

De la nécessité à trouver le bon équilibre dans la gestion des talents IT en 2022

Market
Pulse

Les entreprises sont confrontées à une forte pénurie de compétences dans les domaines informatique et technologique.

Alors que la sécurité et la transformation sont devenues des enjeux majeurs, les entreprises anticipent des difficultés pour combler le manque de talents (étude CIO).



Le manque de compétences technologiques est considérable, et, selon la dernière étude de CIO, de nombreuses entreprises estiment que le modèle de travail à distance/hybride a restreint leur capacité à recruter et fidéliser les talents informatiques sur un marché déjà particulièrement concurrentiel.

Une écrasante majorité des personnes interrogées (86 %) anticipe des difficultés concernant le recrutement d'experts en technologies sur site, telles que les progiciels de gestion intégrés (ERP) et systèmes de gestion de la relation client (CRM).

Mais l'enquête a mis en lumière un plus vaste problème : la plupart des entreprises se concentrent sur l'acquisition de compétences en technologies émergentes plutôt que sur le maintien de leur base de connaissances existante. Par exemple, les personnes

interrogées s'inquiètent davantage de pourvoir les postes liés à la cybersécurité et à l'intelligence artificielle (IA) ou au Machine Learning (ML) que les postes relatifs aux logiciels d'entreprise ou ERP.

L'approche est risquée : 45 % des entreprises interrogées doivent prendre en charge d'anciennes versions des logiciels SAP, Oracle et PeopleSoft. Leur difficulté à recruter et maintenir un niveau de compétences suffisant concernant les technologies anciennes est principalement liée au fait que les candidats souhaitent travailler sur des technologies plus avancées.

« Nombreux sont ceux qui ont bâti leur carrière autour de la prise en charge d'applications de type ERP au sein de leur entreprise », a indiqué Brian Slepko, vice-président directeur pour la Prestation de services à l'international chez Rimini Street.
« Nous constatons chez nos clients la présence de



SPONSORISÉ PAR

Rimini Street[®]

Les principaux constats de l'enquête révèlent la nécessité d'une stratégie revisitée en matière de gestion des talents

L'étude de CIO, sponsorisée par Rimini Street, a concerné les États-Unis, l'Europe, l'Amérique du Sud et l'Asie. **L'étude a porté sur 255 personnes** occupant divers postes dans le domaine informatique (responsables ERP et architectes, responsables informatiques, directeurs informatiques, directeurs des technologies, DSI...) et travaillant dans des entreprises dont le chiffre d'affaires annuel est égal ou supérieur à 250 millions de dollars.

Principaux constats :

- ▣ 86 % des entreprises ont déclaré qu'il était difficile de recruter et de fidéliser **des talents informatiques/technologiques ayant une véritable expertise des technologies sur site** telles que les systèmes ERP et CRM.
- ▣ 83 % ont déclaré qu'il était difficile d'attirer et de fidéliser **les talents informatiques pour les projets de transformation numérique ou de modernisation de technologies**.
- ▣ 37 % des entreprises ont subi des retards ou des annulations de projets en raison d'un manque de **talents informatiques**. 36 % ont signalé des **problèmes de productivité**, et 28 % ont déclaré avoir manqué des **occasions de développer leur activité**.
- ▣ 42 % affirment que le **manque de talents** freine les initiatives de modernisation informatique.
- ▣ 51 % des personnes occupant au minimum un poste de directeur (autrement dit décideur des embauches) s'inquiètent d'une potentielle **pénurie de profils technologiques**.
- ▣ Les deux principales compétences que les entreprises prévoient d'acquérir à travers leurs embauches des 12 prochains mois concernent **la cybersécurité** (49 %) et le **cloud/multicloud** (47 %). 35 % se concentrent sur les **logiciels d'entreprise**.
- ▣ 43 % se préoccupent de renforcer l'**efficacité opérationnelle**, tandis que 29 % s'inquiètent de la gestion de la **pénurie de talents dans le domaine technologique**.



collaborateurs âgés qui envisagent de prendre leur retraite ou de s'orienter vers un autre marché. »

La perte imminente des compétences liées aux technologies anciennes du fait de départs à la retraite exacerbe le phénomène maintenant connu sous le nom de « Grande démission ». Selon *Harvard Business Review*, les démissions dans le secteur des technologies ont augmenté de 4,5 % l'an dernier, plus que dans tout autre secteur. Par ailleurs, selon *Wired*, 31 % des travailleurs du secteur informatique ont activement cherché un autre emploi entre juillet et septembre 2021, soit en raison d'un épuisement professionnel consécutif à la prise en charge des systèmes requis pendant la pandémie, soit pour bénéficier d'une flexibilité accrue ou d'autres avantages encore (salaires plus élevés ou autres).

