



DIGITALE MATURITEIT

EEN WISSELWERKING TUSSEN THEORIE EN PRAKTIJK



UNIVERSITEIT
GENT

Prof. dr. Lieselot Danneels

“In my lifetime, I’ve seen two demonstrations of tech that struck me as revolutionary: the GUI and ChatGPT”

– Bill Gates, March 2023

“You’ve got to start with the customer experience and work backwards to the technology”

– Steve Jobs, 1997



'A fascinating book ... Required reading for anyone
concerned by the way that public life is changing'
Sir Richard Wilson, former Head of the Civil Service



HOW

SHOULD

**A DIGITAL
GOVERNMENT**

BE?

THE NEW LEVERS OF STATE POWER

JAIDEEP PRABHU



Digitaal
'by design'

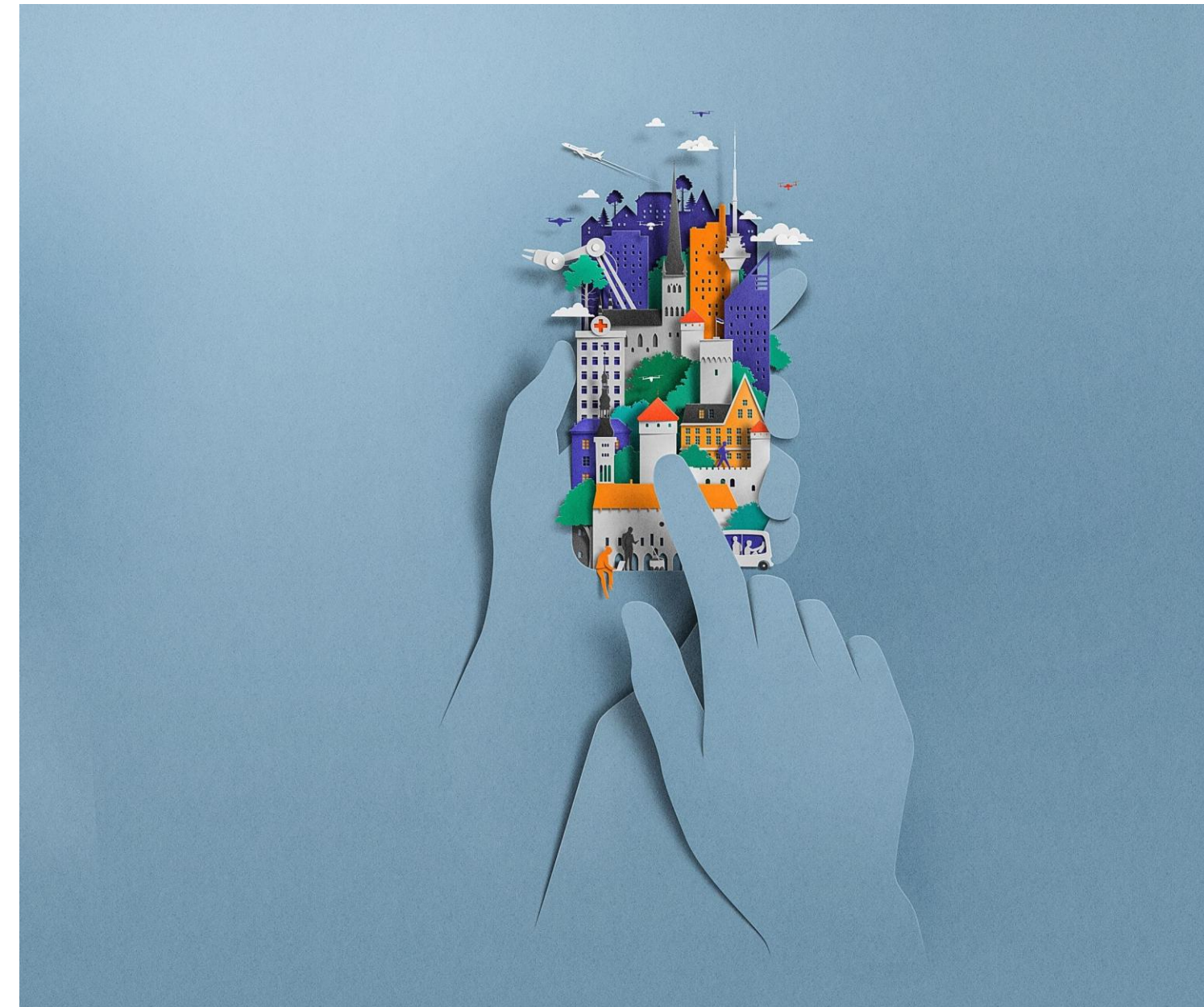
Data-
gedreven

Overheid als
platform

Open

Gebruikers-
gestuurd

Proactief



Digitaal
'by design'

