

ÉVALUATION DE LA MATURITÉ NUMÉRIQUE

AUTODIAGNOSTIC ADN 4.0 - QUESTIONNAIRE

DIMENSION: DIRECTION

Sous-dimension : Leadership et planification

THÈME DE LA QUESTION : CULTURE D'INNOVATION

1- Comment se définit votre culture organisationnelle par rapport à l'innovation et à l'intégration des technologies numériques ?

- a. Culture forte : Forte culture d'innovation, bien structurée et encadrée, suscitant l'engagement de l'ensemble des membres de l'organisation, favorisant une cohérence dans les actions, et ouverte à l'expérimentation.
- b. Culture modérée : Culture modérée, portée par la direction et certains employés, qui est encadrée et favorise avant tout l'adoption de technologies ayant fait leurs preuves.
- c. Champions isolés : Direction de l'entreprise ouverte à l'idée de favoriser l'innovation, mais qui est portée par des champions numériques isolés, initiant des projets ponctuels par opportunisme.
- d. Curiosité limitée : Intérêt pouvant être envisagé par nécessité ou, au besoin, par la direction.
- e. Culture traditionnelle : L'entreprise privilégie les méthodes de travail habituelles qui sont maîtrisées, est peu sensibilisée au potentiel des technologies, et ne ressent pas le besoin d'innover.

THÈME DE LA QUESTION : PLANIFICATION STRATÉGIQUE

2- Comment effectuez-vous votre planification stratégique ?

- a. Formalisée de façon rigoureuse avec des objectifs bien définis, suivie en continu, révisée annuellement et partagée au sein de l'organisation.
- b. Formalisée avec des objectifs définis, suivie régulièrement, mais révisée aléatoirement.
- c. Non formalisée, mais avec des objectifs stratégiques et opérationnels bien définis, et incorporés dans une gestion rigoureuse de suivi.
- d. Non formalisée, avec des objectifs bien définis et révisés aléatoirement.
- e. Non formalisée, avec quelques objectifs définis, mais imprécis et révisés aléatoirement.

THÈME DE LA QUESTION : PLANIFICATION NUMÉRIQUE

3- Comment effectuez-vous votre planification numérique ?

- a. La planification numérique est en cohérence avec le plan stratégique; les objectifs et les projets sont bien définis, suivis en continu et révisés périodiquement.
- b. Planification numérique formelle non intégrée au plan stratégique, mais alignée avec les objectifs de l'entreprise et suivie périodiquement.
- c. Planification numérique limitée aux projets majeurs et révisée ponctuellement.
- d. Non formalisée, avec des objectifs établis par la direction, dont les projets sont définis au besoin et suivis sporadiquement.
- e. Non formalisée, dont les projets occasionnels sont définis au besoin et suivis aléatoirement.

THÈME DE LA QUESTION : **MOBILISATION ORGANISATIONNELLE**

4- Comment mobilisez-vous votre personnel pour mettre en œuvre votre vision stratégique et numérique?

- a. La vision est bien définie et diffusée régulièrement à l'ensemble des employés qui la comprennent, y adhèrent et y participent.
- b. La vision est partiellement définie, et les employés sont interpellés régulièrement et consultés sur les enjeux.
- c. Les employés sont régulièrement informés des projets de l'entreprise et des répercussions sur eux.
- d. Les employés sont ponctuellement informés des projets majeurs et des bénéfices pour l'entreprise.
- e. Les visions ne sont pas définies et les employés sont informés des projets les concernant au moment de leur mise en œuvre.

THÈME DE LA QUESTION : **GESTION DU CHANGEMENT**

5- Comment gérez-vous le changement en contexte d'intégration de projets technologiques?

- a. Plan de gestion du changement élaboré en amont des projets technologiques, responsable désigné, communications bidirectionnelles favorisées et formations prévues.
- b. Plan de gestion du changement élaboré en amont des projets technologiques, responsables désignés, communications unidirectionnelles régulières et formations prévues.
- c. Le changement est communiqué aux employés en amont des projets technologiques, responsables désignés, communications ponctuelles et formations prévues.
- d. Le changement est communiqué aux employés en amont des projets technologiques les concernant, communications ponctuelles et formations prévues.
- e. Les employés apprennent l'intégration d'une nouvelle technologie au moment de la mise en œuvre et leur formation a lieu après l'intégration.

THÈME DE LA QUESTION : **NUMÉRIQUE DURABLE**

6- Comment vos pratiques en matière de développement durable et d'adhésion aux critères ESG vous permettent-elles d'engendrer des retombées pour votre organisation avec les technologies numériques ?

