BIG DATA : quels usages pour la formation ?

Le Big Data impacte toutes les sphères de l'entreprise et la fonction RH n'est pas épargnée. La gestion et l'analyse des données suite aux différentes actions en ligne des salariés deviennent peu à peu le socle de toute politique RH performante. Les directions qui auront investi pour augmenter leur capacité d'analyse, à la fois des machines et des hommes, pourront exploiter le phénomène Big Data pour anticiper leurs besoins en termes de talents et de compétences à développer et seront mieux à même de suivre les évolutions des marchés en restant dans la course à la compétitivité.

Le département formation devient dans cette logique stratégique car il forme aux compétences d'aujourd'hui et de demain et assure la continuité de la performance et donc de la croissance. En mesurant le ROI des actions de formation mises en place, le responsable formation peut définir une stratégie efficace de montée en compétences au service des opérations. Le croisement des données RH permet aujourd'hui au responsable formation d'étudier les modèles d'apprentissage plébiscités par les salariés et d'initier de nouvelles façons d'apprendre, notamment via des plateformes ouvertes et collaboratives. Inscrivant les salariés dans un processus de développement continu, le responsable formation contribue au renforcement de l'agilité de l'organisation qui peut ainsi anticiper et suivre les évolutions de son cœur de métier. Dès 2010 les départements RH ont commencé à introduire des analyses prédictives et la maîtrise et l'exploitation des nouvelles technologies pourront à moyen terme faire peser leur voix au sein des comités de direction.

Grâce aux outils de collecte et de traitement de données d'utilisation des outils numériques, il est désormais possible d'avoir une vision globale et en temps réel des compétences et des formations des salariés.

1 | OBJECTIVER LES STRATÉGIES DE FORMATION GRÂCE AUX DONNÉES RH

Les entreprises se fondent aujourd'hui sur l'extraction et l'analyse des données pour bâtir toute leur stratégie de développement. Elles leur servent à cerner les attentes de leurs clients, à mieux cibler les produits ou services qui auront du succès sur le marché, à mettre en place des stratégies de prospection et de relance efficaces pour décrocher de nouveaux contrats. Peu à peu, cette manière d'appréhender l'environnement extérieur impacte le fonctionnement même de l'entreprise jusqu'aux départements RH et formation qui se penchent fortement aujourd'hui sur l'analyse des données afin mettre en place des stratégies pertinentes voire même prédictives en matière de recrutement, de formation ou encore de fidélisation ! Plusieurs domaines de prédilection RH sont concernés, du recrutement des nouveaux talents à leur gestion en interne.

La donnée RH permet de mieux cibler les attentes des salariés et de créer en interne des offres RH personnalisées qui permettront de satisfaire les collaborateurs. On parle beaucoup en ce moment d'expérience salarié. Les collaborateurs ont aujourd'hui besoin d' «expérimenter» une entreprise : toute action de formation devient une réussite quand ces derniers peuvent s'exprimer, participer, co-construire leur programme de formation. Ils utilisent déjà des outils à l'extérieur, de type MOOCS ou chaine Youtube, s'informent sur les réseaux sociaux et ont développé leur autonomie pour aller chercher et puiser sur les différents médias ou supports qui leur conviennent les informations qui leur seront utiles pour accroître leurs connaissances.

> À l'image des opérations, l'exploitation des données RH permet à la formation de délivrer des analyses pertinentes pour proposer des actions alignées tant sur les besoins de l'entreprise que sur la situation personnelle de chaque salarié.

Le manque de synergie entre l'interne et l'externe peut, sur le long terme, générer de la frustration chez les salariés et avoir des effets négatifs sur leur motivation et implication dans les processus d'apprentissage mis en place par leur entreprise. Au bout du compte, c'est la marque employeur aussi qui en pâtit car l'entreprise est moins attractive auprès des potentiels candidats, surtout issus des nouvelles générations. L'expérience collaborateur doit être aujourd'hui motivante et enthousiasmante et les services RH disposent des outils nécessaires à l'heure actuelle pour suivre, accompagner, coacher, et être à l'écoute des difficultés et des attentes des salariés. On parle de Smart Data quand les entreprises sont en mesure de récolter et surtout d'analyser des milliers de données pour les transformer en données signifiantes, porteuses de valeur, qui pourront servir une stratégie d'entreprise.

La Data RH devient par conséquent un levier fort pour imposer aux directions générales une politique en cohérence avec les attentes des collaborateurs et porteuse de sens pour la stratégie globale de l'entreprise. Chiffres à la clé, les directeurs formation sont en mesure d'influer sur les décisions à prendre pour anticiper les besoins en compétences et former les profils adaptés à la croissance dans des trajectoires planifiées et réalisables. Le responsable formation est en mesure aujourd'hui de pouvoir accompagner de manière optimale la formation des salariés et d'évaluer celle-ci de façon efficace grâce aux différents reportings et analyses générés par les outils.

