

Vers une organisation *data driven* : mettre la culture des données au cœur de l'organisation

Ce cahier porte sur la place que la “culture des données” peut acquérir dans une organisation. Il montre non seulement la transversalité de la culture des données, mais encore la diversité des actions qui peuvent être menées pour favoriser son partage et sa circulation.

Ce cahier est le résultat d'un travail et d'échanges collectifs réalisés tout au long de l'année 2016 au sein de la Campagne Infolab de la FING. Le groupe a été animé par Sarah Labelle, avec l'étroite collaboration d'Armelle Gilliard et Charles Népote et la complicité de Simon Chignard. Le groupe était composé de : Marine Guillon et François Herlent pour la MAIF, Axelle Reynier pour le Groupe Up, Stéphane Gouffier pour l'ADEME, Isabelle Micheu pour La Poste. Le cahier a été rédigé sous la direction de Sarah Labelle.

Retrouver ce document en ligne :

<http://infolabs.io/cd16>



INTRODUCTION

S'intéresser à la culture des données

Les données, qu'elles soient big, smart ou encore open, constituent pour les organisations un sujet auquel elles ne peuvent échapper. Quelle place leur attribuer ? Comment instaurer une culture des données spécifique à l'organisation ? Existe-t-il un "datamindset" à diffuser largement ? Quelles sont les actions pour devenir une organisation "data-driven" ? Si personne ne peut prétendre avoir des certitudes absolues, nombreuses sont les organisations qui s'essaient à développer de nouvelles stratégies ou à intégrer de nouveaux profils métiers dans leurs équipes, tout cela avec une composante "data". Les données s'invitent dans les projets, dans les fiches de poste, et parfois même dans les conseils d'administration ! Mais malgré leur volume sans cesse grandissant, leurs usages peinent parfois à dépasser des choses très classiques (fichiers clients, production, données financières, etc.). Et peu de collaborateurs ont les compétences pour les traiter ou, plus simplement, se représentent ce qu'il est possible de réaliser avec des données.

La campagne Infolab Organisations 2016 a constitué un groupe de travail sur la culture des données pour partager et mettre en perspective expériences, interrogations et attentes. Définir la culture des données, identifier sa place dans l'organisation et repérer les différentes modalités de son animation, tels ont été les grands axes traités. Une certitude a servi de fil d'ariane à la réflexion : pour que les données deviennent sources de projets et de développement, il est essentiel que les collaborateurs partagent une culture des données.

Notre travail s'est aussi appuyé sur deux convictions. La première, c'est l'enjeu d'un partage par l'ensemble des collaborateurs d'une culture des données. La seconde, le fait que les organisa-

tions ont déjà un socle de culture des données et qu'il faut surtout effectuer un travail de valorisation et de prise de conscience. Loin de vouloir emprunter la rhétorique du retard, nous avons cherché à identifier quels sont les moyens d'un passage à l'échelle.

Trois pistes ont été suivies pour mettre en évidence la manière dont une organisation pouvait se constituer et évaluer sa culture des données.