- a. Stratégie en développement durable qui est définie avec des objectifs précis et révisés régulièrement, identifiant un portefeuille de projets numériques spécifiques et qui est partagée au sein de l'organisation, maximisant les retombées.
- b. Stratégie en développement durable qui est définie avec des objectifs, identifiant quelques projets numériques et pilotés par la direction, faisant l'objet d'évaluation des retombées.
- c. Pas de stratégie définie, mais conscient du potentiel. Des initiatives et projets numériques ciblés sont déployés ponctuellement, mais sans mécanisme de suivi de retombées.
- d. Pas de stratégie définie, mais envisage de mettre en place des initiatives et de définir des projets à court terme.
- e. Pas de stratégie ni d'initiatives et de projets en place.

Sous-dimension : Compétences numériques

THÈME DE LA QUESTION : LITTÉRATIE NUMÉRIQUE

7- Quel est le niveau de connaissance numérique (littératie) de votre organisation ?

- a. L'ensemble de la direction et du personnel a la capacité de très bien comprendre et d'utiliser une grande diversité de technologies numériques.
- b. La majeure partie de la direction et du personnel a la capacité de bien comprendre et d'utiliser une diversité de technologies numériques.
- c. Le personnel clé de la direction et des employés a la capacité de comprendre et d'utiliser une diversité de technologies numériques.
- d. Un nombre limité d'employés de la direction ou du personnel a la capacité de comprendre et d'utiliser une diversité de technologies numériques.
- e. Un nombre limité d'employés de la direction ou du personnel a la capacité de comprendre et d'utiliser des technologies numériques utiles aux fonctions associées aux postes.

THÈME DE LA QUESTION : FORMATION CONTINUE

8- Quelle importance accordez-vous à la formation et à l'acquisition de compétences numériques au sein de votre organisation ?

- a. L'entreprise est proactive et structurée dans le développement personnalisé des compétences numériques en tant que priorité stratégique.
- b. L'entreprise accorde beaucoup d'importance aux compétences numériques et les intègre dans la gestion des talents en adoptant des plans de formation continue en fonction des besoins liés aux projets numériques prioritaires.
- c. L'entreprise accorde de l'importance aux compétences numériques, mais sa démarche n'est pas structurée en ce sens où ses initiatives sont dispersées et non systématiques.
- d. L'entreprise fait des compétences numériques une priorité faible en donnant ponctuellement accès à des formations à ces employés sans une vision stratégique bâtie sur le long terme.
- e. L'entreprise donne peu d'importance au développement de compétences de ses employés et des formations sont données sporadiquement, au besoin.

THÈME DE LA QUESTION : CAPACITÉ D'ADAPTATION

9- Considérez-vous que votre organisation ait une facilité à incorporer de nouvelles technologies numériques ?

- a. Excellente intégration, caractérisée par une agilité et une ouverture à l'innovation, ainsi que la mise en place de mécanismes efficaces pour faciliter le déploiement rapide des technologies numériques.
- b. Bon niveau d'intégration avec une capacité d'adoption structurée (tests, formation, accompagnement) avec un soutien aux employés en accordant une place importante à l'amélioration continue.
- c. Niveau d'intégration moyen où certaines technologies sont déployées moyennant généralement des délais dans l'adoption, en fonction des équipes.
- d. L'intégration des technologies est plutôt longue et caractérisée par des défis d'adoption.
- e. Niveau d'intégration difficile où l'adoption est lente et génère de la réticence aux changements.

THÈME DE LA QUESTION : RESSOURCES SPÉCIALISÉES

10- Comment votre organisation est-elle dotée en matière de ressources humaines spécialisées en technologies numériques ?

- a. Des ressources spécialisées forment une équipe multidisciplinaire expérimentée, soutenant sa stratégie et ses opérations, réalisant une veille continue en numérique (analyse de données, cybersécurité, technologies émergentes, etc.).
- b. L'entreprise détient des ressources spécialisées en technologies numériques, permettant généralement de la soutenir dans sa stratégie, ses projets numériques, et ses opérations.
- c. Les ressources humaines spécialisées de l'entreprise sont limitées, mais elles permettent d'assurer un soutien opérationnel et de réaliser certains projets numériques prioritaires.
- d. L'entreprise dispose de ressources spécialisées, mais principalement pour assurer l'assistance technique.
- e. L'entreprise ne dispose d'aucune ressource spécialisée.

Sous-dimension : Investissement numérique

THÈME DE LA QUESTION : CONSTANCE ET RÉCURRENCE

11- Quelle est votre stratégie d'investissement dans les technologies numériques ?

- a. Stratégie d'investissement claire de moyen terme et révisée, assurant constance et récurrence, avec un budget annuel réservé à cet effet, et une gestion de portefeuille de projets.
- b. Stratégie d'investissement établie en fonction de besoins prioritaires bien définis et révisés, avec un budget annuel réservé à cet effet, permettant des investissements réguliers.
- c. Stratégie d'investissement établie en fonction des besoins prioritaires, mais qui s'adapte aux conditions économiques.
- d. Aucune stratégie d'investissement, avec dépenses irrégulières engagées en fonction de besoins opérationnels qui répondent aux occasions d'affaires.
- e. Aucune stratégie d'investissement, avec dépenses sporadiques qui répondent à des besoins urgents.

