ANALYSE · FRANÇOIS TESSIER · SEPTEMBRE 2026

L’adoption de l’IA dans les médias de service public

Le bar clandestin et la Une : interdire, laisser faire ou habiliter



François Tessier
Stratégie et application de l’IA · Transformation numérique · Production de médias numériques

realisationtessier.ca · francois@realisationtessier.ca · LinkedIn

Le bar clandestin et la Une

Interdisez l'IA, elle entre en clandestinité. Laissez faire, elle finit à la Une. Il faut aux médias publics une troisième porte.

Douze mois de sources publiques, de Sydney à Mayence et à Londres, convergent : l'IA est déjà entrée chez tous les diffuseurs publics. Que le personnel l'utilise est acquis. Reste à savoir si la direction peut la voir, la piloter et prouver ce qu'elle vaut.

DIVULGATION IA : COMMENT CE DOCUMENT A ÉTÉ PRODUIT AVEC CLAUDE

1. **Positionnement éditorial** — l'auteur, François Tessier, fixe les questions, le ton, le point de vue éditorial, la thèse et les limites du dossier.
2. **Recherche assistée par l'IA** — la recherche documentaire et la collecte des sources publiques ont été menées avec Claude.
3. **Vérification et jugement** — chaque source a été ouverte et validée par l'auteur, au fil d'itérations successives.
4. **Rédaction et production** — la structure, l'argumentaire, les chiffres et la mise en page ont été arrêtés par l'auteur.

François Tessier · septembre 2026 · sources publiques parues du 23 septembre 2025 au 23 septembre 2026

L’IA est déjà dans la maison

Le personnel l’a adoptée avant l’employeur. Partout où nous avons regardé, la règle court derrière l’usage.

68 %

des employés canadiens utilisent l’IA au travail

Indice IA 2026 de Léger

46 %

utilisent des outils d’IA que leur employeur n’a pas approuvés

Indice IA 2026 de Léger

61 %

n’ont reçu aucune formation en IA au travail

Indice IA 2026 de Léger

56 %

des journalistes britanniques l’utilisent chaque semaine ; 32 % seulement se disent formés par leur rédaction

Reuters Institute, nov. 2025

Les directions l’ont vu. Sur 280 dirigeants de médias de 51 pays, 64 % jugent l’automatisation en coulisses « très importante » cette année, et 67 % n’ont supprimé aucun emploi à cause de l’IA.

L’adoption était l’objectif. Elle est devenue le point de départ.

SOURCE : Léger, Indice IA 2026 (sondage en ligne, du 22 mai au 21 juin 2026 ; 3 031 travailleurs, 1 050 décideurs, Canada) · Reuters Institute, AI adoption by UK journalists (27 nov. 2025 ; 1 004 journalistes ; collecte d’août à nov. 2024) · Reuters Institute, Trends and Predictions 2026 (janv. 2026 ; 280 dirigeants, 51 pays).

Diffuseurs publics : principes affichés, rouages invisibles

Ce que les sources publiques révèlent de leur dispositif interne d’IA, de septembre 2025 à septembre 2026

● documenté ◐ partiel ○ non trouvé dans les sources publiques

	RÈGLES OU PRINCIPES	OUTIL D’IA D’ENTREPRISE	RÉSEAU DE CHAMPIONS	POSTES DÉDIÉS À L’IA	RÉSULTATS D’ADOPTION
ABC (Australie)	● Lignes directrices mises à jour	● Claude, outils Microsoft, ABC Assist (maison)	● Pilote de 100 champions	● Spécialiste, adoption ; responsable, assurance	○ Pas encore
BBC (Royaume-Uni)	● Lignes directrices sur l’IA générative (2024–2025)	◐ Pilotes (My Club Daily)	○ —	● Direction du programme d’IA générative	○ —
ZDF (Allemagne)	● Règles internes sur les contenus générés par l’IA	○ —	○ —	○ —	○ —
Sveriges Radio (Suède)	○ —	○ —	○ —	● Responsable de l’IA	○ —

Des principes, partout. Des rouages, rarement. Des résultats, nulle part. Les sources publiques disent ce que les diffuseurs croient, presque jamais ce qu’ils mesurent.

SOURCE : Deutsche Welle (stratégie en quatre piliers) et France Télévisions (medIAenrich, ouvert aux membres de l’UER) présentent le même profil. · ABC News, 6 juill. 2026 · Deadline, avr. 2026 · UER, oct. 2025 et févr.–mars 2026 · AFP, févr. 2026.

