

FORRESTER®

Développer la data literacy

La clé du succès pour de meilleures décisions, une productivité accrue et des entreprises data-driven

UN DOCUMENT DE RÉFLEXION STRATÉGIQUE ÉLABORÉ PAR FORRESTER CONSULTING POUR LE COMPTE DE TABLEAU,
UNE SOCIÉTÉ DU GROUPE SALESFORCE, FÉVRIER 2022



Table des matières

- 3 [Sommaire](#)
- 4 [Définitions](#)
- 5 [Principales conclusions](#)
- 6 [La formation à la traîne malgré l'importance des compétences analytiques](#)
- 12 [Des progrès entravés par la pénurie de ressources et une approche restrictive](#)
- 15 [Performance, satisfaction et innovation accrues grâce à un haut niveau de data literacy](#)
- 18 [Principales recommandations](#)
- 20 [Annexe](#)

Directeur de projet :

Josh Blackborow,
consultant en impact sur le marché

Contributeurs :

Directeurs technologiques et groupes de recherche
de Forrester sur les connaissances métier

À PROPOS DE FORRESTER CONSULTING

Forrester Consulting propose des services de conseil indépendants, basés sur un travail de recherche, 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]



Sommaire

Les organisations collectent et traitent aujourd'hui un volume de données sans précédent. Toutefois, la capacité des collaborateurs à comprendre, analyser et utiliser ces données pour améliorer la prise de décision et atteindre les objectifs entrepreneuriaux n'a pas suivi le rythme des évolutions technologiques. Les entreprises intelligentes savent qu'il est crucial d'améliorer les compétences analytiques des employés pour leur donner les moyens de gérer la transformation numérique et créer ainsi une culture des données. Les organisations réellement data-driven offrent dans ce domaine des opportunités de formation et de perfectionnement qui transcendent les rôles traditionnellement axés sur les données. En investissant dans la data literacy (ou encore data alphabétisation ou littératie des données) et le développement des compétences à grande échelle dans tous les services, elles engrangent des bénéfices considérables, notamment une amélioration de la prise de décision, un accroissement de la productivité, ainsi qu'une plus grande satisfaction et une plus forte rétention des employés. Les bénéfices associés à la satisfaction du personnel se sont avérés particulièrement élevés : les employés très satisfaits des programmes d'analytique proposés par leur entreprise avaient une probabilité dix fois plus élevée d'être globalement très satisfaits de leur entreprise et une probabilité presque deux fois plus élevée de déclarer qu'ils seraient vraisemblablement encore dans cette entreprise dans deux ans.

Les efforts pour promouvoir la data literacy se révèlent remarquablement payants en stimulant l'innovation et améliorant l'expérience des clients et des employés.

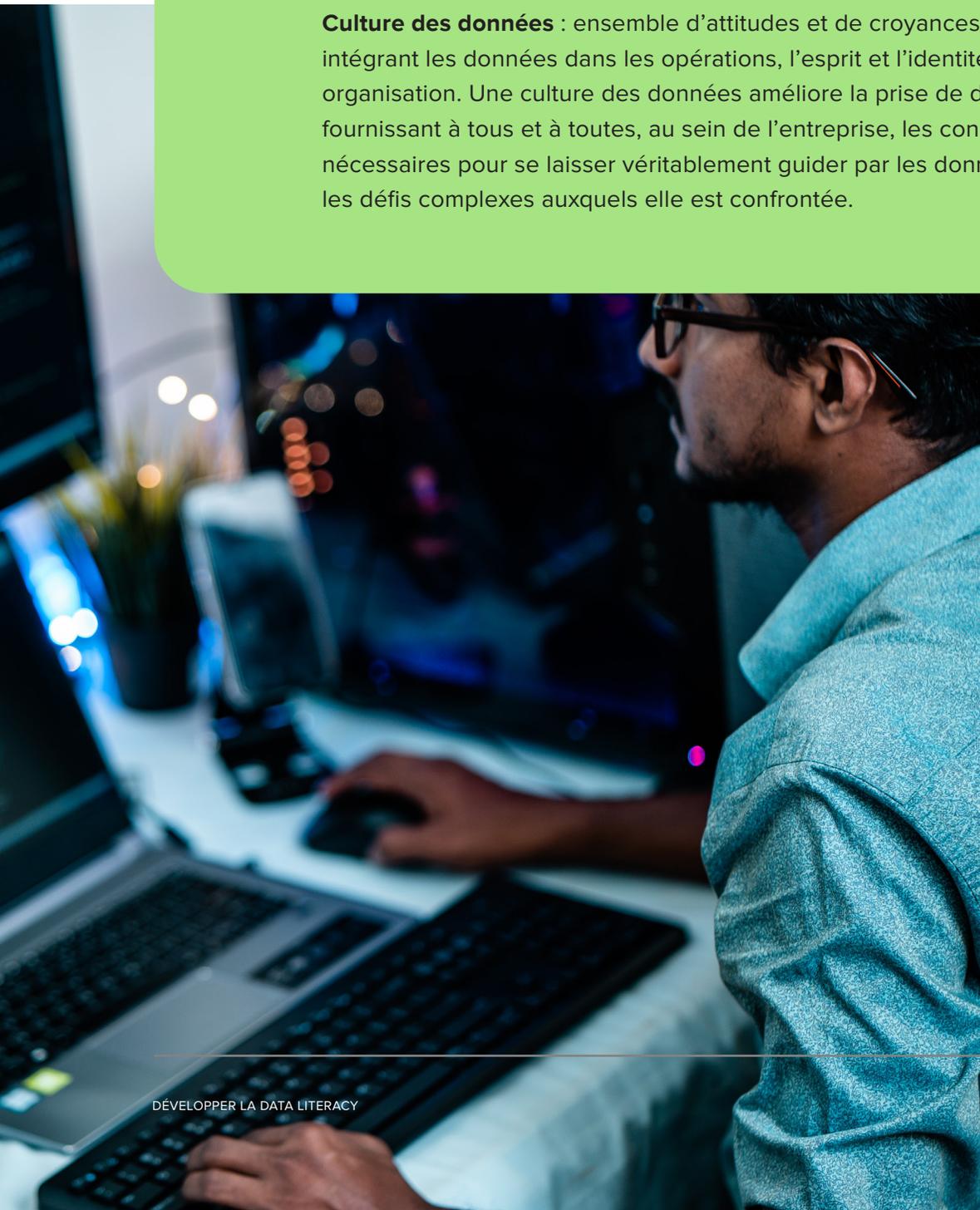


Définitions

Data literacy (ou encore datalalphabétisation 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 : ensemble d'attitudes et de croyances collectives intégrant les données dans les opérations, l'esprit et l'identité d'une organisation. 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

Les efforts pour promouvoir la data literacy se sont révélés remarquablement payants.

Principaux bénéfices : accroissement de l'innovation, amélioration de l'expérience client, amélioration de la prise de décision, réduction des coûts, augmentation de la rétention et hausse du chiffre d'affaires. Les programmes à haut niveau de maturité ont rapporté des bénéfices de 10 % à 50 % plus élevés que les initiatives à faible niveau de maturité.

Le rôle primordial des compétences analytiques pour l'ensemble du personnel est universellement reconnu.

Dans tous les services, les décideurs et les employés considèrent les compétences analytiques élémentaires comme étant les plus importantes pour la réussite professionnelle. D'ici 2025, près de 70 % des employés devront utiliser massivement les données dans le cadre de leur travail (contre 40 % en 2018).