THÈME DE LA QUESTION : TOLÉRANCE AU RISQUE

12- Quelle est votre tolérance aux risques liés aux projets majeurs de transformation numérique ?

- a. L'entreprise encourage les projets technologiques exploratoires et tire profit des apprentissages.
- b. L'entreprise accepte les projets technologiques à risque modéré ayant généralement des retours sur investissement (ROI) clairs.
- c. L'entreprise investit principalement dans les projets technologiques éprouvés.
- d. L'entreprise cherche à limiter les changements et les projets d'ampleur, mais reconnaît les risques du statu quo.
- e. L'entreprise limite les changements et les projets d'ampleur afin d'éviter les risques inconnus.

THÈME DE LA QUESTION : PRIORISATION ET SUIVI DE PROJET

13- Comment évaluez-vous le retour sur investissement (ROI) et les retombées des projets technologiques que vous déployez ?

- a. L'entreprise a une grille de priorisation des projets en fonction du ROI et/ou d'une matrice effort-coût/retombées-bénéfice, et dispose d'indicateurs de performance pour évaluer les retombées et capitaliser sur les apprentissages des projets réalisés.
- b. L'entreprise priorise ses projets en fonction du ROI, à la suite d'évaluation de faisabilité, et évalue les retombées.

- c. L'entreprise procède à une priorisation en fonction du ROI, principalement pour ses projets majeurs, et évalue occasionnellement les retombées.
- d. L'entreprise n'a pas de méthode de priorisation indépendante, mais procède à une évaluation occasionnelle du ROI.
- e. L'entreprise n'a ni méthode de priorisation en place, ni indicateur utilisé pour évaluer les retombées des projets technologiques.

THÈME DE LA QUESTION : POURCENTAGE D'INVESTISSEMENT

14- Au cours des trois dernières années, quel pourcentage du chiffre d'affaires avez-vous consenti annuellement en moyenne, en acquisition et en adaptation de technologies numériques (équipements, systèmes d'information, logiciels, infrastructure réseau, licences, services-conseils et tout autre type d'investissement)?

- a. Plus de 10 %
- b. 7 à 10 %
- c. 4 à 6 %
- d. 1 à 3 %
- e. Moins de 1 %

DIMENSION: EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE

Sous-dimension : Maîtrise des processus

THÈME DE LA QUESTION : DÉFINITION DES PROCESSUS D'AFFAIRES INTERNES

15- Où vous situez-vous sur le plan de la maîtrise de vos processus d'affaires internes ?

- a. L'entreprise a une excellente maîtrise de l'ensemble de ses processus d'affaires internes, qui sont cartographiés, suivis et partagés à tous les niveaux de l'entreprise.
- b. La majorité des processus d'affaires sont bien documentés et maîtrisés, assimilés par les gestionnaires et une partie importante du personnel.
- c. L'entreprise maîtrise ses processus d'affaires clés, qui sont bien définis et généralement documentés.
- d. Quelques processus d'affaires clés sont maîtrisés, mais sont peu documentés.
- e. Les processus d'affaires ne sont pas documentés et ne sont pas pleinement maîtrisés.

THÈME DE LA QUESTION : MAÎTRISE DES PROCESSUS D'AFFAIRES DE LA CHAÎNE DE VALEUR

16- Quel est le niveau de maîtrise des processus d'affaires intégrant les parties prenantes de la chaîne de valeur, des fournisseurs jusqu'aux clients ?

- a. Les processus d'affaires sont documentés (cartographie), intégrés et alignés à travers la chaîne de valeur du client au fournisseur, et font l'objet d'optimisation par de l'amélioration continue.
- b. Les processus d'affaires sont documentés, intégrés et alignés à travers la chaîne de valeur du client au fournisseur, mais ne sont pas revus de façon systématique.
- c. Les processus d'affaires clés sont maîtrisés pour soutenir la chaîne de valeur, et sont généralement documentés.
- d. Quelques processus d'affaires clés sont maîtrisés, mais sont peu documentés, et sans intégration avec les parties prenantes.
- e. Les processus d'affaires ne sont pas définis de façon formelle et ne sont pas pleinement maîtrisés.

THÈME DE LA QUESTION : EFFICACITÉ DES PROCESSUS D’AFFAIRES

17-Comment utilisez-vous les indicateurs de performance (KPI) pour mesurer l’efficacité des processus?

- a. Tous les processus sont reliés à des indicateurs de performance alignés avec les objectifs stratégiques et opérationnels. Ils sont partagés dans l’ensemble de l’entreprise et ils permettent la prise de décisions stratégiques et opérationnelles.
- b. Les processus d’affaires clés de l’entreprise sont suivis régulièrement à l’aide d’indicateurs, alignés avec les principaux objectifs de l’entreprise et ils sont utilisés pour la prise de décisions opérationnelles.
- c. Les processus d’affaires clés de l’entreprise sont suivis à l’aide d’indicateurs, mais mis à jour ponctuellement.
- d. Certains indicateurs sont en place, mais ils ne sont pas forcément alignés avec les objectifs stratégiques et mis à jour.
- e. Il n’y a pas d’indicateurs de performance pour mesurer l’efficacité des processus d’affaires.

