

---

# 2023 Digital Maturity Report

Partout en Europe, les dirigeants d'entreprises sont confrontés à des pressions économiques et à des défis au sein même de leur entreprise, qui les poussent à innover et à adopter de nouvelles méthodes de travail. Fait remarquable, notre rapport a révélé qu'un tiers (31 %) des décideurs européens envisageraient de quitter leur emploi au cours des 12 prochains mois, et que 29 % d'entre eux le feraient lorsque la situation économique s'améliorerait.

Aussi, la recherche d'un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie privée construite en cohérence avec les besoins d'équipes réduites disposant de moins de ressources modifie la dynamique de la culture d'entreprise. Le rapport montre en parallèle qu'un tiers des personnes qui envisagent de quitter leur emploi souhaitent le faire pour être engagées par des entreprises situées à l'avant-garde du numérique car elles ne sont pas satisfaites de devoir utiliser des systèmes et des processus devenus obsolètes.

En plus de ces défis, et peu de gens auraient pu l'imaginer il y a seulement 12 mois, l'émergence de l'intelligence artificielle (IA) générative exerce une influence particulièrement perturbatrice sur les lieux de travail.

En résumé, il est impératif que les dirigeants d'entreprise choisissent de faire avancer la transition numérique de façon proactive. Ce, en mettant en place des technologies numériques qui vont répondre aux impératifs du quotidien et aux exigences des parties prenantes et des collaborateurs, tout en facilitant la réalisation de visions stratégiques à long terme.

Ce rapport fait état de la maturité numérique des entreprises et des organisations à travers l'Europe. Il compare les attitudes et les perceptions relatives aux défis actuels, les positionnements et les récentes opportunités liées à l'évolution des stratégies numériques exprimées par 1800 décideurs en Europe, répartis équitablement entre la France, l'Allemagne, le Royaume-Uni et l'Irlande, sur l'approche à adopter pour bâtir l'avenir du monde du travail.

# Les principales conclusions de ce rapport

## La maturité numérique permet de recruter une main-d'œuvre particulièrement motivée.

Un décideur sur 4 envisagerait de changer de poste en raison de son insatisfaction face aux systèmes, processus et méthodes de travail devenus obsolètes. **60 % d'entre eux quitteraient leur emploi si le climat économique se montrait plus favorable.** Toutefois, le pourcentage de personnes souhaitant quitter leur poste est plus faible dans les entreprises plus matures sur le plan numérique.

## La maturité numérique et la résilience des entreprises vont de pair.

Les entreprises ayant une maturité numérique « optimale » sont 3 fois plus susceptibles d'avoir une résilience transformatrice. Ce qui signifie qu'elles vont être capables de faire face aux perturbations et aussi d'innover et de prospérer en dépit de celles-ci. 34 % des décideurs considèrent que le poste de directeur technique/directeur informatique est celui qui aura le plus grand impact sur les performances organisationnelles et la résilience de l'entreprise, soit davantage que le PDG (30 %).

## Les processus et outils manuels obsolètes ralentissent le retour sur investissement...

...entravent la productivité et la stratégie et croissance future. Les décideurs européens passent beaucoup trop de temps (12 heures par semaine) à effectuer des tâches répétitives sans aucune valeur ajoutée. Les collaborateurs souhaitent consacrer davantage de temps à des tâches utiles et performantes (44 %), ou stratégiques (46 %), et ils cherchent à intégrer des entreprises à l'avant-garde sur le plan numérique.

## Les organisations augmentent leurs investissements dans le numérique.

La grande majorité (70 %) des entreprises augmentent leurs investissements dans le numérique et l'adoptent afin d'être compétitives dans un environnement commercial en constante évolution. **Pourtant, seules 31 % d'entre elles prévoient une augmentation des investissements dans les initiatives de modernisation/transition numérique au cours des 12 prochains mois.**



L'utilisation d'outils  
comme ChatGPT permet  
de gagner en efficacité

**24 %**  
au Royaume-Uni  
et en Irlande

**22 %**  
en France

**36 %**  
en Allemagne

## Les entreprises sont en bonne voie d'accomplir leur transition numérique.

43 % des décideurs sont déjà convaincus par le numérique, et les entreprises concernées estiment qu'elles sont plus avancées sur le plan numérique que l'ensemble de l'économie nationale. C'est en Allemagne que la perception de la maturité numérique de l'entreprise est la plus élevée (54 %) et en France qu'elle est la plus faible (44 %).

## Les entreprises considèrent que la numérisation les aidera dans leurs initiatives futures.

61 % des décideurs reconnaissent que les améliorations numériques apportées au sein de leur organisation vont au-delà des processus et contribuent à soutenir les objectifs de durabilité et d'inclusion. Ce constat est en proportion le même quel que soit le pays : Allemagne 63 %, Royaume-Uni et Irlande 61 %, et France 60 % sont d'accord.

## Les entreprises reconnaissent le besoin de formation et de montée en compétences.

65 % d'entre elles reconnaissent déjà qu'elles ont un déficit de compétences au sein de leurs opérations et 45 % font de la réorientation, de l'amélioration des compétences et de la formation des talents une stratégie de premier plan. D'autres entreprises mettent en place de nouvelles technologies pour combler cette lacune. La moitié d'entre elles, par exemple, investissent dans des solutions numériques de gestion de contrats et utilisent ChatGPT.



# Un retour sur investissement plus rapide

Dans l'écosystème des entreprises modernes, il est essentiel de retenir, d'attirer et de développer les talents pour assurer la résilience et la croissance dans sa globalité de l'entreprise. Cependant, un manque de maturité numérique et une trop grande dépendance vis-à-vis des systèmes et processus manuels devenus obsolètes ont créé une série d'insatisfactions qui altèrent non seulement la productivité et les performances quotidiennes, mais à l'extrême poussent les collaborateurs à rechercher d'autres opportunités professionnelles.

Les dirigeants d'entreprise et les collaborateurs aspirent à combler le fossé entre ce qu'ils attendent au travail et la réalité de leur quotidien. Ils veulent que les journées consacrées à l'administratif et à la réalisation de tâches à faible valeur ajoutée soient désormais axées sur un travail à plus fort impact et sur des stratégies avant-gardistes dans lesquelles ils vont s'impliquer pour faire progresser l'entreprise.

