

Attention aux lacunes : Développer les compétences analytiques et la culture des données – Focus sur la région EMEA

Résultats pour la région EMEA du document de réflexion stratégique de mars 2022, « Développer la data literacy »

Synthèse

Les données font la réussite des entreprises modernes, et ces dernières ont besoin de davantage de personnel qui les maîtrise. Partout dans le monde, de plus en plus d'entreprises comprennent la valeur quotidienne d'une main-d'œuvre dotée de compétences et de connaissances améliorées en matière de données. Même avec des initiatives de formation limitées, de nombreuses entreprises ont pu améliorer l'efficacité et la rapidité de leurs décisions, améliorer leur productivité, ainsi que la satisfaction et la fidélité des employés.

Tableau a chargé Forrester Consulting d'explorer la data literacy et la culture des données dans l'entreprise, ainsi que les problématiques, défis et bénéfices organisationnels associés. En octobre 2021, Forrester a mené deux enquêtes en ligne auprès de 308 décideurs de services et de 311 employés pour évaluer la culture organisationnelle qui entoure la data literacy. Les deux groupes des personnes interrogées couvraient plusieurs secteurs d'activité et tailles d'entreprise et étaient basés dans la région EMEA.

Nous avons constaté que, comme partout dans le monde, les décideurs des entreprises de la région EMEA reconnaissent le caractère impératif de la création d'une entreprise basée sur les données. Fait encourageant, la plupart des personnes interrogées rapportent des bénéfices significatifs tirés des initiatives actuelles de renforcement des compétences analytiques. Cependant, nous avons également identifié plusieurs lacunes qui menacent la maturation de la maîtrise et des cultures des données. Les principales sont les suivantes : 1) l'écart entre le besoin d'une formation à l'analytique élémentaire universelle et d'une formation à l'analytique avancée, qui est clairement reconnu par les employés et les décideurs et 2) la capacité des entreprises à fournir des programmes efficaces et évolutifs. Ces problèmes doivent être correctement traités si les entreprises veulent bénéficier d'un avantage maximal et créer une fondation de données pour une meilleure compétitivité et une transformation digitale.



Définitions

Data literacy (ou encore datalphabétisation ou littératie des données) : aptitude à comprendre, explorer et utiliser les données, ainsi qu'à prendre des décisions et à communiquer en se fondant sur celles-ci.

Compétences analytiques : techniques utilisées pour tirer des conclusions et communiquer des découvertes à partir des données. Les compétences analytiques élémentaires incluent la data literacy et l'analyse de données de base. Parmi les compétences avancées figurent les techniques propres à la science des données, à l'intelligence artificielle (IA), à l'apprentissage automatique et à l'analyse de pointe.

Culture des données : les attitudes et les croyances collectives des personnes qui intègrent les données dans les opérations, l'esprit et l'identité d'une entreprise. Une culture des données améliore la prise de décision en fournissant à tous et à toutes, au sein de l'entreprise, les connaissances nécessaires pour se laisser véritablement guider par les données et relever les défis complexes auxquels elle est confrontée.



Principales conclusions

La région EMEA est en retard par rapport aux autres pays en ce qui concerne la formation en compétences analytiques élémentaires.

Il y a de bonnes et de mauvaises nouvelles ici. Les décideurs de la région EMEA sont plus nombreux à déclarer que les compétences analytiques élémentaires ont gagné en importance au cours des trois dernières années, par rapport à leurs homologues du monde entier (54 % contre 49 %). Ces personnes interrogées font état de taux de formation en compétences analytiques élémentaires plus faibles que dans le reste du monde (39 % au Royaume-Uni, 48 % en France et 58 % en Allemagne, contre 61 % dans le reste du monde). Les entreprises de la région EMEA sont également beaucoup moins susceptibles de proposer des formations à l'analytique à tous les travailleurs, plutôt qu'uniquement à ceux ayant des rôles traditionnellement axés sur les données.

Les dirigeants et les employés ne s'accordent pas sur l'efficacité des efforts de renforcement des compétences analytiques. Près de 80 % des décideurs basés dans la région EMEA affirment que leur service parvient à doter les employés des compétences analytiques nécessaires ; ce taux de confiance est légèrement supérieur au Royaume-Uni et inférieur en Allemagne. Cependant, moins de la moitié des employés basés dans la région EMEA sont de cet avis. Bien que ce chiffre soit supérieur de 12 points de pourcentage à la moyenne mondiale, les résultats mettent en évidence un écart préoccupant. La surestimation de l'efficacité des efforts de formation actuels pourrait créer des problèmes à plus long terme en inhibant l'appétit organisationnel, le financement et le soutien nécessaires à la maturation des initiatives vitales de renforcement des compétences, de data literacy et de culture des données.



