

Modèle d'évaluation de la maturité des Directions des Systèmes d'Information des structures publiques du Bénin

À son titre d'entreprise fédérale, la GIZ aide le gouvernement fédéral allemand à concrétiser ses objectifs en matière de coopération internationale pour le développement durable.

Publié par:

Deutsche Gesellschaft für
Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

Sièges de la société
Bonn et Eschborn, Allemagne

Bureau de la GIZ à Cotonou
08 B.P. 1132 Cotonou, Bénin

T +229 21 31 03 95
F +229 21 31 13 35

E info@giz.de
I www.giz.de/benin

Désignation du programme/projet :

Centre de Transformation Digitale Bénin
Composante Entrepreneuriat Numérique

Responsables :

Falk NEGRAZUS, Responsable du Centre de Transformation Digital

Saleem GADJE, Conseiller Technique Stratégique

Wilibrod DOSSOU, Expert Architecte à l'Agence des Systèmes d'Information et du Numérique

Contributeurs :

Principé DOUVI, Conseiller Technique TIC et Services digitaux

Dorine HOUNKPE, Directrice des Systèmes d'Information au Ministère du Numérique et de la Digitalisation

Martial TOGBEDJI, Responsable d'équipe Design et qualité

Auteur(s)

Mériadec AMOUZOUN, TGV PARTNERS, Bénin

Organisation partenaire :

Ministère du Numérique et de la Digitalisation (MND)
B. P. : Ave Jean-Paul II, 444, Cotonou, Benin

Conception :

Mériadec AMOUZOUN, TGV PARTNERS, Bénin

Matériel cartographique :

Les représentations cartographiques ne servent qu'à des fins d'information et n'ont pas valeur de reconnaissance juridique de frontières ou de régions. La GIZ n'assume aucune garantie en ce qui concerne l'actualité, l'exactitude ou l'exhaustivité du matériel cartographique mis à disposition. Toute responsabilité concernant des dommages ayant été provoqués, de façon directe ou indirecte, par leur utilisation est exclue.

Sur mandat du
Ministère fédéral allemand de la Coopération économique et du Développement
(BMZ)
Dahlmannstrasse 4,
53113 Bonn
Allemagne

Impression et distribution :

Centre de Transformation Digitale Bénin

Cotonou, le 25 Février 2025

Sommaire

1. INTRODUCTION	5
1.1. Contexte de la mission	5
1.2. Objectifs poursuivis	5
1.3. Périmètre des travaux	6
1.4. Exigences.....	6
1.5. Hypothèses et dépendances	7
2. BENCHMARK.....	7
2.1. Benchmarks des modèles d'évaluation	7
2.2. Benchmark des outils d'évaluation	8
3. LE MODÈLE D'ÉVALUATION « BÉNIN CIO MATURITY MODEL »	9
3.1. Description du modèle et co-construction	9
3.2. Fonctionnement du model	9
3.3. Conception de l'outil d'évaluation	13

Liste des figures

Figure 1 : Analyse comparative des modèles d'évaluation de la maturité des DSI	7
Figure 2 : Synthèse de l'analyse comparative	8
Figure 3 : Tableau de positionnement	8
Figure 4 : Les 7 domaines de l'évaluation	9
Figure 5 : Les niveaux de maturité	12
Figure 6 : Les chiffres clés	12
Figure 7 : Fonctionnement du rating	12
Figure 8 : Illustration du radar chart de présentation de la maturité par domaine	13
Figure 9 : Moteur d'évaluation de maturité	14

1. INTRODUCTION

1.1. Contexte de la mission

Depuis 2016, le Bénin a clairement affiché son ambition de devenir une référence en matière de transformation numérique en Afrique de l'Ouest. Portée par le Ministère du Numérique et de la Digitalisation (MND) et l'Agence des Systèmes d'Information et du Numérique (ASIN), cette dynamique vise à moderniser l'administration publique, soutenir les PME et développer un écosystème numérique robuste. Le projet Smart Gouv et la mise en place d'infrastructures telles que le datacenter national ou encore le réseau national de l'administration illustrent cette volonté de transformation.