La peur a une adresse

La résistance se mesure, et elle change d’adresse selon qui a peur.

LA RÉDACTION CRAINT POUR LA CONFIANCE

60 %

sont extrêmement préoccupés par l’effet de l’IA sur la confiance du public

57 %

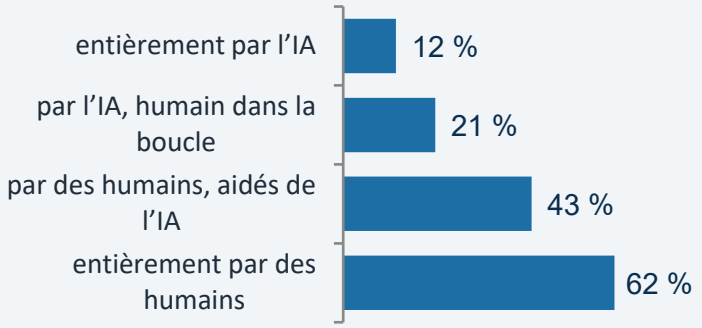
par son effet sur l’exactitude

62 % contre 15 %

voient dans l’IA une menace plutôt qu’une occasion

LE PUBLIC VEUT UN HUMAIN

À l’aise avec des nouvelles produites…



En coulisses, l’IA est la bienvenue (55 % l’acceptent pour corriger la grammaire). Sur scène, non. Confiance dans l’information : 37 % dans 48 marchés, son plus bas niveau depuis 2015.

L’EMPLOYÉ CRAINT POUR SON EMPLOI

44 %

des employés qui utilisent l’IA craignent la réduction ou le remplacement de leurs tâches

43 %

se disent dépassés

25 %

des non-utilisateurs préfèrent simplement travailler sans elle, contre 17 % un an plus tôt

Dans les rédactions, la peur recule avec l’usage quotidien et grandit avec la connaissance. Une note de service ne rassurera pas une rédaction. La pratique encadrée, oui.

SOURCE : Reuters Institute : journalistes britanniques (27 nov. 2025 ; 1 004 répondants) ; Generative AI and News Report 2025 (7 oct. 2025 ; six pays) ; Digital News Report 2026 (16 juin 2026 ; 48 marchés) · KPMG Canada, Indice d’adoption de l’IA générative (nov. 2025 ; cabinet-conseil).

Interdisez, et l’IA s’installe au bar clandestin

La prohibition n’empêche pas de boire. Elle empêche de voir.

46 %

des employés canadiens utilisent des outils d’IA non approuvés : l’IA de l’ombre

Indice IA 2026 de Léger

72 %

jugent difficile d’accéder aux outils officiels

Indice IA 2026 de Léger

65 % contre 31 %

des cadres, contre 31 % des employés, utilisent des outils d’IA non approuvés au Royaume-Uni et aux États-Unis : l’exemple vient d’en haut

TrustedTech / Censuswide, mars 2026 (étude commanditée par le fournisseur)

CE QUE MONTRENT LES SOURCES

1. **Les interdictions finissent par tomber.** Samsung a interdit l’IA générative externe en 2023 après une fuite de code source. En 2026, l’entreprise a ouvert ChatGPT, Gemini et Claude à sa division DX.
2. **Les outils bloqués reviennent.** Les employés réinstallent les outils d’IA que les TI leur ont retirés.
3. **L’outil est déjà dans le navigateur.** La plupart des moteurs de recherche résument désormais leurs résultats à l’aide de l’IA, par défaut.
4. **Les diffuseurs restreignent les contenus, pas les outils.** Aucun diffuseur public n’a annoncé d’interdiction générale pendant la période. DR et NRK ont retiré temporairement un documentaire (Skyggekrigen, « La guerre de l’ombre ») le 21 sept. 2026, de crainte que l’IA ne démasque des sources anonymes.

La plupart des chiffres sur l’IA de l’ombre viennent de fournisseurs de sécurité, juges et parties ; l’indice de Léger fait exception.

L’argument le plus solide contre l’interdiction tient à son échec, bien plus qu’à ses effets pervers : l’usage continue, la visibilité disparaît.

SOURCE : CIO.com, 2026 · Vanta via Wikipédia, 2026 · NETendances 2025, Université Laval, mars 2026 · The Local Denmark, 21 sept. 2026.

Laissez faire, et l’IA se retrouve à la Une

Chacune de ces organisations avait des règles. Les règles, elles, n’ont rien vérifié.