Une faible « satisfaction en termes de data literacy » est de mauvais augure pour la fidélisation des employés. Les employés de la région EMEA sont les moins satisfaits de toutes les régions en ce qui concerne la culture, la formation et l'utilisation des données de leur entreprise. La satisfaction est plus faible au Royaume-Uni et plus élevée en Allemagne, bien que les niveaux soient proches dans la région EMEA. Des résultats médiocres dans ces indicateurs clés devraient constituer un signal d'alarme pour les entreprises basées dans la région EMEA : Forrester a constaté que les employés qui sont très satisfaits des programmes de formation à l'analytique de leur entreprise sont 10 fois plus susceptibles d'être très satisfaits de leur entreprise en général. En outre, ils ont près de deux fois plus de chances de rester dans l'entreprise pendant deux à cinq ans. Les dirigeants des entreprises de la région EMEA devraient s'inquiéter du fait que c'est le contraire qui est vrai.

Les principaux défis sont le manque de budget et d'expertise en matière de formation du personnel. Les décideurs des entreprises de la région EMEA ont classé l'absence de soutien organisationnel et la résistance des employés comme étant les principaux obstacles à l'amélioration des compétences analytiques élémentaires et avancées. Les décideurs des entreprises allemandes ont déclaré avoir les problèmes les plus graves de toutes les personnes interrogées, sauf dans une catégorie.

Les programmes de data literacy présentent des bénéfices substantiels. Les personnes interrogées dans la région EMEA ont indiqué que leurs initiatives de renforcement des compétences analytiques ont entraîné des améliorations notables en matière d'innovation, d'expérience client, ainsi que de rapidité et de qualité de la prise de décision. À l'échelle mondiale, Forrester a constaté que les programmes de renforcement des compétences analytiques à haut niveau de maturité produisent des bénéfices de 10 à 50 % supérieurs à ceux des efforts moins évolués (voir l'Annexe C pour plus de détails sur la maturité). Cependant, la maturité des initiatives de renforcement des compétences analytiques (basée sur le nombre de compétences, la disponibilité et les types de formation tels que la formation en personne, en ligne, informelle) est dans l'ensemble légèrement inférieure dans la région EMEA que dans le reste du monde.

Le renforcement des compétences analytiques accuse un retard

Importance et nécessité croissantes

À l'instar de leurs homologues du monde entier, les décideurs et les employés de la région EMEA constatent un écart crucial entre l'énorme quantité de données récoltées par leurs entreprises et leur capacité à les comprendre et à les utiliser pour atteindre des objectifs clés. Les grandes entreprises vont plus loin en reconnaissant l'importance de la maîtrise des données à la fois pour les spécialistes des données et pour la grande variété d'emplois non spécialisés dans l'ensemble de l'entreprise, c'est-à-dire pour les ressources humaines, les produits, l'informatique et les équipes opérationnelles. Comme nous le verrons en détail plus loin dans ce document, les entreprises qui préparent leurs employés à acquérir les compétences requises en data literacy constatent des bénéfices substantiels en termes de rétention des employés, d'innovation, de prise de décision, etc.

En dépit du besoin et de la valeur évidents, l'étude Forrester a révélé plusieurs problèmes que les entreprises de la région EMEA doivent résoudre pour prospérer dans un monde de plus en plus axé sur les données :