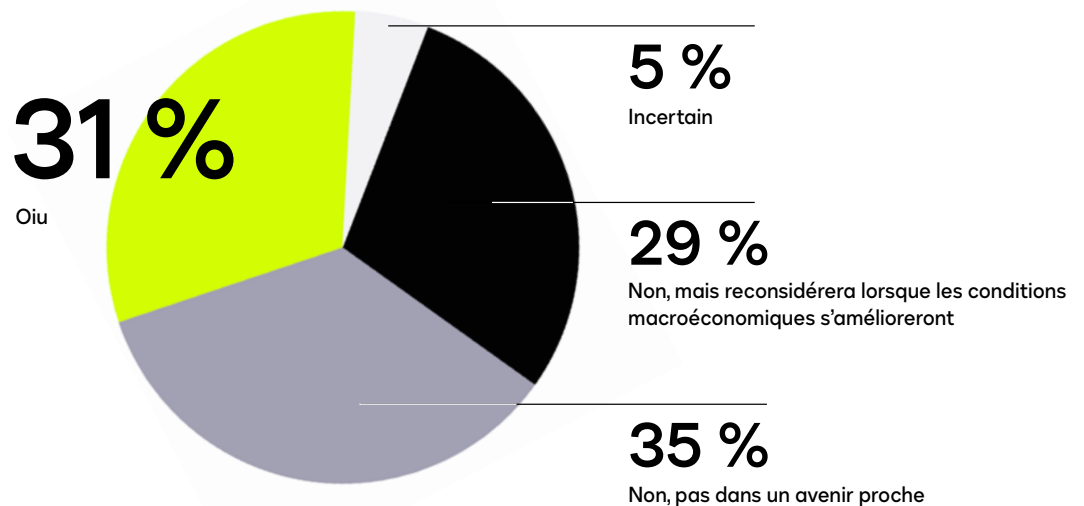
Les entreprises focalisées sur la numérisation qui accélère le retour sur investissement en éliminant les désaccords et en réduisant le temps pour atteindre des objectifs – qu'il s'agisse de conclure un accord, de signer un contrat ou de changer d'approche – sont susceptibles de bénéficier d'avantages concurrentiels significatifs. Ces avantages sont obtenus en attirant, en retenant et en misant sur les talents, tout en accélérant les processus opérationnels.

## La maturité numérique satisfait pleinement les collaborateurs

La maturité numérique, ou la capacité d'ajouter de la valeur grâce à des outils ou des processus numériques, est à ce jour un indicateur essentiel de la réussite de la transition d'une entreprise. Mais surtout, la capacité d'une entreprise à répondre aux besoins numériques de ses collaborateurs est aussi positivement corrélée à une plus grande satisfaction de ceux-ci, ce qui diminue ainsi le nombre de personnes qui envisageraient de quitter leur poste.

31 % des personnes interrogées dans le cadre du rapport de DocuSign sur la maturité numérique en 2023 déclarent qu'elles envisagent de quitter leur poste au cours des 12 prochains mois, et **29 % supplémentaires affirment qu'elles envisagent de le faire lorsque les conditions macroéconomiques s'amélioreront.**

### Envisageriez-vous, au cours des 12 prochains mois, de quitter l'entreprise pour laquelle vous travaillez actuellement ?



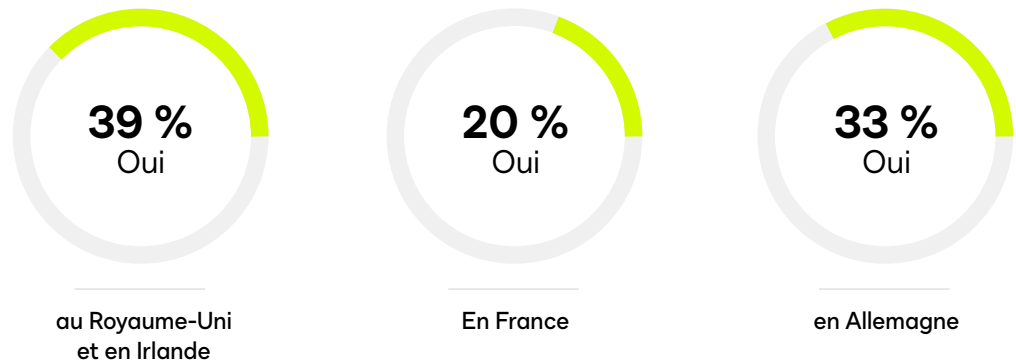
Les start-ups ont un avantage sur les grandes organisations en ce qui concerne la rétention de leurs employés, avec seulement 22 % des répondants envisageant de quitter leur poste, contre 39 % dans les PME et 32 % dans les entreprises. La maturité numérique peut avoir un impact direct sur ces chiffres : 43 % des personnes interrogées dans des organisations à faible maturité, contre 29 % des personnes interrogées dans des organisations à très haute maturité numérique, envisageant de quitter leur poste dans les 12 prochains mois.



Les principales raisons les incitant à quitter leur poste actuel sont les insatisfactions liées aux systèmes, processus et méthodes de travail actuels (31 %) et le manque d'opportunités de perfectionnement ou de développement (26 %). Le désir de travailler pour une entreprise plus orientée vers le numérique et disposant de l'infrastructure, des processus et des systèmes adéquats motive 27 % des personnes souhaitant changer d'emploi, et 34 % des cadres supérieurs.

L'insatisfaction liée aux processus obsolètes entraîne celle ressentie sur le lieu de travail. C'est la raison pour laquelle il est essentiel que les entreprises optent pour la maturité numérique et proposent à leurs collaborateurs les bons outils et la bonne formation. Ce qui leur permettra de retenir les talents clés.

### J'envisage de quitter l'entreprise dans laquelle je travaille au cours des 12 prochains mois



### Les processus obsolètes limitent le travail à forte valeur ajoutée

L'étude de DocuSign sur la maturité numérique en 2023 a révélé que les travailleurs perdent en moyenne 12 heures par semaine à effectuer des tâches répétitives à faible valeur ajoutée, dont 8 heures pourraient être automatisées. Dans le même temps, 46 % des personnes interrogées déclarent qu'elles aimeraient consacrer plus de temps à une stratégie tournée vers l'avenir, 44 % à des tâches à plus forte valeur ajoutée et 35 % à des tâches à faible valeur ajoutée. Il existe un fossé évident entre la progression de la numérisation et les réalités au travail.

**59 % des dirigeants d'entreprise classent le renforcement de la résilience pour l'avenir ou l'amélioration de la productivité et de l'efficacité opérationnelles parmi leurs principales priorités en matière de numérisation.**

Mais c'est un fait, moins de la moitié des personnes interrogées disent consacrer suffisamment de temps à des tâches stratégiques de grande valeur, conçues pour faire avancer l'entreprise. Ce qui est néfaste non seulement au recrutement et à la mise en valeur efficace des talents, mais risque également d'entraver les performances globales de l'entreprise.

Les personnes interrogées qui travaillent dans des start-ups consacrent moins de temps à ces tâches. Ce qui sous-entend qu'il y a un impact rapide sur le temps total perdu dans des processus obsolètes et qu'il est d'autant plus important que les entreprises disposent de systèmes évolutifs pour lutter contre ce problème au fur et à mesure de leur croissance.



