

2025

# L'état de l'adoption numérique

◆ SPECIAL AI EDITION ◆



# Table des matières

Introduction .....	3
Méthodologie .....	5
<b>Première partie</b>	
La nouvelle réalité numérique .....	6
Un écart de visibilité accru .....	9
Un paradoxe de productivité persistant .....	10
Modèles d'utilisation des applications .....	11
<b>Deuxième partie</b>	
L'état de l'adoption de l'IA générative .....	13
Vague d'investissements dans l'IA .....	15
Optimisme quant à l'adoption de l'IA .....	16
Outils traditionnels ou intégration de l'IA .....	18

Fossé entre cadres et employés en matière d'IA .....	20
Succès de l'IA pour les champions de l'adoption numérique .....	24
Investissements croissants dans l'adoption numérique .....	27
Les professionnels du DAP dans la transformation par l'IA .....	28
Avantages de l'hyperproductivité .....	29
<b>Troisième partie</b>	
L'avenir de l'adoption numérique fondée sur l'IA .....	31
Priorités stratégiques à l'horizon 2028 .....	32
Évolution des DAP basés sur l'IA .....	34
Prochaines étapes de l'adoption numérique .....	38
Annexe .....	39

# Introduction

Le rapport sur l'état de l'adoption numérique 2025 arrive à un moment crucial pour les entreprises. L'IA générative, ou GenAI représente une transformation aussi profonde qu'Internet : une arme à double tranchant qui peut déstabiliser et remplacer les retardataires, ou propulser les innovateurs vers un succès sans précédent. Le contraste est flagrant. Une étude du BCG montre que les leaders de la transformation numérique ont généré 9 000 milliards de dollars en valeur pour les actionnaires entre 2018 et 2023, tandis que les retardataires ont perdu 5 000 milliards de dollars en création de valeur potentielle.

Depuis le premier rapport sur l'état de l'adoption numérique en 2021, WalkMe n'a cessé de suivre l'évolution de l'adoption numérique. L'édition 2025 porte sur l'état de l'adoption de l'IA dans les organisations. Nous avons associé une enquête exhaustive menée auprès de 3 700 dirigeants d'entreprise et employés à nos propres données propriétaires sur l'adoption afin de fournir la vue la plus complète sur le sujet publiée à ce jour. Le rapport va ensuite au-delà de la situation actuelle pour dévoiler l'évolution du rôle de l'adoption numérique dans le soutien aux entreprises pilotées par l'IA.

## Sortir de la dette induite par la transformation avec l'adoption numérique

Les investissements dans la transformation numérique s'accroissent en 2024-2025, avec une prévision de dépenses moyennes de 23 millions de dollars pour une grande entreprise cette année. Pourtant, ces investissements produisent rarement les résultats escomptés. Alors que certaines organisations utilisent avec succès l'IA pour simplifier les opérations et accroître la productivité, beaucoup sont aux prises avec la « dette transformationnelle ». Ce terme désigne le fossé grandissant entre l'innovation et la valeur tangible, induit par des défis tels que la lenteur d'adoption de nouvelles applications, des stratégies de transformation numérique décousues et des technologies sous-utilisées.

La bonne nouvelle, c'est que l'adoption numérique aide les entreprises à se doter des capacités nécessaires pour sortir de la dette transformationnelle. Les organisations qui adoptent au moins trois bonnes pratiques en matière d'adoption numérique obtiennent un retour sur investissement de 85 % pour les projets de transformation numérique. Dans ce rapport, le ROI (retour sur investissement) représente le pourcentage de rendement net par rapport à l'investissement initial, calculé comme suit :  $(\text{bénéfices nets} - \text{investissement total}) / \text{investissement total}$ . Un ROI de 85 % signifie que les organisations génèrent 85 \$ de valeur supplémentaire pour 100 \$ investis grâce à l'amélioration de la productivité et la réussite de l'adoption.



Une adoption numérique efficace conduit également les entreprises vers un état d'hyperproductivité, dans lequel l'IA est utilisée pour créer des gains transformatifs en matière de productivité et d'impact sur les employés.

Les plateformes d'adoption numériques (DAP) évoluent pour relever les défis auxquels les entreprises sont confrontées lorsqu'elles développent leurs initiatives de transformation numérique et intègrent rapidement l'IA générative dans leurs flux de travail. Des fonctionnalités telles que l'assistance par l'IA dans le flux de travail, les conseils proactifs, l'automatisation interapplications et la connaissance des comportements permettent de combler le fossé entre les humains et la technologie, garantissant ainsi que les entreprises tirent pleinement parti de leurs investissements technologiques.



*La publication du rapport de WalkMe sur l'état de l'adoption numérique 2025 révèle une dure réalité : alors que les leaders de la transformation numérique ont généré 9 000 milliards de dollars en valeur pour les actionnaires entre 2018 et 2023, d'autres ont perdu 5 000 milliards de dollars de gains potentiels. Aujourd'hui, les entreprises qui perdent 104 millions de dollars par an en raison d'inefficacités numériques sont confrontées à un choix : continuer à accumuler une dette transformationnelle ou accepter l'adoption numérique comme passerelle vers un succès alimenté par l'IA. Les organisations qui maîtrisent les meilleures pratiques en matière d'adoption numérique obtiennent un ROI de 85 % sur leurs investissements dans la transformation numérique, ce qui prouve que c'est l'excellence en matière d'adoption, et pas seulement la technologie qui définit les gagnants de demain.*

*Ce rapport fournit un plan d'action pour atteindre l'hyperproductivité dans un monde piloté par l'IA. L'avenir appartient à ceux qui parviendront à combler l'écart de visibilité de 1 600 % entre l'utilisation perçue et l'utilisation réelle des technologies, tout en jetant les bases d'une adoption durable de l'IA. Chez WalkMe, nous nous engageons à vous aider à convertir la promesse de la transformation numérique en impact commercial mesurable.*



**Dan Adika**

PDG et cofondateur, WalkMe

# Méthodologie

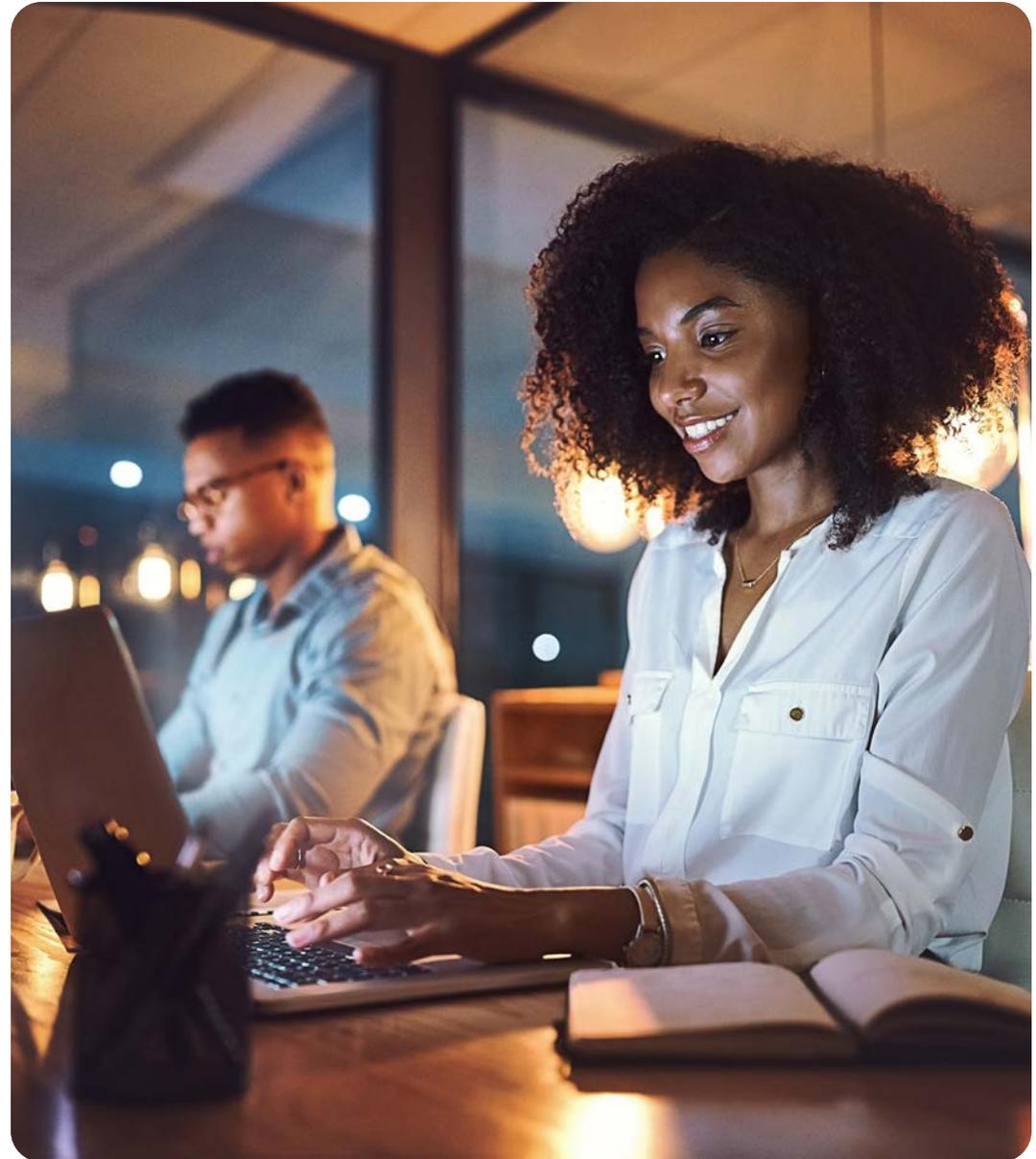
Ce rapport constitue l'étude la plus complète réalisée par WalkMe sur l'adoption numérique à ce jour, et offre ce que nous pensons être l'examen le plus approfondi de l'adoption de l'IA actuellement disponible. Il combine des données qualitatives et quantitatives recueillies grâce à des enquêtes menées auprès de dirigeants d'entreprise et d'employés.

Les deux enquêtes se décomposent comme suit :

- **Enquête auprès des dirigeants** : réponses de 1 700 cadres supérieurs d'entreprises, y compris des chefs de service, des vice-présidents, des directeurs et des cadres supérieurs.
- **Enquête auprès des employés** : commentaires de 2 051 employés d'entreprises, tels que des responsables juniors, des chefs de projet, des stagiaires et du personnel administratif.

En outre, nous avons intégré des données exclusives provenant de la plateforme d'adoption numérique WalkMe, analysant l'utilisation des applications d'entreprise, y compris les tendances en matière d'adoption de l'IA générative.

- La base de données exclusive de WalkMe englobe des millions d'interactions mensuelles de plus de 1,5 million d'utilisateurs sur 2 481 applications d'entreprise, dont 1 350 applications d'IA générative natives, tout au long de l'année 2024.



◆ PREMIÈRE PARTIE ◆

# La nouvelle réalité numérique

---

◆ PREMIÈRE PARTIE ◆

# La nouvelle réalité numérique

Malgré la morosité attendue de la croissance économique mondiale, caractérisée par des « défis structurels tels que la faiblesse des investissements, le ralentissement de la croissance de la productivité, des niveaux d'endettement élevés et des pressions démographiques », les entreprises investissent des sommes record dans la technologie et la transformation numérique. Selon Gartner, les dépenses informatiques mondiales annuelles augmenteront de 9,8 % pour atteindre 5,61 billions de dollars en 2025, tandis que les entreprises prévoient d'accroître leurs investissements dans la transformation numérique de 45 % chaque année.

En 2024, la grande entreprise moyenne a perdu 104 millions de dollars en raison d'une mauvaise visibilité et d'une sous-utilisation des applications, de l'échec de projets informatiques et de pertes de productivité. Cela représente une légère baisse par rapport aux 120 millions de dollars perdus l'année précédente, même si les dépenses informatiques globales ont augmenté pour atteindre 5,1 billions de dollars en 2023.