- **Les formations existantes manquent d'ampleur et de profondeur.**
Les problèmes de renforcement des compétences dans la région vont au-delà du manque de formation de base mentionné ci-dessus. Seulement 33 % des décideurs de la région EMEA notent que leurs entreprises mettent des formations à l'analytique à la disposition de tous les employés, contre 41 % au niveau mondial. Ils sont légèrement plus nombreux (39 %) à proposer des formations uniquement aux employés ayant des rôles traditionnellement axés sur les données (voir Figure 1). La plupart des efforts actuels sont entrepris au niveau des équipes ou des services. Les initiatives de formation à l'analytique en France (38 %) sont 2,5 fois plus susceptibles d'être mises en œuvre à l'échelle de l'entreprise qu'au Royaume-Uni (15 %), suivie de près par l'Allemagne (31 %). Pour rester compétitives au niveau mondial, les entreprises de la région EMEA devraient reconsidérer la croyance, qui est la plus forte au Royaume-Uni, selon laquelle les employés doivent arriver à leur poste déjà équipés des compétences nécessaires pour réussir.
- **Au Royaume-Uni, les grands espoirs se heurtent à une réalité décevante.**
Les décideurs britanniques affirment que, dans un monde idéal, près de 85 % des employés utiliseraient régulièrement des données — ce pourcentage est plus élevé que celui de leurs homologues allemands et français. Selon ces personnes interrogées, les travailleurs des entreprises britanniques sont plus susceptibles d'arriver à leur poste avec les compétences analytiques élémentaires dont ils ont besoin. Les dirigeants britanniques interrogés étaient également les plus susceptibles de dire que de nombreux employés ne possédaient pas les compétences analytiques nécessaires à des tâches cruciales telles que la prise de décision. Ce groupe était également le plus susceptible d'entendre les employés se plaindre des exigences trop élevées en matière de data literacy. Cela n'est

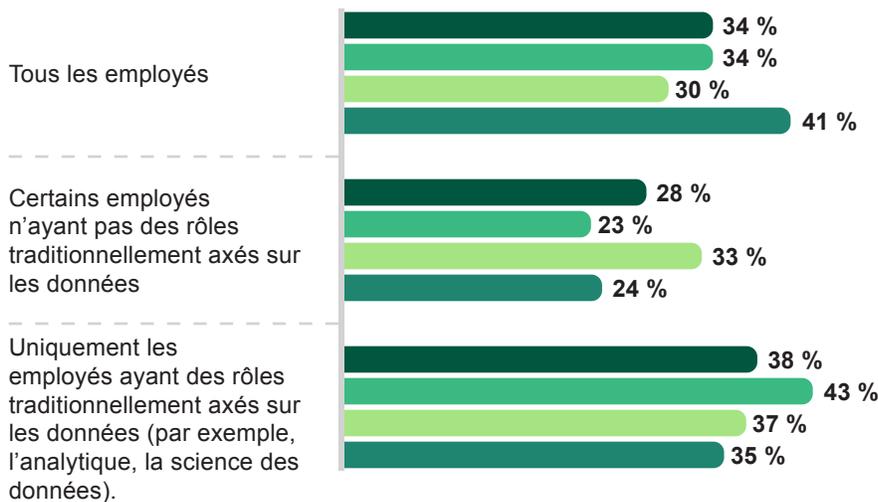
guère surprenant, étant donné que les personnes interrogées au Royaume-Uni sont celles qui offrent le moins de formation analytique élémentaire. Bien que l'enquête ait révélé que les entreprises britanniques sont en tête en matière de formation en compétences analytiques avancées, le développement et la démocratisation de la formation analytique élémentaire sont indispensables pour maintenir la compétitivité régionale et mondiale.

Figure 1

« Quels employés se voient proposer une formation à l'analytique ? »

● France ● Allemagne ● Royaume-Uni ● Reste du monde

DÉCIDEURS



Base : 1 032 décideurs (directeurs et échelons supérieurs) responsables de programmes d'analytique dans des entreprises mondiales de plus de 500 employés

Source : étude menée par Forrester Consulting pour le compte de Tableau, une société du Groupe Salesforce, novembre 2021

- Malgré les lacunes actuelles, les employés français considèrent que la data literacy est de plus en plus importante.** Les compétences analytiques élémentaires telles que la lecture des sorties de données ont été jugées faibles par plus de 80 % des employés français. Ce groupe a exprimé la conviction la plus forte de la région EMEA que les données deviendront plus importantes au cours des trois prochaines années. Ils sont également les plus enclins à dire que les attentes en matière d'utilisation des données dans la prise de décision ont augmenté au cours des trois dernières années, de sorte que cette conviction est bien fondée.
- L'Allemagne poursuit ses efforts de renforcement des compétences.** Les employés allemands interrogés disent qu'ils sont beaucoup moins susceptibles que ceux de la région EMEA et du reste du monde d'accepter un emploi nécessitant des compétences analytiques. Malgré cela, ils sont toujours légèrement moins susceptibles que leurs homologues français et britanniques de résister aux programmes de renforcement des compétences analytiques. C'est un avantage, car 58 % des décideurs allemands déclarent avoir des plans spécifiques pour améliorer les compétences analytiques élémentaires, contre 48 % en France et 38 % au Royaume-Uni.