2 | IDENTIFIER LES BESOINS ET LES POTENTIELS GRÂCE AU BIG DATA

Les data ne parlent pas par elles-mêmes, c'est aux Responsables Formation ou aux RH de mener la réflexion pour définir les lacunes ou manques de l'entreprise dans des domaines bien définis, comme l'apprentissage des langues par exemple pour un développement à l'international. Il faut que le responsable formation ait à l'esprit ce qu'il cherche à démontrer à sa direction, quels sont les axes stratégiques qu'il veut mettre en place pour aboutir aux résultats escomptés. Il doit répertorier les informations qui lui manquent et qui pourront avoir un impact sur l'orientation de l'entreprise en matière de formation et de montée en compétences. Les départements formation doivent donc fonctionner dans une logique de pertes et profits. Ensuite il faudra aller trouver les données où elles se trouvent. Les back-offices des plateformes de formation en ligne sont conçues pour faire remonter de nombreuses informations et peuvent être adaptées, selon les cas, aux besoins des clients. Les solutions permettent de centraliser les informations et il est plus facile dorénavant pour un manager ou un responsable formation d'avoir des reportings précis sur les actions menées et leur réception par les utilisateurs et de ne plus être confrontés à des données volatiles et difficilement exploitables pour mettre en place une stratégie formation globale et cohérente tout en étant au plus proche des apprenants.

Les logiciels et plateformes RH ou toute application Saas ont permis la collecte de nombreuses données et incité les RH à s'en emparer pour asseoir leur stratégie. Ainsi les départements sont en mesure à l'heure actuelle de recevoir quotidiennement des données analytiques qui peuvent les alerter sur quelques points clés ou leur permettre de bénéficier d'une cartographie claire de la situation. Ils peuvent ainsi esquisser les tendances grâce à des outils de mieux en mieux adaptés à une analyse simple et rapide des données.

Les solutions ont la possibilité d'analyser des données internes structurées et non structurées mais aussi externes. Les méthodes de formations évoluent avec l'usage de plateformes collaboratives telles que les MOOCS ou SPOOCS et la curation d'information sur les réseaux sociaux. Analyser l'intérêt des collaborateurs pour les nouvelles formes d'apprentissage permet également de moderniser son approche formation et de proposer des solutions sans cesse plus innovantes et en phase avec les usages digitaux actuels.

FORMER LES ÉQUIPES RH AU BIG DATA

La formation des équipes RH au Big Data est une condition sine qua non de réussite de l'optimisation de la formation dans l'entreprise. Les outils évoluent de plus en plus rapidement et les possibilités de combiner différentes analyses s'étendent. Il sera par conséquent beaucoup plus judicieux de former les équipes RH à utiliser ses données d'établir un état des lieux ou de construire une analyse stratégique en matière de formation d'un ou de plusieurs types de population.

Des ateliers peuvent être organisés sur l'utilisation des bases de données et sur la manière de faire une analyse prédictive. Les départements RH peuvent recruter de nouveaux profils détenteurs d'une double compétence dans les ressources humaines et les mathématiques statistiques. De plus en plus d'entreprises recrutent des HR Data Analyst pour se professionnaliser dans l'extraction et l'exploitation des données en vue de servir une politique RH efficace. Ces profils sont encore rares sur le marché et les besoins se font de plus en plus ressentir. Selon le cabinet McKinsey, les États-Unis auront besoin d'1,5 million de managers et d'analystes de données capables de poser les bonnes questions afin d'obtenir résultats probants dans tous les secteurs du Big Data.

Les évaluations de recrutement ou de fin de formation tout comme les formations elles-mêmes passent de plus en plus par des outils digitaux. Grâce à ces outils, il est plus simple de réunir les informations pertinentes concernant les compétences des salariés, et de les prendre en compte de façon objective dans la stratégie RH de l'entreprise.

3 | LE BIG DATA PERMET D'ANTICIPER LES BESOINS EN TERME DE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES

Les services formation peuvent se servir du Big Data pour repérer les compétences manquantes des salariés de manière à mieux cibler les formations. Les entreprises ont ainsi la possibilité d'identifier les types de population à former mais peuvent également évaluer et comparer des bassins de talents. Cela peut être utiles pour les grands groupes qui veulent déployer des activités sur un territoire donné et qui recherchent les compétences locales qui peuvent y contribuer et/ou qu'il va falloir former aux nouveaux services ou produits par exemple. Les responsables formation peuvent calculer ainsi la densité des talents dans chaque métier clé et comparer les différents indices. Ils sont en capacité d'identifier les bassins de compétences qui permettront à l'entreprise de se déployer facilement ou informer les directions sur l'utilité de recruter de nouveaux profils. Le Big Data permet également d'identifier les modalités pédagogiques en fonction des sujets de formation.