Première piste

Définir la culture des données dans une organisation

Deuxième piste

Partager une culture des données dans mon organisation

Troisième piste

Évaluer la culture des données dans mon organisation

PISTE 1

Culture des données et enjeux pour l'organisation

Définir la culture des données

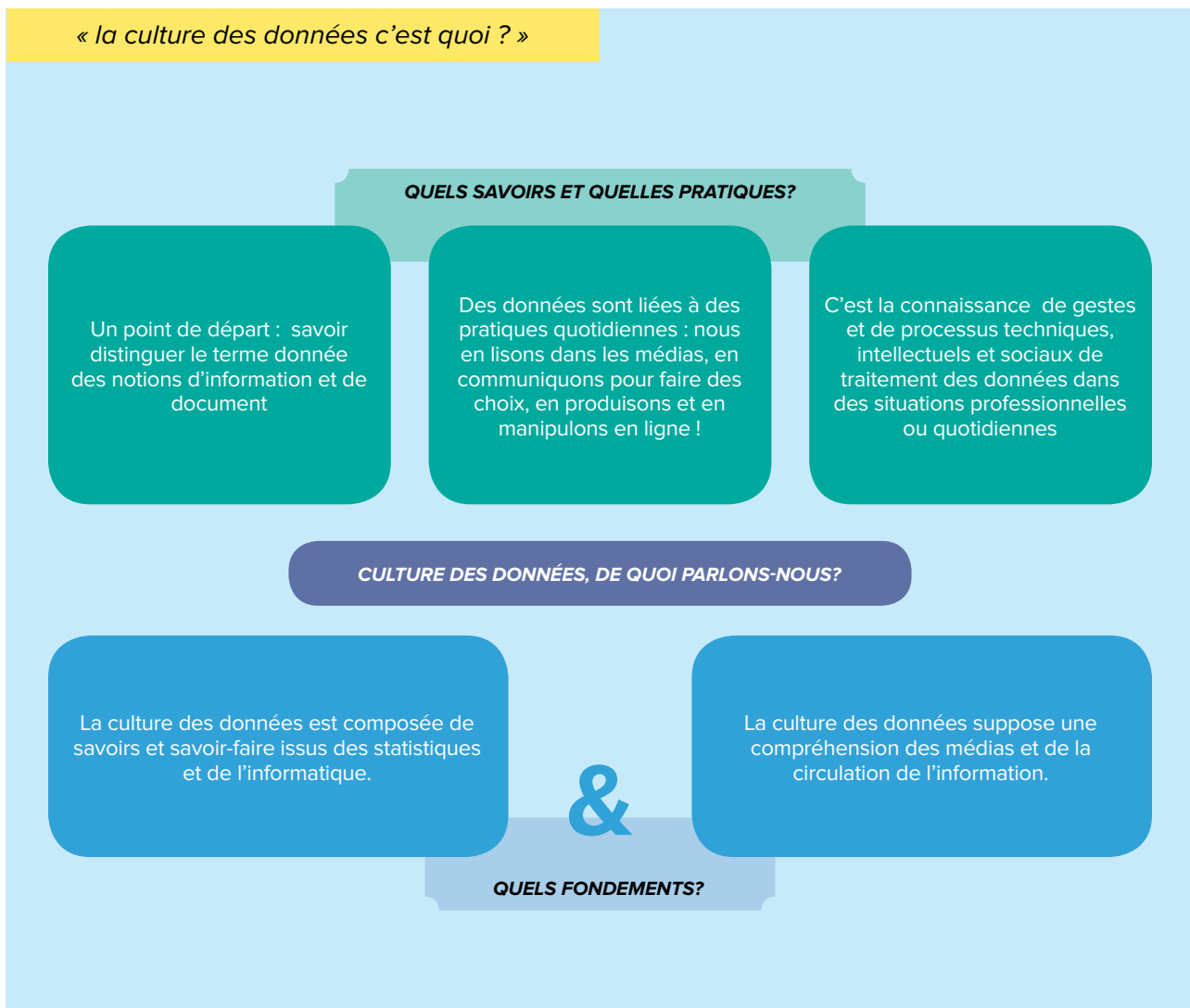
Comme les données ont acquis une place déterminante dans nos sociétés, il est important de pouvoir comprendre leurs rôles et de se donner les moyens d'agir avec les données. Pour cela, le point de départ est de bien définir ce qu'est une donnée, et notamment de la distinguer de l'information (encart "Au fait, qu'est-ce qu'une donnée?").

Au fait, qu'est-ce qu'une donnée ?

Une donnée est « un élément défini et isolable qui va pouvoir être manipulé, traité et analysé en fonction d'un objectif ou d'un cadre d'analyse » (Labelle, Gilliard, Mooc EMI, FUN, 2017). Une donnée est constituée à partir de règles ou catégories que le producteur de données définit (l'âge, le revenu, les goûts...) ou encore grâce à une unité de mesure communément admise (le mètre, l'euro, le degré...). Quant à l'information, elle naît de la relation entre une donnée et une personne. Une information n'existe que si une personne interprète une donnée et lui confère du sens. En d'autres termes, les données sont des éléments basiques qui en fonction du contexte seront comprises et traduites par des hommes ou des machines. Comprendre les données et les constituer en informations constitue la base de la culture des données.

La culture des données croise culture médiatique et culture informatique et mathématique. Elle repose comme toute culture sur le partage de connaissances et de pratiques. Il s'agit d'une part de connaître le mode de fonctionnement des médias informatisés qui, entre autres, collectent, communiquent, traitent des données. Regarder et configurer les paramètres de nos applications, comprendre la manière dont est produite une datavisualisation (représentation graphique de données). Et d'autre part, cela requiert d'être en mesure de mobiliser quelques bases informatiques et statistiques : par exemple, ouvrir un fichier CSV, appliquer un traitement mathématique à quelques données. Il ne s'agit pas de devenir un expert des données ou un data scientist ! La marche n'est pas si haute pour devenir un praticien des données, un Monsieur ou une Madame Jourdain de la donnée. Monsieur Jourdain chez Molière n'est pas poète, mais il parle en prose. Alors, il en faut peu pour aller chercher des données et agir grâce à elles.

Le développement de la culture des données est essentiel pour deux raisons. Tout d'abord, il est essentiel de construire une relation critique face aux médias et industries qui ont constitué les données comme éléments centraux du traitement algorithmique au cœur de leur modèle économique et éditorial. Ensuite, dans le champ professionnel, la culture des données permet de renouveler les manières de prendre des décisions et débattre, d'interagir entre services et avec l'extérieur de l'organisation.