## Les causes de perte de temps au cours d'une semaine de travail classique

Consacrent 5 heures ou plus à saisir manuellement des données ou des informations qui pourraient être automatisées



Consacrent 5 heures ou plus à la recherche d'informations ou de documents



Consacrent 5 heures ou plus à corriger des problèmes causés par des erreurs humaines



Consacrent 5 heures ou plus à des tâches répétitives



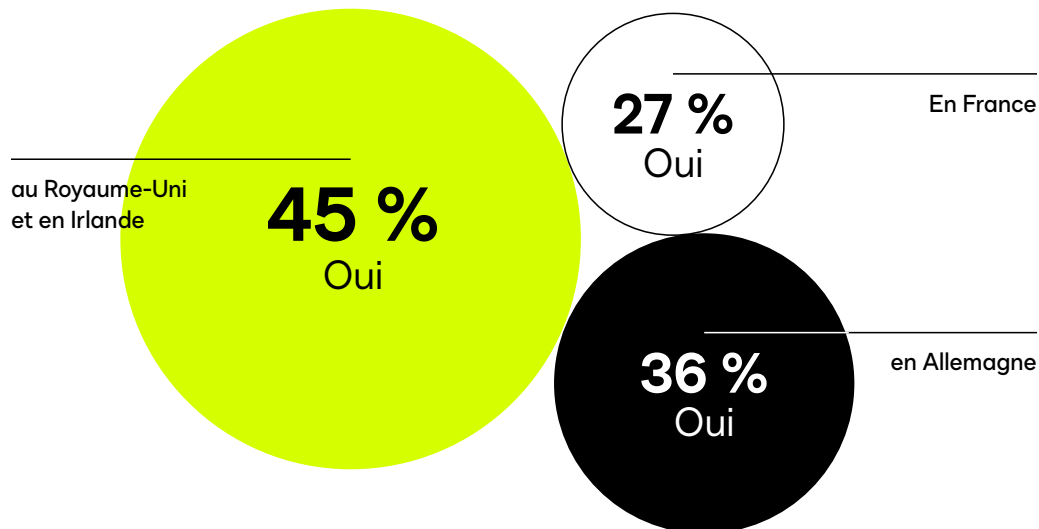
Consacrent 5 heures ou plus à des tâches sans valeur ajoutée de type administratif



La totalité du temps consacré à des activités à faible valeur ajoutée représente une perte incroyable au niveau du travail ciblé. L'automatisation et la numérisation des tâches peuvent accélérer l'efficacité d'une entreprise, et permettre aux collaborateurs de se concentrer sur des stratégies à plus forte valeur ajoutée et tournées vers l'avenir, tout en offrant à l'entreprise un gain de productivité potentiel de 25 % – estimé à plus de 46.000 EUR par travailleur et par an, rien qu'en France.



J'aimerais passer plus de temps à travailler efficacement



**“Cette étude rend perplexes car elle montre que les collaborateurs perdent 12 heures par semaine dans des tâches à faible valeur ajoutée. Il est primordial de trouver des solutions pour leur permettre de se concentrer sur des tâches plus utiles et d’élaborer des stratégies tournées vers l’avenir. Le déploiement d’une stratégie et de processus numériques adéquats permettra non seulement de renforcer la résilience de l’entreprise, mais aussi de freiner l’exode potentiel des compétences et des meilleurs talents.”**

Ronan Copeland  
Group VP and General Manager, EMEA  
DocuSign.

## La numérisation, cap sur la rentabilité

Augmenter les opportunités de croissance sera un défi pour les entreprises, quelle que soit leur taille, dans les 12 prochains mois, mais beaucoup ont déjà identifié les changements qui les aideront à y parvenir. Alors que 50 % des entreprises envisagent d'investir dans la gestion numérique des contrats, **35 % d'entre elles pensent que diminuer les inefficacités liées aux processus manuels d'une part et intégrer de nouveaux clients**, fournisseurs et partenaires (31 %) d'autre part permettraient d'accélérer la rentabilisation dans l'ensemble de l'écosystème.

D'autres avantages de la rationalisation des méthodes de travail obsolètes doivent être pris en compte : 27 % des personnes interrogées estiment que les choix numériques permettent de réduire les déchets et de mieux soutenir les objectifs de durabilité de l'entreprise. Et elles sont 24 % à affirmer que cela contribuerait aux engagements environnementaux, sociétaux et de gouvernance (ESG).

Les dirigeants d'entreprise soucieux d'optimiser dès maintenant les performances doivent en même temps réfléchir aux fondements de la réussite de demain. Cela nécessite la mise en place et le maintien d'une infrastructure numérique, d'une culture d'entreprise et de méthodes de travail visant à supprimer les frictions et à optimiser les performances et la productivité actuelles, tout en favorisant la croissance et la résilience futures. C'est pourquoi **43 % des entreprises se tournent vers la technologie et prévoient d'investir davantage dans les outils numériques pour que ces objectifs se concrétisent idéalement.**

### Définir la « maturité numérique » d'une entreprise



#### Maturité numérique optimale :

l'entreprise a adopté des technologies émergentes telles que l'IA, l'apprentissage automatique et l'Internet des objets (Internet of Things, IoT), qui automatisent les systèmes avec peu ou pas d'intervention humaine.



#### Maturité numérique maîtrisée :

en général, l'entreprise a totalement intégré les outils numériques et les flux de travail sont rationalisés. La plupart des processus sont automatisés et les décisions sont fondées sur des données.



#### Maturité numérique opportuniste :

l'entreprise dispose généralement d'outils numériques de base et elle a commencé à automatiser certains processus. En revanche, elle manque d'intégration entre les systèmes.



#### Maturité numérique initiale :

l'entreprise s'appuie principalement sur des processus papier, la saisie manuelle de données et des feuilles de calcul, aucun système intégré n'étant en place pour partager les informations entre les départements.

### Quels process auraient selon vous un impact décisif sur les performances et la productivité de votre entreprise au cours des 12 prochains mois ?

**35 %**

La réduction de l'inefficacité des processus manuels (dédoubllement du travail ou risque d'erreur humaine)

**31 %**

L'intégration rapide et efficace de nouveaux clients, vendeurs et/ou partenaires

**30 %**

L'intégration rapide et efficace de nouveaux talents



# Évaluer la maturité numérique en Europe

Les entreprises qui ont adopté une stratégie « digital first » sont celles qui ont orienté leurs modèles économiques, leur culture d'entreprise et leurs structures organisationnelles de manière à tirer pleinement parti des technologies numériques. Ces entreprises mettent en place une infrastructure numérique intégrée et tirent profit de la technologie pour atteindre leurs résultats opérationnels.