Bien que cela semble être un progrès, les organisations risquent d'avoir du mal à suivre le rythme de l'augmentation des investissements technologiques. En maintenant le même rythme, ces gains pourraient disparaître aussi vite qu'ils sont apparus.

## Investissements dans la transformation numérique



Figure 1 : Investissements numériques annuels

45%

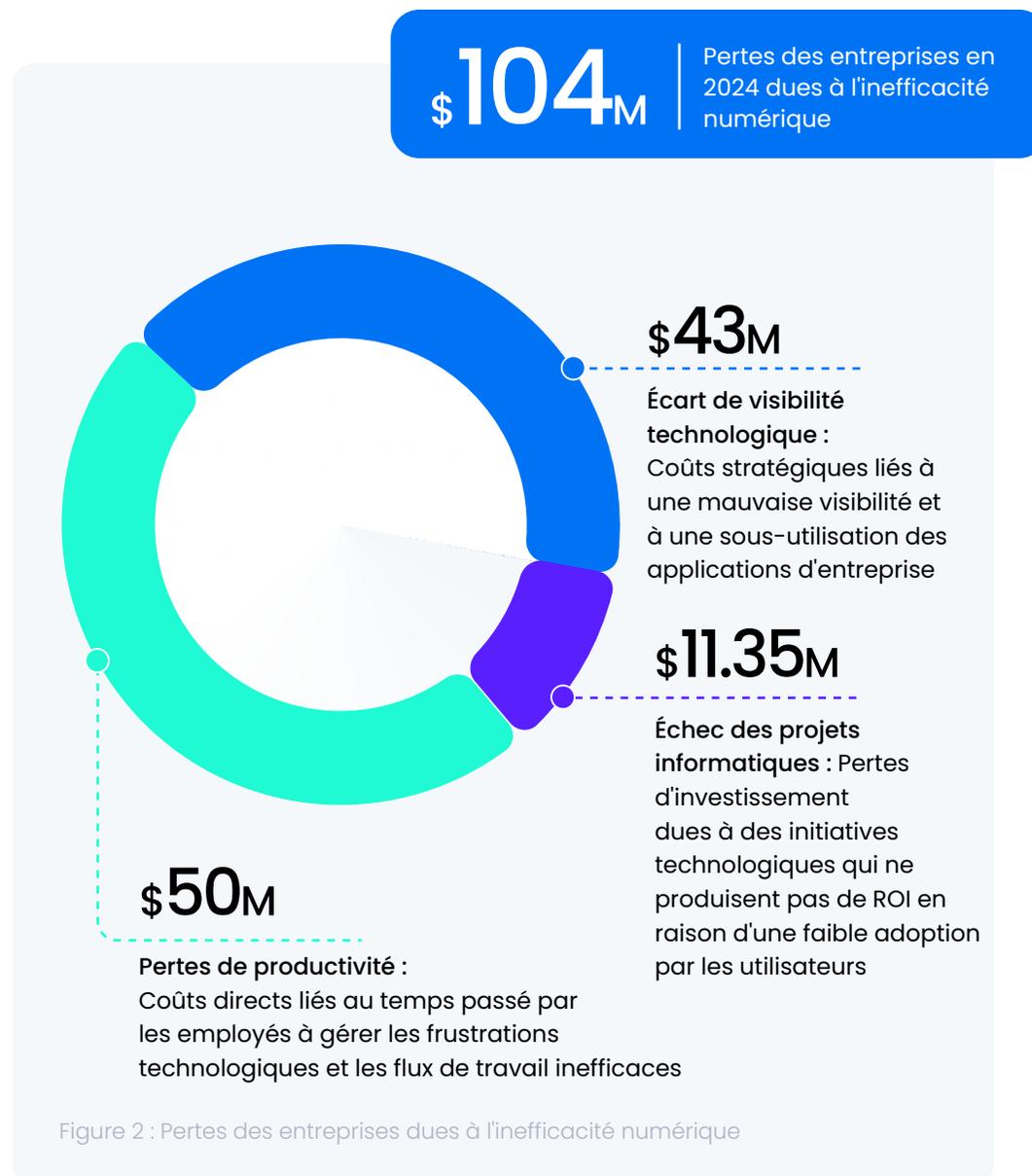
Investissements annuels des grandes entreprises dans des projets informatiques qui ne produisent pas de ROI en raison d'un faible taux d'adoption



Bien que cela semble être un progrès, les organisations risquent d'avoir du mal à suivre le rythme de l'augmentation des investissements technologiques. En maintenant le même rythme, ces gains pourraient disparaître aussi vite qu'ils sont apparus.

Cette accélération des dépenses signifie également que les infrastructures technologiques sont en constante évolution. 43 % des entreprises ont complexifié leur infrastructure technologique au cours des trois dernières années, alors que 36 % seulement l'ont simplifiée. Cette dichotomie reflète les différentes approches de la gestion du changement technologique. Certaines organisations ajoutent de nouvelles capacités tout en conservant leurs systèmes existants, tandis que d'autres utilisent des technologies telles que l'IA pour rationaliser et simplifier leurs opérations.

Un autre effet secondaire de la fluctuation de l'infrastructure technologique est l'élargissement du fossé de visibilité des applications, dans lequel les entreprises ne parviennent pas à suivre les applications qu'elles intègrent.



## L'écart de visibilité se creuse

Avec l'ajout de nouvelles technologies chaque année, l'écart de visibilité entre le nombre d'applications qu'une entreprise typique pense avoir et ce qui se trouve réellement dans son infrastructure technologique ne cesse de se creuser. Les nouvelles données de WalkMe révèlent la véritable ampleur de ce défi : alors que les entreprises pensent n'utiliser que 37 applications, les systèmes de gestion font état de 231 applications. Le nombre réel s'élève en moyenne à 625 applications, dont 172 applications alimentées par l'IA, ce qui représente une sous-estimation de près de 1 600 %.

L'écart de visibilité est appelé à se creuser, les grandes entreprises allant probablement augmenter leurs portefeuilles d'applications de 26 % d'ici à 2025. À mesure que de nouvelles applications seront ajoutées, le paradoxe de la productivité devrait s'aggraver, compliquant encore davantage l'efficacité des entreprises.

### L'écart de visibilité des applications

**37 apps**

Nombre d'applications que les entreprises pensent utiliser

**625 apps**

Nombre d'applications utilisées par une entreprise type, dont 172 applications alimentées par l'IA\*

**231 apps**

Nombre d'applications utilisées par les entreprises selon les systèmes de gestion des identités

\* Les données WalkMe peuvent inclure des outils SaaS sous licence d'employé qui ne sont pas passés par les achats ou l'informatique (IA fantôme)

Figure 3 : L'écart de visibilité des applications

## Le paradoxe de la productivité demeure

Le rapport de l'année dernière sur l'état de l'adoption numérique a mis en évidence une tendance appelée paradoxe de la productivité, selon laquelle les sommes consacrées aux outils numériques pour augmenter la production ne se traduisent pas par des gains de productivité. Cette tendance se poursuit. Les entreprises ont perdu en moyenne 50 millions de dollars en 2024 en raison d'une mauvaise productivité, soit à peu près le même montant qu'en 2023. Comme l'an dernier, les employés ont gaspillé 36 jours ouvrés par an à gérer les frustrations liées à la technologie.

Les employés utilisent jusqu'à 10 applications pour accomplir leurs tâches principales, ce qui montre la complexité des flux de travail modernes. Mais dans la plupart des cas, ces applications ne fonctionnent pas de la même manière. Les employés perdent donc du temps à s'adapter à chaque application et à passer d'une application à l'autre en fonction du contexte, ce qui réduit leur efficacité et accroît leur frustration.



Figure 4 : Les employés perdent 36 jours à cause des frustrations technologiques

## Comprendre les schémas d'utilisation des applications

Une nouvelle analyse de l'utilisation des applications en entreprise révèle des schémas clairs dans la manière dont les organisations adoptent et utilisent les différentes catégories de logiciels. L'indice de progression des applications classiques de WalkMe, qui mesure l'empreinte d'adoption et la durée d'utilisation, montre que les applications RH & Personnel sont en tête avec un score de 96, suivies par les opérations commerciales à 88, et la communication et la collaboration à 85. Le classement élevé de la technologie RH & Personnel reflète son adoption quasi universelle et son utilisation soutenue par tous les employés, soulignant son rôle fondamental dans l'efficacité et la conformité de l'organisation.

Le secteur de l'informatique et de la sécurité a obtenu un indice de progression de 82, tandis que celui des analytiques et de la BI et celui des ventes et de la gestion de la relation client ont atteint respectivement 78 et 75. Des scores plus faibles mais toujours significatifs ont été observés dans les domaines de la connaissance et de l'apprentissage (70), de la finance et de la comptabilité (68), du marketing et de la création (65) et de la gestion des projets et des tâches (63).

Les différences flagrantes dans les schémas d'adoption des applications mettent en lumière un défi majeur : même les secteurs bien établis montrent une adoption fragmentée, de nombreuses plateformes n'atteignant qu'une partie des utilisateurs auxquels elles sont destinées. Cette utilisation inégale des technologies crée des inefficacités qui risquent d'être amplifiées à mesure que les organisations intègrent rapidement des capacités d'IA.

### Meilleurs indices de progression pour les catégories d'applications d'entreprise

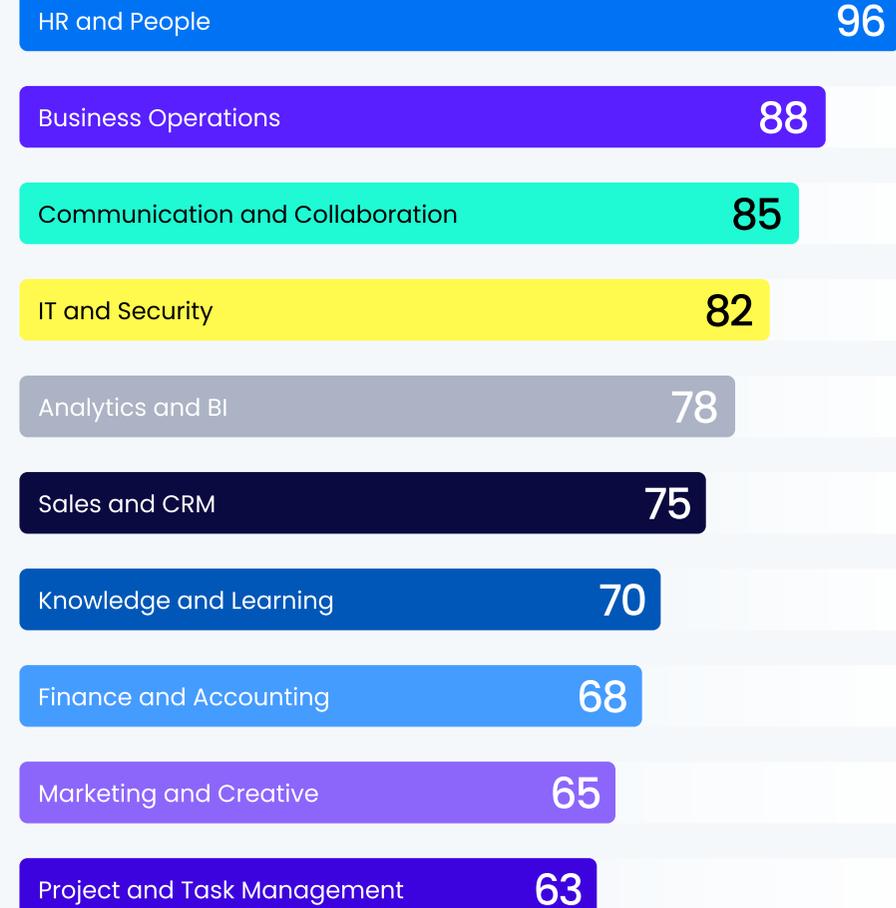


Figure 5 : Indices de progression des catégories d'applications d'entreprise

# 1,600%

Écart entre le nombre perçu et le nombre réel d'applications dans les entreprises

66  
66

## Points clés à retenir



Les organisations sous-estiment leur nombre d'applications de 1 600 %, croyant utiliser 37 applications alors qu'elles en utilisent en réalité 625.