Faire entrer la culture des données dans l'organisation

Les GAFAs et les entreprises pure-players ont changé la donne des standards de marchés (nouveaux modèles économiques, nouveaux modes de production) et ont conduit à de nouvelles attentes des clients en termes d'offres et de relation à la marque, voire de nouvelles attentes des collaborateurs. Cela a été possible parce qu'elles

ont placé la culture des données au cœur de leur mode de fonctionnement. L'exemple d'Amazon dans l'encart ci-contre montre par sa radicalité les conditions dans lesquelles une culture des données et l'injonction à partager les données entre collaborateurs peuvent être placées au cœur de la stratégie et imposées à toute une entreprise.

AMAZON : L'ENTREPRISE-PLATE-FORME IMPOSÉE PAR SON DIRIGEANT

Nom : Mémo de Jeff Bezos (révélé en 2011 par une fuite de Steve Yegge : <https://frama.link/BezosLeak>)

Date de lancement : 2002

Nombre de collaborateurs concernés : TOUS

Contenu du mémo :

« 1) Toutes les équipes devront désormais exposer leurs données et leurs fonctionnalités par des interfaces de services à travers le réseau (API).

2) Les équipes doivent impérativement communiquer entre elles à travers ces interfaces.

3) Il n'y aura aucune autre forme de communication permise : pas de liens directs, pas de lecture directe de l'entrepôt de données d'une autre équipe, pas de lecture en mémoire partagée, pas de portes dérobées ou autres. La seule communication permise est à travers des appels d'interface de service à travers le réseau.

4) La technologie n'a pas d'importance. HTTP, Corba, Pubsub, protocole spécifiques...

5) Toutes les interfaces de service, sans exception, doivent être conçues pour être externalisables. L'équipe doit planifier et concevoir l'interface afin de pouvoir l'exposer aux développeurs du monde extérieur. Sans exception.

6) Quiconque ne respectera pas ces principes sera viré. » (librement traduit par Charles Népoté)

Conséquences sur la structure de l'entreprise :

Multiplication des services proposés via des interfaces : temps machine (EC2), stockage classique (S3)...

Création d'une culture de l'exposition et de circulation des données

Constitution d'Amazon en une entreprise-plateforme de données accessibles par des mécanismes simples et documentés

Le contexte économique est bousculé par la place qu'occupe les données : cela implique de nombreux changements. Dans les compétences des collaborateurs, le profil "data" est recherché, les fiches de poste comportent dorénavant des missions liées aux données, les métiers de data scientist et analyst constituent une ressource rare et précieuse. Le contexte réglementaire a évolué et de nouvelles lois concernent précisément les données : la loi pour une République Numérique, dite aussi loi Lemaire, définit un cadre à l'ouverture et au partage des données publiques et contraint certains acteurs privés à les mettre à disposition.

Ainsi, c'est par la mise à disposition des données, en interne grâce à un datalake ou plus largement à l'extérieur par le biais d'un portail, qu'une culture des données commence à se développer au sein de l'organisation. Ensuite, au-delà des différentes mesures concrètes pouvant être déployées par l'organisation (décrites dans le présent guide), ce sont des réflexes adoptés par les collaborateurs qui contribuent à la culture des données : le principe de la donnée-ressource (recherche systématique de données), le réflexe de la diversification des usages des données (recherche systématique de nouveaux usages et de valeur pour les données), la pratique de l'interprétation et de l'analyse critique des données (recherche de l'information pertinente).

Il n'est pas possible de parler de LA culture des données. Au contraire, en fonction du groupe social, de l'organisation, des spécificités pourront être identifiées par rapport au rôle attribué aux données et aux conditions de leur usage. Dans une approche large, les cultures des données constituent un environnement. Ces cultures nous entourent en permanence. Et nos pratiques nous permettent de nous inscrire à l'intérieur de ces cultures.

PISTE 2

Les actions d'acculturation dans l'organisation

Les actions pour promouvoir la culture des données dans une organisation sont multiples et n'ont pas toutes les mêmes objectifs. Il y a un enjeu immédiat de s'intéresser aux pratiques des collaborateurs pour comprendre la place que les données ont dans leur quotidien. Qu'ils en produisent ou en manipulent, les collaborateurs ne possèdent pas forcément une conception très structurée de leur rôle au sein de l'organisation. Selon les cas, le partage et la diffusion d'une culture des données vont permettre de développer une approche transversale et cohérente du sujet données au sein des organisations.