Presque toutes les entreprises ont pour objectif de devenir des entreprises numériques à l'avenir, si ce n'est pas déjà le cas. Seuls 5 % des décideurs estiment que leur entreprise ne sera jamais une entreprise numérique. Mais, en dépit de cette ambition quasi générale visant la maturité numérique, la mise en œuvre des stratégies de numérisation n'est pas à la hauteur, ce qui pourrait potentiellement affaiblir la résilience de l'entreprise.

Les entreprises n'agissent pas en vase clos ; si l'un des membres de leur écosystème manque de maturité numérique, cela peut avoir un impact sur l'ensemble de l'entreprise ou l'entraver. En déployant les bons outils numériques à tous les niveaux de la chaîne de valeur, les entreprises, quelle que soit leur taille, peuvent profiter de méthodes de travail plus rapides, plus économiques et dans l'air du temps.

## Analyse comparative de la maturité numérique

La maturité numérique se mesure à la façon dont une entreprise a intégré et optimisé les technologies et les processus numériques dans l'ensemble de son infrastructure opérationnelle. Elle sous-entend la préparation et l'efficacité de l'entreprise à tirer parti des technologies et des processus numériques afin d'atteindre ses objectifs stratégiques. Cette maturité a un impact considérable sur la résilience. Les entreprises qui ont choisi une maturité numérique « très élevée » sont trois fois plus susceptibles d'avoir une véritable force de transition que celles qui ont une maturité numérique « faible ».

De nombreuses entreprises sont d'ores et déjà sur la voie de la transformation numérique. **43 % des décideurs se disent adeptes du numérique**, et les entreprises estiment généralement qu'elles sont plus avancées sur le plan numérique que l'ensemble de l'économie de leur pays.

### Estimez-vous que votre entreprise est « digital first » ?



Les décideurs allemands font état des plus hauts niveaux de maturité numérique dans leur propre entreprise (54 %) alors qu'ils sont 44% en France. Notons que 50 % des personnes interrogées en France considèrent que leur entreprise fait du numérique une priorité. Cela pourrait expliquer que seulement 20 % des personnes interrogées envisagent de quitter leur emploi au cours des 12 prochains mois. Les personnes interrogées intervenant dans les secteurs **de l'informatique, de l'immobilier, de la comptabilité et de la finance ont numérisé environ 70 % de leurs processus.**

Et les chiffres sont similaires, quelle que soit la taille de l'entreprise : 12 % des start-ups, 10 % des PME et 11 % des grandes-entreprises. Au niveau de la segmentation, on constate que les personnes interrogées intervenant dans le secteur des technologies de l'information (57 %) **estiment que leur propre secteur fait preuve d'une grande maturité numérique.** Elles sont suivies par celles des secteurs de la comptabilité et de la finance (50%). En revanche, les secteurs de l'administration et le secteur public (28 %) ainsi que celui des soins de santé (30 %) ne pensent pas qu'ils font preuve d'une maturité numérique élevée. Mais existe-t-il un écart entre la maturité perçue et la réalité ?

Dans l'ensemble de l'écosystème, les personnes interrogées pensent à titre personnel qu'elles sont plus avancées que leur entreprise sur le plan numérique (78 %). 43 % seulement d'entre elles perçoivent leur entreprise comme étant à l'avant-garde du numérique.

Les entreprises doivent prendre conscience que les talents qui préfèrent travailler pour des entreprises se situant à la pointe du numérique font ce choix pour ne pas être freinés par des processus et des méthodes qui ont fait leur temps.

Pour atteindre la maturité numérique, les entreprises doivent définir et mettre en œuvre une stratégie numérique qui cible l'organisation dans son ensemble tout en réduisant les inefficacités liées aux processus manuels. En résumé, les entreprises matures sur le plan numérique reconnaissent le rôle que jouent la technologie et l'automatisation des tâches à faible valeur ajoutée dans la création d'un travail plus performant et à plus forte valeur ajoutée pour les collaborateurs.

**Quelle est la proportion approximative de processus qui ont été numérisés avec succès et étaient autrefois analogiques et basés sur le papier ?**

<b>70 %</b> Informatique	<b>70 %</b> Propriété / immobilier	<b>68 %</b> Comptabilité et finance	<b>67 %</b> Droit ou autres services commerciaux / professionnels
<b>65 %</b> Automobile et aviation	<b>65 %</b> Architecture	<b>64 %</b> Énergie / services publics / pétrole et gaz	<b>61 %</b> Commerce de détail et de gros
<b>61 %</b> Ingénierie électrique / électronique	<b>60 %</b> Éducation	<b>59 %</b> Gouvernement / secteur public	<b>59 %</b> Fabrication et distribution

**“La connexion à notre annuaire d’entreprise, en termes d’accès à la solution, a été extrêmement pratique et a été un facilitateur dans l’expérience utilisateur.”**

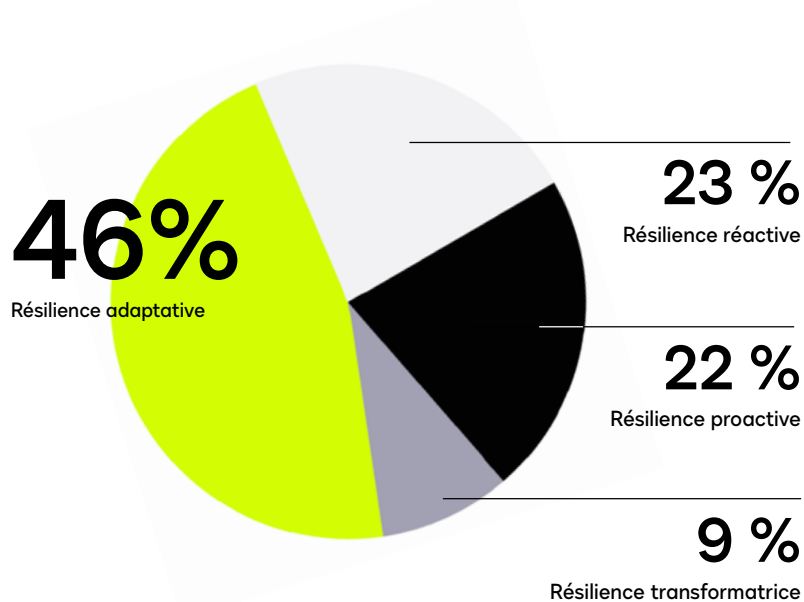
Christophe Tallot  
DSI  
Mazars

## L'impact de la maturité numérique sur la résilience et l'innovation

La maturité numérique est basée sur le déploiement par une entreprise de stratégies et de composants qui lui permettent de naviguer avec efficacité et de répondre aux éventuelles perturbations. Les lacunes et les éléments hérités de l'infrastructure numérique d'une entreprise peuvent laisser l'entreprise mal équipée pour faire face au rythme rapide et à la pression des marchés d'aujourd'hui.