Sous-dimension : Amélioration continue

THÈME DE LA QUESTION : CULTURE D’AMÉLIORATION CONTINUE

18-Est-ce que votre entreprise priorise une culture d’engagement et de participation de l’amélioration continue à tous les niveaux?

- a. L’entreprise met en place une culture d’amélioration qui valorise les nouvelles idées de l’ensemble du personnel avec un système formel et collaboratif, permettant de tester et de mettre en œuvre les solutions.
- b. L’entreprise a mis en place une culture d’amélioration supportée par des outils de gestion. La majeure partie du personnel y adhère en proposant des solutions.
- c. L’entreprise recueille régulièrement les idées d’amélioration auprès du personnel, qui sont évaluées et mises en œuvre par la direction.
- d. L’entreprise recueille occasionnellement certaines idées d’amélioration auprès du personnel, et la direction met en œuvre sporadiquement certains projets d’amélioration.
- e. Les projets d’amélioration continue sont amorcés par la direction ponctuellement sans participation active du personnel.

THÈME DE LA QUESTION : RESSOURCES IMPLIQUÉES

19- Quelles sont les ressources impliquées dans l’amélioration continue de vos processus d’affaires ?

- a. L’amélioration continue constitue une priorité pour l’entreprise, avec une équipe spécialisée qui dispose des ressources financières et humaines adéquates et suivant un système de priorisation des projets d’amélioration basé sur le suivi d’indicateurs.
- b. L’amélioration continue constitue une priorité pour l’entreprise, avec une équipe spécialisée qui dispose des ressources financières et humaines.
- c. L’entreprise réalise régulièrement des projets d’amélioration sur ses processus d’affaires clés avec du personnel dégagé au besoin.
- d. L’entreprise réalise certains projets d’amélioration de façon ponctuelle avec une planification de base avec du personnel dégagé au besoin.
- e. L’entreprise réalise des projets d’amélioration continue ponctuels sans ressources ni personnel dégagé spécifiquement.

DIMENSION: EXCELLENCE NUMÉRIQUE

Sous-dimension : Technologies

THÈME DE LA QUESTION : BUREAUTIQUE, OUTILS COLLABORATIFS ET DE COMMUNICATIONS

20- Dans quelle mesure votre entreprise utilise-t-elle des outils de bureautique, de communication et de collaboration (messagerie, clavardage, visioconférence, gestion et partage documentaires, suite Microsoft Office) pour optimiser les interactions à l'interne et avec l'externe?

- a. Utilisation de manière avancée d'une diversité d'outils bureautiques, de collaboration et de communication infonuagique, avec une adoption généralisée et des formations régulières.
- b. Utilisation d'une diversité d'outils, avec une adoption répandue dans l'entreprise et une actualisation régulière.
- c. Utilisation de la plupart des outils, avec une adoption partielle et une actualisation au besoin.
- d. Utilisation de base de certains outils, sans stratégie claire pour leur adoption.
- e. Adoption d'outils très limitée.

THÈME DE LA QUESTION : SYSTÈMES DE GESTION DE L'INFORMATION

21- Quelle est l'étendue et le niveau d'intégration des systèmes de gestion de l'information en place pour la gestion de vos différentes fonctions d'entreprise (finance, administration, RH, marketing, opérations/production) (ERP, CRM, MRP, MES, etc.) ?

- a. Les systèmes logiciels en place sont sophistiqués et à jour, intégrant un grand nombre de modules fonctionnels (suite logicielle de type ERP – planification des ressources d'entreprise), combinés à des systèmes spécialisés complémentaires, au besoin, couvrant l'ensemble des fonctions de l'entreprise.
- b. Les systèmes logiciels sont sophistiqués, intégrant plusieurs modules fonctionnels (suite logicielle de type ERP), combinés à quelques systèmes spécialisés complémentaires, au besoin, couvrant les fonctions essentielles de l'entreprise.
- c. Les systèmes logiciels peuvent reposer sur une suite logicielle (de type ERP) ou non, ayant quelques modules fonctionnels intégrés, combinés à quelques systèmes spécialisés complémentaires indépendants.
- d. Quelques systèmes logiciels sont en place permettant de gérer les fonctions clés de l'entreprise, et qui sont peu ou pas intégrés.
- e. Logiciels de base non intégrés (logiciels comptables, gestion des ressources humaines, de la paie ou des commandes, etc.).

THÈME DE LA QUESTION : PARC TECHNOLOGIQUE

22- Quel est le niveau de diversité du parc de technologies logicielles et d'équipements en place ?