La formation souffre d'une pénurie de ressources et de l'absence d'une stratégie à grande échelle. De nombreuses entreprises se contentent d'initiatives individuelles au niveau des services ou se déchargent de leur responsabilité de développement des compétences sur les employés eux-mêmes. Les responsables de service ont une probabilité deux fois plus élevée que les employés de déclarer que l'entreprise a permis aux collaborateurs d'acquérir les compétences analytiques nécessaires, ce qui constitue un écart important. De fait, moins de la moitié des employés interrogés se sont vus proposer une formation à l'analytique.



Près de 80 %

des employés indiquent avoir une plus forte probabilité de rester dans une entreprise qui les forme suffisamment pour leur permettre d'acquérir les compétences analytiques nécessaires.

Seuls 47 %

des employés déclarent que leur entreprise leur a proposé une formation à l'analytique.



La formation à la traîne malgré l'importance des compétences analytiques

Dans les organisations intelligentes, dirigeants et employés sont conscients que les vastes quantités de données collectées ont peu d'intérêt si elles ne peuvent pas être rapidement comprises et exploitées. De nombreux dirigeants reconnaissent l'importance permanente et croissante des données à un large éventail de postes dans l'ensemble de l'entreprise. Pour tirer véritablement parti des données, les entreprises doivent dépasser la simple prise de conscience de l'absolue nécessité de la data literacy et développer de manière efficiente et efficace les compétences nécessaires pour créer une culture des données à l'échelle de l'entreprise. En effet, ce sont elles qui génèrent des bénéfices majeurs en termes de prise de décision, d'innovation et de rétention 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. Forrester a mené deux enquêtes en ligne (avec un questionnaire commun) auprès de 1 032 décideurs et 1 036 employés d'entreprises du monde entier. Dans le cadre de ces enquêtes, Forrester a pu constater les points suivants :

- **Les compétences analytiques jouent un rôle de plus en plus prépondérant.**

Décideurs et employés s'accordent sur le fait que l'amélioration des compétences analytiques continuera d'être de la plus haute importance au plan individuel et collectif. Les décideurs considèrent les compétences analytiques élémentaires déterminantes pour permettre aux employés d'assumer avec succès leurs responsabilités au quotidien. Ces compétences sont également jugées comme celles qui ont pris le plus d'importance au cours des trois dernières années, devant la gestion de projet, la communication et les connaissances informatiques (voir la Figure 1). Les employés sont du même avis : les compétences analytiques élémentaires figurent en haut de la liste. À mesure que les entreprises feront évoluer leur culture des données, les attentes iront au-delà de la simple data literacy. Les décideurs voient ainsi les compétences analytiques avancées comme celles qui gagneront le plus en importance au cours des trois prochaines années.

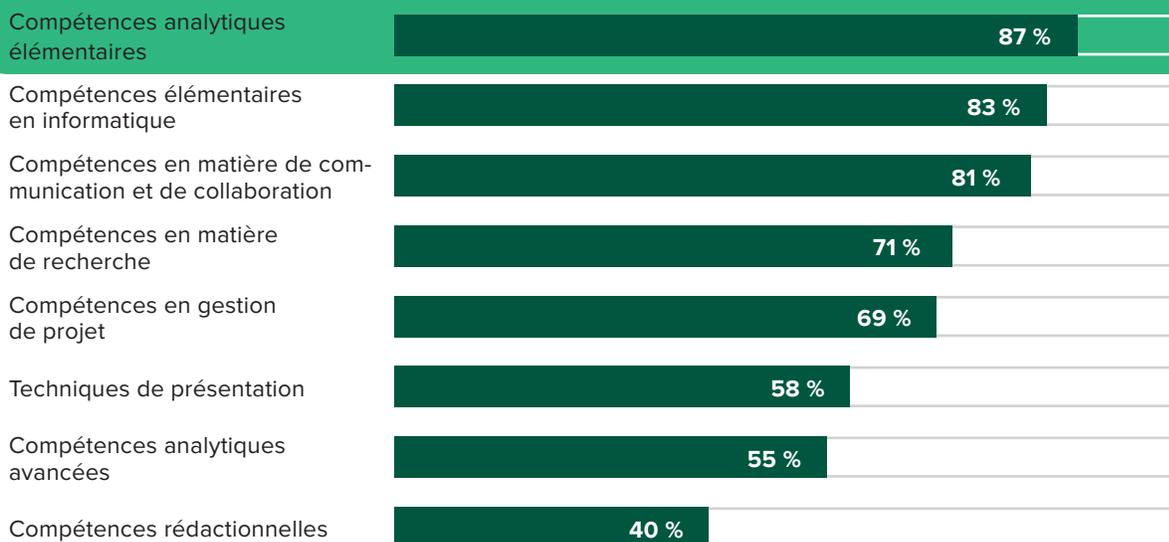


des décideurs déclarent attendre un minimum de data literacy de la part de **tous les employés de leur service.**

Figure 1

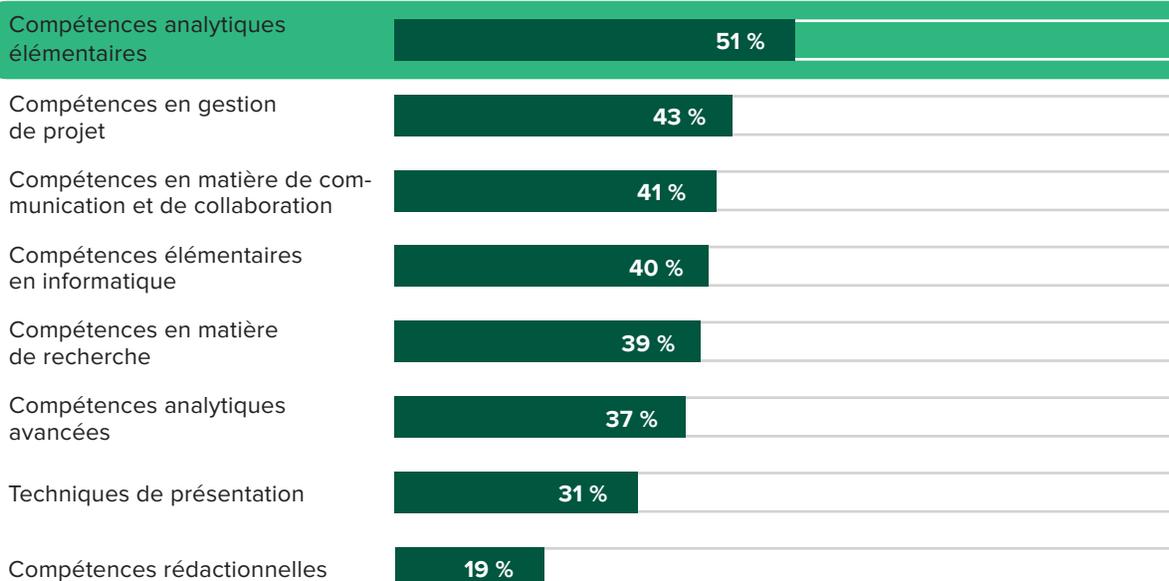
« Quelle est selon vous l'importance des compétences suivantes pour les tâches quotidiennes des employés de votre service ? »

● Importantes/Très importantes



« Au cours des trois dernières années, quelles compétences parmi les suivantes ont le plus gagné en importance dans votre service ? »

(Sélectionnez les trois réponses qui conviennent le mieux.)



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

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

- **Les besoins dans ce domaine concernent toutes les facettes de l'activité.** Auparavant exigées des spécialistes uniquement, les compétences analytiques sont désormais indispensables pour l'ensemble du personnel. Dans l'étude menée par Forrester, les employés de tous les services (produit, informatique, RH et opérations entre autres) citent les compétences analytiques comme étant les plus importantes pour réussir à leur poste (voir la Figure 2).
- **Les attentes augmentent rapidement.** Les décideurs indiquent qu'il y a trois ans, moins de 40 % des employés utilisaient massivement les données dans le cadre de leurs responsabilités. Aujourd'hui, cette proportion est passée à 55 % et devrait atteindre 69,5 % d'ici 2025 selon les estimations. Les attentes augmentent rapidement pour l'ensemble du personnel, puisque 82 % des décideurs attendent désormais de chaque employé de leur service un minimum de data literacy. Actuellement, plus des trois quarts des décideurs interrogés attendent des collaborateurs qu'ils utilisent les données aussi souvent que possible.

