**La data, c'est comme le Q chez les ados : on est obsédé, mais personne ne pratique** LA NEWSLETTER DE L'INNOVATION | 27•11•18

[#analyse de données](https://www.ladn.eu/tag/analyse-de-donnees/" \o "analyse de données) [#Big Data](https://www.ladn.eu/tag/big-data/) [#data](https://www.ladn.eu/tag/data/) [#entreprise innovante](https://www.ladn.eu/tag/entreprise-innovante/) [#Intelligence artificielle](https://www.ladn.eu/tag/intelligence-artificielle/) [#management](https://www.ladn.eu/tag/management/) [#neurosciences](https://www.ladn.eu/tag/neurosciences/) [#Objets connectés](https://www.ladn.eu/tag/objets-connectes/) [#récupération de données numériques](https://www.ladn.eu/tag/recuperation-de-donnees-numeriques/) [#stratégie d'entreprise](https://www.ladn.eu/tag/strategie-dentreprise/)

Les entreprises sont obsédées par les data... que leurs collaborateurs ne consultent pas. Et c'est un problème. L'entrepreneur Bruno Walther propose une solution. Ce qui pourrait sauver la donnée ? L'image !

Cela fait maintenant dix ans que l’on nous explique que la data, c'est le Graal, un enseignement divin qui doit guider notre chemin.

La réalité opérationnelle est différente.

La data est au monde de l’entreprise ce que le sexe est aux adolescents. **Une obsession que personne ne pratique.**

Vous en doutez ?

Les solutions de reporting classiques, qui consistent à envoyer des rapports au format PowerPoint ou Excel dans une boîte mail, ne sont lues en moyenne que par 3 à 7 % des destinataires. Les smart Apps de reporting avec de jolies dataviz sont, elles, lues par 5 à 25 % des destinataires. **Peu importe l’éditeur ou l’ergonomie, 75 à 95 % des utilisateurs se moquent de la donnée.**

Nous pouvons évoquer les facteurs culturels ou mettre en cause la qualité du reporting. Il est vrai que nous observons des différences en fonction des géographies et des contenus. Mais la réalité est que, des États-Unis à Singapour, en passant par Paris, hormis dans des entreprises full digital comme Facebook, Google ou Amazon, **je n’ai jamais vu un reporting lu par plus de 30 % des destinataires.**

Lire aussi [Trois solutions pour réduire l’impact de la data sur notre planète](https://www.ladn.eu/tech-a-suivre/hello-open-world/trois-solutions-pour-reduire-limpact-de-la-data-sur-notre-planete/" \t "_blank)

La réalité est que dans l’écrasante majorité des entreprises, les décisions continuent à être prises sur des facteurs subjectifs.

Ce n’est pas la donnée, dit autrement une réalité objective remontant du terrain, qui est le maître étalon dans la prise décision mais ce que pense le plus gros salaire autour de la table.

Cela faisait des années que je tournais autour de ce problème jusqu’au jour où un dirigeant d’une grosse entreprise industrielle française m’a dit assez simplement : « Si les collaborateurs ne vont pas à la donnée, c’est la donnée qui doit s’imposer à eux. »

Cette simplicité fut un choc brutal.

<span data-mce-type="bookmark" style="display: inline-block; width: 0px; overflow: hidden; line-height: 0;" class="mce\_SELRES\_start">﻿</span>

À force de discours, un peu mielleux, autour de la bienveillance et du mantra technologique, **nous pensons qu’il suffit de mettre à disposition des collaborateurs des data simples et sexy pour qu’ils viennent magiquement les consulter.** Un peu comme si une grâce digitale allait les toucher en plein cœur pour les convertir à ce nouvel horizon prophétique.

Dans la vraie vie, cela ne fonctionne pas comme cela. Nous subissons tous de plus en plus de contraintes, avec de moins en moins de temps pour réaliser des tâches toujours plus exigeantes.

**Les collaborateurs n’ont juste ni le temps, ni l’envie de se plonger dans ce qu’ils prennent pour des revues de chiffres.** Ils n’ont pas besoin qu’on leur raconte des histoires, fussent-elles sous forme de data storytelling. Ils ont besoin de choses simples et concrètes. **Sentir que leur travail fait sens.** Comprendre rapidement une situation pour prendre des décisions qui leur permettent de mieux travailler. Nous pouvons les blâmer mais ce ne sont ni les dirigeants, ni les collaborateurs qui sont responsables de cette situation.

Lire aussi [Happycratie, cyber-psychologie, bullshit jobs... 8 livres pour comprendre le futur](https://www.ladn.eu/good-book/livres-pour-comprendre-futur/" \t "_blank)

Je vais le dire directement : l’industrie de la data en étant obnubilée par les mirages technologiques est le principal responsable de cette **incapacité à impacter le réel.**

Le vrai enjeu de la data n’est pas de produire un reporting dans un ordinateur ou un mobile, de manipuler des Terra Data ou de construire des algorithmes aussi complexes qu’incompréhensibles. Il est de servir l’excellence opérationnelle et de se préoccuper de la santé relationnelle et culturelle des organisations.

Pour cela il est urgent de changer de paradigme pour sortir de l’entre-soi digital. Comprendre que **l’inspiration ne se limite pas à la Silicon Valley**.

La vraie vie et l’industrie peuvent nous montrer le chemin. Je m’explique.