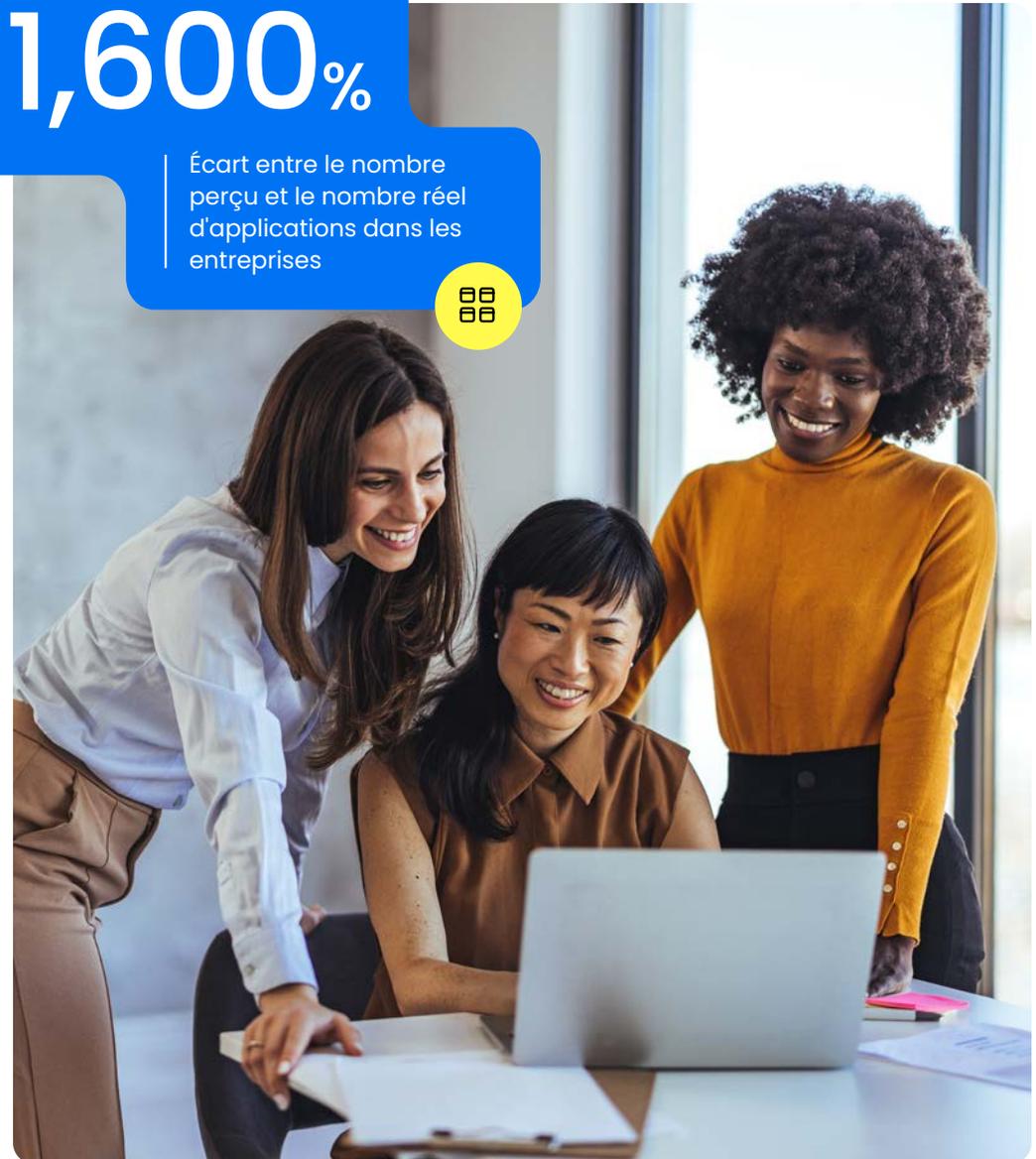
Les entreprises prévoient d'augmenter les investissements dans la transformation numérique de 45 % sur 2024 et 2025.



Les grandes entreprises perdent 104 millions de dollars par an à cause de l'inefficacité numérique.



Les outils d'IA représentent désormais 28 % des applications d'entreprise.



◆ DEUXIÈME PARTIE ◆

# L'état de l'adoption de l'IA générative

---

## ◆ DEUXIÈME PARTIE ◆

# L'état de l'adoption de l'IA générative

L'essor de l'IA générative incarne une facette d'un paysage technologique de plus en plus complexe. Alors que les outils d'IA représentent désormais près de 28 % des applications d'entreprise, ils rejoignent un écosystème diversifié de technologies que les organisations doivent gérer et intégrer efficacement. Cela va des systèmes d'entreprise centraux et des outils de collaboration aux applications dédiées à certains services et aux technologies émergentes.

La croissance rapide de l'IA soulève un important problème : comment intégrer les nouvelles technologies dans les flux de travail tout en maintenant la productivité et l'engagement des employés ? L'IA n'est que la plus récente d'un long cycle d'avancées technologiques que les organisations doivent gérer. Les principaux défis de l'adoption (visibilité, utilisation et gestion du changement) restent les mêmes, quelle que soit la technologie.

L'explosion de l'IA générative présente à la fois des opportunités sans précédent et des défis importants pour les entreprises qui souhaitent exploiter son potentiel de transformation tout en gardant le contrôle de leur environnement numérique.

## Où l'IA offrira-t-elle les plus grands avantages à vos employés ?

Accroître l'efficacité des employés

50%

Permettre aux employés d'effectuer un travail de meilleure qualité

48%

Contribuer à l'identification et à l'exploitation de nouvelles opportunités commerciales

43%

Accélérer la mise sur le marché des produits et des services

41%

Réduire la nécessité d'investir dans d'autres technologies

29%

Figure 6 : Avantages de l'IA pour les employés

## Les investissements dans l'IA sont en forte hausse

Les entreprises reconnaissent largement le vaste potentiel de l'IA dans des domaines tels que l'augmentation de l'efficacité, la possibilité d'un travail de meilleure qualité et l'identification de nouvelles opportunités commerciales.

Il n'est donc pas surprenant que les dépenses en IA s'accroissent. D'ici 2025, les grandes entreprises prévoient d'avoir multiplié leurs investissements dans l'IA par plus de 2,5 par rapport aux niveaux de 2023.

Ces investissements montrent l'importance croissante que les dirigeants accordent à l'IA pour stimuler l'innovation commerciale, ainsi que son potentiel pour transformer les flux de travail et augmenter la productivité.

### Investissements dans l'IA des entreprises 2023-2025

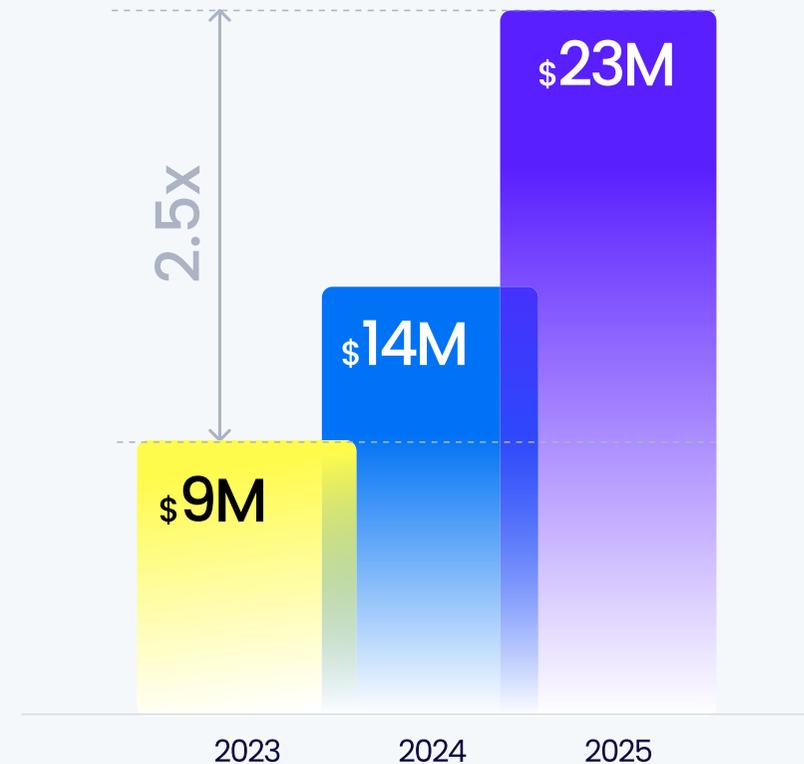


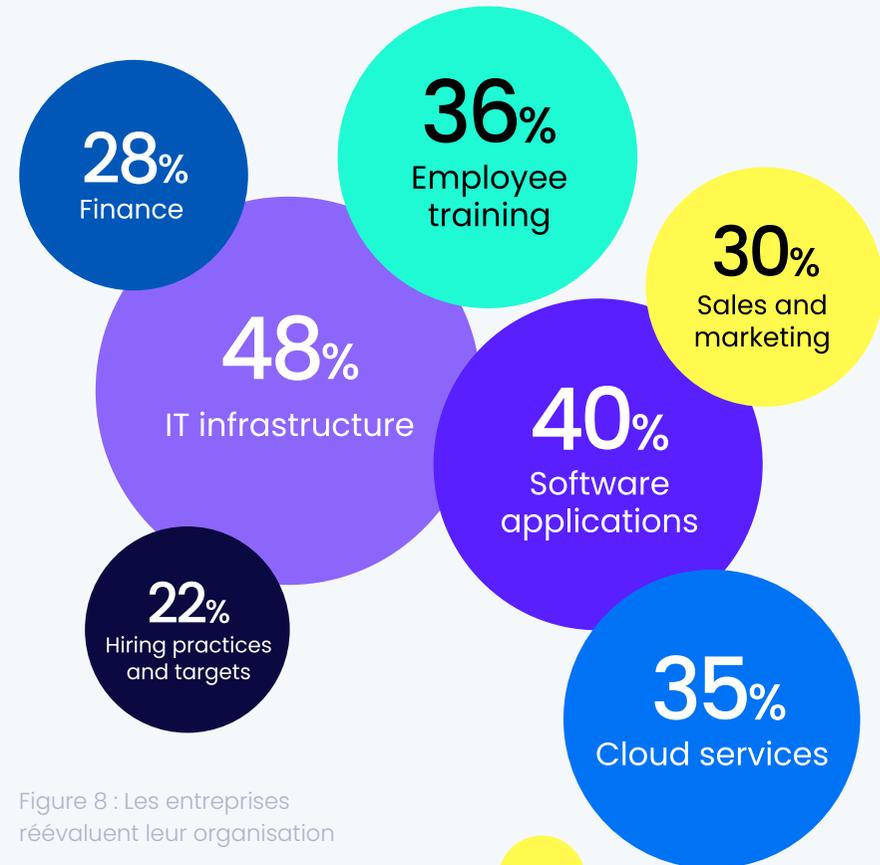
Figure 7 : Augmentation des investissements en IA dans les entreprises (2023-2025)

## L'IA suscite l'optimisme

L'adoption de l'IA incite 93 % des entreprises à réévaluer des éléments clés de leur organisation, notamment l'infrastructure informatique, les applications logicielles et la formation des employés. Cette réévaluation organisationnelle généralisée reflète le potentiel de transformation des technologies d'IA dans toutes les fonctions de l'entreprise.