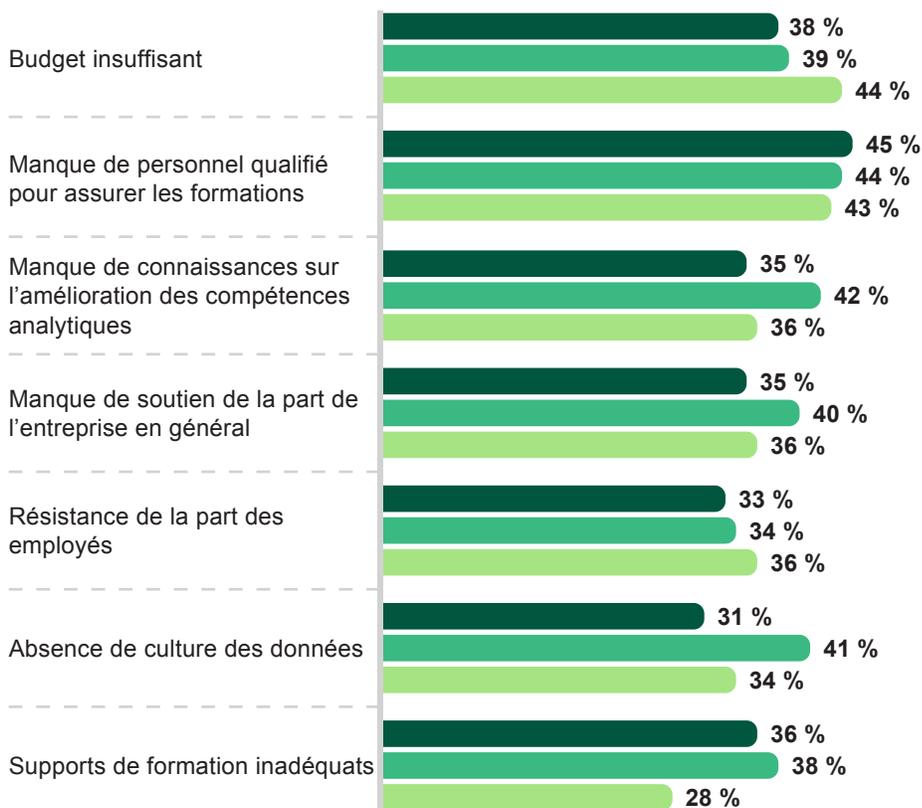
- **L'analytique avancée manque de budget et de personnel qualifié.** De même que dans le reste du monde, les personnes interrogées dans la région EMEA luttent, à des degrés divers, pour trouver des ressources internes qualifiées qui possèdent les connaissances et le savoir-faire nécessaires pour concevoir et dispenser des cours efficaces sur l'analytique, en particulier sur les sujets avancés. Alors que trois quarts des décideurs externalisent les formations et que les supports de formation sont faciles à obtenir, les décideurs de la région EMEA indiquent qu'il est plus difficile d'obtenir des fonds pour la formation à l'analytique dans cette région que dans n'importe quelle autre région interrogée (voir Figure 2). Il n'est donc pas surprenant qu'environ 40 % seulement des entreprises interrogées remboursent les employés qui suivent des cours de formation à l'analytique, ce qui est bien inférieur aux 60 % enregistrés dans le reste du monde. La formation informelle et par les pairs est plus populaire dans la région qu'ailleurs, probablement en raison de contraintes budgétaires.

Figure 2

« À quels défis parmi les suivants votre service a-t-il été ou est-il actuellement confronté dans ses tentatives pour améliorer son niveau de compétences analytique (élémentaires et avancées) ? »

● Amérique du Nord ● APJ ● EMEA

DÉCIDEURS



Base : 825 décideurs (directeurs et échelons supérieurs) responsables de services dans des entreprises proposant des formations à l'analytique dans les régions NA, APJ et EMEA.

Source : étude menée par Forrester Consulting pour le compte de Tableau, une société du Groupe Salesforce, novembre 2021

La data literacy et la culture des données offrent des avantages pour tous

Malgré le faible pourcentage d'employés qui bénéficient d'une formation formelle à l'analytique, l'étude Forrester a révélé que les entreprises de la région EMEA déclarent néanmoins que leurs initiatives de renforcement des compétences ont produit des avantages clairs, parfois « transformateurs », pour les employés, les services, l'entreprise, les clients et les autres parties prenantes.