Privilégier les compétences en technologies émergentes plutôt que les compétences plus traditionnelles est également risqué pour les entreprises qui souhaitent mener des projets de modernisation informatique et adopter des technologies avancées telles que l'IA ou le ML, l'analytique avancée et l'IoT. Ces solutions reposent en effet souvent sur l'intégration avec des logiciels d'entreprise existants, notamment des systèmes ERP, stratégiques pour les entreprises. Les entreprises auront donc besoin de ces compétences en matière de technologies sur site et back-office.

Conclusion : si les entreprises ne parviennent pas à trouver le juste équilibre en matière de prise en charge des solutions nouvelles et anciennes, leur architecture informatique ne pourra pas évoluer assez rapidement pour répondre aux exigences de leur métier.

Les défis liés au recrutement et à la fidélisation des talents

Les entreprises ont besoin d'un personnel informatique diversifié, non seulement pour assurer leur bon fonctionnement, mais aussi pour favoriser l'innovation et la croissance.

Même si les personnes interrogées peinent à recruter des talents quelles que soient les compétences recherchées, les difficultés rencontrées sont multiples concernant les technologies anciennes. Ainsi, selon CIO, de nombreuses entreprises doivent prendre en charge des versions anciennes de logiciels d'entreprise stratégiques :

- ▣ **50 % des clients Oracle utilisent une ancienne version d'application.**
- ▣ **43 % des clients SAP utilisent une ancienne version.**

La prise en charge de ces applications est assurée par le personnel interne à hauteur de 51 %, notamment pour les activités de maintenance et l'apport des modifications et améliorations nécessaires. Le reste est assuré par les éditeurs des logiciels concernés (à hauteur de 29 %) et par des tiers (à hauteur de 20 %).

Avec une part aussi importante du département IT consacrée au legacy, la gestion de l'attrition des talents devient difficile. Cela est particulièrement vrai quand on doit faire avec un nombre de candidats en baisse en raison des départs en retraites, de la grande démission et de ceux qui souhaitent donner une nouvelle direction à leur carrière. Par exemple, les personnes interrogées ont déclaré que la principale raison pour laquelle il était difficile de trouver et de retenir des talents existants sur site est que les individus souhaitent travailler sur des technologies émergentes (voir Figure 1).

Les entreprises sont par ailleurs conscientes de la nécessité de moderniser leur informatique. Les personnes interrogées ont indiqué prévoir comme défis technologiques à relever au cours des 12 prochains mois l'optimisation de la cybersécurité, la transformation des processus d'entreprise et la modernisation des infrastructures et applications.

Figure 1 | Principale raison à l'origine de la difficulté à recruter/fidéliser des profils aux compétences technologiques [sélectionner une réponse]



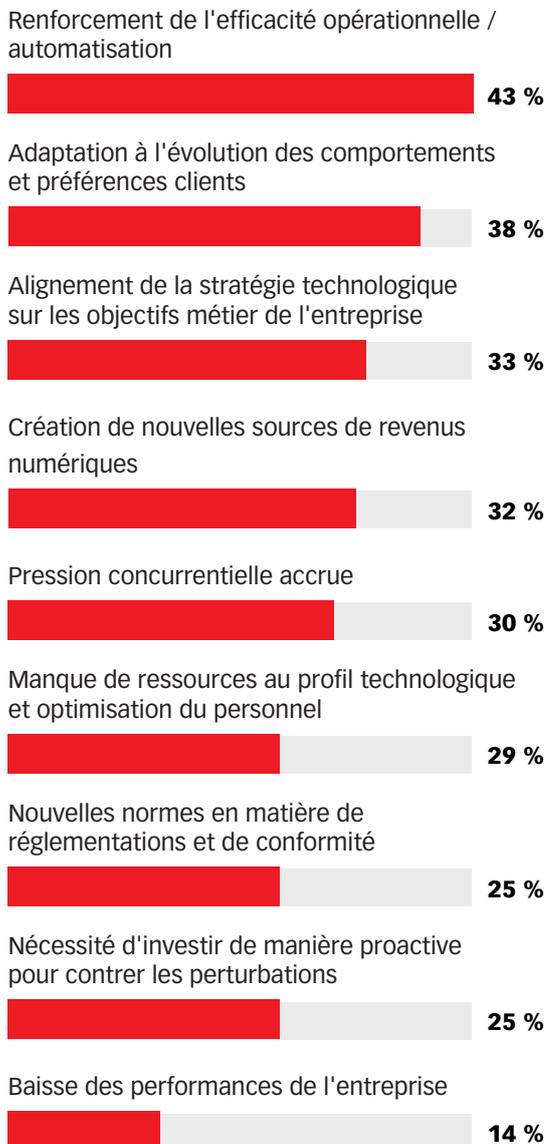
Remarque : pas de différences significatives entre les personnes interrogées, qu'elles travaillent aux États-Unis ou en dehors.