Elle montre également qu'une intégration réussie de l'IA nécessite une approche holistique qui va au-delà de la simple mise en œuvre de nouveaux outils et d'autres solutions rapides. Le fait que près de 50 % des entreprises concentrent leurs efforts sur l'infrastructure informatique indique qu'elles se préparent à une transformation liée à l'IA à long terme.

L'impact de l'IA sur les entreprises :  
Où les dirigeants opèrent des changements



79%

Dirigeants d'entreprise confiants dans leur capacité à réaliser leurs ambitions de transformation avec l'IA

Par ailleurs, 79 % des dirigeants sont au moins assez confiants dans leur capacité à réaliser leurs ambitions de transformation avec l'IA. Et 90 % cherchent à améliorer des aspects de l'IA générative tels que l'identification de bons cas d'usage, l'apprentissage de bonnes pratiques, ainsi que l'optimisation du contenu créé par l'IA générative pour une utilisation professionnelle.

Ce niveau de confiance élevé suggère que, malgré la complexité de la transformation avec l'IA, les dirigeants pensent disposer des ressources et des stratégies nécessaires pour réussir. L'accent mis sur le développement des compétences, y compris l'enseignement des meilleures pratiques en matière d'IA générative et l'amélioration du contenu créé, montre que la réussite de l'IA exige à la fois une expertise technique et des connaissances pratiques du métier.

### Domaines dans lesquels les entreprises souhaitent améliorer leurs compétences en IA générative

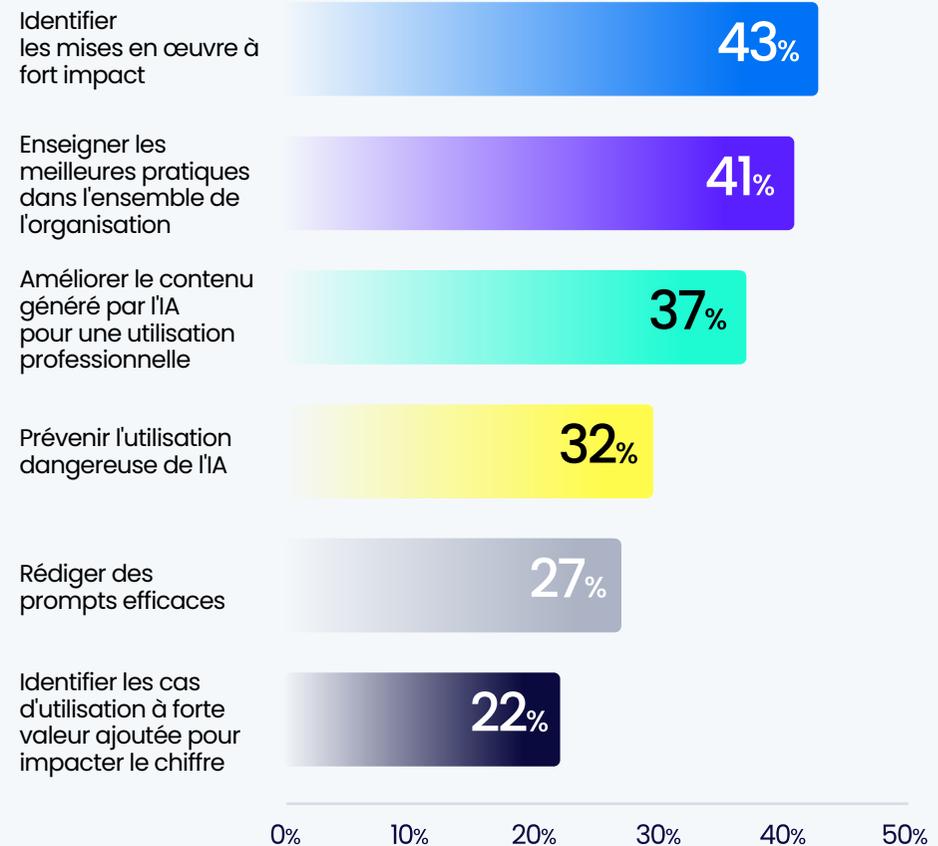


Figure 9 : Compétences en matière d'IA pour l'entreprise

## Trouver un équilibre entre les outils traditionnels et l'intégration de l'IA

Le paysage des logiciels d'entreprise montre une évolution de la relation entre les outils traditionnels et les outils d'IA native. Alors que les applications classiques dominent encore en entreprise, les outils d'IA native gagnent en importance en tant que solutions complémentaires

L'indice de progression de l'IA générative de WalkMe, qui mesure l'empreinte d'adoption et la durée d'utilisation, montre qu'OpenAI (ChatGPT + API) est en tête avec un score de 96, suivi de Microsoft Copilot à 78 et d'EchoAI de Pathlight à 62.

Google Bard a obtenu un indice de progression de 58, tandis que Perplexity.ai et Claude d'Anthropic ont atteint respectivement 52 et 49. Des scores plus faibles mais toujours significatifs ont été observés pour les fonctionnalités d'IA générative de SurveyMonkey (40), QuillBot (38), Glean (34) et Calyx (32).

Cette répartition suggère un marché parvenant à maturité où les plateformes d'IA à usage général arrivent en tête de l'adoption, suivies par des outils spécialisés servant des fonctions métiers spécifiques. Les résultats reflètent l'intégration plus poussée de ces outils dans les flux de travail des entreprises.

### Meilleurs indices de progression des outils natifs de l'IA

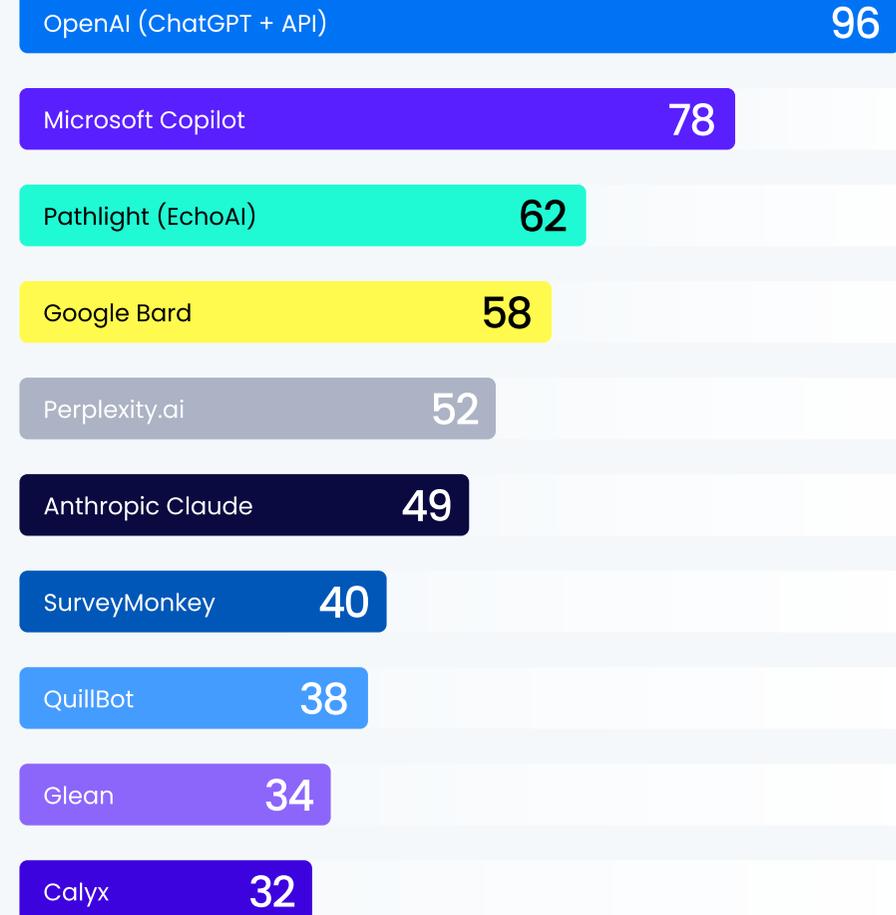


Figure 10 : Indice de progression des applications natives de l'IA

## L'émergence d'un environnement hybride

Les données suggèrent une période de transition continue où les outils d'IA s'intègrent davantage dans les écosystèmes technologiques existants sur le lieu de travail. Si l'écart entre les outils traditionnels et ceux natifs de l'IA reste important, il s'est réduit par rapport aux observations précédentes.

Le paysage des logiciels d'entreprise montre une évolution de la relation entre les outils traditionnels et les outils d'IA. Alors que les applications établies telles que les CRMs et les plateformes de messagerie électronique dominent toujours avec des indicateurs d'engagement plus élevés, les outils d'IA gagnent du terrain en tant que solutions complémentaires.

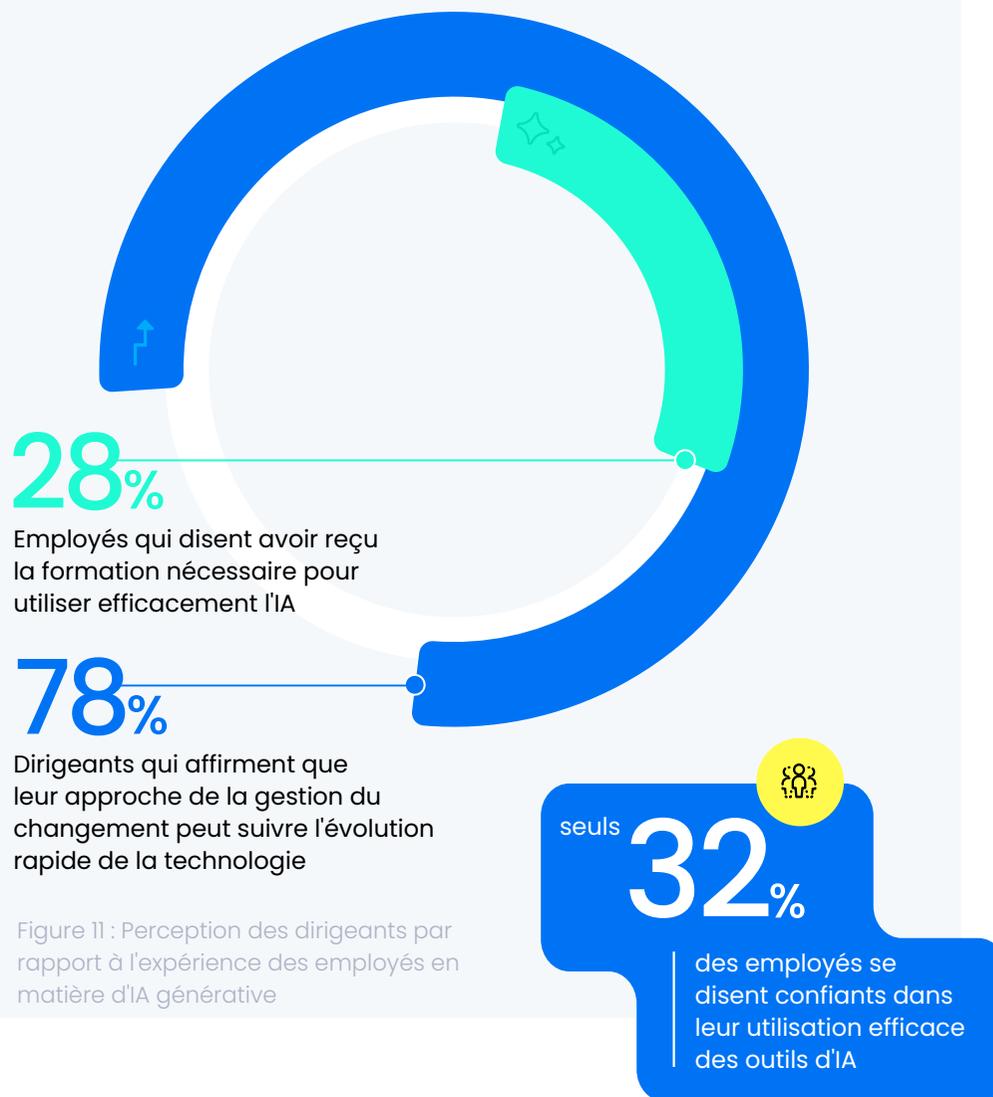
ChatGPT arrive en tête de l'adoption de l'IA avec un taux de pénétration de 11,7 %, suivi de Microsoft Copilot avec 3,8 %, ce qui indique que l'adoption de l'IA reste faible. Toutefois, le modèle d'intégration suggère que les outils d'IA améliorent, plutôt qu'ils ne remplacent, les applications professionnelles de base, les entreprises intégrant des capacités d'IA dans des interfaces, comme Microsoft Copilot dans la suite Office.