**63 % des personnes interrogées estiment que leur infrastructure numérique actuelle** permet à leur entreprise d'obtenir de bons résultats en matière de collaboration interne, d'optimisation des opérations quotidiennes (63 %) et de fonctionnement efficace dans un environnement de travail hybride (61 %).

### Quel est, selon vous, le niveau de résilience de votre entreprise ?



En substance, les entreprises estiment que leur infrastructure numérique est essentielle pour répondre aux nombreuses exigences fondamentales liées à leurs activités courantes.

Toutefois, si l'on examine les tendances à moyen terme, seules 48 % des entreprises déclarent que leur infrastructure numérique actuelle leur permet de faire face aux innovations perturbatrices, tandis que 52 % affirment qu'elle les aidera à atténuer l'impact potentiel de la récession économique.





Ces chiffres sont relativement faibles et, pour surmonter ces obstacles et apaiser les craintes, les entreprises doivent définir et mettre en œuvre une stratégie numérique qui instaure la confiance dans l'ensemble de l'entreprise. Une stratégie numérique dans laquelle la technologie n'est pas seulement parfaitement utilisée à court terme, mais aussi capable de générer un élan vers l'innovation future tout en étant abordable, évolutive et adaptable.

Lorsqu'il s'agit de relever des défis commerciaux, les entreprises ont recours à toute une série de mécanismes d'adaptation. **46 % des personnes interrogées déclarent que leur entreprise s'appuie sur la résilience adaptative**, en réagissant aux perturbations, mais aussi en ajustant ses stratégies et ses opérations pour s'adapter à l'évolution de la situation. Cependant, à peine 9 % déclarent avoir une résilience transformatrice, le niveau le plus élevé de résilience d'entreprise.

En fin de compte, les entreprises qui veulent renforcer leur résilience et inciter leurs infrastructures à évoluer de façon plus intuitive sur le plan numérique devraient examiner attentivement leurs stratégies de transition numérique actuelles et apporter ensuite les améliorations ou les changements de stratégie qui se révèlent indispensables.

#### La résilience peut être: réactive, adaptative, proactive ou transformatrice

#### Comment les entreprises peuvent s'adapter et capitaliser sur les opportunités que génèrent des perturbations.

##### Résilience réactive :

capacité de répondre et de faire face aux perturbations au fur et à mesure qu'elles interviennent, sans anticipation proactive ni stratégie préparée.

##### Résilience adaptative :

capacité de répondre aux perturbations en faisant évoluer ses stratégies et ses opérations pour être en phase avec des conditions de marché inattendues.

##### Résilience proactive :

capacité d'anticiper les perturbations potentielles avant qu'elles ne se produisent et de prendre des mesures proactives pour atténuer les risques et se remettre de ses échecs.

##### Résilience transformatrice :

elle concerne une entreprise qui s'adapte aux perturbations tout en étant capable, en parallèle, d'innover et de prospérer face à des défis déstabilisants.

## Des avantages marginaux plutôt que des mouvements de transition audacieux

La transition numérique n'a aujourd'hui plus rien à voir avec la puissance motrice qu'elle était autrefois. Cela peut s'expliquer par le fait que la plupart des entreprises ont accéléré leur transition numérique à cause de la pandémie, mais aussi par l'apparition d'une préférence chez les décideurs pour une évolution à petit régime et répétitive de leurs stratégies. En conséquence, **62 % de ceux-ci préfèrent se concentrer actuellement sur des stratégies d'amélioration ou de modernisation numérique des outils déjà déployés au lieu de changer la manière dont la technologie peut être utilisée dans l'ensemble de l'entreprise.**

Une grande partie des entreprises (60 %) continuent d'adopter une approche descendante des améliorations numériques, sous l'impulsion des services informatiques de l'entreprise, plutôt que d'être dirigées par les équipes opérationnelles.

C'est particulièrement le cas dans les PME (63 %) et les grandes entreprises (66 %), suivies par les start-ups (52 %). Ces stratégies risquent de manquer de souplesse ou d'agilité pour répondre aux besoins de l'ensemble de l'entreprise, ce qui pourrait entraîner des déficits de compétences ou des inefficacités.

### Nous nous concentrons actuellement sur l'amélioration et la modernisation numérique plutôt que sur la transition numérique.

au Royaume-Uni et en Irlande



en France



en Allemagne



**“Nous étions convaincus depuis longtemps que nos avocats avaient besoin de rester en contact avec leurs clients et que, dans le cadre de contrats internationaux, il était plus simple d'utiliser signature électronique.”**

**Philippe Agazzi**  
 Directeur des systèmes d'information  
 CMS Francis Lefebvre

Le changement numérique n'évolue pas de manière isolée et il doit être assimilé à tous les niveaux de l'entreprise. Or, si 61 % des décideurs estiment que leurs équipes dirigeantes disposent de l'expertise nécessaire pour mettre en œuvre le changement numérique, il y a encore de la marge pour intégrer des compétences liées à la compréhension du numérique. C'est pourquoi une meilleure formation et une expertise plus approfondie en matière de transition numérique se révèlent indispensables à tous les niveaux de la hiérarchie de gestion d'une entreprise.

Alors que les entreprises continuent de prendre des distances avec la transition numérique à grande échelle pour privilégier des améliorations marginales à long terme, il est clair que la croissance sera accélérée par la suppression des processus devenus obsolètes au bénéfice de solutions numériques plus efficaces et capables de réduire les coûts.



# Investir en misant sur l'avenir

Ces dernières années, les entreprises ont augmenté leurs investissements dans les technologies numériques et dans l'adoption de celles-ci pour pouvoir affronter un environnement de plus en plus concurrentiel et bénéficier de la croissance de l'économie numérique.