COOC DATA / MAIF

Nom : COOC data
Date de lancement : février 2017
Nombre de participants potentiels : 2300 (siège)
Modalité d'inscription : facultatif
Format : vidéo + quiz
Durée : 1h30
Mots clés : sensibilisation, culture numérique, grand public

Objectifs :

Sensibiliser le maximum de collaborateurs à la data
Aborder les différentes dimensions de la data sous un aspect positif
Montrer les enjeux des données en lien avec les activités de la MAIF

Contenu : Le COOC comporte trois grands axes :

- Data et confiance : les partis pris et engagements de la MAIF

- Les enjeux de la donnée : mise en lumière de la gouvernance de la data à la MAIF
- Les opportunités de la donnée : expérimentations et projets MAIF

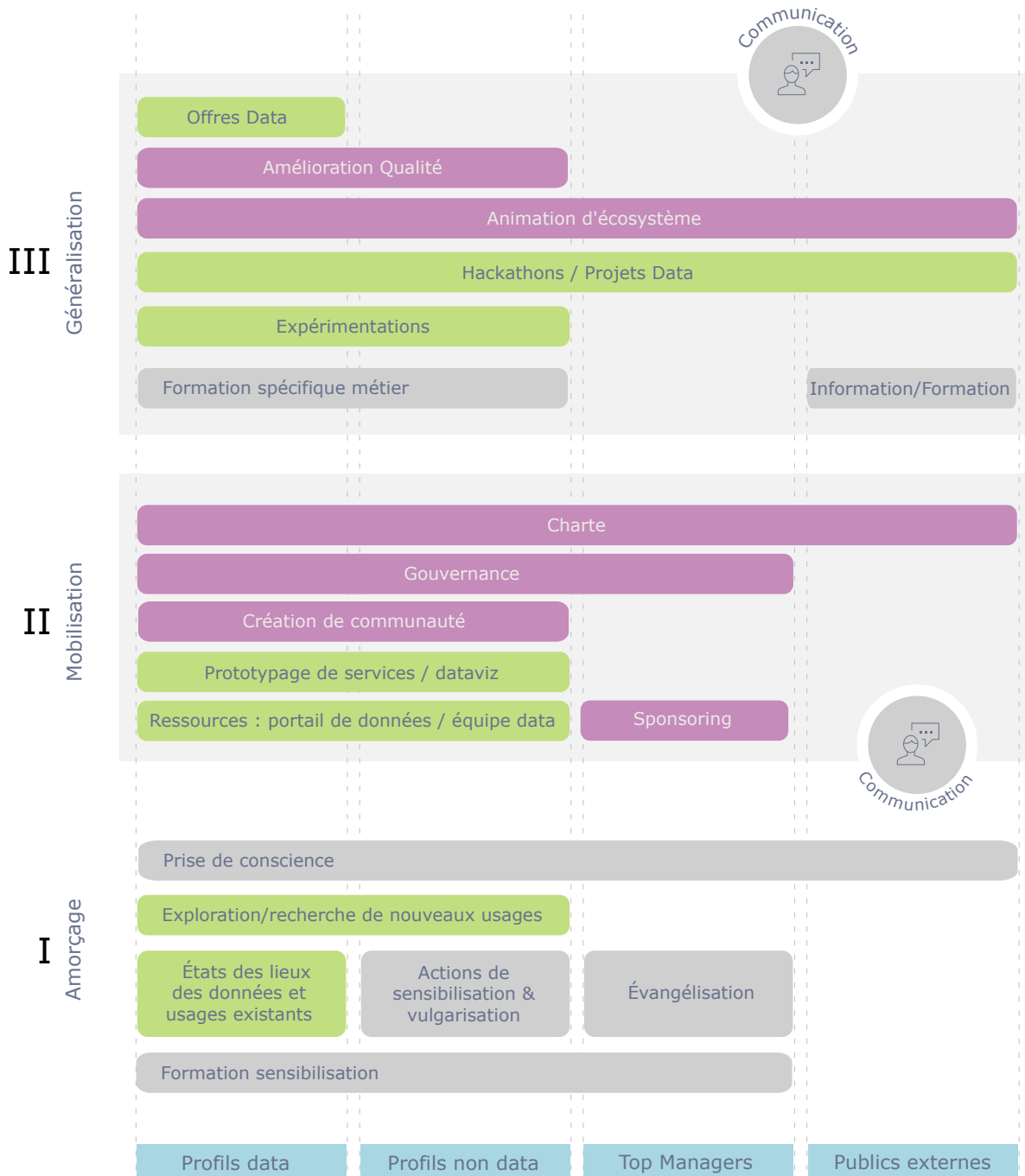
Quelles que soient leur taille et leur activité, les organisations font face à l'injonction à définir leur positionnement face à ce nouveau défi économique et organisationnel qu'est la production et le traitement des données. Aujourd'hui, différents acteurs et cadres agissent en interne pour faire naître le sujet au sein de l'organisation et pour faire connaître la culture des données. Leur objectif est de donner à l'ensemble des collaborateurs les moyens d'agir avec les données.