Dans ce contexte, le Centre de Transformation Digitale Bénin (CTD), soutenu par la GIZ, joue un rôle crucial en facilitant la collaboration entre les secteurs public et privé et en promouvant l'innovation locale. Le projet Beninnovation, pilier de cette initiative, vise à évaluer et renforcer la maturité des Directions des Systèmes d'Information (DSI) des ministères béninois pour accélérer la dématérialisation des services publics et optimiser leur impact sur les indices internationaux.

Le présent document présente le modèle de maturité des Directions des Systèmes d'information des structures publiques béninoises.

2. BENCHMARK

2.1. Benchmarks des modèles d'évaluation

Le benchmark des modèles d'évaluation de la maturité des DSI a comparé trois approches majeures : le Digital Government Maturity Model 2.0 de Gartner, le COBIT Capability Model et l'e-Governance Service Maturity Model de l'Inde.

Le modèle de Gartner offre une structure claire avec cinq niveaux de maturité, idéale pour une transformation numérique stratégique, mais complexe à adapter aux petites organisations. COBIT propose un cadre rigoureux pour la gouvernance IT, adapté aux grandes institutions mais moins flexible. Le modèle indien, orienté vers la prestation de services publics et la transparence, reste limité dans sa portée stratégique.

Cette analyse a permis d'identifier les forces et faiblesses de chaque modèle et de poser les bases pour un modèle sur mesure, aligné sur les exigences locales et les standards internationaux.

Analyse comparative des modèles d'évaluation de la maturité des DSI de service public, basée sur les cinq critères différenciateurs présentés plus haut

		Modèles d'évaluation de la maturité des DSI		
		Digital Government Maturity Model 2.0 de Gartner	COBIT Capability Model	e-Governance Service Maturity Model (Indian Government)
Critères	Approche structurée	Bien structuré, aligné sur des référentiels comme ITIL. Couvre tous les aspects d'un SI stratégique.	Basé sur des processus robustes et largement reconnus comme COBIT et CMMI.	Moins structuré dans son approche, avec un focus sur la prestation de services.
	Échelle de maturité	Définit clairement cinq niveaux, de l'initiation à l'optimisation.	Échelle claire, détaillant des étapes mesurables et précises.	Échelle moins développée, adaptée à des besoins spécifiques mais moins généraliste.
	Flexibilité et adaptabilité	Applicable dans divers contextes, notamment dans les environnements gouvernementaux variés.	Moins flexible, conçu pour des environnements rigoureux et formalisés.	Conçu spécifiquement pour les services publics, bien adapté aux particularités locales.
	Transversalité et cohérence	Encourage une gestion intégrée des capacités et des processus interconnectés.	Met en lumière les interdépendances et la gouvernance à travers les domaines IT.	Moins transversal, davantage axé sur des besoins individuels de service.
	Valeur stratégique	Favorise un alignement fort avec les politiques publiques et une transformation numérique durable.	Accorde une grande importance à l'optimisation des processus IT pour maximiser la valeur stratégique.	Impact limité à la prestation de services sans intégrer pleinement les objectifs stratégiques.