OCT. 2025

UER / BBC

22 diffuseurs publics testent des assistants d’IA : 45 % des réponses sur l’actualité ont au moins un problème important.

Des erreurs attribuées aux diffuseurs eux-mêmes

NOV. 2025

Politico

Un arbitre conclut que deux outils d’IA ont été déployés en violation de la convention collective.

Les deux outils retirés en mai 2026

FÉVR. 2026

ZDF

Une vidéo générée par Sora passe au journal phare pour des images réelles de descentes de l’immigration.

Excuses en ondes, correspondante rappelée

MARS 2026

ABC

De fausses citations tirées d’une vidéo altérée par l’IA sont publiées.

Correctif, manquement constaté par l’ombudsman

AVR. 2026

New York Times

Une citation générée par l’IA est attribuée à un chef politique canadien.

Correctif le 1er mai

4 employés sur 10 au Canada ont déjà regretté de s’être fiés à une réponse erronée de l’IA. **3 sur 10** utilisent parfois une réponse de l’IA sans la vérifier.

« Au fond, il en va de la crédibilité de notre information. » — la rédaction en chef de ZDF, après l’incident. Pour un diffuseur public, une seule citation fabriquée se paie en confiance, puis dans le débat sur le financement public.

SOURCE : UER, 22 oct. 2025 · NewsGuild, déc. 2025 et mai 2026 · AFP via Delta News, févr. 2026 · Mediaweek, 2026 ; vibegraveyard.ai (source secondaire) · The Walrus, mai 2026 · Indice IA 2026 de Léger.

Tout le monde l’utilise. Presque personne ne peut le prouver.

Le vrai déficit ne tient ni à l’accès ni à l’éthique. Il tient à la preuve.

93 %

des organisations canadiennes utilisent l’IA générative

KPMG Canada, nov. 2025

79 %

des employés disent qu’elle les rend plus productifs

KPMG Canada, nov. 2025

2 %

des organisations mesurent un rendement

KPMG Canada, nov. 2025

46 %

des organisations utilisatrices ne voient encore aucun gain mesurable ; 3 % font état de retombées d’affaires significatives

Indice IA 2026 de Léger

21 %

suivent l’utilisation des outils d’IA

Indice IA 2026 de Léger

LE BLANC DE LA CARTE

En douze mois de sources publiques, nous n’avons trouvé aucun diffuseur public qui ait publié une mesure de son IA de l’ombre ou les résultats de son programme d’habilitation.

Le premier à publier fixera l’étalon auquel les autres seront mesurés.

SOURCE : KPMG Canada, Indice d’adoption de l’IA générative (nov. 2025 ; cabinet-conseil) · Léger, Indice IA 2026 (mai–juin 2026) · Fenêtre de recherche : du 23 sept. 2025 au 23 sept. 2026, sources publiques en français et en anglais.

Trois portes. Une seule ouvre sur la valeur.

Ce que chaque option ouvre, ce qu'elle coûte, où elle a été essayée, et comment fonctionne la troisième

A Verrouiller

Ouvre — Un contrôle visible des données et des sources ; une réponse claire aux syndicats et aux régulateurs.

Coûte — Peu d'argent, beaucoup d'aveuglement : l'usage se poursuit au noir.

Où — Samsung, 2023 ; volte-face en 2026.

B Laisser faire

Ouvre — La vitesse d'expérimentation.

Coûte — Une exposition réputationnelle et juridique : ZDF, ABC, Politico.

Où — Personne ne s'en réclame. Elle existe partout où les règles restent lettre morte.

C Habiliter

Ouvre — Un canal légitime pour l'usage qui existe déjà, et les données pour le piloter.

Coûte — Des licences, des postes dédiés, le temps des champions, des mois de négociation.

Où — ABC depuis juin 2026 ; Samsung en 2026 ; pilotes de la BBC.

JE CHOISIS C : GOUVERNER POUR HABILITER

Les garde-fous ne sont pas des freins. Ils permettent de prendre le virage à pleine vitesse.

1 Des garde-fous clairs

Des règles simples, propres à chaque rôle ; une divulgation graduée.

2 Un outil légitime

Une option approuvée qui surpasse le compte personnel.

3 Des gens qui la portent

Champions, permanences, postes d'adoption et d'assurance.

4 Un pipeline, pas une pile de pilotes

Bac à sable, pilote assorti d'un indicateur, puis déploiement ou arrêt (modèle de l'auteur).

5 Une acceptabilité sociale

Préavis et consultation intégrés au déploiement.