Notre groupe de travail a partagé les actions d'acculturation qui ont pu être menées au sein des différentes organisations : nous avons immédiatement pointé la nécessité de les coordonner et souligné les difficultés parfois rencontrées. Pour synthétiser nos échanges, nous avons organisé ces actions concrètes en fonction de leur temporalité, de leur nature et des publics auxquels elles s'adressent. Le schéma ci-après, a pour objectif de donner un cadre de réflexion pour ceux qui mettent en œuvre une politique d'acculturation aux données dans leur organisation.

Cette mise en commun a permis d'identifier :

- Trois grandes phases structurant une démarche d'acculturation aux données
- Les publics concernés par la culture des données, qui va bien au-delà des experts et du top management
- Le besoin de transversalité et d'articulation entre formation, communication, projets concrets et impact sur l'organisation
- Et des bonnes pratiques, à utiliser « à la carte » en fonction du contexte de l'entreprise (culture, budget, équipe, ambition...)

Déployer une culture de la donnée de l'organisation : publics & phases



Légende : Formation/Communication Projets Organisation

Sous la direction de Sarah Labelle, avec les participants à la campagne Infolab Organisation 2016 de la Fing. Schéma sous licence Creative Commons CC-BY.
<http://infolabs.io/schema-culture-orga>



Un déploiement en trois phases

Amorçage : La mise en place d'une démarche d'acculturation aux données nécessite une première étape de compréhension du sujet, des enjeux, des risques et des opportunités. Cette prise de conscience ne peut pas être uniquement portée par le top management, ou certains experts de la data en interne. Elle doit favoriser l'instauration d'un « esprit » data et l'éveil des collaborateurs aux enjeux des données rencontrés par l'organisation.

Cette phase d'amorçage est à la fois :

- une sensibilisation aux risques, liés à la perte ou au vol des données, à la dégradation d'image, la divulgation d'informations sensibles, ou encore au respect et à la conformité à la loi.
- une transmission des nombreuses opportunités d'exploitation que cela concerne les leviers d'efficacité et d'amélioration, l'opportunité de développement et de création de nouvelles offres, la publication des données en open data...

Mobilisation : Une fois que l'organisation et ses collaborateurs ont des connaissances et sont prêts à investir le sujet des données, il s'agit de mettre en place des actions qui offrent la possibilité d'agir concrètement : en manipulant les données, en expérimentant et prototypant. Cela suppose des investissements tant en ressources humaines que matérielles. Il apparaît important durant cette phase de garantir une meilleure gestion des données au sein de l'organisation, et de définir les règles d'utilisation. Pour permettre une forte mobilisation, le travail de communication est déterminant. Il faut parler des résultats obtenus, des principes éthiques et directeurs retenus : ces échanges internes démontreront que cet investissement est créateur de valeur.

Généralisation : Cette phase vise à créer, à tous les niveaux de l'organisation, et aussi en direction des publics externes, le réflexe de la donnée-ressource : les données de l'organisation constituent alors une ressource connue et utilisée largement tant à des fins de performance

opérationnelle qu'à des fins d'innovation. Cette phase est caractérisée par un ou plusieurs accompagnements ciblés : elle s'appuie par tout ou partie sur des constructions issues des phases précédentes.

Une démarche qui implique toute l'organisation

Le schéma proposé met en avant la nécessité de sensibiliser différents publics au sein de l'organisation, mais également des publics externes :

- **Profils data :** ces profils possèdent (ou devraient posséder) un usage et une connaissance avancée des données. Ce sont les profils Marketing, Système d'Information, mais aussi quelques profils liés au contrôle et à la conformité. Parmi, ces professions, mentionnons ici les administrateurs de base de données, les data scientists, les dataminer, les statisticiens, le correspondant Informatique et Liberté, etc. Bien qu'ils soient qualifiés de "profils data", ces profils n'ont parfois qu'une vision parcellaire de la question des données dans l'organisation.
- **Profils non data :** ces profils possèdent une connaissance sommaire des données, ce qui n'empêche pas qu'ils peuvent éventuellement en faire un usage quotidien. On peut citer ici les commerciaux qui saisissent dans le CRM des informations clients, les personnels des Ressources Humaines ou de la comptabilité... Ces profils sont producteurs de données et peuvent jouer un rôle crucial. C'est pourquoi il est important de les sensibiliser et les impliquer dans cette démarche d'acculturation aux données.
- **Top management :** ces postes managériaux, bien souvent "non data", ont pour rôle d'accompagner ou de stimuler la démarche data de l'organisation. Si leur sensibilisation est clairement nécessaire, c'est lorsque que ces profils se sont appropriés le sujet qu'ils pourront mettre le sujet des données à l'agenda stratégique de l'organisation.
- **Publics externes :** les publics externes à l'or-

organisation sont nombreux : clients, fournisseurs, partenaires, experts, etc. Ces publics sont eux aussi pleinement concernés par le rôle dévolu aux données dans l'organisation, et s'il n'est pas question de les former à proprement parler, l'organisation peut veiller à les informer de l'évolution du rôle de la donnée en son sein, voire les impliquer dans des phases d'expérimentation, de tests pour apporter un autre regard et créer de nouvelles opportunités.