Les gains les plus importants ont été obtenus grâce à des programmes à haut niveau de maturité qui forment à un large éventail de compétences, dans des formats multiples (en classe, en ligne, de manière informelle, etc.), et pour tous les employés, et pas uniquement ceux ayant des rôles traditionnellement axés sur les données. Une enquête menée auprès de 623 employés et décideurs de la région EMEA, répartis dans différents services, secteurs et régions, nous a permis de constater que la data literacy est gagnante à la fois pour les travailleurs et pour leurs entreprises.

LES EMPLOYÉS SE SENTENT PLUS UTILES ET PLUS ENCLINS À RESTER

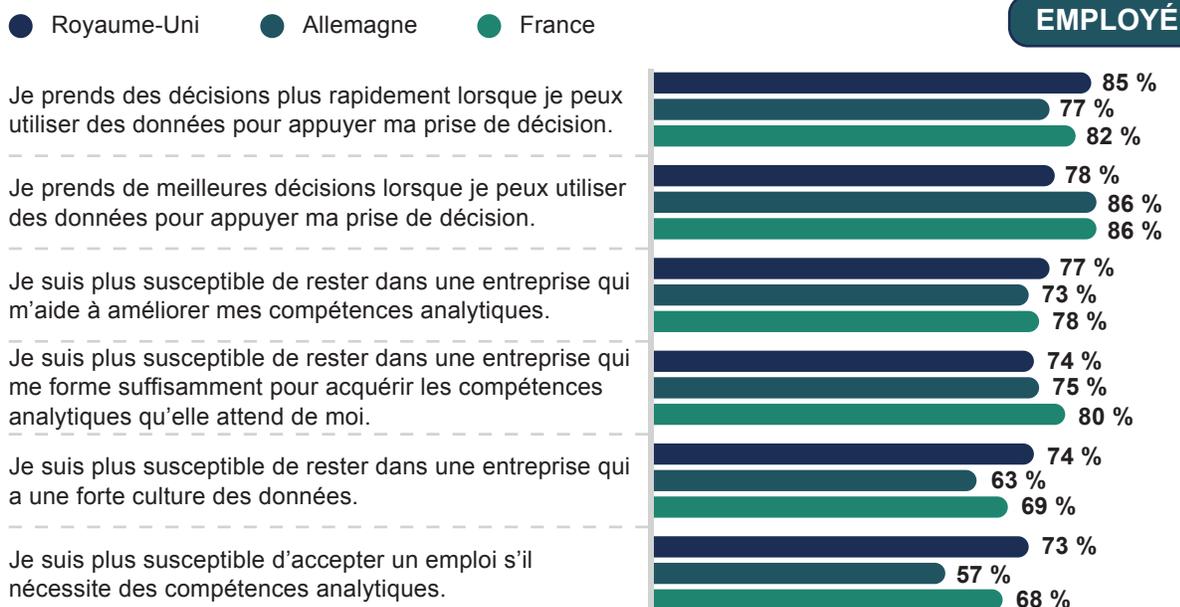
Les employés de la région EMEA voient de nombreuses motivations et avantages à une meilleure data literacy. L'amélioration personnelle (58 %), l'augmentation de l'employabilité (49 %) et le désir d'être considéré comme plus compétent (48 %) arrivent en tête. En outre, les employés qui maîtrisent l'analytique affirment qu'ils prennent de meilleures décisions, plus innovantes, et qu'ils sont plus enclins à rester dans une entreprise ayant une forte culture des données, en particulier au Royaume-Uni (voir Figure 3).

DIVERS AVANTAGES ORGANISATIONNELS RAPPORTÉS

Les décideurs de la région EMEA affirment qu'ils accordent une grande importance à l'amélioration des performances des employés qui maîtrisent l'analytique. Ces améliorations, notent-ils, se combinent pour apporter une grande variété de gains significatifs à leurs services, notamment une prise de décision et une innovation améliorées, une meilleure expérience client et des coûts réduits ; ces améliorations sont similaires à celles rapportées par d'autres régions (voir Figure 4).