Data-
gedreven

Overheid als
platform

Open

Gebruikers-
gestuurd

Proactief

SINGPASS MOBILE

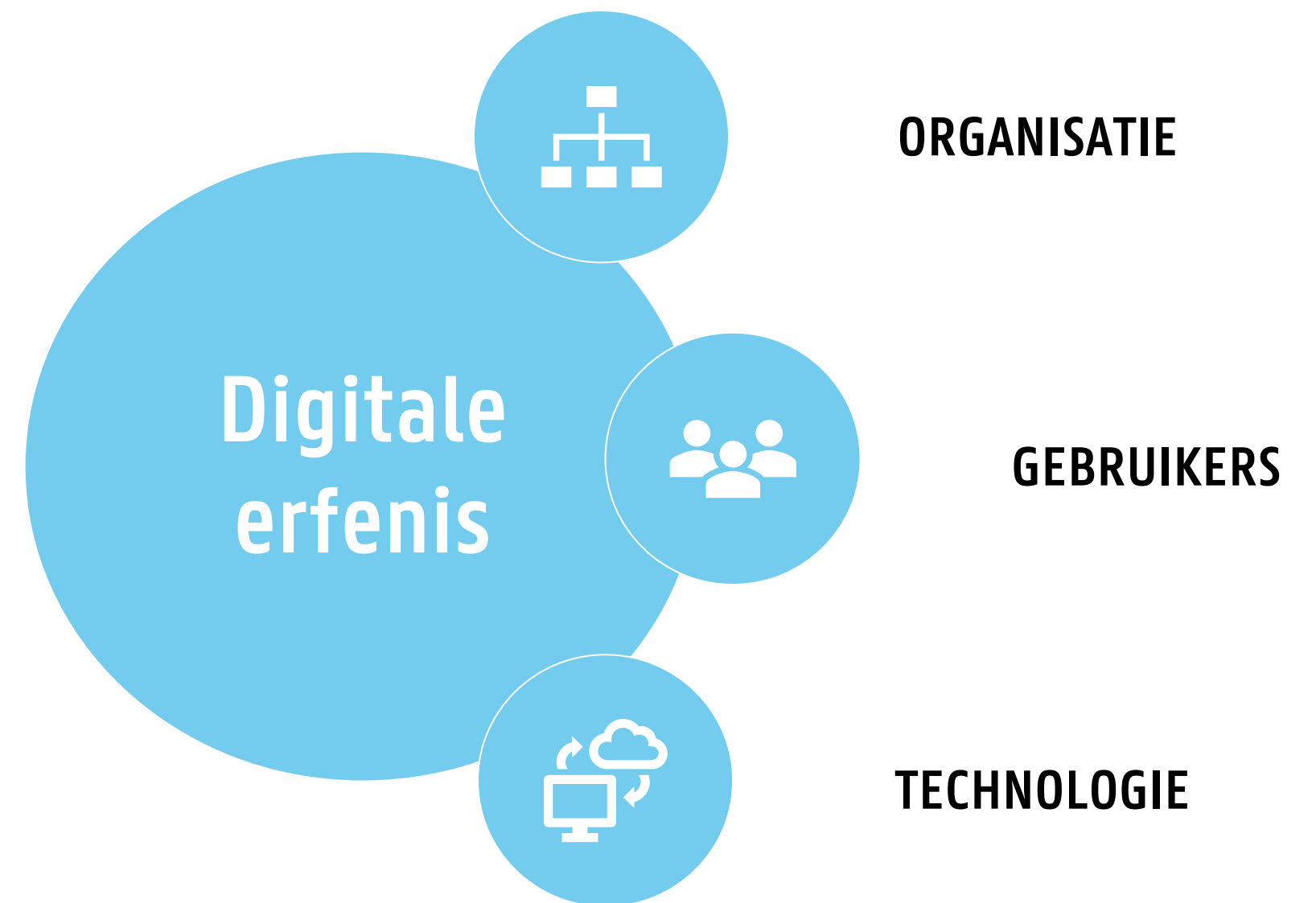
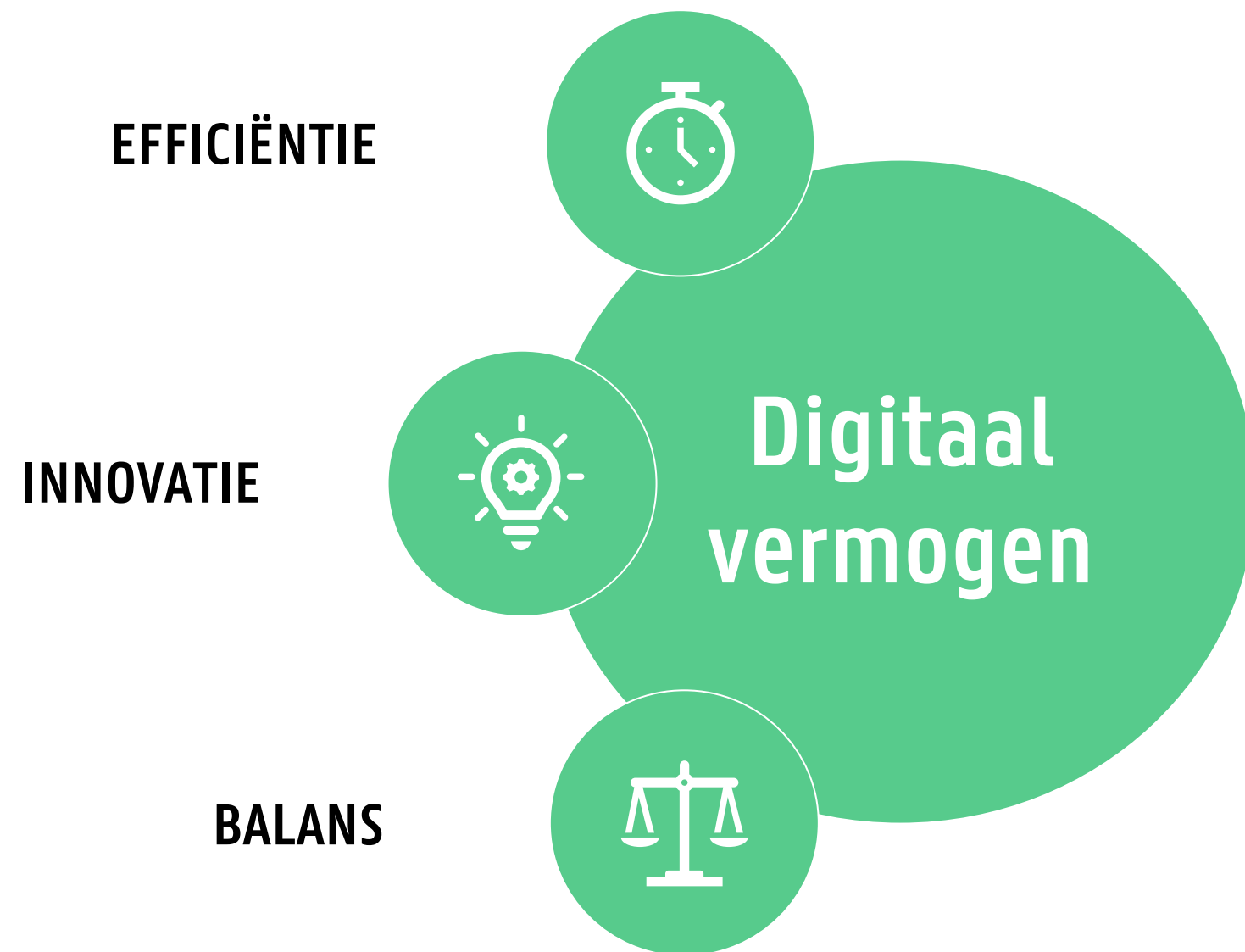
More than just a login!