EMPLOYÉS

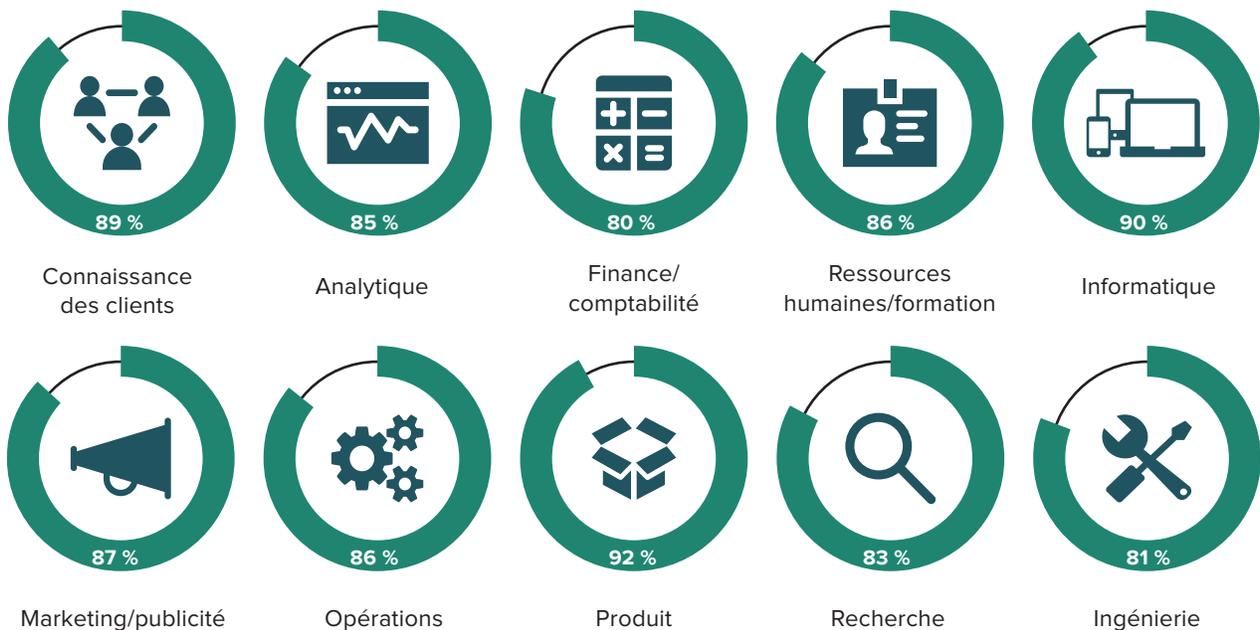
Figure 2

Les employés de tous les services jugent les compétences analytiques élémentaires comme étant les plus importantes

« Quelle est selon vous l'importance des compétences suivantes pour réussir à votre poste ? »

(Réponses « Importantes » et « Très importantes » combinées)

● **Compétences analytiques élémentaires**



Base : 1 036 employés, tous rôles confondus, dotés de plus de trois ans d'expérience dans des entreprises internationales de plus de 500 employés

Remarque : le schéma montre le meilleur score dans les 10 services.

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

LA PLUPART DES EMPLOYÉS NE SONT PAS ADÉQUATEMENT FORMÉS À L'ANALYTIQUE

En dépit des pressions croissantes pour une utilisation plus efficace des données, il est possible que de nombreux collaborateurs n'acquiescent pas les compétences requises. Forrester a fait les constatations suivantes :

- **Il existe un écart entre le besoin de formation à l'analytique et la mise en œuvre.**

Moins de la moitié des collaborateurs interrogés se sont vus proposer une formation dans ce domaine par leur entreprise (voir la Figure 3). Près des trois quarts des décideurs ont la conviction (certes optimiste, mais irréaliste) que les employés devraient améliorer leurs compétences analytiques par eux-mêmes. Conséquence : de nombreux collaborateurs sont contraints de glaner des connaissances ici et là, sur le tas. L'apprentissage par la pratique et l'apprentissage auprès des collègues sont les méthodes les plus fréquemment adoptées pour perfectionner ses compétences analytiques.

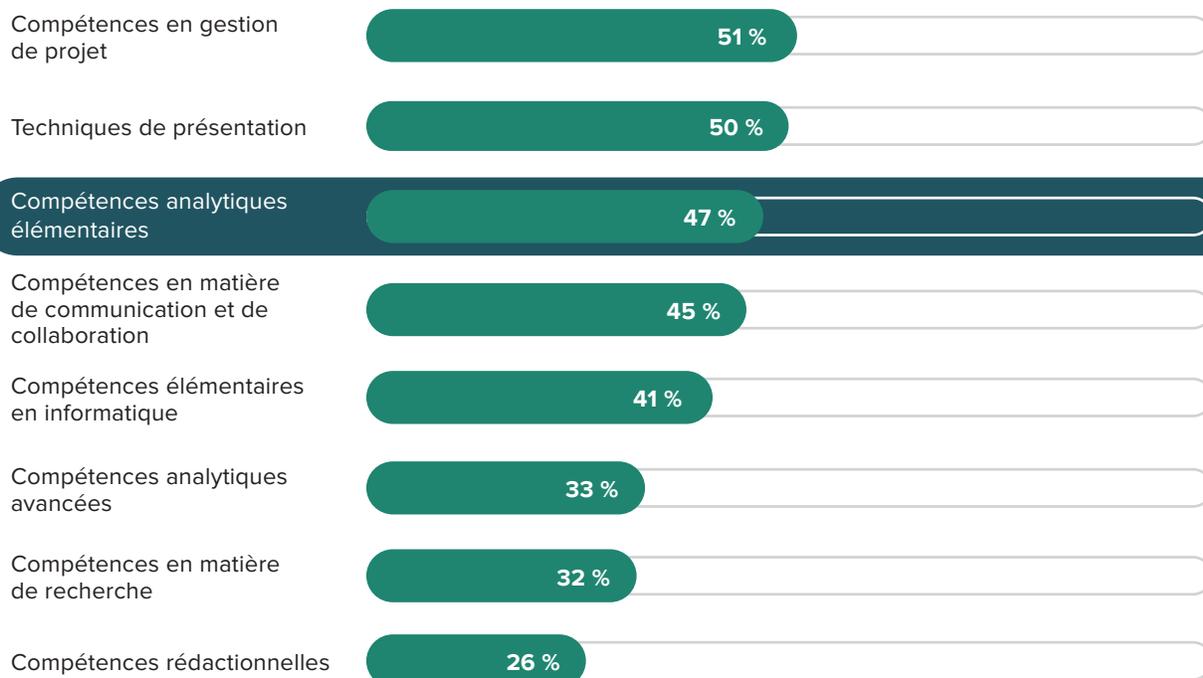
Seuls 40 %

des employés déclarent que leur entreprise leur a permis d'acquiescent les compétences analytiques que l'on attend d'eux.

Figure 3

EMPLOYÉS

« Pour quelles compétences parmi les suivantes vous a-t-on proposé une formation dans votre entreprise ? »



Base : 1 036 employés, tous rôles confondus, dotés de plus de trois ans d'expérience dans des entreprises internationales de plus de 500 employés

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

Seuls 47 %

des employés déclarent que leur entreprise leur a proposé une formation à l'analytique.