Légende: 4 ← 3 2 1 → Le plus important Le moins important

Figure1 : Analyse comparative des modèles d'évaluation de la maturité des DSI

Synthèse de l'analyse comparative

Digital Government Maturity Model 2.0 de Gartner	COBIT Capability Model	e-Governance Service Maturity Model (Indian Government)
<ul style="list-style-type: none"> Notation: 12 Forces : Structure claire avec 5 niveaux de maturité et forte orientation stratégique Faiblesses : Complexité d'adaptation aux petites organisations et besoins très locaux. Recommandations : Idéal pour des gouvernements cherchant une transformation numérique complète ; prévoir un accompagnement pour contextualiser le modèle. 	<ul style="list-style-type: none"> Notation: 15 Forces : Cadre standardisé pour une gouvernance IT robuste et précision dans les évaluations Faiblesses : Rigidité dans des environnements nécessitant une approche agile. Recommandations : Convient aux grandes organisations réglementées ; nécessite une planification rigoureuse pour son adoption. 	<ul style="list-style-type: none"> Notation: 6 Forces : Centré sur la transparence et l'amélioration des services publics Faiblesses : Portée limitée à la prestation de services citoyens ; manque de transversalité. Recommandations : Approprié pour les administrations locales cherchant à améliorer leurs services ; à combiner avec un modèle plus global pour des objectifs stratégiques.

Figure2 : Synthèse de l'analyse comparative

Le Digital Government Maturity Model 2.0 de Gartner est idéal pour structurer des transformations numériques stratégiques mais nécessite des adaptations locales. Le COBIT Capability Model offre une gouvernance IT robuste, parfait pour des environnements complexes bien qu'il manque de flexibilité. L'E-Governance Service Maturity Model est adapté aux administrations publiques focalisées sur la transparence et les services citoyens, mais reste limité en portée stratégique.

2.2. Benchmark des outils d'évaluation

L'analyse des outils d'évaluation a porté sur Abraxio, le Digitalomètre de Bpifrance et le Digital Arc Hub. Abraxio, solution cloud, propose une gestion intégrée des DSI mais présente un coût élevé. Le Digitalomètre est rapide et simple, mais ne couvre pas toutes les dimensions nécessaires. Le Digital Arc Hub est accessible et adapté aux PME, mais ne

répond pas aux exigences fonctionnelles des DSI béninoises. Aucun outil existant ne satisfaisant pleinement les besoins, la recommandation a été de développer un outil sur mesure, offrant flexibilité, couverture complète des dimensions et conformité aux standards nationaux.

Evaluation: Tableau de positionnement

❌ Critère absent
⚠️ Critère présent, fonctionne normalement
✅ Critère présent, fonctionnement original, améliorant l'expérience




	Fonctionnalités						Cout	Total
	Couverture des dimensions de la maturité digitale	Alignement avec les référentiels internationaux	Facilité d'utilisation et d'intégration	Capacités analytiques	Personnalisation	Gestion de la confidentialité et sécurité des données		
 abraxio	❌	❌	⚠️	✅	❌	⚠️		4
	⚠️	⚠️	⚠️	✅	❌	⚠️		6
 Digital Arc Hub	⚠️	⚠️	⚠️	⚠️	❌	⚠️		5

Figure3 : Tableau de positionnement

3. LE MODÈLE D'ÉVALUATION « BÉNIN CIO MATURITY MODEL »

3.1. Description du modèle et co-construction

Le « Bénin CIO Maturity Model » est un cadre d'évaluation sur mesure inspiré des meilleures pratiques internationales (COBIT, ITIL, CMMI) et adapté aux spécificités des DSI des administrations publiques béninoises. Co-construit avec les parties prenantes locales, ce modèle couvre 7 domaines clés (Organisation, Gouvernance, Relations métiers, Sécurité, Processus, Infrastructure, Finances) et 39 capacités évaluées. Cette co-construction a permis d'assurer une adéquation parfaite avec les attentes des ministères et d'intégrer leurs retours à chaque étape.