Intrapreneurshiptraject
Digitale kluis voor inburgeraars

Digitale maturiteit

DIGITALE MATURITEIT



Digital maturity measured on a municipal level (digital capabilities)	
Efficiency (exploitation)	Portfolio management
	Maintenance management (IT)
	Project management
	Sourcing strategy
	Funding of IT-activities
	Information security
	Data privacy
	Standards
Innovation (exploration)	User involvement
	Open data
	Collaboration with external stakeholders
	Innovation culture
	Internal scaling of digital innovations
	External scaling of digital innovations
Balance between efficiency and innovation	Cost control
	Benefits control of digital initiatives
	Monitoring effects of digitalization
	Ensuring presence of digital competences
	Balancing investment in both maintenance and innovation

(Magnusson & Nilsson, 2017; Magnusson et al., 2019)

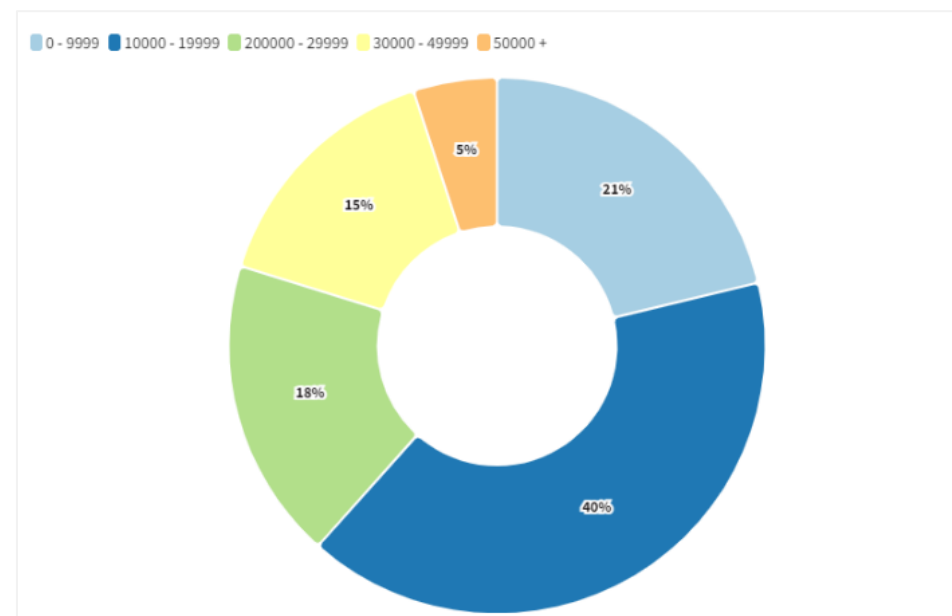


ONS ONDERZOEK

- Bevraging van algemeen directeurs en medewerkers met zicht op digitalisering en/of dienstverlening (breedte- en dieptebeeld)
- Dataverzameling: december '23 - januari '24

260 respondenten (responsgraad van 45%)

183 lokale besturen zijn vertegenwoordigd (61%)



DIGITALE MATURITEIT



Waar loopt het goed?

Efficiëntie:

- Beheer van IT onderhoud (80%)
- Financiering van IT activiteiten (83%)
- Informatiebeveiliging (90%) en data privacy (88%)

Innovatie:

- Samenwerken met externe partijen (74%)
- Aanmoedigen van innovatie bij medewerkers (67%)
- Nuance: in het algemeen lagere scores dan bij efficiëntie

Balans tussen efficiëntie en innovatie:

- Inzicht in voordelen van digitale investeringen (69%)
- Controle over kosten van digitale initiatieven (68%)
- Balanceren van investeringen in onderhoud en vernieuwing (61%)

Digitale erfenis (IT-afdeling):

- Benutten van capaciteiten van medewerkers (87%)
- Kwalitatieve IT-infrastructuur (83%)
- Mix van competenties (72%) en interne reputatie (69%)



Waar zitten de uitdagingen?