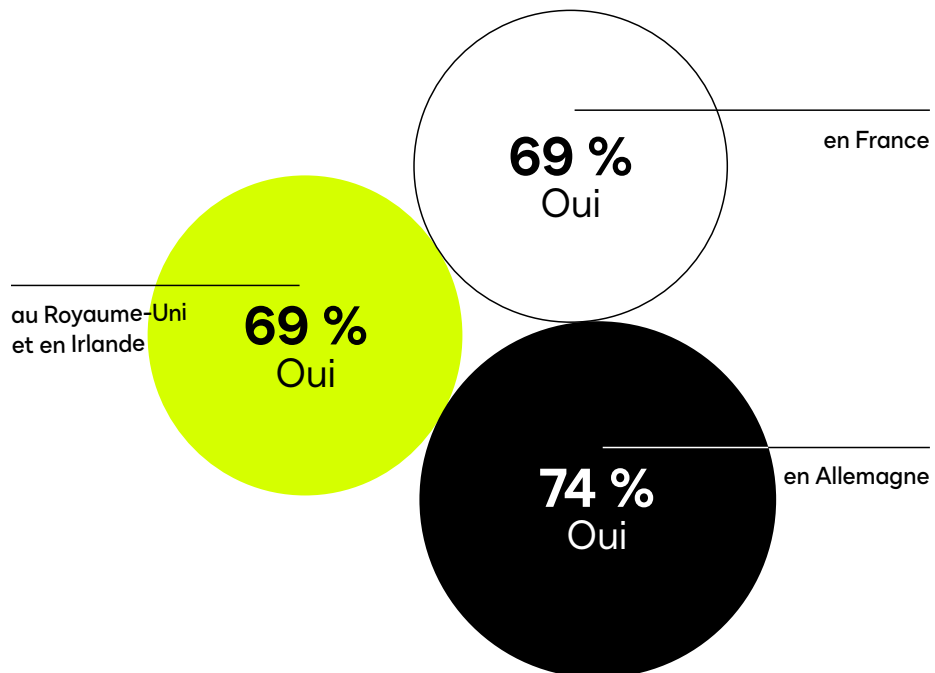
Cependant, les investissements manquent peut-être de sens et d'envergure. Il est important qu'ils ciblent les domaines appropriés de l'entreprise et qu'ils soient soutenus par une bonne approche stratégique afin de créer une valeur réelle et durable. Même avec la meilleure technologie et la meilleure stratégie, les entreprises éprouveront des difficultés si elles ne disposent pas des compétences nécessaires à la mise en œuvre et à l'exécution. La résolution de ces problématiques numériques permettra de créer un lieu de travail plus résilient, propice à l'innovation et à la planification de l'avenir.

## Analyse comparative de l'investissement numérique

Les entreprises reconnaissent le potentiel de leurs investissements numériques pour soutenir impérativement à la fois les défis du présent et la construction de l'avenir. **71 % des personnes interrogées déclarent que leur entreprise a augmenté ses investissements globaux dans les technologies numériques et l'adoption de celles-ci afin d'être compétitive dans un environnement commercial en évolution rapide.**

Les grandes et moyennes entreprises ont donné la priorité à ces investissements : 77 % des grandes entreprises et 75 % des PME investissent dans les technologies numériques, contre 59 % des start-ups.

**Votre entreprise a-t-elle fait évoluer ses investissements dans les technologies numériques et leur adoption pour être compétitive dans un environnement commercial en évolution rapide ?**



On notera en parallèle que 35 % des personnes interrogées s'attendent à ce que les investissements dans les initiatives de modernisation numérique augmentent au cours des 12 prochains mois, et que 27 % estiment qu'ils vont rester inchangés.

Ceci est à rapprocher de l'idée selon laquelle les dirigeants d'entreprise sont de plus en plus favorables à des avantages marginaux grâce à la numérisation des processus plutôt qu'à une transition numérique de grande ampleur.





La vitesse avec laquelle les entreprises mettent en œuvre d'autres améliorations numériques peut s'expliquer par une série de facteurs, l'argent (48 %) étant sans surprise cité comme principale préoccupation dans les entreprises, quelle que soit leur taille. Toutefois, les facteurs culturels ne doivent pas être sous-estimés, puisque 37 % des personnes interrogées indiquent que les anciennes méthodes de travail ancrées sont un obstacle au changement.

Les entreprises doivent se demander, dans l'esprit des améliorations itératives et marginales, à quelle fréquence elles ont besoin de réexaminer leurs processus, leurs outils et leurs méthodes de travail, puis, en conséquence, mettre à jour leur stratégie.

**Lorsque vous réfléchissez aux obstacles au changement, quels ont été ceux qui se sont révélés les plus importants face à l'étendue de votre transition numérique et son amélioration ?**

**48 %**

L'argent

**42 %**

Le temps

**37 %**

Les vieilles habitudes / la résistance au changement

**36 %**

Les compétences

**34 %**

Les processus et l'infrastructure existants

**27 %**

L'analyse de rentabilité / le ROI (retour sur investissement)

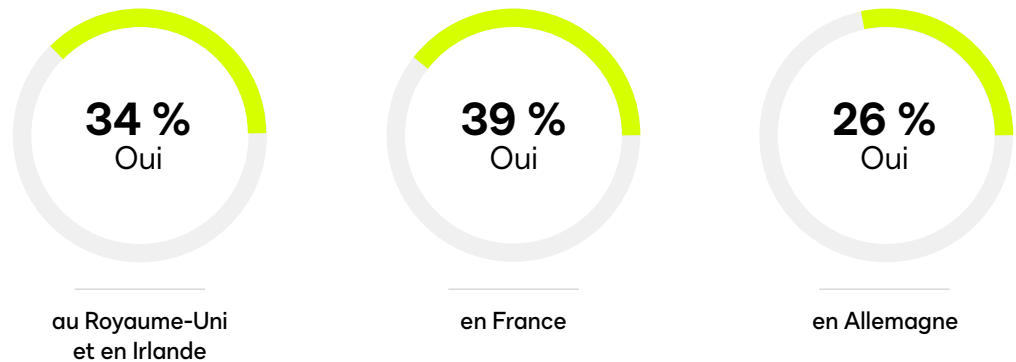
## Des processus et un leadership transformateurs sont indispensables à la transition

Les stratégies commerciales les plus performantes sont celles qui se prêtent à des évaluations fréquentes et s'accompagnent d'une volonté de changement. Pourtant, une grande partie des entreprises manquent d'agilité dès lors qu'il s'agit de revoir et d'adapter leurs politiques et leurs procédures d'infrastructure.

32 % des personnes interrogées déclarent que leur entreprise réexamine ses processus de base tous les 12 mois, parfois moins souvent, **tandis que 37 % d'entre elles réexaminent leur infrastructure numérique de base tous les 12 mois, parfois moins souvent.** Au sein des entreprises, le suivi de l'infrastructure de sécurité (24 %) et la formation continue du personnel aux derniers outils et technologies numériques (23 %) sont les domaines les plus susceptibles d'être réexaminés en permanence.

En outre, avec l'apparition en accéléré de l'IA dont on connaît l'impact sur les processus basés sur les données, **seules 38 % des personnes interrogées déclarent que leur entreprise expérimente tous les 12 mois de nouvelles innovations technologiques perturbatrices, parfois moins fréquemment.** Les entreprises doivent soutenir l'expérimentation de l'IA si elles veulent profiter pleinement, et à long terme, des avantages commerciaux que peuvent générer les technologies émergentes.

**« Nous reconsidérons les processus de base tous les 12 mois, parfois moins fréquemment. »**



Pour réussir la transition numérique, il est essentiel de disposer d'une équipe de direction solide, capable de mettre en œuvre des processus de transition plus efficaces. Plus d'un tiers (34 %) des personnes interrogées estiment que la fonction de directeur technique/directeur informatique est celle qui peut avoir le plus grand impact sur la performance organisationnelle et la résilience de l'entreprise, soit davantage que celle de PDG (30 %).