- a. L'entreprise possède un parc hautement diversifié de technologies (logiciels et équipements), en nombre très élevé, incluant une suite logicielle élaborée et des logiciels spécialisés, équipements automatisés, robots autonomes, qui sont adaptées à son secteur d'activité.
- b. L'entreprise possède un parc diversifié de technologies (logiciels et équipements), en nombre relativement élevé, incluant une suite logicielle élaborée et des logiciels spécialisés, équipements automatisés, qui sont adaptées à son secteur d'activité.
- c. L'entreprise possède un parc diversifié de technologies (logiciels et équipements), mais en nombre limité, couvrant les différentes fonctions d'entreprise.
- d. L'entreprise possède un parc peu diversifié de technologies (logiciels et équipements), répondant en partie aux besoins fonctionnels de l'entreprise.
- e. L'entreprise dispose de systèmes logiciels et d'équipements de base pour répondre aux besoins essentiels de certaines fonctions de l'entreprise.

THÈME DE LA QUESTION : **TRAÇABILITÉ, MESURE ET CONTRÔLE**

23- Dans quelle mesure votre entreprise utilise-t-elle les technologies de traçabilité, de mesures et de contrôle (capteurs, senseurs, scanners, puces [RFID], etc.) ?

- a. Technologies de traçabilité, de mesures et de contrôle, majoritairement intégrées aux systèmes de gestion (MES, ERP, etc.) avec exploitation des données en temps réel pour l'ensemble des opérations.
- b. Technologies de traçabilité, de mesures et de contrôle en bonne partie intégrées aux systèmes de gestion (MES, ERP, etc.) avec exploitation des données pour certaines opérations.
- c. Technologies de traçabilité, de mesures et de contrôle utilisées pour certaines opérations, avec une intégration limitée aux systèmes de gestion.
- d. Technologies de traçabilité de base (ex. : code-barre) pour certaines opérations.
- e. Aucune technologie en place et le suivi est fait manuellement.

THÈME DE LA QUESTION : **EXPLOITATION DES TECHNOLOGIES**

24- Comment votre organisation exploite-t-elle le potentiel des systèmes et technologies en place ?

- a. Expertise interne avec une équipe affectée au soutien et au déploiement des technologies. La direction et le personnel exploitent pleinement le potentiel des systèmes et technologies en place.
- b. La direction et le personnel exploitent convenablement les systèmes et technologies en place, mais n'utilisent pas de façon optimale certaines fonctionnalités avancées, certains modules ou certains équipements spécialisés.
- c. La direction et le personnel exploitent partiellement les systèmes et technologies en place. Recours à une expertise externe pour le soutien et l'exploitation des technologies.
- d. Le personnel exploite les systèmes et technologies de manière limitée aux fonctionnalités de base.
- e. Les systèmes et technologies en place sont généralement sous-exploités.

THÈME DE LA QUESTION : **MODERNITÉ DES TECHNOLOGIES**

25- Quel est le niveau de modernité de vos technologies logicielles et équipements numériques ?

- a. Tous les logiciels et équipements sont à la fine pointe, avec une optimisation et un renouvellement planifié et une veille technologique structurée.
- b. Plusieurs logiciels et équipements sont à la fine pointe, avec une optimisation et un renouvellement périodique.
- c. Les logiciels et équipements répondent généralement aux besoins de l'entreprise, mais certains sont désuets.
- d. Les logiciels et équipements répondent en partie aux besoins de l'entreprise, mais plusieurs sont désuets et limitatifs.
- e. L'entreprise dispose de logiciels et équipements généralement désuets.

THÈME DE LA QUESTION : **INFRASTRUCTURES TECHNOLOGIQUES**

26- Dans quelle mesure vos infrastructures technologiques (télécommunication, réseau, serveur, etc.) vous permettent-elles d'assurer efficacement vos opérations courantes et vos besoins à moyen terme ?

- a. L'infrastructure est hautement performante, sécurisée et fiable, et permet l'évolution des capacités opérationnelles.
- b. L'infrastructure répond aux besoins actuels, est sécurisée et fiable, avec un potentiel limité d'évolution.
- c. L'infrastructure répond à la plupart des besoins actuels, présente des lacunes de sécurité et de fiabilité.
- d. L'infrastructure répond à certains des besoins actuels, présente des lacunes de sécurité et de fiabilité.
- e. L'infrastructure est instable, désuète et insuffisante, et permet difficilement d'assurer les opérations.

THÈME DE LA QUESTION : INTÉGRATION DE L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE (IA)

27-Comment votre entreprise intègre-t-elle les technologies d'intelligence artificielle (IA) ?

- a. Une stratégie a été élaborée et un responsable a été désigné. Exploitation avancée de données, avec des outils d'analyse et des applications d'IA intégrées dans les processus d'affaires.
- b. Une stratégie est en cours d'élaboration et un responsable a été désigné, favorisant l'intégration de l'usage de quelques applications d'IA. Le développement de projets plus élaborés est en évaluation et quelques expérimentations d'IA ont été lancées.
- c. Un responsable désigné supervise l'intégration de l'usage de quelques applications d'IA et évalue la pertinence de certains projets potentiels plus élaborés.
- d. La direction s'interroge sur les possibilités qu'offre l'IA et réalise quelques essais.
- e. La direction n'a pas réfléchi aux possibilités qu'offre l'IA et n'envisage pas encore son intégration.