- **Les formations existantes manquent d'ampleur et de diversité.** En dépit de la nécessité et de l'intérêt incontestables de la formation, selon près de 40 % des décideurs, la formation dans leur entreprise était réservée aux employés ayant des rôles traditionnellement axés sur les données ; dans 25 % des cas seulement, elle s'adresse également à d'autres employés. Dans 39 % des entreprises seulement, la formation à l'analytique est accessible à tous les employés (voir la Figure 4). Même pour le personnel qui a la chance de recevoir une formation, l'éventail des compétences enseignées est limité (voir la Figure 5).
- **Les employeurs ne sont pas conscients des lacunes.** Malgré le faible pourcentage d'employés recevant une formation spécifique à l'analytique, 79 % des décideurs déclarent que leur service dote les employés des compétences nécessaires, contre seulement 40 % des employés. En effet, près des trois quarts des employés déclarent qu'ils souhaitent être davantage formés par leur entreprise (voir la Figure 6). Cet écart important suggère que les dirigeants sous-estiment le manque de formation au sein de leur entreprise.
- **Le déficit de compétences entrave la culture des données et la prise de décision guidée par l'analytique.** Le décalage majeur entre les attentes de l'employeur et la formation effective des employés en la matière constitue un sérieux obstacle à la création de la culture des données souhaitée par de nombreuses entreprises. Exemple révélateur : 69 % des décideurs indiquent que le manque de compétences analytiques empêche les employés d'utiliser efficacement les données dans le cadre de la prise de décision.

Figure 4

DÉCIDEURS

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



- Uniquement les employés ayant des rôles traditionnellement axés sur les données
- Certains employés n'ayant pas des rôles traditionnellement axés sur les données
- Tous les employés

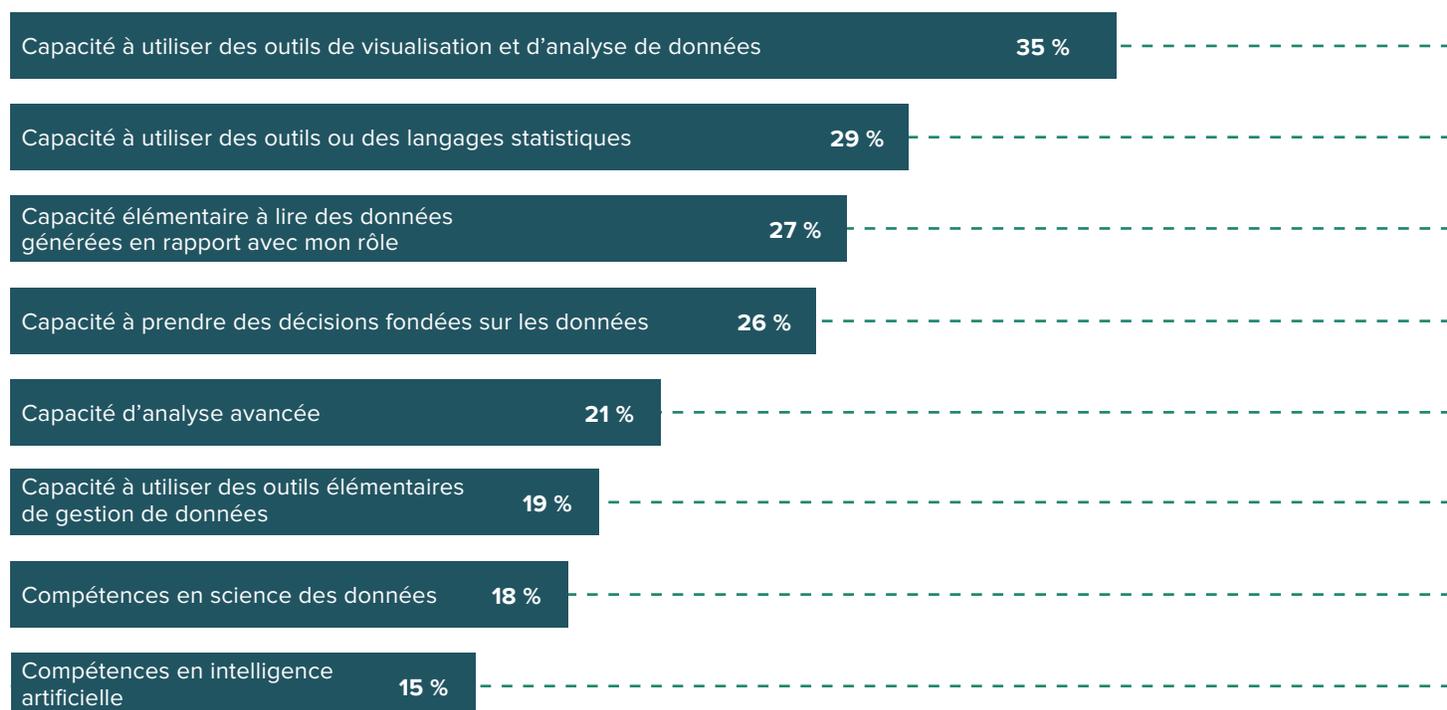
Base : 809 décideurs (directeurs et échelons supérieurs) responsables de programmes d'analytique dans des entreprises mondiales de 500 employés ou plus, qui proposent à leurs employés une formation pour acquérir des compétences analytiques

Remarque : la somme des pourcentages n'est pas équivalente à 100, car les valeurs ont été arrondies.

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

Figure 5

« Parmi les compétences suivantes, pour lesquelles avez-vous reçu une formation ? »



Base : 1 036 employés, tous rôles confondus, dotés de plus de trois ans d'expérience dans des entreprises internationales de plus de 500 employés
Source : étude menée par Forrester Consulting pour le compte de Tableau, une société du Groupe Salesforce, novembre 2021

Figure 6



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

**Base : 1 036 employés tous rôles confondus, dotés de plus de trois ans d'expérience dans des entreprises internationales de plus de 500 employés

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

Des progrès entravés par la pénurie de ressources et une approche restrictive

L'accès de l'ensemble du personnel à la formation à l'analytique est essentiel à la réussite à l'échelle individuelle, du service et de l'entreprise. Cependant, comment nous l'avons vu dans la section précédente, l'écart entre l'offre et la demande de formation dans ce domaine est souvent important. D'où vient ce décalage ? Forrester l'explique par les constatations suivantes :

- **Réticence des employés à faire entendre leur voix.** Nombreux sont les collaborateurs qui hésitent à exprimer leurs frustrations sur ce sujet, craignant probablement que leur manque de compétences analytiques fasse mauvaise impression. Seuls 26 % déclarent avoir parlé à un responsable de leur souhait de se former davantage dans ce domaine. Une proportion encore plus faible de collaborateurs (16 %) déclare s'être plainte du manque d'opportunités de formation. Par conséquent, la plupart des décideurs ne saisissent pas pleinement l'ampleur du problème.
- **Manque d'initiatives et de soutien dans l'ensemble de l'entreprise.** En dépit du rôle crucial joué par les dirigeants dans la création d'une forte culture des données, très peu d'initiatives dans ce domaine émanent de mandats ou de programmes officiels de l'entreprise. Les décideurs indiquent que seulement 26 % des formations élémentaires à l'analytique et 9 % des formations avancées proviennent d'initiatives extérieures aux services et aux équipes. Au contraire, la responsabilité de la formation des employés incombe généralement aux services ou aux équipes elles-mêmes. De nombreux responsables de service indiquent avoir des difficultés à obtenir le budget ou le soutien nécessaire pour mener à bien des projets de formation efficaces à l'analytique.
- **Manque de connaissances et de compétences internes.** Même avec un budget adéquat et le soutien des dirigeants, il n'est pas simple de déployer des efforts de formation à l'analytique, en particulier lorsque les supports doivent être créés en interne. Pour une formation élémentaire à l'analytique, les entreprises auront nettement plus tendance à utiliser des cours élaborés en interne plutôt que par des prestataires de services ou des partenaires technologiques. Malheureusement, peu d'entreprises possèdent les connaissances et les compétences techniques nécessaires pour concevoir et dispenser des cours de formation efficaces dans ce domaine. Selon les



des décideurs indiquent que des compétences insuffisantes en analytique empêchent les employés d'utiliser les données efficacement dans le cadre de la prise de décision.

décideurs, le manque de personnel qualifié pour diriger les formations et la méconnaissance des méthodes d'amélioration des compétences analytiques constituent les deux principaux défis (voir la Figure 7).

