONS

Mettre la maturité en IA en pratique



La maturité en IA ne veut pas dire tout faire en même temps. Elle veut dire devenir plus délibéré sur les endroits où l'IA crée de la valeur, sur la façon dont elle est gouvernée, et sur les endroits où le jugement humain compte encore.

En fonction des constats de cette année, voici cinq priorités que les organisations devraient considérer pour progresser avec l'IA. Pour les rendre concrètes, on a jumelé chacune d'elles avec notre propre approche chez Devolutions — une entreprise d'environ 200 à 250 personnes où l'IA touche maintenant l'ingénierie, les affaires juridiques, le marketing, la finance, les RH et le soutien.

Voyez ça comme notre propre corrigé du sondage : pas un programme terminé, mais un exemple concret de ce à quoi ces priorités peuvent ressembler dans une entreprise de notre taille.



Nommer un responsable de l'IA – avant que l'adoption ne dépasse l'imputabilité

Parmi les répondants de cette année, le soutien actif de la direction était nettement plus fréquent lorsqu'un rôle ou une équipe était explicitement imputable de l'IA : **77 %**, comparativement à seulement **8 %** quand personne ne l'était. La responsabilité n'a pas besoin de signifier une grande équipe ou un nouveau service. Elle signifie quelqu'un qui peut répondre, quand on le lui demande, à où l'IA est utilisée, pourquoi, et selon quelles règles.

COMMENT ON LE FAIT CHEZ DEVOLUTIONS

L'imputabilité commence au sommet, puis trouve un point d'ancrage. Notre directeur technique, Marc-André Moreau, a répondu publiquement aux questions de la communauté sur la sécurité, les coûts et la culture liés à l'IA, et le message à l'interne est constant : la direction appuie l'IA, mais les équipes demeurent responsables de la qualité et du jugement. En dessous de ça, on a formé une petite équipe d'adoption de l'IA d'environ cinq à six personnes qui suit les projets à travers l'entreprise. Quand quelqu'un demande où l'IA est utilisée et selon quelles règles, il y a un groupe qui peut vraiment répondre — c'est la différence entre « l'IA est encouragée » comme slogan et « l'IA est prise en charge » comme pratique.

2 Bâtir l'adoption autour des outils

L'accès n'est qu'un point de départ. À mesure que l'utilisation de l'IA s'étend, les organisations doivent aussi bâtir la capacité humaine qui l'entoure. Investissez dans une formation adaptée aux différents rôles, donnez aux gens du temps pour expérimenter, et créez un petit groupe de champions ou de ressources d'adoption qui peuvent aider à transformer des idées en pratiques répétables.

COMMENT ON LE FAIT CHEZ DEVOLUTIONS

C'est exactement pour ça que l'adoption est une équipe, pas un mémo. On investit dans une formation pratique en IA par l'entremise d'une firme externe, Mindstone, avec des parcours distincts pour le personnel technique et non technique — un développeur et un spécialiste marketing n'ont pas besoin de la même première journée avec l'IA. On donne aussi aux gens du temps dédié pour bâtir des projets lors de marathons de programmation en IA : une journée complète pour travailler sur un flux de travail réel tiré de leur propre emploi, organisés d'abord avec les équipes techniques, puis étendus aux affaires juridiques, au marketing, aux RH et à d'autres services qui ne vivent pas dans une base de code. L'équipe d'adoption est le pont pour quiconque a une idée, mais pas encore de plan de match.

3 Laisser les équipes expérimenter avant de normaliser trop tôt

À mesure que les organisations adoptent un éventail d'outils d'IA plus large, normaliser trop tôt peut limiter ce qu'elles apprennent. Un seul outil imposé peut simplifier les achats, mais il peut aussi restreindre l'expérimentation. Permettez un ensemble contrôlé d'outils, comparez ce qui fonctionne selon les différents flux de travail, et utilisez ces leçons pour établir des normes plus solides avec le temps.