Sous-dimension : Gestion des données

THÈME DE LA QUESTION : CUEILLETTE DES DONNÉES

28-Comment votre organisation collecte-t-elle et traite-t-elle ses données à intégrer aux différents systèmes et équipements ?

- a. La collecte et le traitement des données sont entièrement automatisés et intégrés dans l'ensemble des fonctions de l'entreprise.
- b. La collecte et le traitement sont automatisés pour plusieurs processus d'affaires clés dans l'ensemble des fonctions de l'entreprise.
- c. La collecte et le traitement des données sont automatisés pour quelques processus clés de certaines fonctions de l'entreprise.
- d. La collecte et le traitement sont automatisés pour quelques processus d'affaires, mais la majeure partie est faite de façon manuelle.
- e. La collecte est faite de façon manuelle (utilisation d'outils bureautiques de base ou papier).

THÈME DE LA QUESTION : QUALITÉ DES DONNÉES

29-Quels mécanismes sont en place pour garantir la qualité (précision, complétude, actualité) et l'organisation optimale des données collectées ?

- a. Il y a des processus et mécanismes automatisés en place qui assurent, en continu, la qualité et l'organisation optimale des données dans l'ensemble des fonctions de l'entreprise.
- b. Il y a des processus et mécanismes partiellement automatisés en place qui assurent la qualité et l'organisation optimale des données de façon ponctuelle.
- c. Il y a des vérifications manuelles régulières pour assurer la fiabilité des données des différents systèmes d'information.
- d. Il y a des vérifications manuelles faites de façon ponctuelle pour assurer la fiabilité des données.
- e. Il n'y a pas de mécanismes formels pour assurer la qualité des données.

THÈME DE LA QUESTION : **VALORISATION DES DONNÉES**

30- Des outils d'analyse avancée des données sont-ils utilisés pour prendre des décisions ?

- a. Utilisation d'outils d'analyse prédictive utilisant l'apprentissage automatique et des outils analytiques (intelligence d'affaires) permettant de suivre plusieurs indicateurs de performance, autant stratégique qu'opérationnelle, et d'identifier des problématiques.
- b. Utilisation d'outils d'analyse d'intelligence d'affaires (ex. : Power Bi, Oracle, etc.) permettant de suivre plusieurs indicateurs de performance, autant stratégique qu'opérationnelle, et d'identifier des problématiques.
- c. Des analyses sont faites systématiquement grâce à des fonctionnalités de systèmes logiciels en place et avec des outils de base de type tableur (ex. : Excel).
- d. Des analyses de données plus poussées sont faites avant tout avec des outils de base de type tableur (ex. : Excel).
- e. Il n'y a pas d'outils d'analyse qui sont utilisés lors de la prise de décision, autre que des rapports de gestion standard.

THÈME DE LA QUESTION : **SAUVEGARDE ET ACCÈS DES DONNÉES**

31- L'entreprise a-t-elle une politique et des procédures de stockage et d'accès des données ?

- a. L'entreprise a une politique claire (**mise à jour et diffusée**) et des procédures complètes de sauvegarde/archivage des données reposant sur des mécanismes **entièrement** automatisés. Gestion des accès bien encadrée et permettant un partage optimal des informations pertinentes au personnel de tous les niveaux.
- b. L'entreprise a une politique et des procédures de sauvegarde/archivage des données reposant largement sur des mécanismes automatisés. Gestion des accès bien encadrée et permettant un partage efficace des informations pertinentes au personnel concerné.
- c. Procédures de sauvegarde/archivage des données reposant en partie sur des mécanismes automatisés. Gestion des accès assignée à un responsable et permettant un partage des informations pertinentes au personnel concerné.
- d. Il n'y a pas de procédures de sauvegarde/archivage automatisées des données, mais elles sont faites régulièrement. Gestion des accès assignée à un responsable, permettant un partage limité des informations pertinentes.
- e. Il n'y a pas de procédures de sauvegarde/archivage des données, qui sont faites occasionnellement. Gestion des accès faite au besoin, permettant un partage limité des informations.

THÈME DE LA QUESTION : **VALORISATION DES DONNÉES PAR L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE (IA)**

32- Utilisez-vous des outils avancés d'IA pour valoriser les données ?