Des actions concrètes et éprouvées

Chaque case du schéma illustre des exemples d'actions menées par des organisations ayant mis en place une culture des données. Elles ont été testées et mises en œuvre et représentent un ensemble de bonnes pratiques à utiliser « à la carte » en fonction du contexte de l'entreprise (culture, budget, équipe, ambition...). Voici un exemple développé pour chaque phase

Amorçage : Etats des lieux des données et usages existants

Le niveau de formalisation de cet état des lieux dépendra de la maîtrise des données et des pratiques. Cet état des lieux permet d'évaluer le rôle des données au sein de l'organisation et d'identifier les premières pistes d'opportunités.

En ce qui concerne la MAIF, l'état des lieux est formalisé par une cartographie des données (inventaires par domaine fonctionnel et déclinaisons des modèles objets-relations) et un dictionnaire d'objets métier (formalisant par exemple le niveau de confidentialité).

L'état des lieux des usages a démarré par la description de certains processus informatisés (en cours). En revanche, les usages non répertoriés par l'informatique ne sont pas décrits à ce jour (études statistiques, requêtes ad hoc, etc.).

Mobilisation : Charte

Une réflexion sur l'utilisation des données est importante à mener car elle débouche sur des questions éthiques autour des données de ses clients, de ses salariés, etc. Une charte peut

constituer un outil fédérateur afin de partager des valeurs autour de l'utilisation des données en interne mais aussi avec son écosystème, et ses partenaires. C'est également un outil de communication et d'image.

Le Groupe La poste a choisi de mettre en place une charte pour engager l'ensemble de ses collaborateurs, des profils non data au top management, dans la transformation numérique de l'organisation. La Charte a un objectif interne : elle contribue au déploiement d'une culture des données et définit les rôles du chief data officer et du chief data protection officer. Et elle possède un objectif externe : elle formalise en effet un principe clef, celui de redonner aux clients le pouvoir sur leurs données.

Généralisation : Animation d'écosystème

Dans cette phase, le fait de constituer la ressource « donnée » de l'organisation comme un moyen d'animer et de fédérer les différents écosystèmes de partenaires. Partenaires techniques, partenaires commerciaux, startups, utilisateurs de données ouvertes, ce sont avec eux qu'il devient intéressant d'interagir et de créer une proximité. Ce type d'action permet de renforcer l'attractivité des données et mettre en valeur les réutilisations de données (cercle vertueux).

Ce schéma présente beaucoup plus d'actions qui sont définies et illustrées dans une annexe accessible sur le site infolabs.io (<http://infolabs.io/cd16a>).

PISTE 3

Mesurer la transformation de l'organisation par la culture des données

Comment mesurer la place occupée par la culture des données dans l'organisation ? Quels sont les signes d'une organisation qui devient data-driven ? Les organisations souhaitent comprendre les transformations impliquées par les actions d'acculturation et être en mesure de situer leur progression. Quels sont les secteurs qui ont évolué grâce au partage de la culture des données ? Dans l'encart, découvrez l'expérience du Groupe Up : les ateliers mis en place ont cherché à favoriser la transformation de l'activité par le partage d'une culture des données au sein de ses filiales européennes.

WANTED DATA WORKSHOP / GROUPE UP

Date de lancement : 2016

Nombre de participants : 5 à 10 participants par atelier

Format : atelier collaboratif / dans chaque filiale

Durée : une journée

Mots clés : montée en compétences, réflexe data, outils pédagogiques

Objectif : le partage d'une culture des données

Identifier sur les projets en cours de développement les données utiles et réutilisables

Créer un langage commun et des objectifs partagés autour des données

Identifier à partir des données des actions concrètes à mettre en œuvre

Modalités :

Une démarche projet à partir d'une situation concrète

Une démarche collective et pluridisciplinaire

Une méthodologie reproductible sur des projets différents

Une méthodologie en 5 étapes pratiques

Pour donner un caractère systématique à l'analyse, nous avons produit des indicateurs qualitatifs qui s'analysent selon leur niveau de diffusion dans l'entreprise. Nous avons découpé ce niveau de diffusion en 5 stades : non existence, existence mais faible partage, diffusion large mais sans appropriation, large appropriation et intégration comme un cœur de métier.