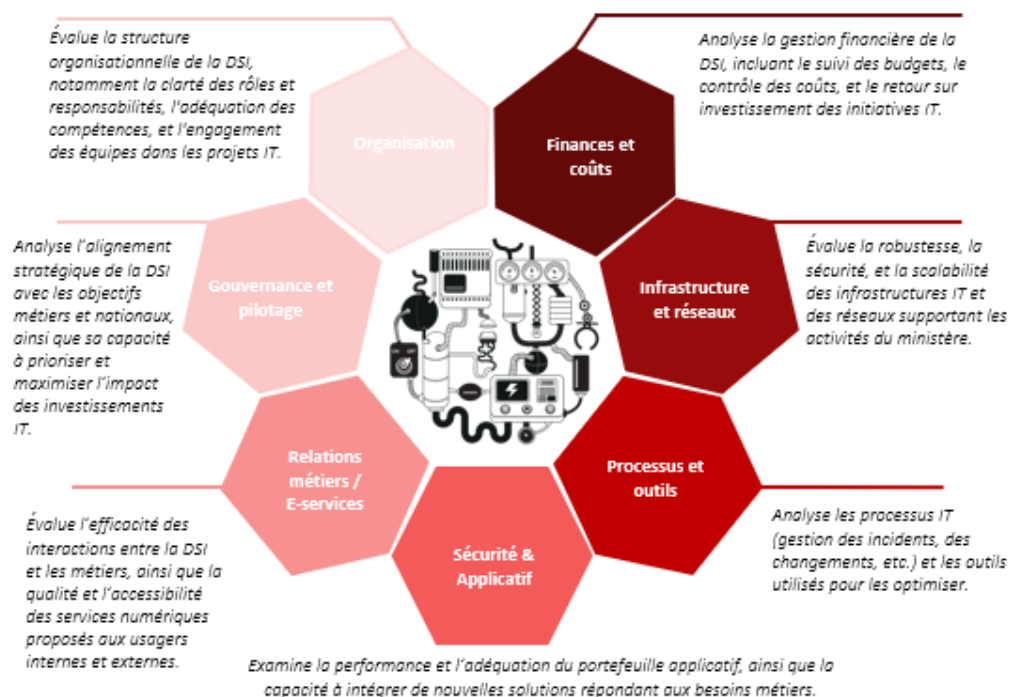


Figure 4 : les 7 domaines de l'évaluation

Le modèle d'évaluation a été révisé et approuvé par un comité technique réunissant des représentants de la GIZ, de l'ASIN, du MND et des DSI, incluant notamment la DSI du MND. Il a ensuite été communiqué aux DSI impliquées dans la phase pilote que sont entre autres les DSI du Ministère du Travail et de la Fonction Publique, des Affaires Etrangères. Les retours des DSI ont été pris en compte afin d'enrichir et d'améliorer le modèle.

3.2. Fonctionnement du modèle

Le modèle élaboré est basé sur l'approche de l'évaluation des DSI par capacité. Nous définissons une « capacité » comme l'aptitude d'une organisation à fournir des services en mobilisant les personnes, les processus et les outils, afin de créer de la valeur pour l'ensemble de l'activité. La performance d'une organisation repose sur la combinaison harmonieuse de ces éléments, intégrés de manière cohérente pour répondre aux exigences nécessaires à son excellence.

➤ Structure du modèle de capacité

Domaine

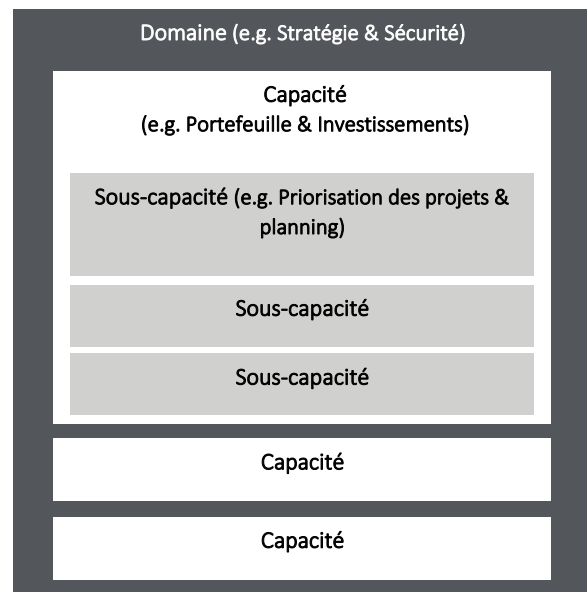
Un regroupement logique de capacités qui, ensemble, permettent à l'organisation technologique de fournir des services d'excellence

Capacité

Une capacité représente un ensemble de processus soutenus par les personnes et les technologies.