- a. L'entreprise exploite des modèles d'IA pour automatiser ses opérations plus complexes (détection par apprentissage profond, vision intelligente, etc.), combler des besoins de prédictions et accomplir d'autres usages ciblés.
- b. L'entreprise exploite des cas d'usage ciblés (analyse de données, classification automatique, moteur de recommandations, robots conversationnels, etc.) d'IA avec du personnel spécialisé.
- c. L'entreprise utilise l'IA pour des outils analytiques de données dans le cadre de projets pilotes.
- d. L'entreprise a commencé sa réflexion sur l'usage de l'IA, sans exploitation concrète de données.
- e. L'entreprise n'envisage pas à court terme l'exploitation des données avec l'IA.

Sous-dimension : Interconnectivité

THÈME DE LA QUESTION : INTERCONNECTIVITÉ DES SYSTÈMES INTERNES

33-Comment les systèmes et les équipements numériques internes de l'entreprise sont-ils intégrés pour garantir un échange fluide des données ?

- a. L'infrastructure en place permet l'interconnectivité en temps réel entre les équipements (scanneurs, IoT, PLC) et les systèmes de gestion (ERP, CRM, MES, etc.).
- b. L'infrastructure en place permet l'interconnectivité en temps réel ou dans de courts délais, entre les systèmes de gestion clés (ERP, CRM, MES, etc.).
- c. L'entreprise a plusieurs systèmes de gestion (ERP, CRM, MES, etc.) permettant un échange partiel des données, principalement pour les opérations.
- d. L'entreprise a certains systèmes qui sont interconnectés et l'échange de données est fait au besoin.
- e. Les systèmes numériques de l'entreprise ne sont ni intégrés ni interconnectés.

THÈME DE LA QUESTION : INTERCONNECTIVITÉ DES SYSTÈMES EXTERNES

34-Comment les systèmes numériques de l'entreprise sont-ils intégrés avec ses fournisseurs et clients pour garantir un échange fluide des données ?

- a. Visibilité en temps réel de l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement, complètement intégrée du Web transactionnel aux commandes fournisseurs automatisées avec des systèmes interconnectés (par le biais d'API).
- b. La chaîne d'approvisionnement est partiellement intégrée, avec une visibilité partielle et les systèmes sont connectés pour l'échange de données informatisées par l'intermédiaire de portails collaboratifs (ex. : extranet et site Web transactionnel).
- c. Les systèmes sont connectés, permettant l'échange automatisé de données, mais non en temps réel (EDI, portail et plateforme fournisseur, extranet).
- d. Les systèmes sont connectés au besoin, et il y a un échange limité et manuel de données dans des plateformes collaboratives.
- e. Il n'y a pas de connectivité avec les fournisseurs et les clients.

THÈME DE LA QUESTION : INTERACTIONS AVEC LA CLIENTÈLE

35-Comment l'expérience client est-elle rehaussée par les technologies numériques ?

- a. L'entreprise dispose d'une plateforme Web transactionnelle qui intègre l'IA (intelligence artificielle) pour personnaliser l'offre en fonction du comportement du client (utilisation de robot conversationnel intelligent), et permettant d'atteindre la clientèle de façon proactive par différents canaux de communication.
- b. L'entreprise dispose d'une plateforme Web transactionnelle, intégrée à un configurateur de produits et au système de gestion de la relation client (CRM), et utilise des outils avancés de marketing numérique (recommandation personnalisée, médias sociaux, etc.).
- c. L'entreprise dispose d'un site Web transactionnel non intégré. Elle utilise également un système de gestion de la relation client (CRM) et certains outils de marketing numérique (médias sociaux, etc.).
- d. L'entreprise dispose d'un site Web vitrine maintenu à jour, pouvant offrir quelques fonctions transactionnelles, et il y a une utilisation limitée d'outils de marketing numériques de base (médias sociaux).
- e. L'entreprise dispose seulement d'un site Web vitrine maintenu à jour occasionnellement. Les interactions avec la clientèle sont limitées aux outils de communications classiques (courriel, téléphone).

Sous-dimension : Cybersécurité

THÈME DE LA QUESTION : MESURES DE CYBERSÉCURITÉ

36- Quelles mesures sont en place en matière de cybersécurité ?

- a. L'entreprise dispose d'une stratégie de cybersécurité (détection d'intrusion, chiffrement, journaux de sécurité, tests de vulnérabilité, etc.) et d'un plan de gestion des risques incluant la gestion des incidents, vulnérabilité, correctifs, surveillance et journalisation des événements qui est mis en place et mis à jour régulièrement.
- b. L'entreprise déploie des mesures de cybersécurité et dispose d'un plan de gestion des risques incluant l'inventaire de ses actifs, mais la mise à jour n'est pas régulière.
- c. L'entreprise déploie des mesures de cybersécurité de base (pare-feu, antivirus professionnels, mots de passe complexes, etc.) et fait l'inventaire de ses actifs technologiques, mais sans plan de gestion des risques.
- d. L'entreprise dispose d'une configuration sécurisée des réseaux, avec l'utilisation de VPN.
- e. L'entreprise dispose essentiellement d'un logiciel de protection de base à jour (ex. : antivirus).