C'est particulièrement vrai pour les entreprises de plus grande taille avec 36 % des PME et 44 % des grandes entreprises qui citent la fonction de directeur technique/directeur informatique comme pouvant avoir le plus grand impact sur la performance organisationnelle et la résilience de l'entreprise, contre 22 % seulement du point de vue des start-ups. Comme les start-ups sont de petite taille et de nature plus dynamique, les personnes interrogées estiment que le PDG (37 %) est davantage le moteur de la performance et de la résilience.



Quels sont les acteurs de l'entreprise que vous estimez susceptibles d'avoir le plus grand impact sur la performance organisationnelle et la résilience de votre entreprise ? Sélectionnez les trois premiers.

**34 %**

Directeur technique/  
Directeur informatique

**30 %**

PDG

**22 %**

PDG/Finance

**22 %**

Directeur/Responsable  
des opérations

**18 %**

Directeur  
des ressources humaines/  
Ressources humaines

**18 %**

Groupe de travail spécifique  
pour les collaborateurs

**17 %**

Directeur/ Responsable  
de la sécurité

**17 %**

Directeur de la gestion  
des risques

**15 %**

Responsable du  
développement durable

**“Les défis macroéconomiques actuels sont tels que l'évaluation de l'efficacité des processus internes est une stratégie clé pour augmenter le retour sur investissement et s'assurer de l'efficacité maximale des dépenses effectuées. Pour ce faire, il convient d'évaluer les tâches et les processus manuels de l'écosystème de l'entreprise devenus obsolètes qui peuvent disparaître grâce au simple passage au numérique. En instillant une stratégie d'évaluation et de changement, les entreprises, quelle que soit leur taille, peuvent dynamiser le travail de leurs collaborateurs par des moyens plus performants tout en accélérant le délai de rentabilisation pour l'entreprise.”**

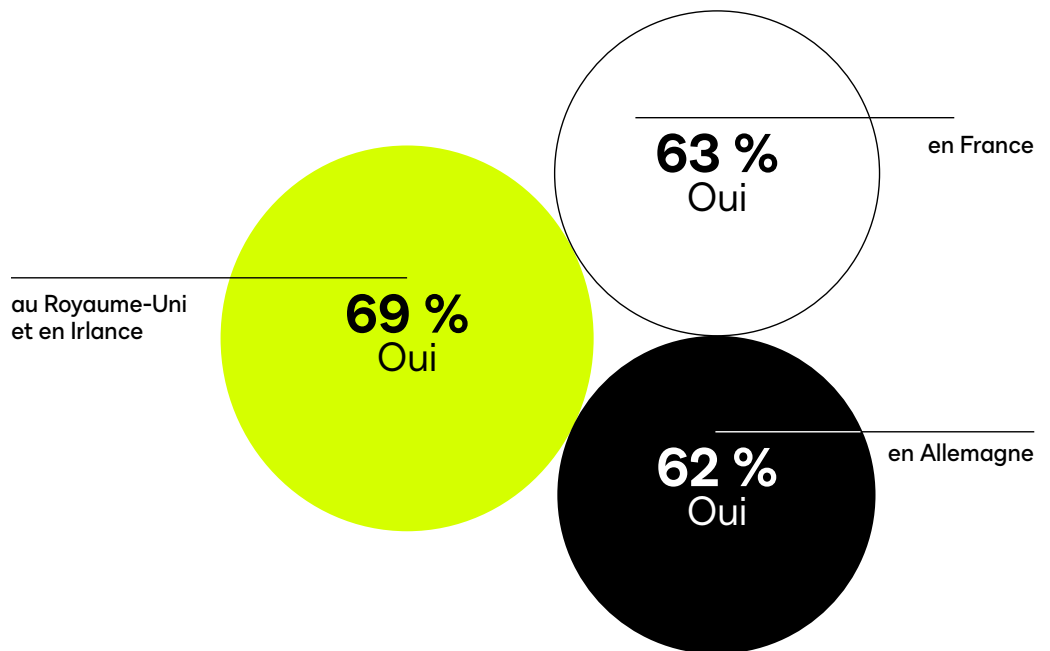
Ronan Copeland  
Group VP and General Manager, EMEA  
DocuSign.

## Comblent le déficit de compétences pour favoriser la transition

Comblent le déficit de compétences pour favoriser la L'investissement dans les processus numériques ne garantit pas la croissance à lui seul. La stratégie numérique d'une entreprise dépend aussi de la façon dont elle est déployée, de sa mise en œuvre et d'un large soutien dont elle doit bénéficier au sein même de l'entreprise.

**Près de deux tiers (65 %) des personnes interrogées estiment qu'il existe un déficit de compétences technologiques et numériques au sein de leur entreprise.** Un déficit qui atteint 70 % pour les PME européennes. En conséquence, les entreprises qui n'ont pas intégré les outils numériques indispensables risquent de se retrouver face à une fuite des talents vers des concurrents plus avancés sur le plan numérique.transition

**Estimez-vous qu'il existe au sein de votre entreprise un déficit des compétences en ce qui concerne les technologies et les performances numériques ?**



Dans le secteur privé, 70 % des PME et 67 % des grandes entreprises interrogées présentent un déficit de compétences, tandis que 58 % des start-ups constatent que ces déficits de compétences sont moins importants.

Parmi les personnes qui estiment que leur entreprise souffre d'un déficit de compétences, 52 % reconnaissent qu'elles ne peuvent pas accomplir des tâches inscrites dans leur plan stratégique ou expérimenter des technologies innovantes car elles n'ont pas à leur côté suffisamment de talents, ou de talents disposant des compétences requises.



Les entreprises veulent trouver des moyens pour combler le déficit en compétences numériques en améliorant par exemple les qualifications de leur personnel ou en ayant recours à des technologies innovantes à l'image de l'IA générative. 30% des entreprises européennes convaincues d'avoir un déficit de compétences numériques envisagent d'augmenter leurs investissements dans l'IA au cours des 12 prochains mois.

Un aspect positif se dégage toutefois de cette situation car il apparaît que les dirigeants d'entreprise ont bien compris le problème et qu'ils cherchent des solutions. L'approche la plus courante pour combler ce déficit de compétences est de mettre l'accent sur le recyclage, l'amélioration des compétences et la rétention des talents essentiels (45 %). Par la suite, il sera nécessaire d'investir davantage dans les outils numériques ou l'automatisation (43 %). En éliminant les tâches répétitives et de faible valeur grâce à des processus automatisés, les collaborateurs peuvent concentrer leurs compétences sur des tâches à plus forte valeur ajoutée.