Grâce à une bonne maîtrise de ses données et leur exploitation, le responsable formation sera en mesure de participer activement à la mise ne place de la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC). Grâce à la Data, le responsable améliore son analyse sur les compétences attendues et les façons de les faire évoluer, est en mesure de mieux repérer, mobiliser et développer les compétences individuelles et collectives, est capable de favoriser la mobilité interne et de fidéliser les talents, et enfin a la possibilité de mieux utiliser les ressources du budget formation. Il sera en mesure par ailleurs de fournir aux salariés une vision claire des enjeux et objectifs de l'entreprise et de mieux cerner les perspectives d'évolution en matière de formation mais aussi mobilité ou évolution de poste. Les salariés informés peuvent également mieux se projeter dans leur entreprise et désirer renforcer leurs compétences en fonction des évolutions de leur métier. Ils possèdent tous les outils pour définir et participer à la construction de leur propre parcours professionnel. Dans ce contexte, la formation représente plus que jamais un outil incontournable de la GPEC. Le responsable formation a la possibilité d'assurer aux salariés leur adaptabilité aux postes et leur maintien dans l'emploi, ou du moins développer leur employabilité.

CAS PRATIQUE

UN EXEMPLE D'UTILISATION DU BIG DATA POUR LES FORMATIONS LINGUISTIQUES

L'entreprise X, présente dans plusieurs pays, a choisi l'anglais comme langue commune de travail. Présente dans des pays aux cultures variées, les dirigeants ont conscience de la grande disparité de niveaux d'un site à l'autre, et à travers les différentes catégories de salariés.

Il est alors décidé de mener un grand audit, basé sur une évaluation objective des niveaux d'anglais. Une plateforme de testing est déployée et intégrée au Learning Management System de l'entreprise. Tous les salariés devant utiliser l'anglais sont alors invités à passer un test écrit, et certains d'entre eux un test oral complémentaire.

Ces données sont collectées dans une base et restituées sous forme de reportings détaillés tout comme de méta analyses graphiques aux responsables de la gestion des talents, à travers une plateforme de consultation dédiée et optimisée pour faciliter la compréhension des résultats. Chaque salarié peut également recevoir un certificat attestant de son niveau.

À partir de là une stratégie claire de formation et d'élévation ciblée du niveau peut se mettre en place. Sur la base des résultats des tests menés, des objectifs opérationnels et de leurs besoins pratiques, les salariés se voient attribuer des formations généralistes ou spécifiques, tandis que la plateforme de test reste ouverte à l'usage des services de recrutement. Ainsi les postulants et nouveaux salariés sont également inclus dans le plan de formation et intégrés à l'audit général du niveau d'anglais.

La plateforme de suivi de l'audit se transforme alors en tableau de bord de suivi des niveaux de langue et des formations associées. Au jour le jour, les responsables de formation peuvent piloter la progression générale des niveaux d'anglais, le bon déroulement des formations, et objectiver leurs résultats grâce à des indicateurs fiables.

Évaluations objectives, monitoring précis des comportements de formation, audit à grande échelle : trois applications concrètes du Big data dans le champ de la formation.

4 | LE BIG DATA PERMET DE MESURER L'EFFICIENCE DES FORMATIONS

Tout l'intérêt de l'analyse des données est de pouvoir interpréter des résultats des actions mises en place dans le but d'initier des programmes de formation de plus en plus efficaces qui auront un effet tangible sur le chiffre d'affaires de l'entreprise. Les directions générales demandent de plus en plus aux responsables formation de prouver, chiffres à l'appui, le retour sur investissement (ROI) de son plan de formation et des différentes actions entreprises.
Existent des indicateurs de performance et de satisfaction par étape du processus de réalisation de l'apprentissage d'une spécialité. Si le responsable formation est en mesure de fournir des chiffres précis et de démontrer les avantages de certaines formules d'apprentissage, il pourra défendre son budget plus facilement auprès de sa direction et asseoir sa crédibilité pour accompagner la gestion des compétences en interne.
Une grande quantité de données sur la formation (participation, feedback et impacts sur la vie professionnelle) permettent de déterminer l'efficacité d'une formation.

5 | GRÂCE AU BIG DATA, LES ENTREPRISES OPTIMISENT LE COÛT DES FORMATIONS

Il est plus facile de comprendre la façon dont les salariés suivent et utilisent leurs formations grâce à l'analyse de données accumulées. Le manager arrive également à cerner le degré de motivation dans un processus d'apprentissage et décider d'enregistrer des mesures de rappel s'il le juge nécessaire. Les actions de formation inutiles sont pas conséquent éliminées sur le long terme et cela contribue à diminuer les dépenses de formation.