Les entreprises incapables de surmonter ces obstacles sont confrontées à des défis majeurs. Dans les services où les employés ne maîtrisent pas suffisamment les données, les risques sont une prise de décision plus lente et moins fiable, un manque d'innovation, une faible productivité et d'autres impacts négatifs (voir la Figure 8).

Seuls 26 %

des formations en compétences analytiques élémentaires et 9 % des initiatives de formation en compétences avancées ont lieu à l'échelle de l'entreprise.

Figure 7

DÉCIDEURS

« 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) ? »



Manque de personnel qualifié pour diriger les formations



Budget insuffisant



Manque de connaissances sur l'amélioration des compétences analytiques



Manque de soutien de la part de l'entreprise en général



Absence de culture des données



Résistance de la part des employés



Supports de formation inadéquats

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

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

Figure 8

« Quels problèmes risquez-vous de rencontrer si les employés de votre service ne maîtrisent pas suffisamment les données ? »



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

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

Performance, satisfaction et innovation accrues grâce à un haut niveau de data literacy

Les entreprises doivent passer de la prise de conscience à la mise en œuvre des programmes de formation à l'analytique pour tous les collaborateurs. La bonne nouvelle est que l'enquête menée par Forrester montre que les initiatives formelles et informelles de développement des compétences génèrent des bénéfices incontestables pour les employés, les services et les entreprises en général, ce qui pourrait faciliter l'approbation des programmes. Pour mieux comprendre ces bénéfices, Forrester a analysé la satisfaction des employés en termes de data literacy et la maturité des programmes d'acquisition de compétences dans ce domaine. Dans les deux cas, une formation, une compréhension et une maturité accrues sont fortement corrélées à une amélioration de la performance, de la satisfaction et de la rétention des collaborateurs.

FORMATION À L'ANALYTIQUE : UNE SITUATION GAGNANT-GAGNANT POUR LES EMPLOYÉS ET LES EMPLOYEURS

Forrester a classé les employés selon leur degré de satisfaction en termes d'initiatives de formation à l'analytique, de culture des données et d'utilisation des données dans la prise de décision au sein de leur entreprise. L'objectif était de comparer les employés les plus satisfaits en termes de data literacy et leurs pairs sur les critères de satisfaction globale par rapport à leur rôle, motivation et productivité (voir l'Annexe C pour plus de détails). Forrester a fait les constatations suivantes :

- **La data literacy améliore la performance des employés.** Les employeurs apprécient particulièrement les employés dotés de compétences analytiques, estimant qu'ils prennent de meilleures décisions plus rapidement, tout en étant plus productifs et innovants (voir la Figure 9). Un nombre encore plus élevé d'employés interrogés sont de cet avis, déclarant qu'ils prennent de meilleures décisions (83 %) plus rapidement (82 %) lorsqu'ils utilisent les données.

Figure 9

DÉCIDEURS

« Quelle valeur ajoutée les employés maîtrisant les données apportent-ils par rapport à ceux qui ne possèdent pas de compétences analytiques ? »

Meilleure prise de décision



Prise de décision plus rapide



Productivité accrue



Meilleure capacité d'innovation



Confiance supérieure



Taux de rétention plus élevé



Meilleure capacité à offrir une bonne expérience client



Base : 1 032 décideurs (directeurs et échelons supérieurs) responsables de programmes d'analytique dans des entreprises mondiales de 500 employés ou plus
Source : étude menée par Forrester Consulting pour le compte de Tableau, une société du Groupe Salesforce, novembre 2021

En outre, les employés très satisfaits en termes de data literacy se sentent plus compétents, motivés et productifs dans leur travail quotidien que leurs pairs peu satisfaits dans ce domaine (voir la Figure 10).

- **La formation à l'analytique améliore la satisfaction et la rétention.** La formation à l'analytique joue également un rôle significatif dans la satisfaction et la rétention des employés. Près de 80 % des employés indiquent avoir une plus forte probabilité de rester dans une entreprise qui les forme suffisamment pour leur permettre d'acquérir les compétences analytiques nécessaires. Les employés très satisfaits en termes de data literacy ont une probabilité dix fois plus élevée de se dire très satisfaits de leur entreprise globalement (97 % vs 9 %), une probabilité deux fois plus élevée d'être très satisfaits de leur équipe et de leur service et une probabilité significativement plus élevée de rester dans leur entreprise (voir la Figure 10).

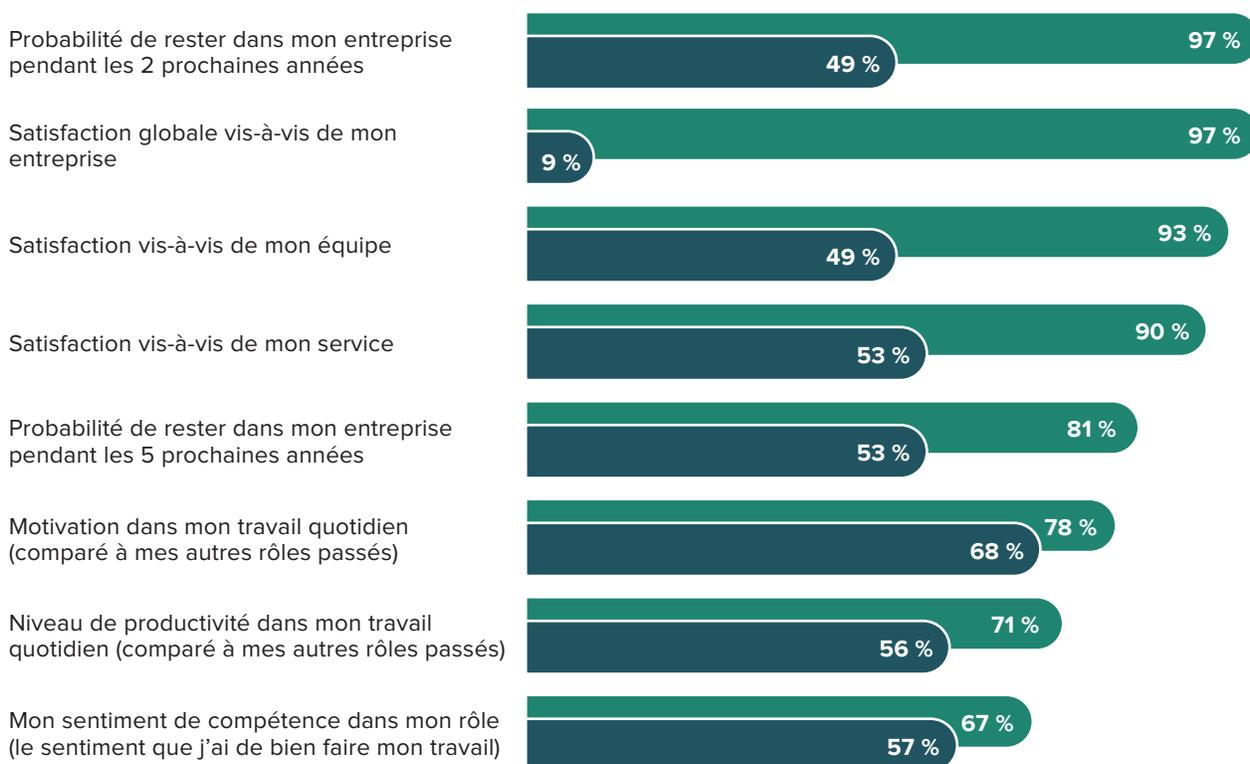
Figure 10

EMPLOYÉS

« Sachant que ce sondage est totalement anonyme, veuillez indiquer votre niveau de satisfaction dans chacun des domaines suivants liés à votre rôle. »