### Dans quelle mesure êtes-vous en accord avec les affirmations suivantes relatives à la pénurie de talents ?

Estiment ne pas être en mesure de suivre leur plan stratégique faute de ne pas avoir assez de talents, voire les bons talents



Précisent qu'ils ne sont pas en mesure d'expérimenter des technologies innovantes faute de ne pas avoir assez de talents, voire les bons talents



Not able to deliver effectively against the day-to-day / operational technology imperatives because we don't have enough talent, or the right talent



Constatent la perte de talents technologiques en raison des conditions macroéconomiques et des conditions du marché



Estiment ne pas être suffisamment bien équipés pour orienter leurs activités à long terme

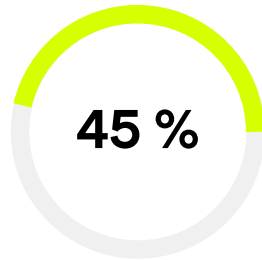


Il est intéressant de noter que les grandes entreprises sont plus susceptibles de donner à leurs collaborateurs actuels la possibilité d'améliorer leurs compétences (54 %) que les PME et les start-ups (42 %).

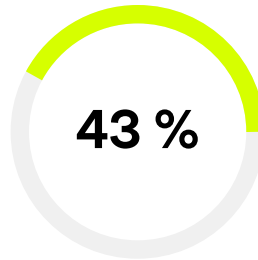
En fin de compte, des mesures doivent être prises tout au long de la chaîne de valeur afin que les bonnes procédures soient suivies et que les bonnes compétences soient transmises.

Si l'infrastructure numérique adéquate ajoute de la valeur à l'entreprise et permet aux collaborateurs d'être plus performants, elle permet aussi à l'entreprise d'attirer les meilleurs talents. Ce, en renforçant sa maturité numérique et sa résilience sur le marché concurrentiel, et en augmentant sa productivité.

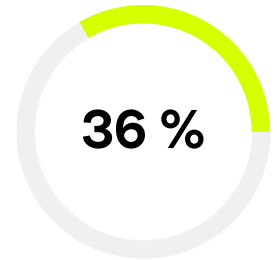
## Quelle approche choisiriez-vous pour combler ce déficit de compétences ?



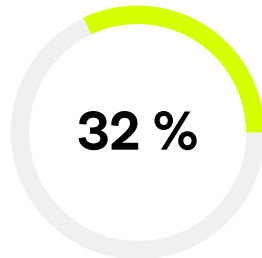
réorientation  
et l'amélioration des  
compétences



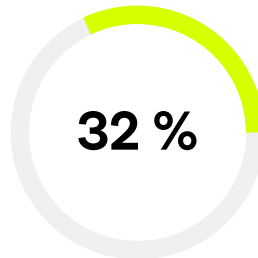
investissement dans  
les outils numériques /  
l'automatisation



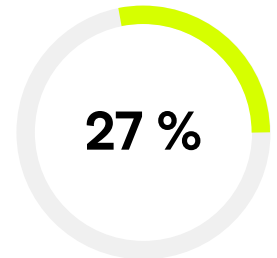
attraction de davantage  
de talents externes



temporiser avant d'investir  
dans les talents et les  
compétences souhaités



recours à des prestataires  
et à des consultants



recours à des outils  
comme ChatGPT pour  
optimiser l'efficacité



# Conclusion

Les leaders du secteur et les décideurs innovateurs sont d'accord pour dire que la technologie est en constante évolution. Ce qui oblige non seulement les personnes mais aussi les entreprises, quelle que soit leur taille, à s'adapter, à acquérir de nouvelles compétences et à veiller à ce qu'une culture d'apprentissage permanent soit en place.

Grâce à la transition numérique, certaines entreprises ont anticipé le mouvement en veillant à ce que les bons outils et processus numériques soient mis en œuvre et répondent aux besoins de l'entreprise, des collaborateurs, des clients et des partenaires. Cependant, il existe encore un fossé sur le plan numérique entre les stratégies avant-gardistes souhaitées par les entreprises et la concrétisation de leur mise en œuvre. De même, il existe une grande différence entre la perception par les personnes de leurs compétences numériques et leurs compétences réelles puisque les collaborateurs consacrent encore beaucoup trop de temps à des tâches de faible valeur qui pourraient être avantageusement automatisées.

Le rythme accéléré du changement, qu'il s'agisse de l'inquiétude sur l'évolution macroéconomique ou de la perturbation générée par l'IA qui émerge rapidement, a pour conséquence une pression accrue sur les processus internes pour qu'ils fassent plus avec moins. En éliminant les goulets d'étranglement et les processus à faible valeur ajoutée grâce à l'automatisation et à la rationalisation des processus obsolètes, les entreprises peuvent stimuler la croissance progressive et renforcer leur résilience.

Pour cela, il est essentiel de disposer des bons outils et de la bonne stratégie numérique à chaque étape de la chaîne de valeur. Mais les lacunes en matière de compétences numériques doivent être réduites et la valeur ajoutée répartie sur l'ensemble de l'entreprise, et pas seulement sur les centres de profit.

**Rejoignez plus d'un milliard d'utilisateurs qui renforcent leur résilience et améliorent leurs processus avec DocuSign. Rendez-vous sur [docusign.fr](https://docusign.fr)**

# Méthodologie

L'étude a été menée auprès de 1 800 dirigeants d'entreprises installés au Royaume-Uni, en France et en Allemagne. Les entretiens ont été menés en ligne par Sapio Research en avril 2023 au moyen d'une invitation par e-mail et d'un sondage en ligne.

Les résultats de tout échantillon sont sujets à des variations d'échantillonnage. L'ampleur de la variation est mesurable et est affectée par le nombre d'entretiens et le niveau des pourcentages exprimant les résultats. Dans cette étude particulière, il y a 95 chances sur 100 qu'un résultat ne s'écarte pas de plus de 2,3 points de pourcentage, en positif ou négatif, du résultat qui aurait été obtenu si des entretiens avaient été menés avec toutes les personnes de l'écosystème représenté par l'échantillon. L'échantillon a été sélectionné à partir de panels de partenaires en ligne.





**DocuSign®**

---

À propos de DocuSign

DocuSign aide les organisations à connecter et à automatiser leurs systèmes d'accords. Parmi ses produits phares, DocuSign propose eSignature, la solution de signature électronique n°1 dans le monde qui permet de signer numériquement sur pratiquement tous les terminaux, partout et à tout moment. Plus d'un million de clients et plus d'un milliard d'utilisateurs dans plus de 180 pays utilisent la plateforme DocuSign pour accélérer et simplifier leurs processus.

DocuSign France  
9-15 Rue Maurice Mallet  
92130 Issy-les-Moulineaux  
France

Pour plus d'informations  
[emea@docusign.com](mailto:emea@docusign.com)  
+33 9 75 18 13 31

[docusign.fr](https://www.docusign.fr)