Figure 3

« Veuillez indiquer dans quelle mesure êtes-vous d'accord avec chacune des affirmations suivantes concernant les avantages de l'utilisation des données. » (Réponses illustrées % d'accord/entièrement d'accord)

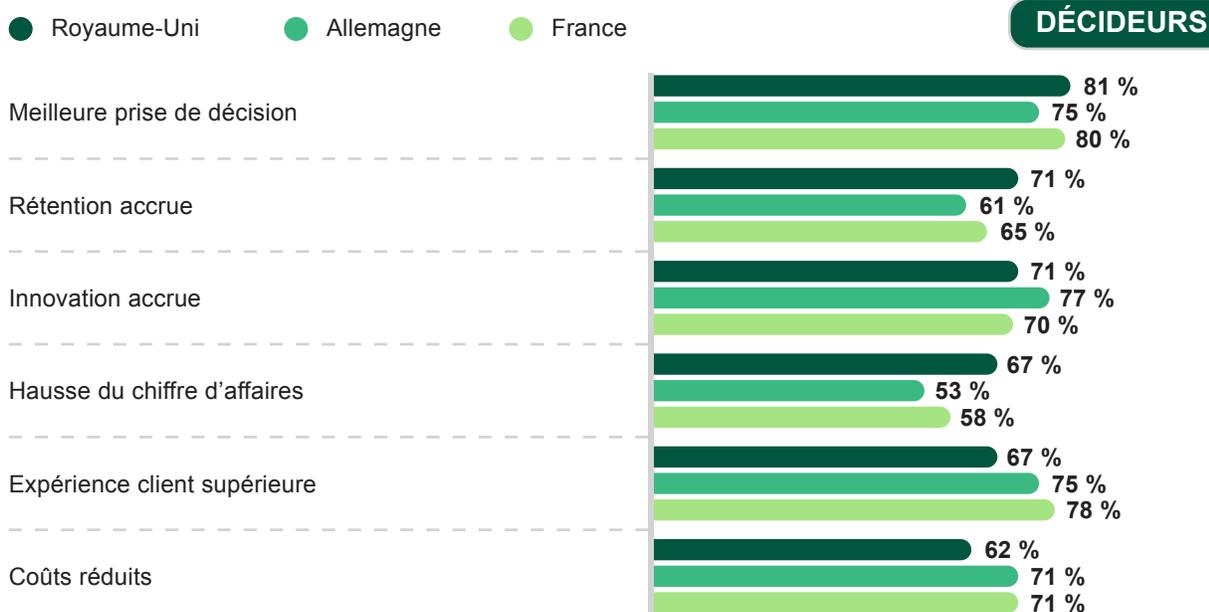


Base : 311 employés dans tous les rôles avec plus de trois ans d'expérience dans des entreprises mondiales de plus de 500 employés en France, en Allemagne et au Royaume-Uni

Source : étude menée par Forrester Consulting pour le compte de Tableau, une société du Groupe Salesforce, novembre 2021

Figure 4

« Quel bénéfice parmi les suivants votre service a-t-il tiré de ses initiatives spécifiques en faveur de l'acquisition de compétences analytiques ? » (Réponses illustrées le % de bénéfice significatif/transformationnel)



Base : 308 décideurs (directeurs et échelons supérieurs) responsables de services dans des entreprises proposant des formations à l'analytique en France, en Allemagne et au Royaume-Uni

Source : étude menée par Forrester Consulting pour le compte de Tableau, une société du Groupe Salesforce, novembre 2021

Principales recommandations

Pour vraiment tirer parti des données afin d'obtenir de meilleurs résultats, les entreprises de la région EMEA doivent aller au-delà de la reconnaissance de l'importance de la data literacy et continuer à investir dans l'opérationnalisation des efforts d'amélioration des compétences. L'étape suivante consiste à s'engager dans la mise à l'échelle stratégique d'initiatives efficaces et efficaces qui créent une base solide pour une culture des données robuste. Les entreprises engagées peuvent s'attendre à de grands avantages en matière d'innovation, de prise de décision, de satisfaction et de fidélisation des employés.

L'enquête approfondie menée par Forrester auprès de décideurs et d'employés a permis de formuler un certain nombre de recommandations importantes pour les entreprises de la région EMEA œuvrant au développement des compétences analytiques et à la création d'une culture des données transformationnelle :

Garder une oreille et un esprit ouverts.

Si la data literacy et les programmes de renforcement des compétences doivent évoluer pour répondre aux besoins croissants, les entreprises doivent accorder une priorité permanente à l'écoute et à l'analyse des commentaires des employés concernant leurs points forts et leurs points faibles.

