

RÉFLEXION SUR LA TRANSFORMATION NUMÉRIQUE ORGANISATIONNELLE ET LA MATURITÉ NUMÉRIQUE DU MCC

Présentation d'un stage de recherche sur les meilleures pratiques en matière de transformation et de maturité numérique gouvernementale

Mélissa Bernatchez
Melissa.bernatchez@ucs.inrs.ca

Le 23 juin 2020



Institut national
de la recherche
scientifique

Plan de la présentation

- Présentation du contexte et du milieu de stage
- Problématique
 - Objectif général du projet de stage
- Littérature consultée
- Méthodologie privilégiée
- Produits de stage
 - Guide de bonnes pratiques (11 fiches synoptiques)
- Réflexion critique sur l'expérience de stage
- Conclusion: Limites de la recherche et recommandations
- Bibliographie
- Questions/Commentaires

Présentation du contexte et du milieu de stage

- Stage de 40 jours (3 jours/semaines, fin juin à fin septembre 2019)
- Encadrement:
 - Directrice de recherche: Diane Saint-Pierre, professeure
 - Superviseure de stage: Valérie Guilmain, chargée de projets, Plan culturel numérique du Québec (PCNQ)
- Lieu du stage: Ministère de la Culture et des Communications du Québec (MCC)
 - Direction du numérique, des médias et des communications (anciennement la Direction des programmes et du développement culturel numérique)

Problématique - Objectif général du stage

- Besoin provenant du milieu d'accueil
- Contribuer à l'élaboration d'un outil qui permettra d'évaluer la « maturité numérique » du MCC
- Alimenter la réflexion du MCC à propos de son propre processus d'innovation, de transformation et d'adaptation de sa structure organisationnelle à l'ère numérique
 - S'inspirer de réalisations et de pratiques d'ici et d'ailleurs
 - Réaliser un guide des bonnes pratiques en matière de transformation et de maturité numérique en milieu gouvernemental

Littérature consultée

- Gouvernement électronique → (Boudreau, 2017)
- Maturité numérique → (Guarino *et al.*, 2019)
- Plusieurs modèles d'évaluation de la maturité numérique élaborés depuis le début des années 2000 (Layne & Lee, 2001; Andersen & Henriksen, 2006; Janowski, 2015; Lips, 2017)
- Ces modèles s'articulent autour des caractéristiques suivantes:
 - Développement des compétences numériques du personnel
 - Développement des infrastructures numériques des institutions
 - Adoption et intégration d'une culture de la donnée (gouvernement ouvert)
 - Pratiques collaboratives

Méthodologie privilégiée

- Trois étapes :
 - Lectures préparatoires (\pm 20 textes)
 - Recherche documentaire (Littérature grise)
 - Choix des États à l'étude (Canada (Ontario), Australie, Royaume-Uni)
 - Identification des acteurs institutionnels clés
 - Recension et compilation des documents
 - Stratégie d'analyse des informations pertinentes
- Trois rencontres d'encadrement et de suivi avec deux répondants numériques

**IN
RS**

**PRODUIT DE STAGE:
GUIDE DE BONNES
PRATIQUES**

Types de bonnes pratiques recensés	Titres
Grilles d'évaluation/Questionnaires	<i>Évaluation de la maturité numérique (Canada), Check-up PLUS – Questionnaire, Digital Transformation Toolkit Guide (Australie)</i>
Normes/Matrices	<i>Normes des services numériques (Ontario), Information management and data capabilities (Australie)</i>
Rapports	<i>Culture is Digital Culture is Digital – June 2019 Progress Report, The Arts of Brilliance – Transforming government by focusing on the behaviors that really matter (Royaume-Uni)</i>
Sites Web	<i>Blogue Data in Government (Royaume-Uni)</i>
Programmes	<i>Building Digital Skills across Government, Building Digital Capability (Australie)</i>

Réflexion critique sur l'expérience de stage

- Compétences acquises:
 - Familiarisation avec le fonctionnement de l'appareil étatique québécois, canadien, australien et britannique
 - Acquisition de nouvelles connaissances sur la transformation de l'État à l'ère numérique et sur l'évaluation de la maturité numérique
 - Approfondissement de mes connaissances sur les mécanismes favorisant l'essor de la culture à l'ère numérique au Québec

Réflexion critique sur l'expérience de stage

- Réussites:
 - Encadrement/accueil
 - Négociations des modalités du stage
- Défis
 - Changement à la direction
 - Départ de deux collaborateurs
 - Contraintes hors de mon contrôle (Vacances d'été)
 - Sortir du milieu scientifique pour s'ancrer dans le milieu pratique