Pour éviter une litanie rébarbative et lui donner un caractère opérationnel, nous l'avons pensé comme un véritable test d'évaluation. Il peut être effectué seul ou en groupe, par exemple, à l'occasion de la réunion de la cellule data ! Il prend moins de 10 minutes. Prêts ? Tournez la page !

Test d'évaluation de la place de la culture des données au sein de mon organisation

Comment fonctionne ce test ?

Calculez votre niveau de maturité et découvrez quel est le profil data de votre organisation! Ce test vous permet de recenser les actions réalisées au sein de votre organisation en lien avec les données et leur culture. Pour chaque domaine, nous avons identifié une série d'indicateurs qui permet de spécifier le niveau d'engagement de votre organisation dans le partage de la culture des données.

Chaque indicateur est évalué à travers 5 niveaux progressifs :

- 0 > n'existe pas (0 point)
- 1 > existe, mais est peu partagé (1 point)
- 2 > est largement diffusé, mais peu approprié (2 points)
- 3 > est largement approprié / utilisé / mobilisé (3 points)
- 4 > est au cœur ou au service de l'activité de l'organisation (4 points)

Pour chaque indicateur, vous précisez le niveau d'avancement de votre organisation. L'objectif de ce test est de déterminer les points forts et les points faibles de la démarche d'acculturation

Exemple de calcul :	0	1	2	3	4
Une cartographie des données où les données "cœur de métier" sont identifiées			×		
Une cartographie des données où les données à valeur écosystémiques* sont identifiées	×				
Une cartographie des données où les données sensibles sont identifiées (données personnelles, données sensibles)			×		
Une gouvernance des données formalisée, partagée et appropriée		×			
Totaux	0	1	4		

Cadrage (organisationnel)	0	1	2	3	4
Une cartographie des données où les données "cœur de métier" sont identifiées					
Une cartographie des données où les données à valeur écosystémiques* sont identifiées					
Une cartographie des données où les données sensibles sont identifiées (données personnelles, données sensibles)					
Une gouvernance des données formalisée, partagée et appropriée					
Une charte (document de cadrage) des usages data					
Un portage du sujet data (sponsoring, portage au plus haut niveau, etc.)					
Une politique d'APIs et d'exposition des données, à l'interne et à l'externe					
Totaux					

Formation et RH	0	1	2	3	4
Des formations à la culture des données					
Des actions de sensibilisation à la culture des données					
Une évaluation des pratiques et de la culture des données					
Des méthodologies et de la documentation sur le rôle des données dans l'organisation					
Des missions transversales sur les données					
Des fiches de poste comportant des compétences "données"					
L'organigramme avec des métiers ou des services orientés "données"					
Totaux					



Outils de production et de traitement	0	1	2	3	4
Un portail Data interne					
Un portail Open Data (interne et/ou externe)					
Un datalake					
Des solutions d'amélioration de la qualité des données (dédoublonage, alertes "CNIL"...)					
Une solution de machine learning					
Une solution de dataviz					
Une ou plusieurs API documentées					
Un catalogue ou un référentiel des données					
Totaux					

Animation et offres de service	0	1	2	3	4
Une politique de qualité des données					
Des formats d'animation de l'écosystème interne (atelier...)					
Un dispositif de valorisation des réutilisations					
Des explorations de nouveaux modèles de valorisation des données					
Des explorations de nouveaux usages des données (données externes et internes)					
Des événements d'animation de l'écosystème externe (hackathon, datacamp...)					
Totaux					

Quel est votre niveau de maturité?

Calculez votre niveau de maturité en additionnant les points cumulés dans chaque domaine et découvrez quelle "data-driven" organisation vous êtes!

Tableau de résultats	
Domaine « cadrage organisationnel »	
Domaine « Formation et RH »	
Domaine « Outils de production et traitement des données »	
Domaine « Animation et offres de service »	
Total des points	

De 0 à 25 : La data n'est pas encore le dada de votre organisation! La culture des données ne se décrète pas, elle se déploie dans l'organisation grâce au partage et à une compréhension du rôle que les données peuvent jouer dans son développement, sa productivité et son modèle socio-économique. Alors, quelle est votre prochaine action orientée data ?

De 26 à 50 : Les données commencent à se faire une place non-négligeable dans votre organisation! A vous d'évaluer vos points forts et vos points faibles. Champions des systèmes d'information? Ou du partage par les collaborateurs de connaissances sur les données? Progressez maintenant sur les autres fronts des données!

De 51 à 75 : Les chiffres parlent d'eux-mêmes : votre organisation a dédié une place importante aux données. Des étapes ont été franchies dans la manière dont les données sont mobilisées dans les processus opérationnels et dans la capacité des collaborateurs à coopérer et expérimenter avec des données. Connaissez-vous déjà la prochaine action?