COMMENT ON LE FAIT CHEZ DEVOLUTIONS

On donne délibérément aux gens la liberté d'essayer plus d'une combinaison d'outils — à l'interne, vous entendrez parler de Claude, ChatGPT, Cursor et d'autres, selon la tâche. On appelle ça à moitié à la blague le « chaos TI », mais c'est de l'expérimentation guidée, pas de l'éparpillement : les gens comparent les approches, partagent ce qui fonctionne avec d'autres équipes, et convergent avec le temps vers de meilleurs choix par défaut, avec l'équipe d'adoption à proximité pour du soutien. Enfermer tout le monde dans un seul outil trop tôt a tendance à figer l'apprentissage avant même d'avoir découvert ce qui convient vraiment à chaque rôle.

4 Développer ce qui livre de la valeur, pas ce qui génère de l'activité

Mesurez l'IA selon les résultats qu'elle améliore, pas selon les licences achetées, les invites soumises ou les jetons consommés. Commencez par des indicateurs pratiques comme le temps économisé, la qualité, la vitesse de résolution, le débit, ou la réduction des risques, puis utilisez ces preuves pour guider les investissements futurs.

COMMENT ON LE FAIT CHEZ DEVOLUTIONS

Notre formation et nos marathons de programmation sont structurés autour de résultats concrets, pas de la présence ou de l'activité — un flux de travail amélioré, une ébauche accélérée, un rapport assemblé plus vite, une liste de vérification de révision qui ne part plus d'une page blanche. Quand on divise nos parcours de formation, on mesure les résultats plutôt que le nombre de places comblées. L'objectif qu'on répète à l'interne est simple : intégrer l'IA dans le travail que les gens font déjà pour qu'elle économise du temps plutôt que de rester inutilisée. Ce test de résultats, c'est aussi comment on décide ce qui vaut la peine d'être étendu aux autres équipes.

5 Faire évoluer la gouvernance avec l'autonomie – et garder le jugement humain en croissance en parallèle

Plus l'IA reçoit d'autorité, plus ses limites devraient devenir claires — où l'approbation humaine demeure nécessaire, comment les résultats sont validés, et qui est imputable quand quelque chose tourne mal. En même temps, la formation devrait porter non seulement sur comment utiliser l'IA, mais sur quand la remettre en question, la vérifier et intervenir. À mesure que l'IA prend en charge davantage l'exécution, le jugement humain, le contexte et l'imputabilité deviennent plus importants, pas moins.

COMMENT ON LE FAIT CHEZ DEVOLUTIONS

Notre principe directeur, c'est que la direction appuie l'IA, mais que les équipes demeurent responsables de la qualité et du jugement — l'humain reste dans la boucle pour le travail qui exige des relations, du contexte et de l'imputabilité. Les champions de l'IA qu'on a nommés dans les équipes à travers l'entreprise se réunissent mensuellement avec le groupe d'adoption pour faire remonter ce qui fonctionne et ce qui a besoin de balises, ce qui garde la gouvernance comme une conversation vivante plutôt qu'une politique ponctuelle. À mesure qu'on pousse l'IA plus loin dans les prochaines années, c'est ce jumelage entre une responsabilité claire et un jugement humain actif qui permet à l'autonomie de croître de façon sécuritaire.

LE MOT DE CLÔTURE DE DAVID

« Vous n'avez pas besoin d'une stratégie d'IA parfaite avant de commencer. Ce dont vous avez besoin, c'est d'une façon claire d'apprendre. Donnez aux gens de l'espace pour expérimenter, assurez-vous que quelqu'un est responsable de la façon dont l'IA est utilisée, et portez attention à ce qui améliore vraiment le travail. Certaines idées vont prendre de l'ampleur, d'autres non, et ça fait partie du processus. L'important, c'est d'apprendre rapidement, de structurer ce qui fonctionne, et de renforcer les règles à mesure que la technologie prend plus de responsabilités. C'est comme ça que l'IA devient partie intégrante de l'organisation plutôt qu'un simple outil de plus. »

David Hervieux

Président-fondateur, Devolutions

Sondage 2026 sur la maturité en IA · 616 répondants provenant de différents rôles, tailles d'entreprise, secteurs d'activité et régions.