Témoignage Interview **Andrea Urban**

LE BIG DATA EST UTILE POUR TOUS LES RESPONSABLES QUI SOUHAITENT DÉLIVRER DES SERVICES AUX UTILISATEURS.

Le Speexx Performance Center propose différents services qui sont à l'heure actuelle dans les tendances des plateformes les plus performantes pour bâtir son cadre de travail.

• Comment le Big Data facilite-t-il les analyses des taux de progression et de réussite des apprenants ?

Les responsables formation ont la possibilité à l'heure actuelle de mettre en place des calendriers de formation partagés pour différentes pratiques d'apprentissage en ligne. Ils ont à leur disposition les listes d'apprenants et les sujets sur lesquels ils se forment. Leur grille de lecture est complète puisqu'ils connaissent la durée des formations, les dates, le nombre d'apprenants, les exercices suivis, les bonus ou points obtenus, le nombre de sessions réalisées, etc. Ils sont capables aujourd'hui de suivre de près le taux de progression des apprenants et de constater leurs failles et d'analyser le taux d'abandon par rapport à certains programmes de formation en ligne. Ils obtiennent des résultats finaux de performance et peuvent mesurer le temps passé sur chaque module, ce qui permet de mieux analyser le niveau de l'apprenant et son aisance vis-à-vis d'un sujet. Ces nombreux indicateurs, ou « Customer Workflow, leur permettent aujourd'hui de décider quels genres de programmes ils souhaitent mettre en œuvre et pour quel type de population en interne. Une combinaison de tests en ligne est prévue pour identifier les compétences des apprenants et leur niveau. Il est très facile de nos jours pour un responsable formation d'avoir une cartographie de l'ensemble des compétences dont dispose l'entreprise. Il peut par conséquent anticiper les besoins en terme de formation et mettre en place les actions nécessaires pour améliorer le niveau global. L'analyse des données permet au responsable formation et montrer à sa direction des résultats mesurables et d'être force de proposition en interne pour asseoir une politique de formation stratégique de montée en compétences.

• Comment le e-learning permet-il de diversifier les formules d'apprentissage?

Le responsable formation peut adapter les programmes aux besoins des personnes à former et identifier les bons parcours par rapport aux postes de travail. Les sessions de formation peuvent être réalisées grâce à des groupes de discussions, en face à face en ligne, sous forme de classes virtuelles, par téléphone, etc. Les salariés peuvent choisir les formes d'apprentissages qui leur plaisent le plus mais également choisir leur coach ou professeur, réserver des sessions spécifiques en fonction de leur emploi du temps. L'entreprise a des besoins différents en fonction des populations auxquelles elle s'adresse. Par exemple en matière d'apprentissage de langues, les personnes qui travaillent dans des Call Centers n'ont pas besoin de cours d'écriture de langues mais doivent parfaitement maîtriser le parler courant. D'autres salariés auront besoin de revoir les règles de grammaire d'une langue.

• Comment l'offre de formation peut-elle valoriser la marque employeur ?

Les entreprises souhaitent à l'heure actuelle avoir une bonne image auprès de leurs collaborateurs et montrer qu'elles proposent des produits et services modernes et adaptés aux différents besoins en interne. Elles montrent qu'elles prennent soin de leurs salariés et développent leur employabilité. Pour cela, elles leur donnent accès à des parcours certifiants et diplômants. Grâce à l'exploitation des données, le responsable formation ou le manager est en mesure de bien accompagner l'apprenant en l'informant sur son niveau actuel, les objectifs à atteindre, où il se situe dans son parcours, etc.

Le Big Data est un outil puissant pour définir une stratégie RH.
Il revient à chaque entreprise de définir l'utilisation du Big Data pour mener une politique de formation efficace, rapide et dans la maîtrise des coûts.
Avec la donnée RH, les services formation disposent d'une arme nouvelle pour mieux piloter les projets et valoriser leurs actions auprès de leur direction.

8 millions d'utilisateurs dans 1 500 organisations font appel à Speexx pour apprendre une langue de façon plus efficiente. Le Perfect Blend Speexx intègre l'autoformation en ligne, le mobile learning, les activités sociales, des tests fiables et l'accès à des formateurs et coachs experts sur tous les continents pour offrir une expérience d'apprentissage cohérente à 360 degrés.

Speexx - Digital publishing SAS - 2, rue Gabriel Laumain - 75010 PARIS
Réalisation Maânei Média 12/2016
Crédit photos : ©Shutterstock, © AdobeStock, ©iStockphoto

speexx