Sous-Capacité

Un ensemble intégré de processus associés à une capacité permettant de garantir l'atteinte des objectifs organisationnels souhaités.



➤ Quelques précisions

Le modèle de capacités met en avant les aptitudes organisationnelles nécessaires à la performance, plutôt que de se focaliser sur des technologies spécifiques ou des méthodologies particulières. Il offre une structure flexible pour s'adapter aux évolutions technologiques et aux pratiques modernes.

➤ Technologies émergentes

Le modèle ne fait pas référence directement à des solutions technologiques spécifiques, mais il intègre des aptitudes organisationnelles permettant de tirer parti de ces innovations. Les technologies comme le Cloud ou l'intelligence artificielle sont abordées à travers des domaines globaux, ce qui garantit une approche holistique et évolutive.

➤ Méthodes de travail

Les méthodologies telles qu'Agile, DevOps ou SRE influencent la mise en œuvre des capacités sans être considérées comme des capacités en elles-mêmes. Ces principes sont intégrés de manière transversale dans les pratiques, soutenant une gestion optimisée et adaptée aux contextes modernes.

➤ Distribution et transversalité

Le regroupement des capacités dans des domaines vise à faciliter la discussion et l'organisation, mais ne limite pas leur application. Le modèle par capacité ne cloisonne pas

l'analyse. Au contraire, il valorise les interactions transversales pour offrir une évaluation réaliste et complète. Cela garantit que les recommandations d'amélioration tiennent compte des interdépendances et sont applicables à l'ensemble de l'organisation, renforçant ainsi la cohérence et l'efficacité globale.

Ensemble des 40 capacités regroupées en 7 domaines :

Organisation

1. Gestion des talents IT
2. Gestion du changement organisationnel
3. Développement d'une culture digitale
4. Résilience organisationnelle
5. Management de l'innovation
6. Management de la connaissance
7. Gestion de la communication

Gouvernance et pilotage

8. Alignement stratégique
9. Établissement de standards et politiques IT
10. Évaluation et amélioration de la gouvernance
11. Architecture d'entreprise
12. Gestion des risques IT
13. Management des projets
14. Management de la qualité
15. Gestion des développements

Relations métiers / E-services

16. Collecte et gestion des besoins
17. Pilotage des services numériques
18. Gestion de la satisfaction utilisateur
19. Interopérabilité des systèmes
20. Gestion de la relation Public/privé

Sécurité & Applicatif

21. Gestion du portefeuille applicatif & technologique
22. Évaluation de la sécurité applicative
23. Modélisation et intégration des applications
24. Optimisation de la performance applicative
25. Gouvernance et stratégie de sécurité
26. Protection des données
27. Gestion des accès et identités
28. Résilience et Risque management

Processus et outils

29. Gestion des services IT (ITSM)
30. Automatisation des processus métier
31. Gestion des niveaux de service (SLM)
32. Suivi et amélioration continue des processus

Infrastructure et réseaux

33. Gestion des services IT (ITSM)
34. Automatisation des processus métier
35. Gestion des niveaux de service (SLM)
36. Suivi et amélioration continue des processus

Finances et coûts

37. Planification stratégique des budgets IT
38. Gestion des contrats fournisseurs
39. Évaluation des performances financières IT
40. Optimisation des ressources financières

Le mécanisme d'évaluation repose sur une échelle de maturité à 5 niveaux (Absent à Optimisé), évaluant chaque capacité via des entretiens et questionnaires. Il calcule une moyenne par domaine, identifie les écarts entre le niveau actuel et souhaité, et propose un plan d'action détaillé. Une vision comparative est fournie, positionnant chaque DSI par rapport aux standards et aux autres entités publiques.