SOURCE : CIO.com, 2026 · ABC News, 6 juill. 2026 · Deadline, avr. 2026 · NewsGuild, déc. 2025 et mai 2026 · AFP, févr. 2026 · KPMG Canada, nov. 2025.

Mesurer la valeur, puis agir : les 90 premiers jours

Un tableau de bord IA crédible repose sur quatre familles d'indicateurs. La plupart des organisations n'en suivent qu'une.

USAGE

Utilisateurs actifs, fréquence, outils approuvés ou non

73 %

des utilisateurs canadiens de l'IA s'en servent chaque semaine

VALEUR

Cas d'usage en production, temps réinvesti, coûts évités

2 %

des organisations mesurent un rendement

RISQUE

Incidents, correctifs, données sensibles dans les requêtes

14 %

ont saisi des données financières privées

CLIMAT

Sentiment du personnel, taux de formation, clauses négociées

83 % / 48 %

veulent de la formation / la jugent suffisante

QUATRE GESTES EN 90 JOURS

1. **Établir le point zéro.** Un sondage anonyme sur l'usage de l'IA, approuvé ou non, et sur les compétences. Conçu avec les représentants du personnel et aligné sur un indice national, pour des résultats comparables dès le premier jour.
2. **Bâtir un registre unique.** Chaque actif, outil et initiative d'IA au même endroit, avec un responsable, un niveau de risque et un stade d'avancement.
3. **Ouvrir le canal légitime.** Un outil approuvé, une première cohorte de champions, une permanence hebdomadaire. Faire de la bonne voie la voie facile.
4. **Faire passer trois cas dans le pipeline.** Choisis avec les directions d'affaires, dotés d'un indicateur de succès fixé avant le lancement, présentés au jour 90 dans le tableau de bord à quatre familles.

Au jour 90, la direction tient une carte de l'usage réel, un premier registre, une cohorte formée et trois cas mesurés : des chiffres qu'aucun diffuseur public n'a encore publiés.

SOURCE : KPMG Canada, Indice d'adoption de l'IA générative (nov. 2025 ; données autodéclarées ; cabinet-conseil).

Ce qui distinguera les chefs de file du peloton

Une conviction assumée, et ce qui la démentirait

Le diffuseur public qui mènera la décennie de l'IA ne sera pas le mieux outillé. Ce sera celui qui peut montrer, au grand jour, ce que vaut son IA et ce qu'elle n'a pas le droit de faire.

La confiance est le produit. La preuve la fait durer.

CE QUI INVALIDERAIT CETTE THÈSE

- Une étude contrôlée montrant que l'usage non approuvé est le même sous interdiction et sous habilitation.
- Un pilote de champions qui ne serait suivi d'aucune hausse de l'usage approuvé.
- Des incidents aussi fréquents dans les organisations « habilitantes » qu'ailleurs.
- Limites : aucune étude ne mesure l'IA de l'ombre chez un diffuseur public ; la plupart des chiffres sur l'IA de l'ombre viennent de fournisseurs ; le pilote d'ABC est trop récent pour montrer des résultats.

SOURCES · SEPT. 2025 – SEPT. 2026

ABC News, 6 juill. 2026
AFP via Delta News, févr. 2026
CIO.com, Samsung, 2026
Deadline, BBC, avr. 2026
UER, 22 oct. 2025 ; févr. 2026
KPMG Canada, nov. 2025 (cabinet-conseil)
Léger, Indice IA 2026, sept. 2026
Mediaweek, ABC, 2026
NETendances 2025, Université Laval, mars 2026
NewsGuild, déc. 2025 ; mai 2026
Reuters Institute, Generative AI and News, oct. 2025
Reuters Institute, journalistes britanniques, nov. 2025
Reuters Institute, Trends and Predictions, janv. 2026
Reuters Institute, Digital News Report, juin 2026
Statistique Canada, 17 juin 2026
The Local Denmark, 21 sept. 2026
The Walrus, mai 2026
TrustedTech / Censuswide, mars 2026 (fournisseur)
Vanta via Wikipédia, 2026 (fournisseur, source secondaire)
vibegraveyard.ai, 2026 (source secondaire)

FRANÇOIS TESSIER

Votre organisation fait face à cet enjeu ?

Discutons-en. Un premier échange suffit souvent pour cadrer la question, nommer ce qui bloque et voir par où commencer.

francois@realisationtessier.ca

realisationtessier.ca

LinkedIn · François Tessier

Montréal · Services en français et en anglais

Réaliser les possibles