(Niveaux de satisfaction « Élevé » et « Très élevé » combinés)

- Employés très satisfaits en termes de data literacy
- Employés peu satisfaits en termes de data literacy



Base : 1 036 employés, tous rôles confondus, dotés de plus de trois ans d'expérience dans des entreprises internationales de plus de 500 employés

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

LES INITIATIVES MATURES SYNONYMES DE BÉNÉFICES PLUS IMPORTANTS

Il ne fait aucun doute que la data literacy et la formation à l'analytique peuvent apporter de réels bénéfices. Néanmoins, toutes les initiatives ne se valent pas. Pour analyser la différence entre les initiatives de formation en compétences analytiques élémentaires et avancées, Forrester a classé les personnes interrogées en fonction du niveau de maturité des efforts de leur entreprise. Les entreprises à haut niveau de maturité offrent une formation : 1) sur un large éventail de compétences analytiques, 2) pour tous les employés et pas uniquement les rôles traditionnellement axés sur les données et 3) dans une multitude de formats. À l'inverse, les entreprises à faible niveau de maturité proposent un éventail restreint de formations à un sous-groupe d'employés dans un nombre limité de formats (voir l'Annexe C pour plus de détails).

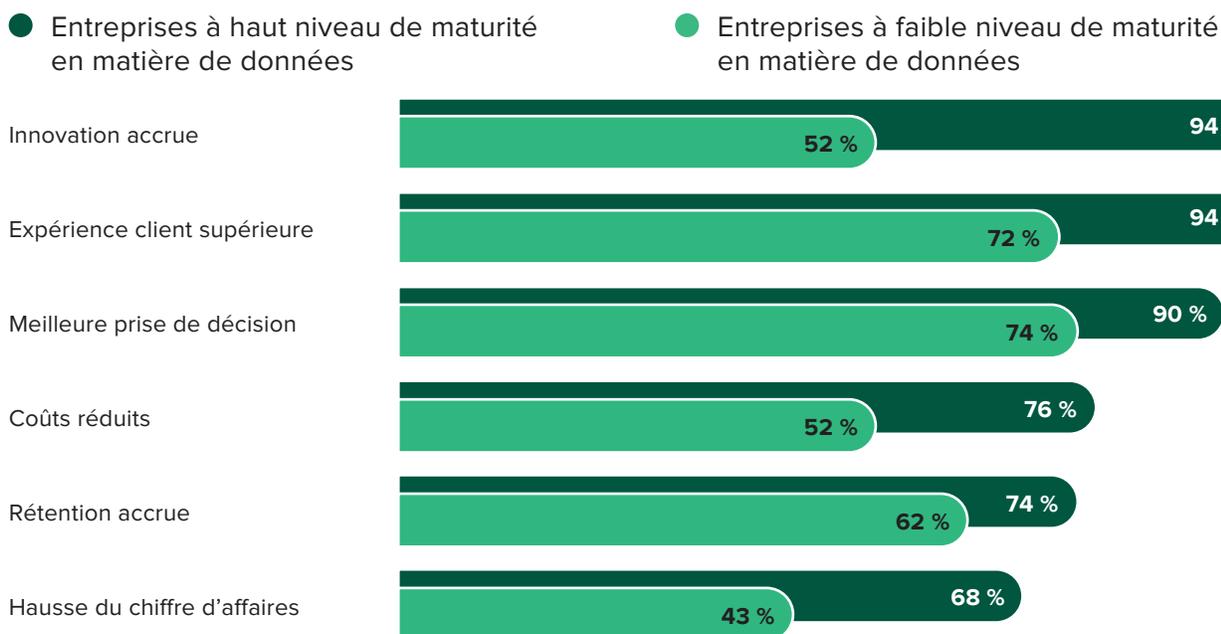
Forrester a constaté que bien que toutes les entreprises menant des initiatives pour améliorer les compétences analytiques des employés y voyaient des bénéfices majeurs, les gains les plus considérables ont été obtenus dans le cadre de programmes à haut niveau de maturité. En effet, ces programmes ont entraîné des gains nettement plus importants en termes d'innovation, d'expérience client, de prise de décision, de réduction des coûts, de rétention des employés et de chiffre d'affaires (voir la Figure 11).

Figure 11

DÉCIDEURS

« Quel bénéfice parmi les suivants votre service a-t-il tiré de ses initiatives spécifiques en faveur de l'acquisition de compétences analytiques ? »

(Réponses « Bénéfice important » et « Bénéfice transformationnel » illustrées)



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

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

Principales recommandations

De plus en plus, les entreprises comprennent l'immense valeur ajoutée que représente l'autonomisation de la totalité des collaborateurs par l'amélioration constante de la data literacy et des compétences analytiques. Néanmoins, un décalage persiste entre les décideurs, qui ont le sentiment de fournir à leurs employés une formation adéquate pour leur permettre d'acquérir les compétences analytiques requises, et les employés eux-mêmes, qui ne sont pas de cet avis. Or, cette situation nuit à la compétitivité des entreprises.

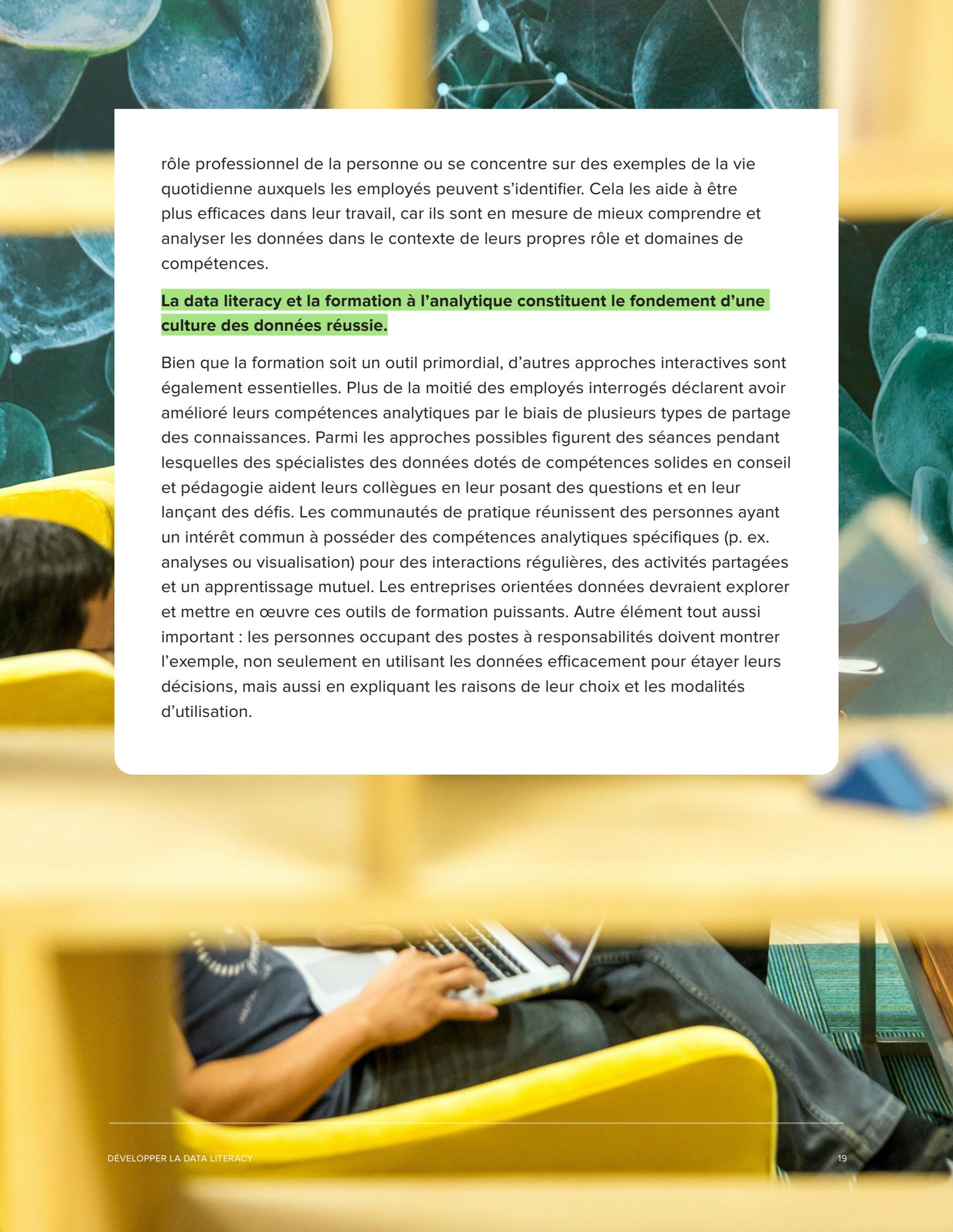
L'enquête approfondie menée par Forrester auprès de décideurs et d'employés a permis de formuler un certain nombre de recommandations importantes pour les entreprises œuvrant au développement des compétences analytiques et à la création d'une culture des données transformationnelle :