## Comblers le fossé : cadres, employés et intégration de l'IA

Il y a un fort décalage entre la vision des dirigeants et la réalité des employés en ce qui concerne l'adoption de l'IA. Alors que 78 % des dirigeants se disent confiants dans leur approche de la gestion du changement, l'expérience des employés raconte une tout autre histoire. Bien que 63 % des employés déclarent utiliser l'IA générative dans leur travail, seuls 28 % estiment avoir reçu une formation adéquate et 32 % seulement se disent confiants dans leur utilisation efficace des outils d'IA.

### Confiance des dirigeants dans l'IA et volonté des employés



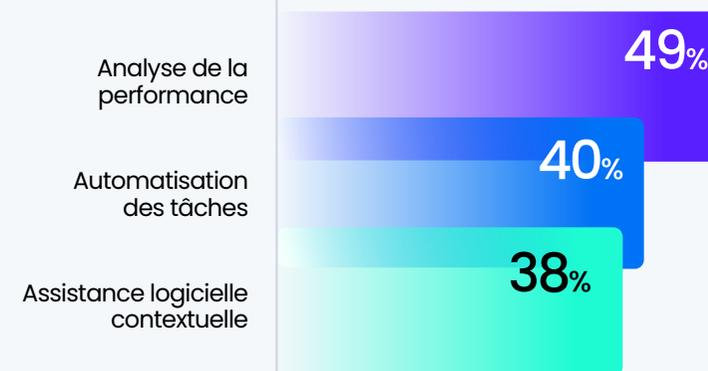
## Comblers le fossé de l'adoption de l'IA générative

Le contraste entre l'ambition des dirigeants et les possibilités réelles des employés est particulièrement frappant dans la manière dont chaque groupe aborde l'intégration de l'IA. Les dirigeants se concentrent principalement sur les résultats stratégiques : 49 % donnent la priorité à l'analyse de la performance et aux perspectives d'amélioration, tandis que 40 % envisagent l'automatisation des tâches grâce à des « doubles numériques ». Par ailleurs, 38 % d'entre eux recherchent une assistance logicielle contextuelle pour améliorer l'efficacité du flux de travail.

Les priorités des employés, en revanche, sont centrées sur les besoins pratiques de mise en œuvre : 52 % souhaitent des conseils sur l'utilisation efficace des applications, tandis que 47 % recherchent des outils de détection des risques et une assistance spécifique en cas d'obstacles. L'accent mis sur une bonne intégration entre les outils existants, plébiscitée par 44 % des employés, montre encore une fois qu'ils privilégient l'utilité pratique à la transformation stratégique.

### Les trois priorités pour l'adoption de l'IA générative : points de vue des dirigeants et des employés

#### Dirigeants



#### Employés

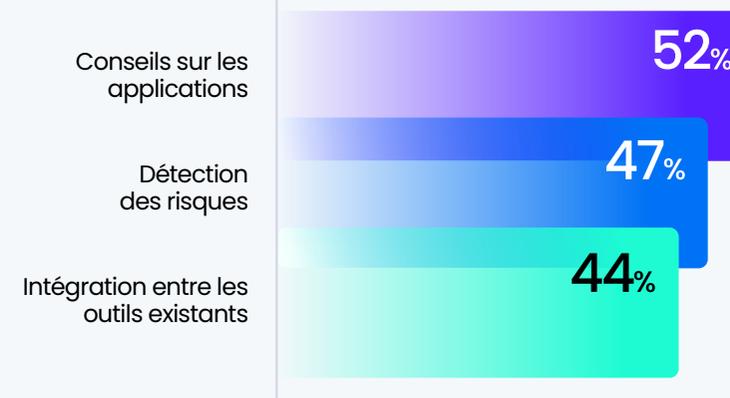


Figure 12 : Les trois priorités pour l'adoption de l'IA générative : dirigeants et employés

### Expérience des employés avec l'IA générative

25%

Employés qui disent avoir utilisé l'IA générative pour faire leur travail de manière plus efficace

25%

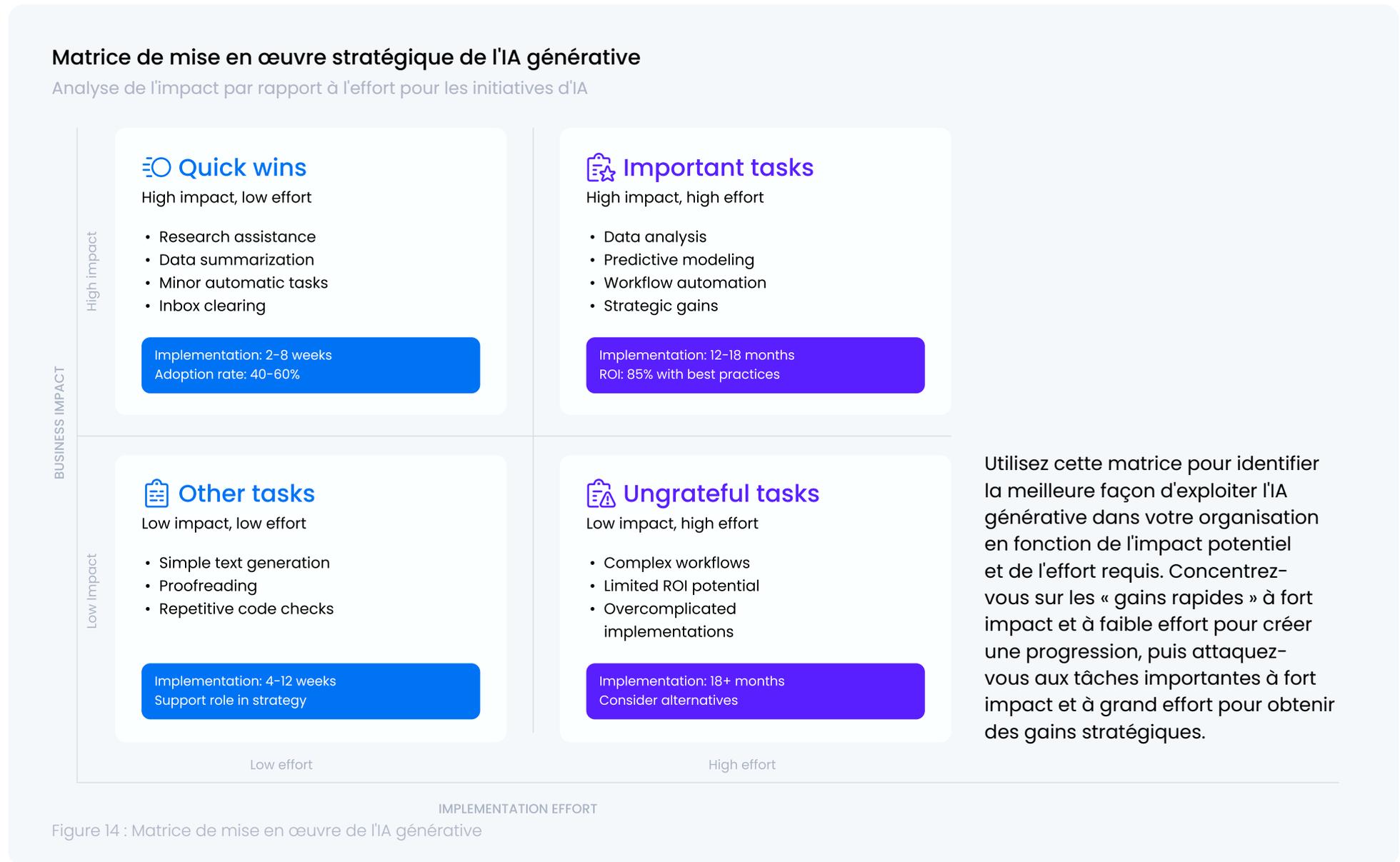
Employés qui disent avoir utilisé l'IA générative pour faire leur travail plus vite

Pour réussir l'intégration de l'IA, il faut combler le fossé entre la vision des dirigeants et les possibilités réelles des employés grâce à une formation complète et à un soutien pratique à la mise en œuvre. Dans le même temps, seuls 25 % des employés déclarent utiliser l'IA générative pour améliorer leur productivité, que ce soit en travaillant plus efficacement ou en accomplissant leurs tâches plus rapidement.

Pour les entreprises, cela signifie qu'il ne faut pas seulement compter sur la sophistication de la technologie de l'IA, mais aussi mettre en place l'aide nécessaire qui permette une utilisation efficace au quotidien. Les organisations qui reconnaissent et prennent en compte cette vérité fondamentale sont mieux placées pour réaliser le potentiel de transformation de l'IA tout en maintenant l'engagement et la productivité des employés.

Figure 13 : L'expérience des employés en matière d'IA





## Les champions de l'adoption numérique voient le succès de l'IA

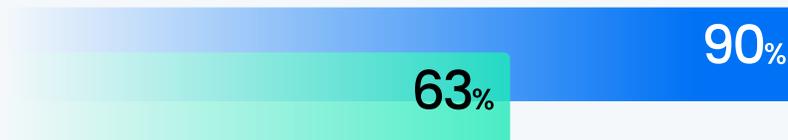
L'adoption numérique, c'est-à-dire l'acte d'incorporer de nouveaux outils et systèmes numériques pour améliorer les processus de travail et atteindre les objectifs, constitue un élément clé de la réussite de l'utilisation des logiciels. Alors que les infrastructures technologiques continuent d'évoluer, les entreprises qui appliquent toutes les bonnes pratiques en matière d'adoption numérique (les champions de l'adoption numérique) obtiennent de bien meilleurs résultats dans la mise en œuvre de l'IA.

Les 7 % d'entreprises qui entrent dans cette catégorie utilisent beaucoup plus l'IA et comprennent mieux l'efficacité avec laquelle les employés utilisent ces outils.

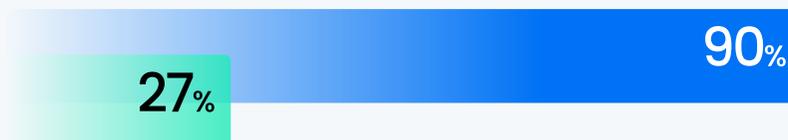
Ces entreprises sont également plus confiantes dans la réalisation de leurs objectifs de transformation avec l'IA, et sont plus de deux fois plus susceptibles d'intégrer des assistants logiciels d'IA dans les flux de travail des employés, favorisant ainsi l'innovation et l'efficacité.