De 75 à 106 : Aucun doute, vous faites partie d'une organisation orientée data! Si les données n'ont plus de secret pour vos collaborateurs, alors il ne reste plus à votre organisation qu'à devenir un acteur-clef et un médiateur en faisant bénéficier à tout votre écosystème de votre culture des données!

CONCLUSION

Pour une culture des données partagée

Dans les années 1960, dans un Japon contraint aux innovations radicales pour redémarrer son économie exsangue après la guerre, de grandes entreprises théorisent et mettent en oeuvre les grands principes du domaine de la qualité. Le domaine de la qualité se développe tant et si bien qu'elle devient une référence pour les pays occidentaux et permet au Japon de bâtir une industrie florissante et réputée. Toyota, un des groupes en pointe de l'innovation managériale, fait de la qualité une véritable culture d'entreprise. Cette stratégie de la qualité a fonctionné chez Toyota parce qu'elle s'est inscrite très tôt comme une véritable culture d'entreprise.

Aujourd'hui, si nous manquons du recul historique pour analyser la domination écrasante de l'industrie numérique américaine, une chose est certaine : la culture des données fait partie de l'ADN de ces grands groupes, GAFA tout comme les fameuses licornes à leur suite.

Dans certains métiers, la culture de la donnée sera un véritable avantage concurrentiel. Dans certains autres, il sera peut-être un facteur de survie, qui sera peut-être compris trop tard... Ce dont notre groupe de travail est convaincu, c'est que la culture des données est à la portée de toute organisation, la mettre à l'agenda stratégique est une nécessité. Il y a un enjeu déterminant dans la capacité que les organisation ont de permettre le partage de la culture des données en interne, avec les collaborateurs, et en externe avec les clients, usagers, consommateurs et citoyens.

En conclusion, il nous paraît important de souligner que développer une culture des données ne suppose pas de changer radicalement l'organisation. Notre schéma de déploiement montre

que l'acculturation repose sur des actions transversales et diversifiées et qu'elle peut être progressive. La culture des données concerne de nombreux services de l'organisation (des RH en passant par le marketing) et son acquisition se traduit par de nombreuses modalités : outils et dispositifs, fiches de postes et formation, etc. Ce qui est important, c'est de l'anticiper et de penser le rôle que l'on souhaite faire jouer aux données dans le management et dans la stratégie de l'organisation.

RESSOURCES BIBLIOGRAPHIQUES ET DOCUMENTAIRES

CIGREF, *Valorisation des données dans les grandes entreprises : Maturité, pratiques, modèles*, novembre 2016. <https://frama.link/cigrefvalo>

Data-Pop Alliance, *Beyond Data Literacy: Reinventing Community Engagement and Empowerment in the Age of Data*, septembre 2015. <https://frama.link/datapop>

Desrosières, Alain, *La politique des grands nombres*, La Découverte, 2010.

Labelle, Sarah, Armelle Gilliard, Loïc Haÿ, *Datactive : Cultivez vos capacités à jouer avec des données*, Work in progress 2016-2017. <https://frama.link/datactive>

Labelle, Sarah, Brugière, Amandine, Bougro, Faustine, *Y a-t-il des compétences "Data" spécifiques ?*, Tumblr Fing, Septembre 2013. <https://frama.link/compdata2013>

Népote, Charles, *Organisations : Pourquoi vous devez vous préoccuper de la culture "data" de vos collaborateurs*, L'Usine Digitale, septembre 2016. <https://frama.link/UDsept2016>

Simondon, Gilbert, *Du mode d'existence des objets techniques*, Aubier, 2012.

SITE-RESSOURCES

- infolabs.io
- <http://ecoledesdonnees.org/>
- databasic.io
- <https://tuvalabs.com>

DataLiteracyConference 2016, Aix-en-Provence

Le storify écrit par Sylvia Fredriksson (Ecole des données) : https://storify.com/s_fredriksson/dlc2016-data-literacy-conference-2016

Le liveblogging réalisé par Rahul Bhargava (MIT) :

- <https://civic.mit.edu/blog/rahulb/liveblog-reflections-on-data-literacy-development-and-democracy>
- <https://civic.mit.edu/blog/rahulb/liveblog-school-of-data-what-is-it>
- <https://civic.mit.edu/blog/rahulb/liveblog-building-a-data-literate-future-today>
- <https://civic.mit.edu/blog/rahulb/liveblog-lets-get-physical>

CAHIER #1 : CULTURE DES DONNÉES

Vers une organisation *data driven*: mettre la culture des données au cœur de l'organisation

<http://infolabs.io/cd16>



CC License Creative Commons BY 3.0

Ce cahier est une production de la Campagne Infolab de la Fing



avec le soutien des organisations participantes



La Fing a le soutien de ses grands partenaires