Source : CIO

Avec cette grande partie du service informatique consacrée au legacy, la gestion de l'attrition des talents devient difficile.

Figure 2 | Principaux défis métier

[en sélectionner trois]



Remarque : les personnes interrogées ne travaillant pas aux États-Unis sont plus susceptibles de citer *l'alignement des stratégies informatique et métier* comme défi majeur pour leur entreprise (40 % contre 27 % chez les personnes interrogées travaillant aux États-Unis).

Source : CIO

Il s'agit là encore de trouver le juste équilibre. Les résultats montrent que des compétences sont nécessaires dans chaque domaine. Pourtant, les entreprises sont plus susceptibles de se concentrer sur le recrutement d'experts en cybersécurité et cloud/multicloud que sur l'acquisition de compétences plus anciennes (ERP, CRM et bases de données).

Face à la pénurie actuelle de talents, privilégier un domaine par rapport à d'autres augmente le risque que l'équipe informatique ne puisse pas assurer simultanément le bon fonctionnement des opérations informatiques quotidiennes et une innovation suffisante. Actuellement, selon CIO, les entreprises peinent à répondre aux exigences de leur métier. Leurs trois principaux défis concernent la nécessité de renforcer l'efficacité opérationnelle, de suivre l'évolution des comportements clients et d'aligner la stratégie technologique sur les objectifs métier (voir Figure 2).

« L'étude confirme ce que nous voyons chez nos clients », a déclaré Slepko. « Ils doivent également tenir compte du fait que la formation aux nouveaux systèmes tels que Workday, Salesforce ou AI/ML n'est pas facile, pas plus que la reconversion pour les versions mises à jour de solutions de back-office critiques pour l'entreprise telles que SAP S/4HANA. Les organisations doivent réfléchir à l'endroit où concentrer leurs ressources. »

Stratégie équilibrée requise à l'avenir pour les experts informatiques

Les difficultés liées à la pénurie de talents informatiques devraient se poursuivre. Les personnes interrogées dans le cadre de l'étude CIO ont déclaré prévoir au cours des 12 prochains mois une augmentation des coûts liés à l'acquisition, à la formation et à la fidélisation des collaborateurs (voir Figure 3).

Les personnes occupant au minimum un poste de directeur sont plus susceptibles de citer ***l'introduction de nouvelles sources de revenus*** (37 % contre 23 % chez les autres).

La pénurie de compétences technologiques touchant presque tout le monde, les entreprises doivent revoir leurs stratégies en matière de talents pour trouver le juste équilibre entre les besoins métier et les besoins informatiques.

Interrogées sur ces stratégies, les entreprises ont fait état de plans d'attaque combinés. Ainsi, 54 % ont déclaré prévoir d'externaliser un ou plusieurs ensembles de compétences spécifiques en cas de recrutement impossible des talents nécessaires, avec une priorité donnée à l'expertise en matière de cybersécurité, d'IoT, d'IA et de ML, mais aussi de cloud/multicloud. Elles ont aussi déclaré envisager de créer des formations internes pour développer les compétences, avec pour axe principal d'abord DevOps, puis l'automatisation et la gestion des processus d'entreprise, et l'administration des systèmes CRM et bases de données.