### Les champions de l'adoption numérique par rapport aux autres organisations

Employés qui utilisent l'IA générative au travail



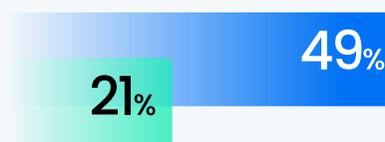
Dirigeants qui comprennent l'efficacité avec laquelle les employés utilisent les outils d'IA



Dirigeants qui ont une confiance totale dans la réalisation de leurs objectifs de transformation avec l'IA



Dirigeants qui ont intégré des assistants d'IA dans leurs flux de travail



■ Élite des adeptes du numérique    ■ Autres organisations

Figure 15 : Avantages d'une stratégie d'adoption numérique supérieure



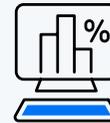
## Meilleures pratiques en matière d'adoption numérique



Former les employés à l'utilisation des nouvelles technologies



Déployer l'automatisation des processus pour une aide proactive



Évaluer et mesurer l'utilisation actuelle des technologies



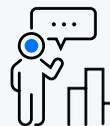
Créer du contenu pour stimuler l'engagement envers l'application



Unifier l'expérience entre les applications



Gérer l'adoption de la technologie avec le DAP



Mesurer l'engagement des utilisateurs

7%

Entreprises qui suivent toutes les bonnes pratiques en matière d'adoption numérique



## L'impact de l'utilisation des meilleures pratiques en matière d'adoption numérique

Le succès des champions de l'adoption numérique est probablement dû à une approche globale de l'intégration technologique qui donne la priorité à l'adoption et à l'engagement des utilisateurs à tous les niveaux de l'organisation. Cette mise en œuvre systématique des pratiques d'adoption numérique crée un socle qui rend l'intégration de l'IA plus naturelle et plus efficace, ce qui se traduit par un engagement accru des employés et de meilleurs résultats pour l'entreprise.

Les entreprises qui mettent en œuvre ne serait-ce qu'une seule des meilleures pratiques en matière d'adoption numérique peuvent presque tripler le ROI de leur transformation numérique, le faisant passer de 22 % à 64 %. Plus il y a de bonnes pratiques adoptées, plus le retour sur investissement est élevé. Les entreprises qui intègrent deux bonnes pratiques voient leur ROI passer à 68 %, tandis que celles qui en adoptent au moins trois atteignent un ROI moyen de 85 %. Si l'on examine les meilleures pratiques en matière d'adoption numérique les plus efficaces, la création d'un contenu qui stimule l'engagement envers les applications se classe en tête en termes de ROI.

### Les bonnes pratiques en matière d'adoption numérique favorisent le ROI des logiciels

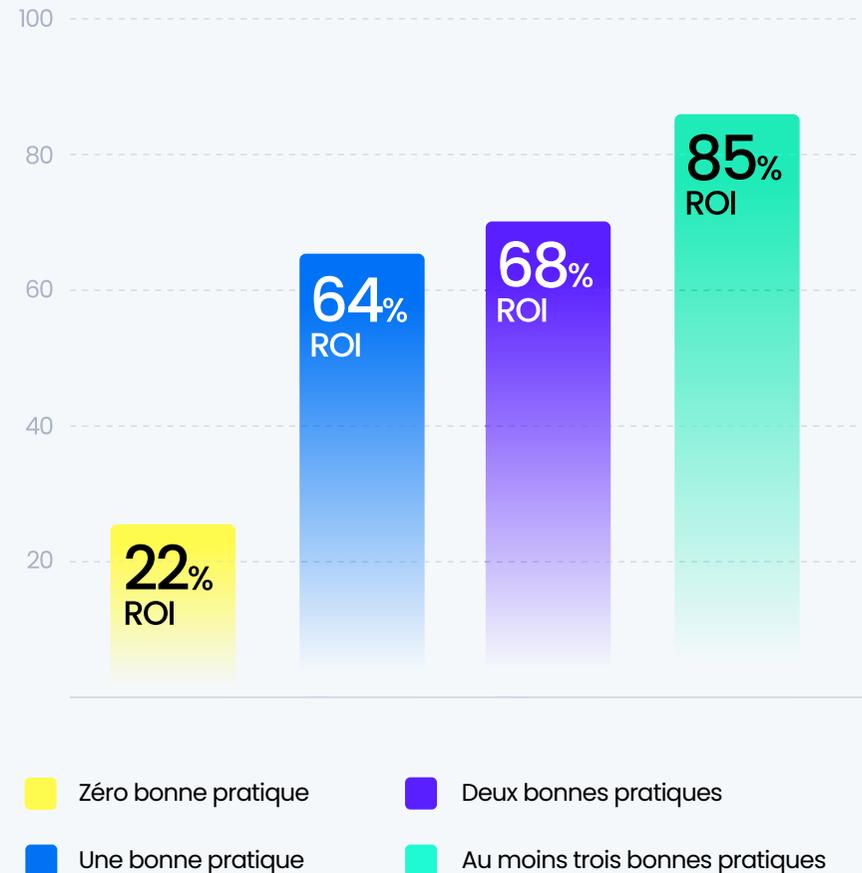


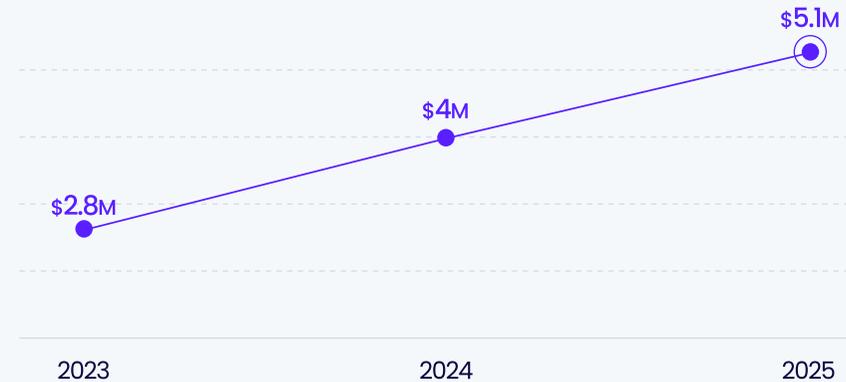
Figure 16 : Bonnes pratiques en matière d'adoption numérique et ROI des logiciels

## Les investissements dans l'adoption numérique sont en hausse

Les investissements dans l'adoption numérique ont augmenté de 4 millions de dollars en 2024 et devraient atteindre 5,1 millions de dollars en 2025. De même, la taille des équipes chargées de l'adoption numérique, appelées Centres d'Excellence (CoE), augmente à mesure que les entreprises prennent conscience de son importance pour leur avenir. Actuellement, 73 % des entreprises ont un CoE composé de six personnes ou plus.

Alors que les entreprises investissent davantage de temps et de ressources dans l'adoption numérique, les professionnels de la DAP sont devenus essentiels pour façonner l'entreprise pilotée par l'IA.

### Investissements dans l'adoption numérique 2023-2025



### Entreprises comptant au moins 6 personnes qui pilotent l'adoption de logiciels

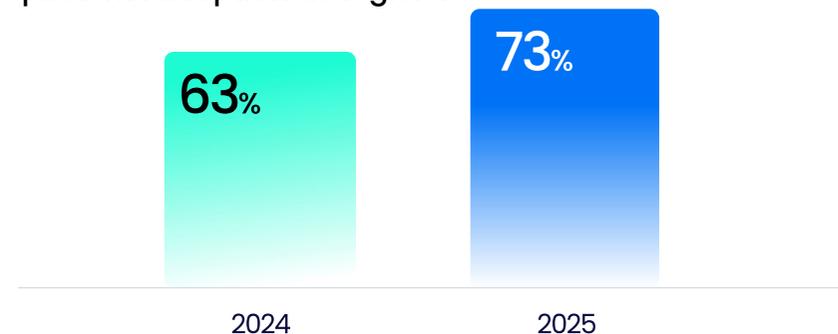


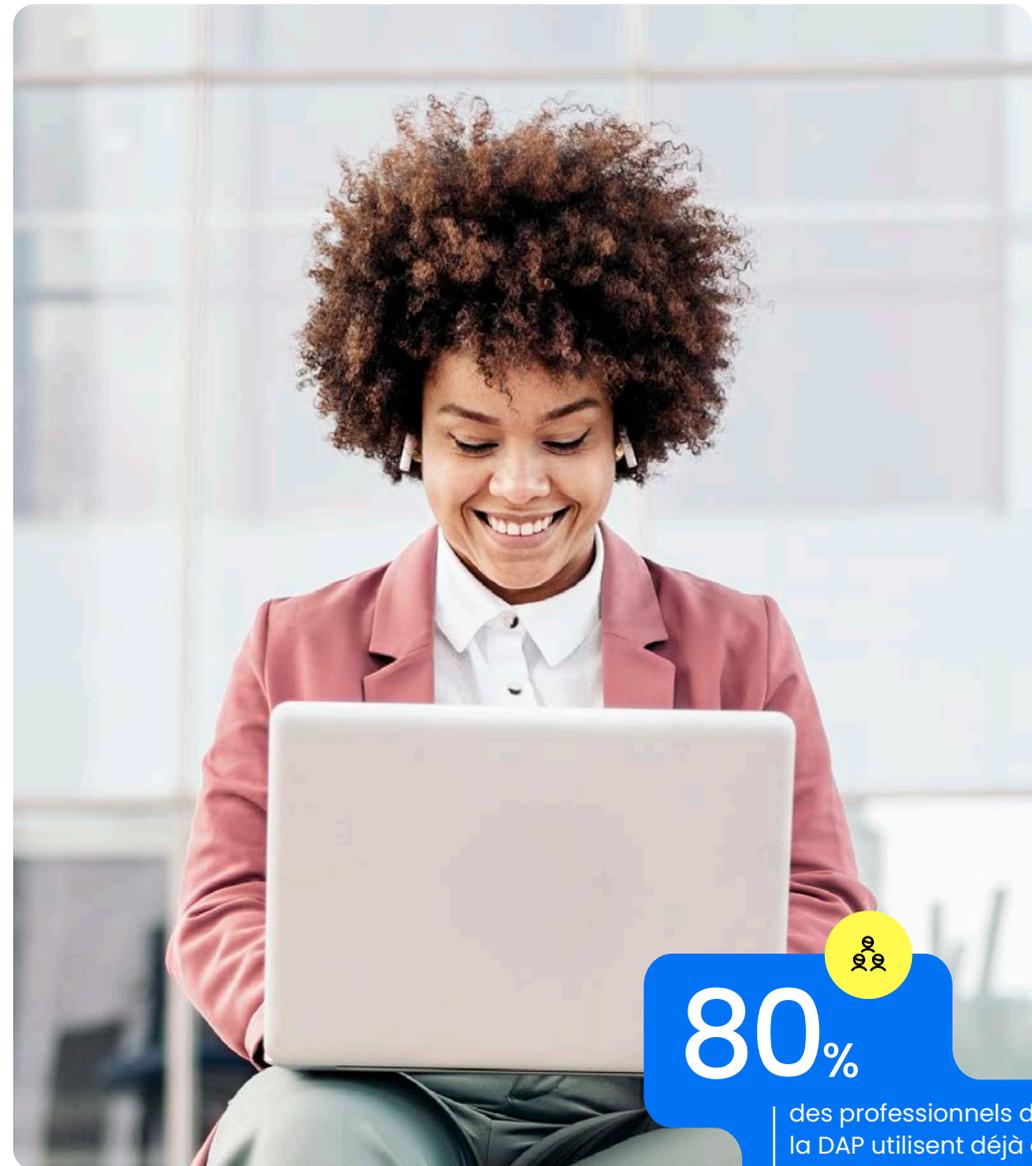
Figure 17 : Investissements des entreprises dans l'adoption numérique

## Les professionnels de la DAP sont l'arme secrète de l'entreprise pilotée par l'IA

Les professionnels du DAP sont devenus une force essentielle dans la transformation numérique des entreprises et l'adoption de l'IA générative. Plus de 16 000 personnes font référence à l'adoption numérique dans leur profil sur LinkedIn, ce qui souligne l'importance croissante des experts du DAP dans le monde du travail d'aujourd'hui. Ces spécialistes, qui se concentrent sur l'amélioration de l'expérience numérique et de la maîtrise des applications, se trouvent désormais à l'intersection de la transformation par l'IA et de la productivité de l'entreprise.