Comment savons-nous que nous pouvons traverser un croisement sans danger ? Comment connaissons-nous la limite maximale autorisée sur la route ? Comment savons-nous que nous devons, ou pas, reprendre de l’essence ? Nous avons pour cela des feux rouges, des panneaux de circulation et des jauges sur nos tableaux de bord. Voilà des outils, certes un peu « ancienne école » mais qui nous permettent de traduire très simplement, dans une logique de push, une multitude d’informations en signaux très simples à comprendre et à interpréter.

Dans le monde de l’industrie, on appelle cela **le management visuel**. Ce n’est pas un concept neuf. Il a été théorisé il y a plus de cinquante ans par Toyota, qui en a fait le fondement du toyotisme.

L’objectif du management visuel est simple : permettre d’analyser une situation très simplement et en très peu de temps. Pour cela, il utilise des images, des indicateurs simples et pertinents, pour qu’en un seul coup d’œil, on puisse avoir une vision très claire d’une situation. Fujo Cho, président de Toyota, l’a merveilleusement résumé en une phrase : « Know normal from abnormal… right now! » (« Différencier la norme de l'anormal... tout de suite ! »)

Il vise à aller à l’endroit réel, « genchi genbutsu ».

Le terme japonais utilisé pour décrire le management visuel est« mieruka » ou« mieru » pour « pouvoir voir » et« ka » pour « changer, changement ». « Pouvoir voir » et « faire quelque chose » voilà qui résume parfaitement ce à quoi sert, ou plutôt devrait servir la donnée. Cela devrait être le mot de ralliement de notre industrie.

Depuis un an, j’applique les théories du management visuel aux traitements de la donnée. Et j’observe des résultats spectaculaires quasi immédiatement.

Je pense que c’est parce qu’il correspond parfaitement à nos capacités neurologiques.

Lire aussi [On me demande d’analyser les data de ma boîte. OK… mais je suis paumé](https://www.ladn.eu/entreprises-innovantes/nouvelles-gouvernances/comment-analyser-les-donnees-entreprise-teradata/" \t "_blank)

Depuis notre création, pour échapper aux prédateurs, nous devons être très réactifs à l’information visuelle. La conséquence neurologique de ce besoin essentiel de survie est que **les êtres humains traitent l’information visuelle soixante mille fois plus vite qu’un texte** : 80 % de nos neurones servent à processer des images.

**La publicité l’a parfaitement compris.** En produisant des images qui parlent à notre inconscient, en nous donnant des consignes visuelles, elle arrive à nous faire consommer quasiment sur ordre, inconsciemment.

Le paradoxe du moment est que nous traitons notre cerveau comme s’il était un ordinateur. Nous l’abreuvons de données, de consignes écrites qui passent par des e-mails ou des rapports. Un peu comme si c’était à nous, humains, de nous adapter aux contraintes informatiques, à nous de venir à la donnée. Et naturellement cela ne fonctionne pas. L’indigestion nous gagne.

**Avec le management visuel c’est à l’ordinateur de s’adapter aux contraintes de l’Homme.** Ce n’est plus à l’Homme de venir à la donnée mais à la donnée de venir à l’humain.

Ce renversement de paradigme change tout. Il sert notre cerveau et nous rend incroyablement efficients. Avec le management visuel, le seul device dont nous avons besoin pour comprendre une situation, c’est une paire d’yeux. Et cela change tout.

« À l’heure de la transformation numérique nous ferions mieux de nous concentrer sur le Big Data et l’intelligence artificielle. »

Je pense l’inverse.

C’est précisément à l’aune de la révolution digitale que **le management visuel prend tout son sens.**

Les entreprises disposent d’énormément de données. L’IOT permet de connecter les instruments, et les API rendent les données facilement accessibles. Il devient très facile d’automatiser les traitements et d’afficher, quasi en temps réel, le pouls de l’entreprise. Les entreprises disposent déjà d’écrans installés aux quatre coins de leurs locaux qui peuvent se transformer en vecteur de management visuel. Le mobile et les tablettes créent un formidable support pour faire vivre un management visuel en mobilité où les collaborateurs peuvent interagir avec les indicateurs.

Plus globalement, les entreprises doivent faire face à un mouvement sans précédent de transformation. Il faut aller toujours plus vite. Gagner en agilité et apprendre la frugalité.

Le management visuel, qui est au cœur du lean management, est, dans ce contexte, un puissant accélérateur de transformation.

La digitalisation à marche forcée quand elle est amnésique ne fonctionne pas. C’est ce que nous observons depuis dix ans dans les entreprises. **Penser que le monde est né avec Google, c'est la maladie infantile du digital.**

C’est en mêlant les deux mondes, celui d’avant et le nôtre, que nous arriverons à progresser.

**Cet article est paru dans la revue 16 de L'ADN consacré aux nouveaux rituels. Vous en voulez encore ? Vous pouvez commander [votre exemplaire ici](http://revue.ladn.eu/abonnement/ladn_abonnement.html" \o "Abonnement à la revue de l'innovation L'ADN" \t "_blank).**

**PARCOURS DE BRUNO WALTHER**

* Entrepreneur et spécialiste de l’Internet français depuis plus de vingt ans, Bruno Walther a créé en 2009 Captain Dash avec Gilles Babinet, agence focalisée sur le Big Data et la génération de cockpit marketing à destination des directions marketing. En 2012, il obtient à New York, avec Gilles Babinet, le prix Global Entrepreneur of the Year Award pour le travail qu’ils réalisent avec Captain Dash pour rendre la planète plus intelligente.