Les personnes interrogées reconnaissent avoir besoin d'aide au cours des 12 prochains mois. Elles prévoient de s'appuyer sur la formation du personnel interne (62 %) et sur des fournisseurs ou prestataires de services (59 %), sur les services d'augmentation du personnel (59 %) et sur les sociétés de conseil (56 %).

Cependant, semblant simplement déplacer le problème, 55 % prévoient de rediriger les ressources en charge de la gestion des anciennes technologies sur site vers d'autres projets, tels que les migrations cloud ou la transformation numérique.

C'est là qu'il faut trouver l'équilibre. Les systèmes de back-office et les applications anciennes requièrent le même niveau de considération que les nouvelles technologies envisagées, sinon l'infrastructure informatique est incomplète et incapable de répondre aux besoins métier de l'entreprise.

Les entreprises doivent prendre en considération à la fois la pénurie actuelle de talents, les besoins actuels et persistants liés aux opérations informatiques quotidiennes, et leurs exigences en matière d'innovation métier.

« Les dirigeants doivent se projeter dans les 5 ou 10 ans à venir et se demander ce que sera leur cœur de métier, puis trouver le juste équilibre

entre les ressources informatiques dédiées au fonctionnement informatique pur et celles dédiées au développement de l'entreprise », a expliqué Slepko.

Figure 3 | Défis relatifs aux talents dans le domaine informatique/technologique pour les 12 prochains mois

[en sélectionner trois]



Source : CIO

L'équilibre réside dans le recours à des partenaires externes pour combler le manque de talents, et les personnes interrogées évoquent diverses raisons pour justifier ce choix. Les trois principaux facteurs évoqués sont une qualité et des performances accrues, une capacité d'adaptation renforcée face à l'évolution des exigences métier, et enfin un accès facilité aux compétences nouvelles, émergentes et de niche.

Étapes suivantes et considérations importantes

Sur la base de ces résultats, les dirigeants d'entreprise doivent se poser trois questions pour orienter leurs stratégies en matière de talents :

1. **Comment trouver le juste équilibre** pour satisfaire les besoins métier face aux risques de pénurie de talents ?
2. **L'entreprise dispose-t-elle d'une stratégie permettant de trouver** le juste équilibre entre compétences nouvelles et anciennes ? En quoi consiste-t-elle ?
3. **L'entreprise dispose-t-elle du temps et des fonds nécessaires pour** former le personnel aux technologies émergentes et aux applications existantes tout en modernisant son informatique ?

Ces réflexions seront accompagnées d'une analyse coûts-avantages. Seront à inclure les coûts de recrutement, de formation et de fidélisation du personnel, ainsi que le recours à des partenaires experts, que ce soit pour soutenir les opérations informatiques quotidiennes, lancer de nouvelles technologies, ou renforcer le personnel existant dans les deux domaines.

Tout se résume à cet équilibre, garantissant que ni les systèmes existants ni les nouvelles technologies ne sont ignorés. Par exemple, les organisations ont tendance à penser que leurs systèmes ERP ou de back-office fonctionnent bien, de sorte qu'elles n'ont pas investi pour les soutenir. Pourtant, il est évident que les entreprises sont mises au défi de trouver et de conserver les bonnes ressources pour prendre en charge ces systèmes critiques.

Enfin, le recours à des prestataires de services externes est essentiel. Selon l'étude, les entreprises hésitent à faire appel à des experts externes pour combler le manque de compétences pour des raisons de sécurité, de budget et de propriété/contrôle.

Il est essentiel de discuter avec les fournisseurs potentiels pour obtenir une compréhension détaillée de leurs capacités et de leur expertise pour la prise en charge des divers systèmes. Ensuite, un suivi de la relation est nécessaire pour vérifier que l'objectif d'une stratégie de talents équilibrée est bien atteint.

Au bout du compte, la confiance est essentielle. Les temps d'arrêt sont onéreux, la sécurité est impérative et la non-conformité n'est pas une option. Vous devez avoir la conviction que votre partenaire saura vous soutenir et assurer le bon fonctionnement de vos systèmes, quoi qu'il arrive. Si une ressource informatique clé démissionne ou si vous avez un projet d'innovation qui doit être lancé rapidement, vous devez pouvoir appeler votre partenaire avec la certitude qu'il pourra vous aider. □

Obtenez plus de détails | **Pour en savoir plus sur les services informatiques améliorés et la prestation de services informatiques digitalisés, rendez-vous [ici](#).**