Ce rôle a considérablement évolué depuis ses origines, à savoir l'adoption de simples logiciels. Aujourd'hui, les professionnels du DAP se concentrent de plus en plus sur deux aspects de l'adoption numérique : l'utilisation de la DAP pour créer des expériences fluides entre les applications pilotées sur l'IA, et l'utilisation de l'IA générative pour renforcer l'adoption numérique dans son ensemble.

Ainsi, 77 % utilisent ou prévoient d'utiliser des solutions d'adoption numérique pour favoriser l'adoption des outils d'IA générative. Par ailleurs, plus de 80 % des professionnels de la DAP utilisent déjà ou ont l'intention d'utiliser l'IA générative pour améliorer l'adoption des logiciels au sein de leur organisation. Cela met en évidence le rôle croissant de l'IA en tant que puissant catalyseur de l'utilisation des logiciels.



80%

des professionnels de la DAP utilisent déjà ou ont l'intention d'utiliser l'IA générative

## Les avantages d'une entreprise hyperproductive

Pour les entreprises, un autre avantage de suivre les bonnes pratiques en matière d'adoption numérique est de parvenir à un état d'hyperproductivité.

L'hyperproductivité est un état de haute performance dans lequel les capacités humaines et la technologie convergent pour obtenir des gains mesurables en matière d'efficacité, d'innovation et de résilience. Ce processus est piloté par l'automatisation, les flux de travail intégrés et l'amélioration continue, et donne aux employés les outils nécessaires pour se concentrer sur le travail à forte valeur ajoutée tout en tirant parti des capacités de l'IA pour les tâches de base.

Dans un état hyperproductif, les organisations ont automatisé leurs tâches non essentielles, intégré les technologies dans des flux de travail cohérents, et fourni aux employés les outils et le soutien nécessaires pour travailler de manière exponentiellement plus efficace. L'IA générative est pleinement exploitée pour stimuler la productivité, tandis que les meilleures pratiques en matière d'adoption numérique sont étendues à l'ensemble de l'organisation.

### Les cinq étapes de l'hyperproductivité

#### Adaptive user interfaces

- Personalize support based on user context
- Reduce learning curves for all skill levels
- Maintain peak productivity across applications

#### Proactive automation

- Identifies and addresses tasks before they become bottlenecks
- Eliminates repetitive work
- Enables focus on strategic activities

#### Cross-application workflows

- Create seamless handoffs between systems
- Minimize context switching
- Deliver cohesive user experience

#### Continuous improvement

- Uses real-time feedback loops
- Identifies inefficiencies quickly
- Implements solutions iteratively

#### Inclusive digital experiences

- Make technology accessible to all users
- Provide context-aware assistance
- Offer personalized learning paths

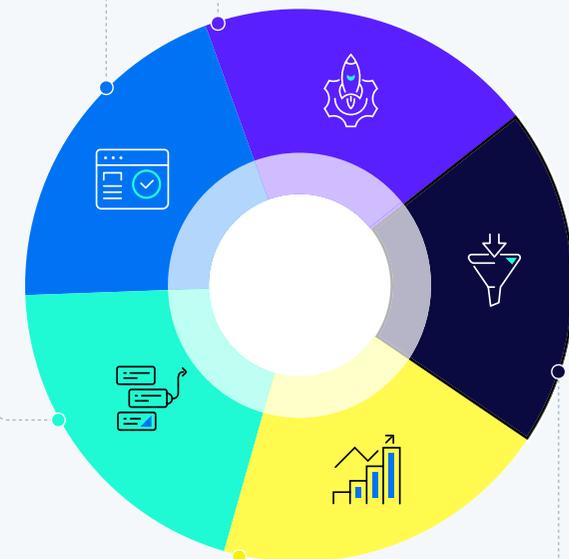


Figure 18 : Les composantes de l'hyperproductivité

## Points clés à retenir



Les organisations qui mettent en œuvre les bonnes pratiques en matière d'adoption numérique obtiennent des résultats nettement meilleurs, celles qui suivent au moins trois pratiques réalisant un ROI de 85 % sur la transformation numérique, contre 22 % pour celles qui ne suivent aucune pratique.



Les outils d'IA représentent désormais 28 % des applications d'entreprise, mais les organisations peinent à les intégrer tout en maintenant la productivité et le contrôle.



Les investissements des entreprises dans l'IA devraient croître de 9 à 23 millions de dollars d'ici 2025, 50 % des entreprises considérant les gains d'efficacité comme le principal avantage.



Alors que 79 % des dirigeants sont confiants dans leur transformation par l'IA, seuls 28 % des employés déclarent avoir reçu une formation adéquate en matière d'IA, ce qui met en évidence un important déficit de connaissances.



# 85%

ROI de la transformation numérique dans les organisations suivant au moins trois pratiques



◆ TROISIÈME PARTIE ◆

# L'avenir de l'adoption numérique fondée sur l'IA

---

◆ TROISIÈME PARTIE ◆

# L'avenir de l'adoption numérique fondée sur l'IA

## Les investissements dans l'IA sont en forte hausse

Les entreprises ne se concentrent plus sur les capacités d'IA, mais sur les exigences fondamentales qui permettent une croissance durable. Les dirigeants comme les employés donnent la priorité à la sécurité, à l'efficacité et à une infrastructure adéquate plutôt qu'à des fonctionnalités spécifiques.

### Ambitions des dirigeants pour l'adoption future de l'IA générative



#### Effacité

Veiller à ce que l'infrastructure existante soit moins complexe



#### Sécurité

Renforcer la confiance dans l'utilisation de l'IA générative sans mettre l'entreprise en danger



#### Encadrement

Embaucher des responsables pour les outils d'IA générative



#### Intégration

S'assurer que l'IA générative fonctionnera efficacement avec les systèmes existants



#### Montée en compétences

Former les utilisateurs finaux et leur donner les moyens d'exploiter la technologie de l'IA

Figure 19 : Les dirigeants et l'avenir de l'adoption de l'IA générative

Alors que les dirigeants abordent l'adoption de l'IA générative dans une perspective stratégique et à long terme axée sur l'infrastructure et l'efficacité, les employés donnent la priorité aux préoccupations immédiates et pratiques concernant la mise en œuvre et la sécurité. Ce clivage met en évidence un défi crucial : les dirigeants se concentrent sur la transformation de l'entreprise grâce à l'IA, en mettant l'accent sur des éléments tels que l'efficacité et la gestion, tandis que les employés se focalisent sur les besoins opérationnels quotidiens tels que la formation, le support et la gestion des risques.

La réalisation de ces objectifs nécessitera une approche multidimensionnelle, incluant de nouvelles fonctions et des utilisations novatrices des applications. Les prévisions pour les trois ans à venir concernant l'utilisation de l'IA générative font ressortir trois thèmes clés : l'émergence d'un Chief AI Officer pour garantir une utilisation sûre et efficace de l'IA générative, l'utilisation de l'IA générative comme centre de support pour aider les utilisateurs en cas de problèmes techniques, et l'intégration d'assistants intégrant de l'IA générative dans chaque application d'entreprise.

Les entreprises reconnaissant de plus en plus le potentiel de l'IA générative, les DAP de nouvelle génération deviendront essentielles. Ces plateformes permettront non seulement de favoriser l'adoption, mais aussi de répondre de manière transparente aux besoins des dirigeants et des employés.

### Ambitions des employés pour l'adoption future de l'IA générative



#### Sécurité

Avoir l'assurance de ne pas se mettre en danger, ni mettre en danger leurs collègues



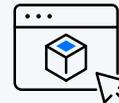
#### Assistance

Savoir qu'ils bénéficieront d'une assistance à la demande



#### Confiance

Croire que la technologie n'alourdira pas la charge de travail



#### Simplicité

Demander une technologie qui facilitera leur travail



#### Éducation

Accéder facilement aux programmes de formation

Figure 20 : Les employés et l'avenir de l'adoption de l'IA générative

## L'évolution des DAP intégrant de l'IA

Alors que les DAP traditionnelles se concentrent sur le guidage mono applicatif, les futures générations de plateformes pourraient offrir des capacités agentiques. Cela représente un virage théorique vers des systèmes d'IA plus autonomes, conçus pour poursuivre activement les objectifs de l'utilisateur et de l'organisation. Ces plateformes ne se contenteraient pas de réagir aux actions de l'utilisateur, mais orchestreraient possiblement l'espace de travail numérique grâce à un réseau d'agents intelligents capables d'apprendre, de s'adapter et d'évoluer.

Le fondement théorique de ces DAP serait probablement centré sur un système de coordination de l'intelligence qui pourrait gérer de multiples agents d'IA spécialisés, chacun optimisé pour des flux de travail spécifiques, tout en maintenant une compréhension unifiée des objectifs de l'utilisateur. Ce système distribué mais unifié constituerait une avancée majeure par rapport aux assistants d'IA générative actuels.

### L'avenir de la DAP : capacités d'IA agentique

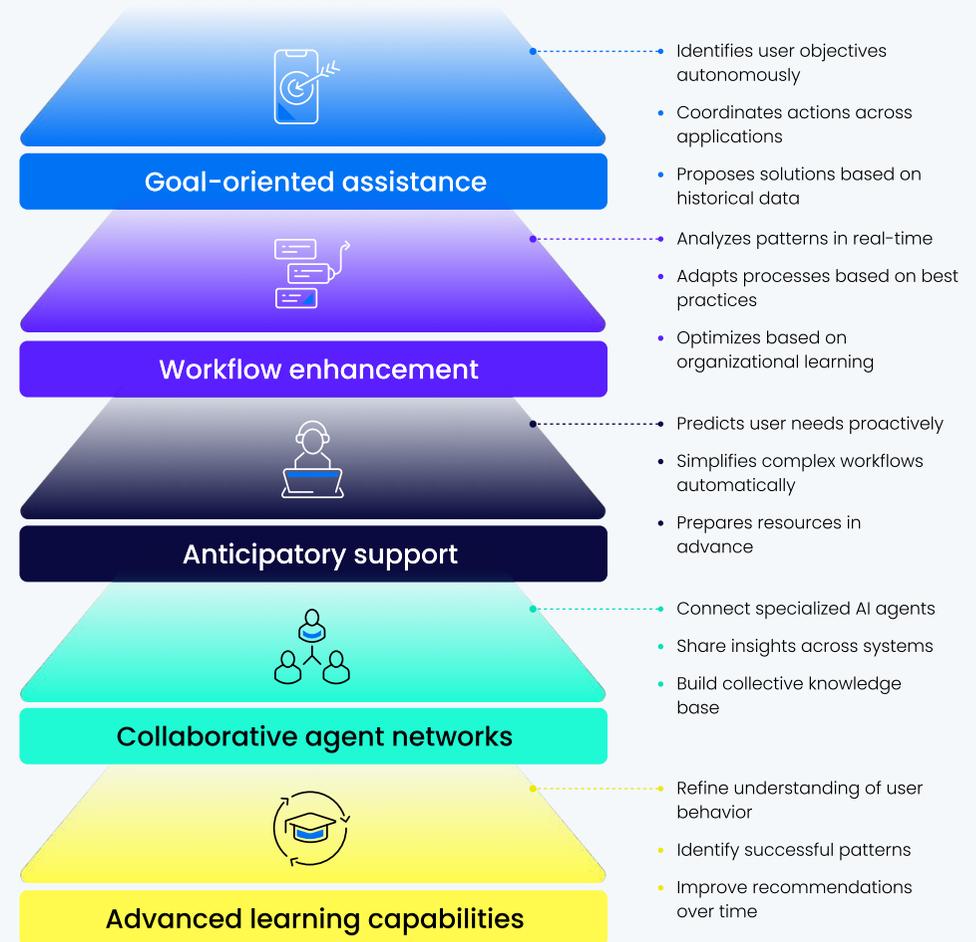
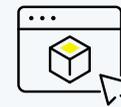


Figure 21 : L'avenir du DAP

Bien que cette vision représente un avenir potentiel pour les capacités d'IA, sa mise en œuvre exigerait une réflexion minutieuse. Les organisations devraient mettre en place des cadres solides de gouvernance des données, créer des protocoles clairs pour encadrer l'assistance de l'IA et développer des indicateurs pour mesurer l'efficacité du système.