Penser au-delà de la formation pour développer les compétences analytiques et la culture des données.

La formation est un outil primordial, mais d'autres approches interactives sont également essentielles. Plus de la moitié des employés interrogés déclarent avoir amélioré leurs compétences analytiques par le biais de plusieurs types de partage des connaissances. Parmi les approches possibles figurent des séances pendant lesquelles des spécialistes des données dotés de compétences solides en conseil et pédagogie aident leurs collègues en leur posant des questions et en leur lançant des défis. Les communautés de pratique réunissent des personnes ayant un intérêt commun à posséder des compétences analytiques spécifiques (analyses ou visualisation, par exemple) pour des interactions régulières, des activités partagées et un apprentissage mutuel. Les entreprises qui sont orientées données devraient explorer et mettre en œuvre ces outils de formation puissants. Il est tout aussi important que les responsables montrent l'exemple et utilisent les données de manière efficace pour étayer leurs décisions, en expliquant pourquoi et comment.

Rechercher des partenaires stratégiques qui se concentrent sur des formations pertinentes.

Contournez les contraintes internes en termes de ressources et de compétences en faisant appel à des consultants, des fournisseurs technologiques, des spécialistes de la data literacy, etc., susceptibles de proposer un large éventail de formations individuelles ou collectives, à la demande et en présentiel, pour des technologies et des rôles spécifiques. Veiller à ce que la formation soit adaptée au rôle et aux tâches quotidiennes de l'employé.

Tirer le maximum de valeur des programmes parrainés par l'entreprise.

Former au lieu d'embaucher pour des compétences spécifiques peut grandement contribuer à atténuer les problèmes liés à la réserve de talents. La responsabilisation et la coordination d'initiatives à l'échelle d'un service ou d'une entreprise, soutenues par les dirigeants, constituent le moyen le plus sûr de maximiser la valeur pour les clients, l'entreprise et les employés grâce à l'utilisation intelligente des données.

Annexe A : Méthodologie

Dans le cadre de cette étude, Forrester a mené deux enquêtes en ligne pour évaluer la culture organisationnelle qui entoure la data literacy. Une enquête a été menée auprès de 1 032 décideurs (directeurs et échelons supérieurs) responsables de services dans des entreprises d'entreprises internationales de plus de 500 employés, dont 308 étaient basés dans la région EMEA. La deuxième enquête a été menée auprès de 1 036 employés, tous rôles confondus, ayant plus de trois ans d'expérience dans des entreprises internationales de plus de 500 employés, dont 311 étaient basés dans la région EMEA. Les personnes interrogées ont reçu une petite indemnisation en remerciement de leur participation. L'étude a commencé en octobre 2021 et s'est achevée en novembre 2021.

Pour lire les résultats complets de cette étude, veuillez consulter le document de réflexion commandé par Tableau, une société du Groupe Salesforce, intitulé « Développer la data literacy ».

Directeur de projet : Josh Blackborow, consultant en impact sur le marché

Contributeurs : Directeurs technologiques et groupes de recherche sur les connaissances métier

Annexe B : Données démographiques

ENQUÊTE AUPRÈS DES DÉCIDEURS

RÉGION	
France	33 %
Allemagne	33 %
Royaume-Uni	33 %

EMPLOYÉS	
20 000 ou plus	12 %
5 000 à 19 999	27 %
1 000 à 4 999	38 %
500 à 999	22 %

CHIFFRE D'AFFAIRES ANNUEL (USD)	
> 5 milliards	7 %
1 à 5 milliards	15 %
500 à 999 millions	21 %
400 à 499 millions	16 %
300 à 399 millions	10 %
200 à 299 millions	13 %
100 à 199 millions	8 %
1 à 99 millions	10 %

POSTE	
Vice-président	32 %
Directeur	68 %

SERVICE (7 PRINCIPAUX)	
Informatique	13 %
Marketing/publicité	13 %
Opérations	12 %
Finance/comptabilité	10 %
Analyses/business intelligence	9 %
Ressources humaines/formation	9 %
Expérience client	8 %

SECTEURS (7 PRINCIPAUX)	
Vente au détail	9 %
Technologie et/ou services technologiques	8 %
Fabrication et matériaux	8 %
Transport et logistique	8 %
Services commerciaux ou professionnels	6 %
Banque-assurance	6 %
Services de télécommunication	6 %

