
Vers un modèle d'équilibre de maturité numérique pour les organisations publiques

Mateja Nerima, Jolita Ralyté

*ISS, CUI, Université de Genève
Battelle bâtiment A, 7 Route de Drize, 1227 Carouge, Suisse
jolita.ralate@unige.ch*

*REFERENCE DE L'ARTICLE INTERNATIONAL. Cet article est un résumé de l'article :
Mateja Nerima, Jolita Ralyté: Towards a Digital Maturity Balance Model for Public
Organizations. RCIS 2021: 295-310, LNBIP, vol 415, Springer 2021.*

*MOTS-CLÉS : Transformation digitale, modèle de maturité numérique, organisation publique,
équilibre de maturité numérique.*

*KEYWORDS: Digital Transformation, Digital Maturity Model, Public Organization, Digital
Maturity Balance*

1. Contexte et objectifs

Le phénomène de la transformation digitale touche actuellement presque tous les secteurs d'activité. Selon Westerman et al. (2014), c'est un processus nécessaire pour atteindre la maîtrise numérique, qui conduit à de meilleurs profits, production et performance. Les organisations privées et publiques sont confrontées au défi de la croissance rapide de la digitalisation, mais leurs capacités de conduire la transformation ne sont pas toujours au point. Mesurer la maturité numérique d'une organisation est une étape cruciale dans le processus de sa digitalisation. Ceci permet de déterminer et hiérarchiser les objectifs de transformation, et estimer les moyens et ressources nécessaires pour les atteindre (Pöoppelbuß and Röglinger, 2011). Les caractéristiques et les enjeux de la transformation numérique sont propres à chaque secteur d'activité voire à chaque type d'organisation (Kane *et al.*, 2017). Par conséquent, chacun d'eux peut nécessiter un modèle spécifique de maturité numérique.

Dans ce travail, nous avons accordé une attention particulière au secteur public qui, selon notre analyse de l'art dans le domaine, n'a pas de modèle de maturité numérique qui lui serait dédié spécifiquement et les modèles existants ne sont que peu adaptés. Par conséquent, l'objectif de ce travail a été de développer un modèle de maturité numérique pour les organisations publiques. Pour tenir compte de la diversité des organisations publiques en termes d'activité et de taille, nous avons

développé un modèle *d'équilibre de maturité numérique* dans lequel chaque dimension de maturité est évaluée en tenant compte du ratio d'importance de cette dimension dans l'organisation.

2. Développement du modèle

Pour développer notre modèle d'équilibre de maturité numérique pour les organisations publiques, nous avons suivi une approche exploratoire en quatre étapes :

Étape 1 – étude de l'état de l'art : Nous avons sélectionné et étudié 20 modèles de maturité numérique existants afin d'extraire les critères les plus répandus et les plus pertinents pour les organisations publiques.

Étape 2 – présélection et validation : La première mouture de notre modèle de maturité numérique comportait 46 critères classés en 14 catégories. Afin d'inclure les utilisateurs potentiels du modèle dans le processus de son développement, nous avons mené une enquête en ligne auprès de 50 organisations publiques suisses dont 15 ont participé et répondu au questionnaire. L'enquête a permis de valider certains critères et d'en identifier d'autres. Par ailleurs, elle a confirmé notre perception que la maturité numérique n'a pas forcément le même sens d'une organisation à l'autre et nous a donné l'idée de travailler la notion d'équilibre de la maturité numérique plutôt que l'évaluation directe.

Étape 3 – développement du modèle et de l'outil d'évaluation : Plusieurs itérations ont été nécessaires pour construire le modèle d'équilibre de maturité numérique en deux axes : d'un côté les critères de maturité organisés en 5 dimensions (données, gouvernance TI, stratégie, organisation et processus) et de l'autre côté les métriques pour mesurer le ratio d'importance de chaque dimension de maturité dans l'organisation. Un outil d'auto-évaluation combinant les deux axes a été également développé.

Étape 4 – évaluation : Les 15 organisations participantes de la première enquête ont été invitées à tester l'outil d'auto-évaluation et à remplir un questionnaire. 7 d'entre elles ont accepté de participer. Dans l'ensemble, le modèle et l'outil d'auto-évaluation ont été jugés utiles et pertinents, mais le développement des deux nécessite des itérations supplémentaires.

Bibliographie

- Kane G.C., Palmer D., Phillips A.N., Kiron D., Buckley N. (2017). *Achieving Digital Maturity: Adapting Your Company to a Changing World*. Deloitte University Press.
- Pöoppelbuß J., Röglinger, M. (2011). What makes a useful maturity model? A framework of general design principles for maturity models and its demonstration in business process management. *Proceedings of ECIS 2011*, 28, AIS eLibrary.
- Westerman G., Bonnet D., McAfee A. (2014). *Leading Digital – Turning Technology into Business Transformation*. Harvard Business Review Press. Boston, Massachusetts.