Créez de la valeur ajoutée pour les clients, l'entreprise et les employés avec une formation sur les compétences analytiques accessible à tous.

Les hauts dirigeants et stratèges doivent veiller à ce que la formation à l'analytique soit pertinente pour tous, des nouvelles recrues aux collaborateurs expérimentés, dans tous les services et tous les rôles. Les employés sont très désireux de posséder les compétences analytiques qui leur permettent d'accroître l'impact de leurs efforts et leur satisfaction. Une approche centralisée et adéquatement financée, fondée sur la responsabilisation et la coordination, constitue le moyen le plus sûr de créer de la valeur ajoutée pour les clients, l'entreprise et les employés. Elle peut également remédier au problème de pénurie de talents auquel de nombreuses entreprises sont confrontées, en leur permettant de réunir les compétences analytiques spécifiques dont elles ont besoin par le biais de la formation et non plus du recrutement.

Envisagez de faire appel à des partenaires stratégiques pour la formation à l'analytique axée sur les décisions importantes.

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. Sachez que l'apprentissage n'est efficace que si les participants comprennent la pertinence de ce qui est enseigné. Par conséquent, veillez à ce que la formation se rapproche le plus possible du

A person is sitting in a yellow chair, working on a laptop. The background is a blurred office setting. A network diagram with blue nodes and lines is overlaid on the top part of the image. The text is centered in a white box.

rôle professionnel de la personne ou se concentre sur des exemples de la vie quotidienne auxquels les employés peuvent s'identifier. Cela les aide à être plus efficaces dans leur travail, car ils sont en mesure de mieux comprendre et analyser les données dans le contexte de leurs propres rôle et domaines de compétences.

La data literacy et la formation à l'analytique constituent le fondement d'une culture des données réussie.

Bien que la formation soit un outil primordial, 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 (p. ex. analyses ou visualisation) pour des interactions régulières, des activités partagées et un apprentissage mutuel. Les entreprises orientées données devraient explorer et mettre en œuvre ces outils de formation puissants. Autre élément tout aussi important : les personnes occupant des postes à responsabilités doivent montrer l'exemple, non seulement en utilisant les données efficacement pour étayer leurs décisions, mais aussi en expliquant les raisons de leur choix et les modalités d'utilisation.

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 première enquête auprès de 1 032 décideurs (directeurs et échelons supérieurs) responsables de programmes d'analytique dans des entreprises mondiales de 500 employés ou plus. Une seconde enquête auprès de 1 036 employés tous rôles confondus, dotés de plus de trois ans d'expérience dans des entreprises internationales de plus de 500 employés. 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.

Annexe B : Données démographiques

ENQUÊTE AUPRÈS DES DÉCIDEURS

RÉGION	
APJ	30 %
EMEA	30 %
Amérique latine	20 %
Amérique du Nord	20 %

EMPLOYÉS	
20 000 ou plus	9 %
5 000 à 19 999	25 %
1 000 à 4 999	40 %
500 à 999	26 %

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

POSTE	
VP (29 %)	29 %
Directeur (71 %)	71 %

SERVICE (7 PRINCIPAUX)	
Informatique	13 %
Marketing/publicité	13 %
Opérations	11 %
Finance/comptabilité	10 %
Analyses/business intelligence	10 %
Ressources humaines/formation	10 %
Expérience client	9 %

CHIFFRE D'AFFAIRES ANNUEL (USD)	
Plus de 5 milliards	7 %
1 à 5 milliards	15 %
500 à 999 millions	22 %
400 à 499 millions	13 %
300 à 399 millions	11 %
200 à 299 millions	12 %
100 à 199 millions	10 %
1 à 99 millions	9 %

ENQUÊTE AUPRÈS DES EMPLOYÉS

RÉGION	
APJ	30 %
EMEA	30 %
Amérique latine	20 %
Amérique du Nord	20 %

EMPLOYÉS	
20 000 ou plus	14 %
5 000 à 19 999	20 %
1 000 à 4 999	38 %
500 à 999	27 %

SECTEURS (7 PRINCIPAUX)	
Technologie et/ou services technologiques	11 %
Banque-assurance	10 %
Vente au détail	9 %
Fabrication et matériaux	9 %
Santé	7 %
Enseignement et/ou organisations à but non lucratif	6 %
Transport et logistique	6 %

ÂGE	
18 à 25 ans	5 %
26 à 35 ans	39 %
36 à 45 ans	37 %
46 à 55 ans	13 %
56 à 65 ans	6 %
66 ans ou plus	0,4 %

Remarque : la somme des pourcentages n'est pas équivalente à 100, car les valeurs ont été arrondies.