THÈME DE LA QUESTION : SENSIBILISATION À LA CYBERSÉCURITÉ

37- Est-ce que les employés de votre entreprise sont sensibilisés régulièrement à la cybersécurité ?

- a. Les employés bénéficient d'un programme bien structuré en matière de sensibilisation incluant des formations interactives, voire des rappels périodiques ou de tests de simulations (hameçonnage, etc.), et un suivi des résultats.
- b. Les employés bénéficient de sessions de sensibilisation préventive, incluant des tests de simulation occasionnels, et les contenus sont mis à jour.
- c. Les employés bénéficient parfois de manière ponctuelle des sessions d'information incluant des tests à la suite d'un incident.
- d. Les employés reçoivent une brève séance d'information lors de leur embauche sans aucun rappel ou actualisation des bonnes pratiques de cybersécurité.
- e. Il n'y a aucune forme de sensibilisation qui est offerte aux employés quant aux comportements à adopter face aux risques de cybersécurité.

THÈME DE LA QUESTION : RESPONSABILITÉS EN CYBERSÉCURITÉ

38- Avez-vous des responsables internes chargés de veiller à tout risque de cybersécurité ?

- a. Oui, il y a un gestionnaire responsable et/ou une équipe constituée à cet effet avec une expertise en cybersécurité pour exécuter un mandat clair en matière de prévention, de détection et de relèvement face aux cyberattaques.
- b. Oui, un gestionnaire et certains employés prennent en charge cette responsabilité en plus de leurs autres tâches et mandats, et ont suivi une formation en cybersécurité.
- c. Oui, il y a un gestionnaire désigné pour suivre les initiatives en cybersécurité en plus de ses autres tâches. Il suit des formations au besoin, mais doit recourir systématiquement à une expertise externe.
- d. Un responsable dans l'organisation s'occupe des mandats de cybersécurité en plus de ses mandats principaux.
- e. Il n'y a personne responsable de surveiller ou de gérer les risques liés à la cybersécurité.

THÈME DE LA QUESTION : TESTS ET AUDITS DE CYBERMENACES

39-Des tests et audits de cybersécurité sont-ils effectués régulièrement ?

- a. Des audits et des tests sont intégrés dans un programme régulier incluant un plan d'action des correctifs à appliquer.
- b. Des tests ou audits (intrusion, conformité, scans automatisés, etc.) sont réalisés de manière périodique par un prestataire externe (cabinet spécialisé).
- c. Des vérifications ponctuelles (postes de travail, logiciels ou systèmes) sont effectuées par les membres de l'équipe sans l'établissement d'un processus systématique ou de rapport formel.
- d. Quelques tests ont été réalisés dans le passé sans mise en œuvre de l'ensemble des recommandations (scan de vulnérabilité, évaluation externe ou interne) et aucun autre audit n'est prévu.
- e. Aucun test d'évaluation de vulnérabilité des systèmes informatiques ou de conformité aux bonnes pratiques n'a été réalisé.

THÈME DE LA QUESTION : GESTION DES RISQUES

40-Comment êtes-vous organisés en matière de planification, de continuité des opérations et de couverture d'assurance de risques informatiques ?

- a. Le plan de continuité est opérationnel et régulièrement mis à jour pour chaque évolution technologique ou organisationnelle, incluant l'adoption d'une couverture d'assurance pour couvrir les risques liés aux cybermenaces.
- b. Le plan de continuité est formellement adopté, testé occasionnellement et l'entreprise dispose d'une assurance de base pour couvrir certains risques.
- c. Le plan de continuité existe, mais il n'est ni testé (aucun exercice de simulation) ni mis à jour.
- d. La reconnaissance du besoin de se doter d'un plan de continuité ou d'une assurance contre les risques informatiques existe, mais sans aucune formalisation.
- e. La poursuite des activités en cas d'incident majeur (cyberattaque, panne, incendie, etc.) n'est documentée dans aucun plan de continuité ni mesure formelle (aucun document de planification et/ou contrat d'assurance ne couvrant les pertes ou dommages liés aux risques numériques).

THÈME DE LA QUESTION : PROTECTION DES DONNÉES PERSONNELLES

41-Est-ce que les données personnalisées sont recueillies en respectant les principes de protection des renseignements personnels ?

- a. Politique sur la protection des données personnelles en place et partagée. Procédures en place pour s'assurer des consentements éclairés, de la transparence d'utilisation et de la gestion des incidents, qui est sous la supervision d'un responsable désigné.
- b. Procédures en place pour s'assurer des consentements éclairés, de la transparence d'utilisation et de la gestion des incidents, qui est sous la supervision d'un responsable désigné.
- c. Procédures en place pour s'assurer de la gestion d'incidents et de fuites de renseignements, laquelle est sous la supervision d'un responsable désigné.
- d. Il n'y a pas de procédures en place, mais un responsable s'assure de l'aspect sécuritaire des données de façon régulière.
- e. Il n'y a ni procédure ni responsable en place.