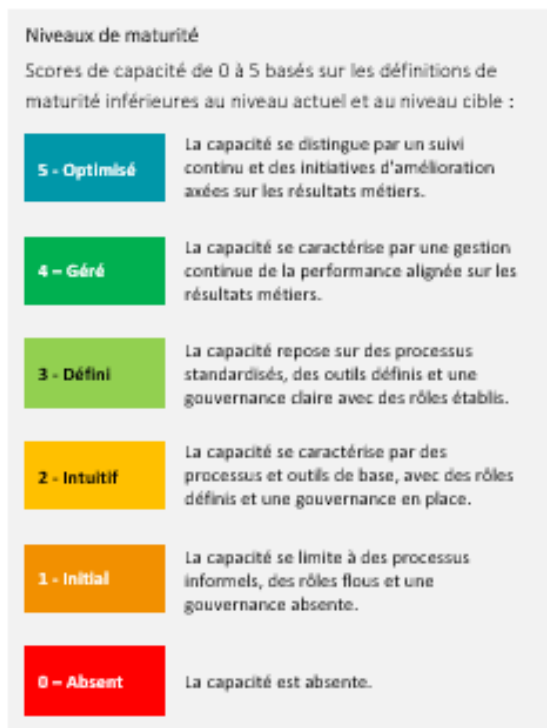


Figure 5 : les niveaux de maturité



Figure 6 : Les chiffres clés.

La maturité d'un domaine est basée sur la moyenne des scorings des capacités de ce domaine.

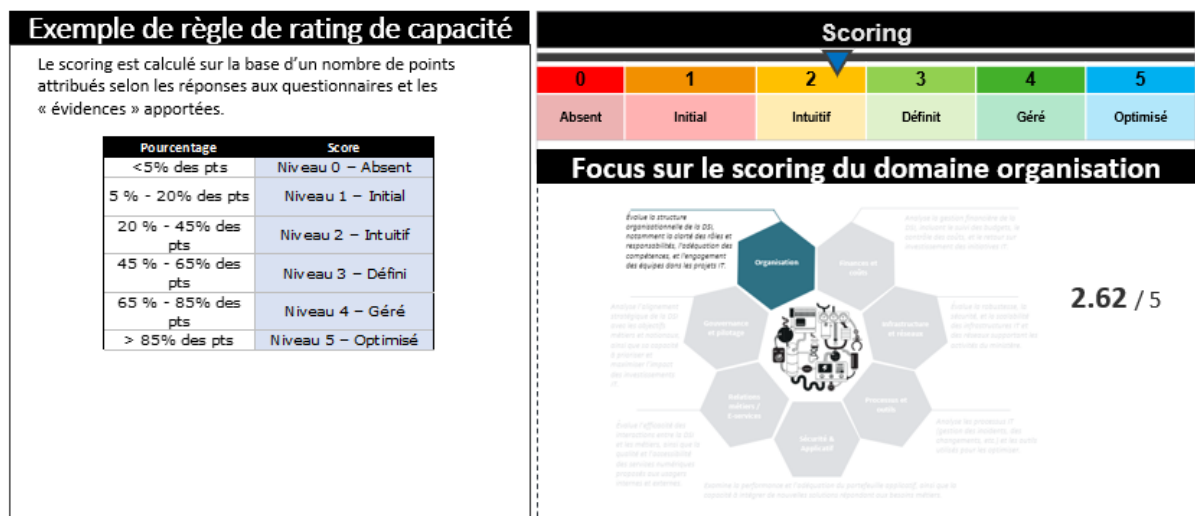


Figure 7 : fonctionnement du rating

Les résultats de l'évaluation sont illustrés sous forme de radar chart, mettant en avant les sept domaines d'analyse et le niveau de maturité atteint pour chacun d'eux.