Efficiëntie:

- Managen van digitale projecten (54%)
- Uitbesteden van digitale dienstverlening (43%)
- Hergebruiken van bouwstenen en standaarden (42%)

Innovatie:

- Werken met open data (34%)
- Opschalen van digitale innovaties naar andere lokale besturen (32%)

Balans tussen efficiëntie en innovatie:

- Verzekeren van de relevante digitale competenties (45%)
- Voortdurende monitoring van het effect van digitale initiatieven (29%)

Digitale erfenis (IT-afdeling):

- Slechte IT-ontwikkelingen uit het verleden (45%)



WAAR KOMEN DEZE VERSCHILLEN VANDAAN?



	DM - Efficiëntie β̂ (s.e.)	DM - Innovatie β̂ (s.e.)	DM - Balans β̂ (s.e.)
Institutional pressures			
Coercive isomorphism	.048 (.055)	-.023 (.062)	.089 (.059)
Mimetic isomorphism	-.007 (.063)	.027 (.068)	.031 (.066)
Normative isomorphism (citizens)	.008 (.062)	.014 (.065)	.054 (.064)
Normative isomorphism (businesses)	.068 (.051)	.111* (.057)	.103 ⁺ (.055)
Constant (B)	-2.703 (.470)	-2.787 (.513)	-3.071 (.489)
R ²	.592	.523	.509
Adjusted R ²	.567	.498	.484
F-statistic	23.738***	20.651***	20.327***
N = Observations	298	276	287

⁺p < .10, *p < .05, **p < 0.01, ***p < .001.

s.e.: standard errors

CAPACITEIT!

	DM - Efficiëntie β (s.e.)	DM - Innovatie β (s.e.)	DM - Balans β (s.e.)
Organizational capacity			
<i>Administrative capacity</i>			
IT-representative in management	.156*** (.028)	-.008 (.030)	-.070 (.029)
Digital focus management team	.078 (.061)	-.015 (.068)	.010 (0.65)
Digital strategy	.417*** (.057)	.308*** (.061)	.223*** (.059)
Knowledge & development opportunities	.151* (.078)	.350*** (.084)	.314*** (.080)
Human resources	.114* (.057)	.146** (.061)	.181*** (.058)
Financial resources	.095 ⁺ (.062)	.058 (.067)	.144** (.067)
<i>Political capacity</i>			
Alderman in digitalization	.021 (.051)	-.084 ⁺ (.055)	-.013 (.053)
Digital focus mayor	.049 (.055)	.090 ⁺ (.059)	.061 (.057)
Control			
Consensus	-.010 (.092)	-.053 (.101)	-.064 (.097)
Constant (B)	-2.703 (.470)	-2.787 (.513)	-3.071 (.489)
R ²	.592	.523	.509
Adjusted R ²	.567	.498	.484
F-statistic	23.738***	20.651***	20.327***
N = Observations	298	276	287

⁺p < .10, *p < .05, **p < 0.01, ***p < .001.

s.e.: standard errors

CAPACITEIT OF DRUK?

Organizational capacity

Administrative

Leadership (e.g., political focus, executive focus, strategy)

Knowledge & development (e.g., training & development, lessons learned, communication, collaboration)

Human & financial resources (e.g., sufficient employees, necessary competences, dependency on others, budget, capacity to invest)

Political

Leadership (e.g., political focus, alderman for digitalization)

Institutional pressure

- **Coercive pressure:** supra-local policymakers imposing a digital agenda
- **Normative pressure:** citizens and businesses who expect that local governments are on par with the latest technological advancements
- **Mimetic pressure:** pressure from other local governments who appear successful from a DM point of view

KEY TAKEAWAYS

- Digitale maturiteit is meer dan technologie alleen, het is een manier van werken
- Kies bewust: gebruik de OESO-dimensies om je eigen digitale strategie te richten
- Bouw menselijk kapitaal en zet in op partnerschappen die kennis injecteren