ENQUÊTE AUPRÈS DES EMPLOYÉS

RÉGION	
France	33 %
Allemagne	33 %
Royaume-Uni	33 %

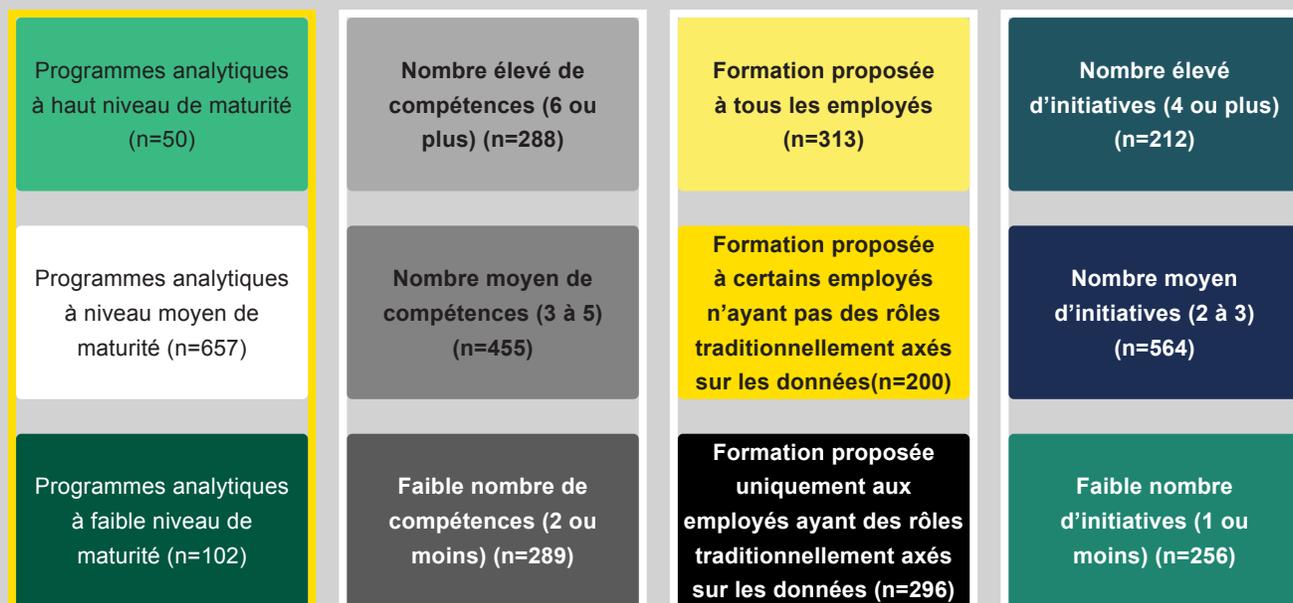
POSTE	
Manager	40 %
Chef de projet	22 %
Professionnel à temps plein	38 %

EMPLOYÉS	
20 000 ou plus	18 %
5 000 à 19 999	22 %
1 000 à 4 999	36 %
500 à 999	25 %

Annexe C : Définitions de la maturité

DÉFINITION DE LA MATURITÉ DES PROGRAMMES ANALYTIQUES

La maturité des programmes analytiques est fondée sur : $\text{Nombre de compétences pour lesquelles une formation est proposée}$ + $\text{Accessibilité de la formation}$ + $\text{Types d'initiatives de formation à l'analytique}$



Source : étude menée par Forrester Consulting pour le compte de Tableau, une société du Groupe Salesforce, novembre 2021

À PROPOS DE FORRESTER CONSULTING

Forrester Consulting propose des services de conseil indépendants, basés sur un travail de recherche objectif, pour aider les dirigeants à réussir dans leur organisation. Qu'il s'agisse de projets sur mesure ou de rapides sessions stratégiques, les équipes de conseil de Forrester vous mettent en relation avec des analystes qui mettent leurs compétences au service des problématiques de votre activité. Pour en savoir plus, rendez-vous sur forrester.com/consulting.

© Forrester Research, Inc. Tous droits réservés. Toute reproduction sans autorisation préalable est strictement interdite. Les informations fournies s'appuient sur les meilleures ressources disponibles. Les opinions exprimées reflètent notre avis à la date de publication du document et sont susceptibles de changer. Forrester®, Technographics®, Forrester Wave, RoleView, TechRadar et Total Economic Impact sont des marques commerciales de Forrester Research, Inc. Toutes les autres marques commerciales sont la propriété de leurs détenteurs respectifs. [E-52183]