POSTE	
Manager	45 %
Chef de projet	22 %
Professionnel à temps plein	34 %

SERVICE (7 PRINCIPAUX)	
Informatique	15 %
Opérations	13 %
Marketing/publicité	11 %
Ventes	10 %
Ressources humaines/formation	10 %
Finance/comptabilité	10 %
Ingénierie	8 %

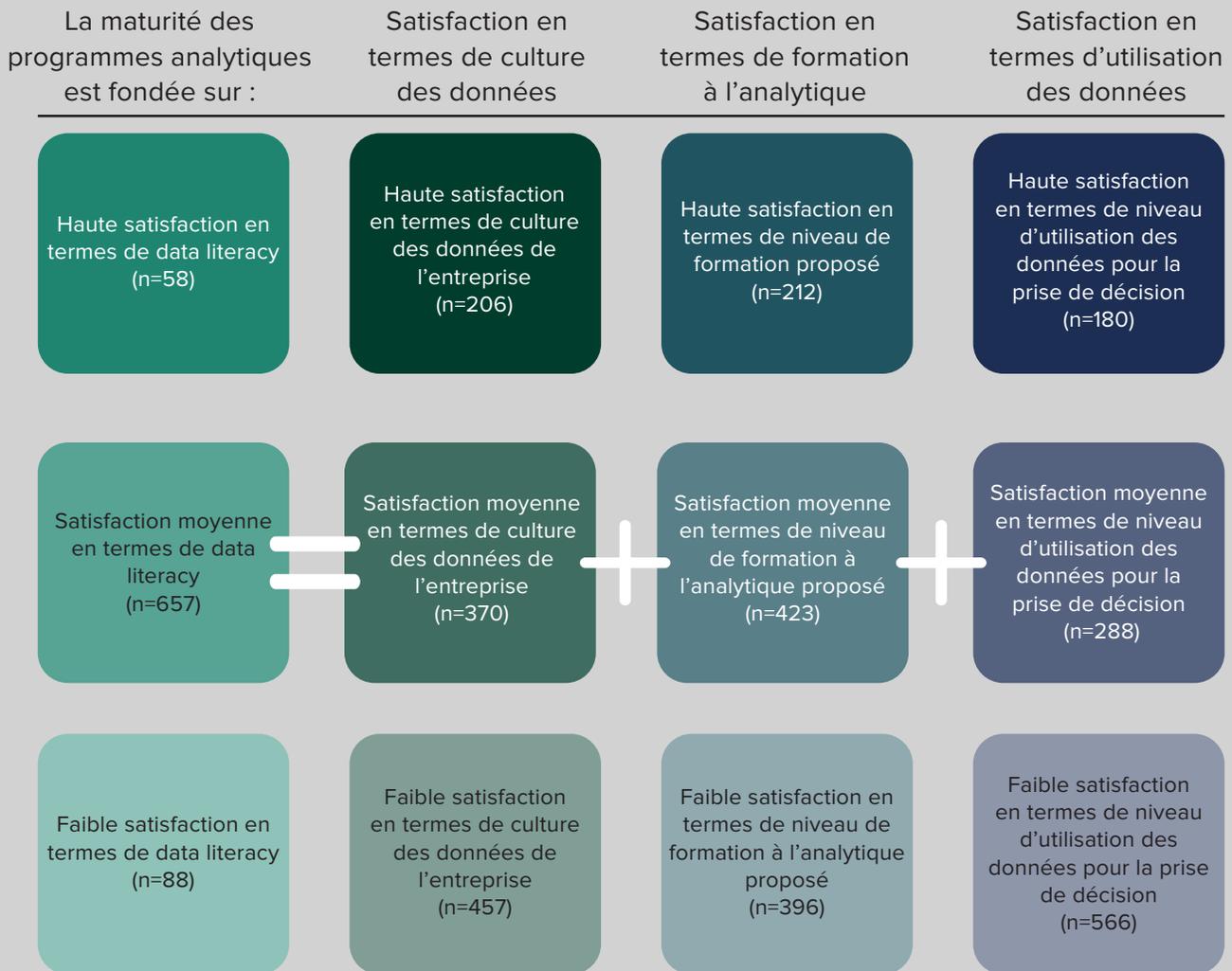
CHIFFRE D'AFFAIRES ANNUEL (USD)	
Plus de 5 milliards	13 %
1 à 5 milliards	18 %
500 à 999 millions	14 %
400 à 499 millions	13 %
300 à 399 millions	9 %
200 à 299 millions	8 %
100 à 199 millions	11 %
1 à 99 millions	13 %
Moins de 1 million	1 %

ANCIENNETÉ (ANNÉES)	
3 à 5	45 %
6 à 10	31 %
Plus de 10	17 %

Annexe C : Définitions de la satisfaction en termes de data literacy et de la maturité des programmes analytiques

DÉFINITION DE LA SATISFACTION EN TERMES DE DATA LITERACY

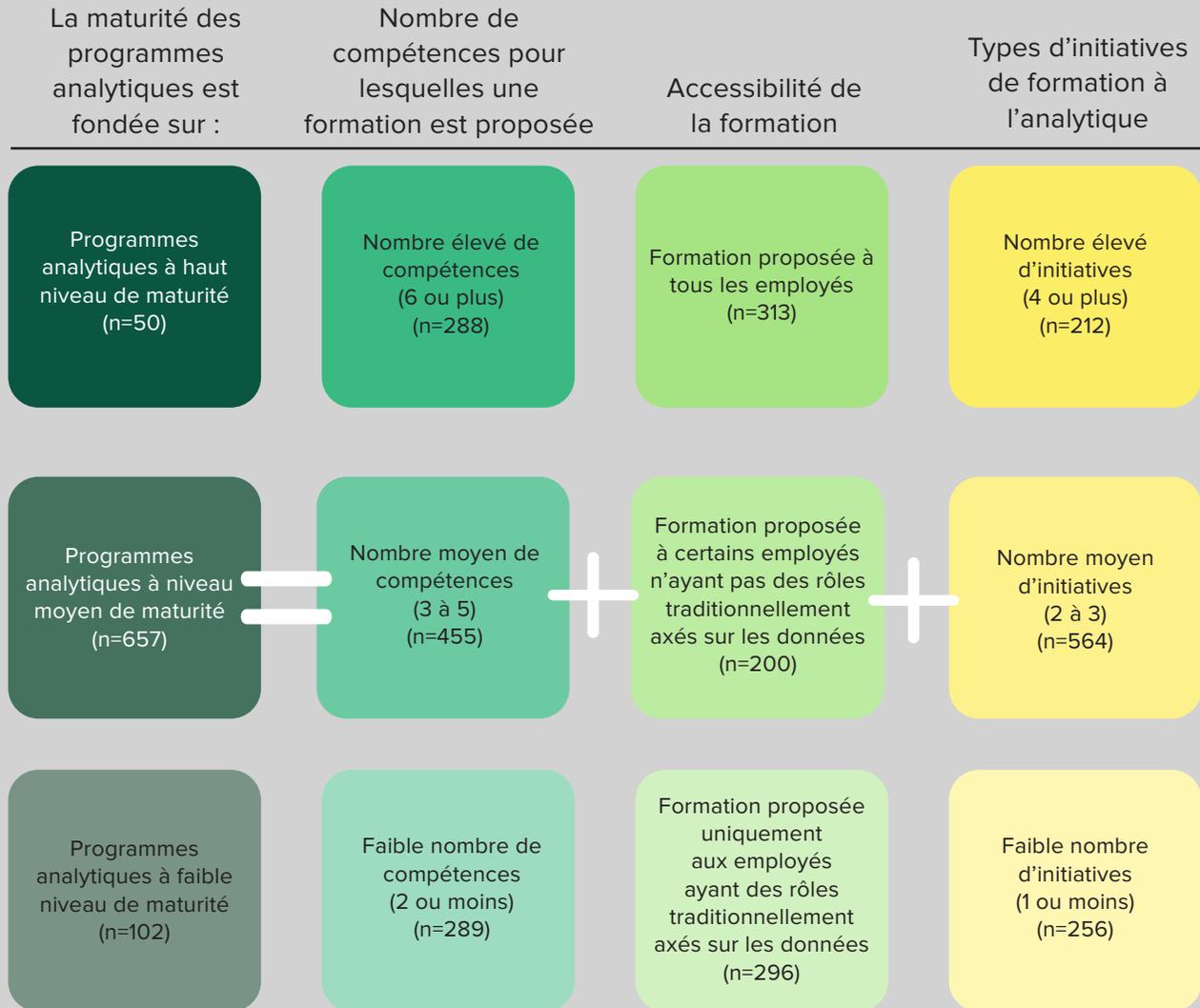
EMPLOYÉS



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

DÉFINITION DE LA MATURITÉ DES PROGRAMMES ANALYTIQUES

DÉCIDEURS



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



FORRESTER®