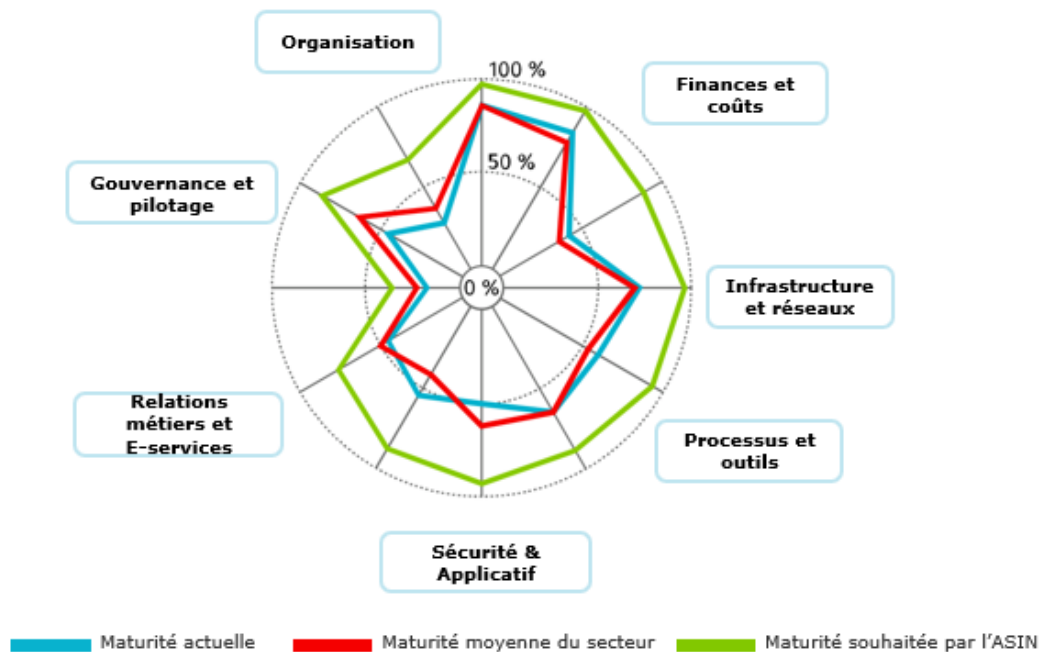


Figure 8 : Illustration du radar chart de présentation de la maturité par domaine

Ce modèle ne prévoit aucune pondération par domaine pour établir une note de maturité globale. Il s'appuie sur la logique de COBIT, où l'introduction d'une pondération supposerait l'existence d'une stratégie définie justifiant une différenciation entre les domaines. Or, l'objectif principal de cette étude est d'aider les DSI à identifier leurs écarts par rapport aux bonnes pratiques et à renforcer leurs capacités pour les combler. Une pondération risquerait de biaiser cette démarche en influençant la perception des priorités d'amélioration.

3.3. Conception de l'outil d'évaluation

L'outil d'évaluation développé intègre un moteur de scoring automatisé, une interface web (formulaire en ligne) accessible sur tout appareil, et un tableau de bord. Il permet la collecte de données, la génération de rapports. Conçu pour être évolutif, il garantit sécurité, flexibilité et adaptation continue aux besoins des DSI béninoises.

MODE OPÉRATOIRE

ÉVALUATION DES NIVEAUX DE MATURITÉ DES DSI PAR DOMAINES

giz

GIZ
 German Institute for
 International Cooperation
 and Development

Centre de
Transformation
Digitale Bénin

ASIN

Agence Nationale
 d'Identification des
 Personnes

MINISTÈRE DU NUMÉRIQUE
ET DE LA DIGITALISATION

RÉPUBLIQUE DU BÉNIN

La démarche

Dans le cadre de la transformation numérique des organisations, évaluer la maturité digitale des Directions des Systèmes d'Information (DSI) est un levier essentiel pour guider les améliorations et aligner les pratiques sur les standards internationaux.