Conclusion: Limites de la recherche et recommandations

Limites de la recherche		Recommandations
11 fiches synthèses		Réaliser plus de fiches synthèses ou se référer directement à la base de données Excel pour y découvrir d'autres initiatives pertinentes pour le MCC
4 États à l'étude, dont un État infranational, et États majoritairement anglo-saxons	→	Étendre la recherche vers d'autres États tels que le Danemark ou la France ainsi que des États membres du regroupement Digital 9 ou du Partenariat pour un gouvernement ouvert
Recension de la littérature grise		Effectuer une recension de la littérature scientifique
Numérique = secteur en évolution rapide et constante		Assurer une veille internationale afin de rester à l'affût des dernières initiatives mises en place par le gouvernement des États à l'étude

Bibliographie

- ANDERSEN, Kim Viborg & Helle Zinne HENRIKSEN (2006). «E-government maturity models: Extension of the Layne and Lee model», *Government Information Quarterly*, Vol. 23, No 2, p. 236-248.
- Australian Public Service Commission. (s.d.). *Building Digital Capability*. Récupéré de <https://www.apsc.gov.au/building-digital-capability>
- BOUDREAU, Christian (2017). « Les axes de développement du gouvernement électronique : leviers de transformation et défis de gouvernance », dans Michaud, Nelson (éd.). *Secrets d'États? : les principes qui guident l'administration publique et ses enjeux contemporains*. Québec, Presses de l'Université du Québec, 2017, p. 869-894.
- Civil Service. (2013) Blogue *Data in Government*. Récupéré de <https://dataingovernment.blog.gov.uk/>
- Conseil des arts du Canada. (2017). *Évaluation de la maturité numérique*. Récupéré de https://conseildesarts.ca/-/media/files/cca/funding/strategicfunds/applydsf/2_evaluationdelaMaturiteNumerique.pdf?la=fr
- Department for Digital, Culture, Media & Sport. (2018). *Culture is Digital*. Récupéré de <https://www.gov.uk/government/publications/culture-is-digital>
- Department for Digital, Culture, Media & Sport. (2019). *Culture is Digital – June 2019 Progress Report*. Récupéré de <https://www.gov.uk/government/publications/culture-is-digital/culture-is-digital-june-2019-progress-report>
- Department of the Premier & Cabinet – South Australian Government. (s.d.). *Digital Transformation Toolkit Guide*. Récupéré de https://www.dpc.sa.gov.au/_data/assets/pdf_file/0008/46565/Digital_Transformation_Toolkit_Guide.pdf
- Digital Transformation Agency. (s.d.). *Building digital skills across government*. Récupéré de <https://www.dta.gov.au/our-projects/building-digital-skills-across-government>

Bibliographie (suite)

- GUARINO, Massimo, DI PALMA, Maria Anna, MENINI, Tullio & Michele GALLO (2019) “Digital transformation of cultural institutions: a statistical analysis of Italian and Campania GLAMs”, *Quality & Quantity*, p. 1-20.
- Gouvernement de l’Ontario. (2017). *Normes des services numérique*. Récupéré de <https://www.ontario.ca/fr/page/norme-des-services-numeriques>
- Infrastructure & Projects Authority. (2019). *The Arts of Brilliance – Transforming government by focusing on the behaviors that really matter*. Récupéré de https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/815350/The_Art_of_Brilliance_-_COMPLETE.pdf
- JANOWSKI, Tomasz (2015). «Digital government evolution: From transformation to contextualization», *Government Information Quarterly*, Vol. 32, No 3, p. 221-236.
- LAYNE, Karen & Jungwoo LEE (2001). «Developing fully functional E-government: A four stage model», *Government Information Quarterly*, Vol. 18, No 2, p. 122-136.
- LIPS, Miriam B. (2017) Transforming Government Services over Time: Meaning, Impacts, and Implications for Citizen-Government Relationships. Dans Chen & Ahn (dir.) *Routledge Handbook Information Technology in Government* (p. 11-26). New York : Routledge.
- National Archives of Australia. (2019). *Check-up PLUS – Questionnaire*. Récupéré de <https://www.naa.gov.au/sites/default/files/2019-09/Check-up-PLUS-2019-Survey.pdf>
- National Archives of Australia. (s.d.). *Information management and data capabilities*. Récupéré de <http://capabilities.naa.gov.au/static/docs/im-professional-all-staff-capabilities.pdf>



Institut national
de la recherche
scientifique

Merci de votre écoute!

[INRS.CA](https://www.inrs.ca)