À mesure que ces technologies se développent, les organisations devront s'attacher à établir la confiance dans les systèmes d'IA, à garantir la transparence et à maintenir une surveillance humaine appropriée. L'objectif serait de créer un lieu de travail numérique intelligent qui améliore la productivité et l'innovation tout en préservant l'action et le contrôle de l'humain.

## Une trajectoire théorique vers l'implémentation du DAP avec des capacités agentiques



### Intégration avancée

Développer des systèmes plus sophistiqués en gardant une supervision humaine

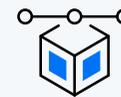
4



### Automatisation progressive

Développer prudemment les capacités d'IA dans des domaines bien définis

3



### Amélioration

Lancer des fonctionnalités autonomes limitées avec une surveillance humaine importante

2



### Fondation

Construire une infrastructure de données intégrée et des capacités d'IA de base

1

Figure 22 : Éléments constitutifs d'une DAP agentique

## Points clés à retenir



D'ici 2028, les dirigeants comme les employés donneront la priorité à des prérequis fondamentaux tels que la sécurité, l'efficacité et une infrastructure de gestion adéquate plutôt qu'à des fonctionnalités spécifiques.



Les DAP de nouvelle génération évoluent pour intégrer une assistance contextuelle et inter-applicative qui s'améliore continuellement grâce aux interactions avec les utilisateurs.



Les DAP dotées de capacités agentiques représentent la prochaine évolution de l'adoption numérique, combinant IA autonome et l'aide inter-applicative.



Pour réussir, il faut trouver un équilibre entre des capacités d'IA ambitieuses et des étapes de mise en œuvre pratiques.





## Quelle est la prochaine étape de la transformation numérique basée sur l'IA ?

La réussite de la transformation fondée sur l'IA nécessite une approche soigneusement équilibrée de la mise en œuvre et de la stratégie. Les organisations doivent privilégier les approches centrées sur l'utilisateur plutôt que les solutions axées sur la technologie, en veillant à ce que tous les déploiements améliorent les flux de travail existants au lieu de les compliquer. Cela signifie qu'il faut créer des environnements où la technologie sert de levier à la productivité et à l'innovation.

Des bases solides en matière de sécurité et de conformité doivent sous-tendre toutes les initiatives d'IA, et des indicateurs clairs sont nécessaires pour que les organisations suivent la valeur de leurs investissements. Les organisations qui parviendront à mettre en œuvre ces stratégies tout en tirant parti des technologies émergentes seront les mieux placées pour atteindre l'hyperproductivité et prospérer dans un paysage numérique en constante évolution.

# Visualize the state of digital adoption in your region.



## À propos de WalkMe

WalkMe, une société SAP, a créé la première plateforme d'adoption numérique au monde, aidant les organisations à naviguer dans les changements apportés par la technologie sur toutes les applications ou tous les systèmes. S'appuyant sur plus d'une décennie d'expérience, la plateforme de WalkMe intègre l'IA générative pour fournir des informations proactives, accessibles et exploitables. Nos solutions contextuelles guident les utilisateurs à travers tout flux de travail, identifiant et résolvant les frictions numériques afin d'assurer une exécution fluide des processus critiques dans tous les services. Bénéficiant de la confiance de leaders mondiaux tels qu'IBM, Nestlé, ThermoFisher Scientific et le ministère de la Défense des États-Unis, WalkMe permet aux organisations de maximiser le ROI des logiciels et de conduire une transformation numérique centrée sur l'humain. Consultez : [www.walkme.com](http://www.walkme.com)

[Demander une démo](#)

Les entreprises leaders utilisent WalkMe.



Annexe A :

## Méthodologie de recherche

### Données démographiques de l'enquête

L'étude comprend deux enquêtes :

- 1 700 dirigeants d'entreprise (dirigeants, vice-présidents, directeurs, chefs de service)
- 2 051 employés de différents secteurs d'activité (managers juniors, chefs de projet, personnel administratif)

### Classification des entreprises

La taille de l'organisation est classée comme suit :

- Petite : < 4 999 employés
- Moyenne : entre 5 000 et 9 999 employés
- Grande : > 10 000 employés

### Analyse de données exclusives

L'ensemble de données de WalkMe comprend :

- Plus de 1,5 million d'utilisateurs
- 2 481 applications d'entreprise
- Des données collectées tout au long de l'année 2024

Annexe B :

## Procédures de collecte des données

### Réalisation de l'enquête

- Enquêtes en ligne réalisées aux troisième et quatrième trimestres 2024
- Prise en charge multilingue

Annexe C :

## Répartition par secteur d'activité

### Personnes ayant répondu à l'enquête, par secteur

- Technologie : 22 %
- Services financiers : 18 %
- Production : 15 %
- Santé : 12 %
- Commerce de détail : 10 %
- Services professionnels : 8 %
- Autres : 15 %

### Répartition géographique

Dirigeants :

- États-Unis : 30 %
- Canada : 11 %

- Japon : 12 %
- DACH : 8 %
- France : 9 %
- Australie : 6 %
- Nouvelle-Zélande : 3 %
- Royaume-Uni : 6 %
- Irlande : 3 %
- Singapour : 3 %
- Benelux : 4 %
- Pays scandinaves : 4 %

### Employés :

- États-Unis : 19 %
- Canada : 16 %
- Japon : 12 %
- DACH : 9 %
- France : 10 %
- Australie : 5 %
- Nouvelle-Zélande : 5 %
- Royaume-Uni : 5 %
- Irlande : 4 %
- Singapour : 5 %
- Benelux : 5 %
- Pays scandinaves : 5 %

Annexe D :

## Définitions

### Termes techniques

- Adoption numérique : Processus permettant d'atteindre un état dans lequel les outils numériques sont utilisés comme prévu et de manière optimale
- Hyperproductivité : État dans lequel les capacités humaines et la technologie convergent pour réaliser des gains mesurables.
- Transformation numérique : Intégration de la technologie numérique dans tous les domaines de l'entreprise.
- Score d'adoption des applications (Application Adoption Scores, AAS) : Un indicateur composite conçu pour mesurer l'adoption.

### Définitions des indicateurs

- Taux de pénétration : Pourcentage d'utilisateurs éligibles qui utilisent activement une application.
- Durée de la session : Durée d'utilisation continue de l'application.
- Écart de visibilité des applications : Différence entre le nombre perçu et le nombre réel d'applications.
- Dette de transformation : Fossé croissant entre l'investissement dans l'innovation et la valeur réalisée.

Annexe E :

## Indice de progression

Les indices de progression mesurent l'adoption de l'IA par les entreprises au moyen d'un algorithme pondéré qui combine des indicateurs d'utilisation et l'impact sur le marché sur une échelle de 0 à 100.

### Composantes clés :

- L'algorithme pondéré donne la priorité à la pénétration (40 %) et à l'intensité de l'utilisation (40 %), complétées par l'impact sur le marché (20 %), en utilisant les utilisateurs actifs quotidiens et la durée d'engagement comme principaux indicateurs.
- Le système de benchmarking établit 96 comme seuil de référence, ce qui permet des comparaisons fiables entre plateformes tout en maintenant une cohérence méthodologique dans les mesures mensuelles.

Annexe F :

## Méthodologie du calendrier de mise en œuvre

### Aperçu

Les calendriers de mise en œuvre présentés dans la matrice Impact-Effort des cas d'utilisation de l'IA générative ont été élaborés à l'aide d'une méthodologie hybride qui combine la recherche

propriétaire menée par WalkMe et la feuille de route pour la mise en œuvre de la gestion des connaissances de l'APQC (American Productivity & Quality Center). Cette approche intégrée garantit une couverture complète des aspects techniques et organisationnels de la mise en œuvre de l'IA générative.

### Principes de mise en œuvre de l'APQC

Nos calculs de délais intègrent la méthodologie de mise en œuvre éprouvée de l'APQC :

Court terme (6-12 mois) : Focalisation sur les gains rapides et les capacités fondamentales

Moyen terme (13-23 mois) : Expansion des capacités et des initiatives stratégiques

Long terme (24 mois et plus) : Intégration et optimisation à l'échelle de l'entreprise

Sources des données

Les délais de mise en œuvre ont été validés par de multiples sources :

Recherche principale :

Données issues d'une enquête menée auprès de 1 700 dirigeants d'entreprise

Commentaires de 2 051 employés de différents secteurs d'activité

Données de la plateforme WalkMe couvrant 2 481 applications d'entreprise

Cadre de gestion des connaissances de l'APQC :

Méthodes d'évaluation des capacités

Lignes directrices pour la feuille de route de mise en œuvre

---

Indicateurs de réussite et critères de référence

Catégories et délais de mise en œuvre

Gains rapides (2-8 semaines)

**Aligné sur les directives de l'APQC pour la mise en œuvre en phase initiale :**

Capacités de déploiement rapide

Gouvernance minimale

Indicateurs clairs de réussite

Taux d'adoption de 40 à 60 % réalisables

Focalisation sur la création immédiate de valeur

Tâches importantes (12-18 mois)

**Conformément au cadre de mise en œuvre stratégique de l'APQC :**

Structure de gouvernance globale nécessaire

Coordination interfonctionnelle

Intégration de la gestion du changement

Cadres de mesure du ROI

Alignement stratégique sur les objectifs de l'entreprise

Autres tâches (4-12 semaines)

**Selon directives de l'APQC sur les fonctionnalités supplémentaires :**

Mise en œuvre à portée limitée

Focalisation sur le service

Dépendances interfonctionnelles minimales

Indicateurs clairs de réussite

Rôle de soutien dans la stratégie numérique globale

Tâches ingrates (18 mois et plus)

**Identifié par le cadre d'évaluation des risques de l'APQC :**

Exigences complexes en matière de gouvernance

Investissement élevé en ressources

Potentiel de ROI limité

Gestion du changement par l'organisation importante

Cycles de mise en œuvre prolongés

**Cadre de mesure de la réussite**

Indicateurs de réussite de l'implémentation alignés les mesures préconisées par l'APQC :

Indicateurs de l'adoption :

Taux et modèles d'utilisation

Niveaux d'engagement des utilisateurs

Utilisation des fonctionnalités

Impact sur l'entreprise :

Mesures du ROI

Gains de productivité

Amélioration de l'efficacité des processus

Préparation de l'organisation :

Efficacité de la gestion du changement

Taux d'achèvement des formations

Taux de satisfaction des utilisateurs

Meilleures pratiques de mise en œuvre

**Dérivé de la feuille de route de l'APQC et de la recherche de WalkMe :**

Commencer par des objectifs stratégiques clairs

Établir rapidement des structures de gouvernance

Se concentrer sur les gains rapides pour créer une progression

Mesurer et communiquer régulièrement les succès

Maintenir l'engagement des parties prenantes tout au long du processus

Examiner et ajuster régulièrement les plans de mise en œuvre

**Références**

BCG (2023) « The New Blueprint for Corporate Performance »

WalkMe. (2025). Rapport sur l'état de l'adoption numérique 2025.

APQC. (2025). Knowledge Management Implementation Roadmap.

Ångström et al. (2023). « Implementation Patterns in Enterprise AI Adoption »

Voorneveld, B. (2024). « Success Factors in GenAI Implementation »

APQC. (2025). KM Capability Assessment Tool (KM CAT).