Cette démarche permet d'identifier les forces et faiblesses des DSI, d'optimiser leurs processus et de structurer une feuille de route adaptée à leurs objectifs stratégiques.

Le modèle d'évaluation

Un modèle d'évaluation sur-mesure basé sur 7 domaines* a été réalisé et adapté spécifiquement aux exigences des TDRs. Il est inspiré des meilleures pratiques internationales (Cobit, ITIL, CMMI). Chaque domaine repose sur un référentiel de capacités* structuré.

Le modèle est déployé à travers des entretiens ou un questionnaire en ligne. La maturité d'un domaine est basée sur la moyenne des scorings des capacités de ce domaine. L'évaluation est réalisée selon une échelle de maturité* clairement définie.

Cette approche permet une vision intégrale des DSI pour une évaluation 360°. Et la

ÉVALUER LA MATURITÉ D'UNE DSI

Si réponse au questionnaire en ligne

En cas de réponse en ligne, l'évaluation de la maturité se fait en 3 étapes :

1. Exportez le fichier Microsoft Forms de synthèse des réponses et enregistrez-le
2. Sélectionnez l'organisme pour lequel vous souhaitez réaliser l'évaluation à l'aide de la liste déroulante ci-dessous
3. Cliquez sur le bouton ci-dessous, pour importer le fichier Microsoft Forms de synthèse des réponses (après avoir cliqué sur le bouton, une fenêtre s'ouvre pour vous permettre de sélectionner le fichier)

L'évaluation se fait automatiquement sur la base des réponses de la DSI sélectionnée. Vous pouvez consulter la synthèse dans l'onglet "Dashboard" et le détail par capacité dans l'onglet "Référentiel de Capacités"

Organisme à évaluer :

Agence Nationale d'Identification des Personnes (ANIP)

Mode Opératoire

Dashboard

Référentiel de Capacités

Paramétrage

Figure 9 : Moteur d'évaluation de maturité

4. CONCLUSION

Le Bénin CIO Maturity Model représente une avancée majeure dans la structuration et la gouvernance des systèmes d'information publics au Bénin. Issu d'une démarche de co-construction impliquant l'ensemble des parties prenantes institutionnelles, il offre un cadre méthodologique rigoureux et adapté au contexte national. Fondé sur des standards internationaux tels que COBIT, ITIL ou CMMI, ce modèle met à disposition des DSI un outil d'évaluation objectif, permettant de mesurer leur niveau de maturité, d'identifier les écarts critiques et de définir des priorités d'amélioration alignées sur les ambitions de transformation numérique de l'État.

Au-delà de l'évaluation, le modèle constitue un instrument stratégique de pilotage et d'aide à la décision. En favorisant la standardisation des pratiques, la mutualisation des ressources et le renforcement des compétences, il contribue à l'émergence d'une culture de gouvernance numérique axée sur la performance et la transparence. Sa mise en œuvre continue et son enrichissement progressif feront du Bénin CIO Maturity Model un levier durable pour accompagner la montée en puissance des DSI, renforcer la résilience des services publics et soutenir la souveraineté numérique du Bénin dans la durée.

Annexe : Glossaire

ASIN: Agence de Systèmes d'Information et du Numérique

CMMI: Capability Maturity Model Integration

DSI: Direction des Systèmes d'Information

ESN: Entreprise de service numérique

ITIL: Information Technology Infrastructure Library

ITSM: Information Technology Service Management

LAN: Local Area Network

MJL: Ministère de la justice et de la législation

PRA: Plan de Reprise d'Activité

PSSI: Politique de Sécurité des Systèmes d'Information

RPA: Robotic Process Automation

SDSI: Schéma directeur du Système d'Information

SLA: Service Level Agreement

SOC: Security Operations Center

NOC: Network Operations Center