

La RPA au service de l'expérience collaborateur

Le « collaborateur allégé » avant le « collaborateur augmenté »

La RPA (Robotic Process Automation) est une technologie phare des programmes digitaux actuels : diversité des cas d'usage, simplicité de la conception, coûts limités de mise en œuvre ... Si son retour sur investissement est déjà en grande partie assuré par les gains de productivité, l'automatisation des tâches présente également des bénéfices d'un point de vue du confort de travail et de la satisfaction des collaborateurs.

La RPA est un moyen d'alléger les collaborateurs dans leurs tâches rébarbatives ou face à un pic d'activité. Elle offre également la possibilité, en parallèle de programmes digitaux plus larges, d'apporter des gains dans des délais plus rapides, et de gagner la confiance et l'adhésion des collaborateurs.

Utiliser la RPA pour développer « l'employé allégé et apaisé », avant « l'employé augmenté » : cela est un pari que de nombreux dirigeants ont déjà pris avec succès, avec la conviction que l'amélioration de l'expérience collaborateur favorise les innovations et la performance de leur organisation.

RPA, un outil de d'automatisation pour l'ensemble des métiers

Les outils de RPA (Robotic Process Automation) permettent d'automatiser les tâches manuelles et répétitives des collaborateurs. La solution imite les actions réalisées par un humain sur l'interface d'un ou plusieurs outils informatiques en suivant un processus cartographié.

Un grand nombre de cas d'usage sont sujets à une automatisation pour la RPA car de nombreuses natures de tâches peuvent être impactées : ressaisies de données, manipulation de plusieurs applications et enchaînement d'opérations (clic, sélection, copier, coller...). De nombreux métiers peuvent donc bénéficier de la RPA : gestion de la relation client, gestion administrative et financière, gestion des opérations, mais également systèmes d'information avec opérations de migration de données, réalisation des recettes logicielles, ...

Par exemple, un de nos clients a choisi récemment d'automatiser la saisie des KBIS et des RIB de ses nouveaux adhérents. Cela a

permis ainsi de réaliser des activités de contrôle et de relance plus qualitatives.

Ces applications peuvent s'étendre davantage en étant combinées à des outils d'IA. Par exemple, la RPA couplée à de l'Optical Character Recognition (OCR) ou de l'analyse du langage naturel (NLP) permet d'automatiser la gestion de documents complexes et d'apporter une aide à la décision.

Nous avons, avec plusieurs clients, pu automatiser complètement la lecture et la re-saisie des factures fournisseurs, ainsi que leur traitement différencié en fonction de leur origine. Cela a permis en quelques semaines à près de 10 personnes d'améliorer la qualité et l'intérêt de leur travail.

La RPA offre ainsi un champ des possibles très large et une capacité d'automatisation élevée. UiPath, un éditeur leader sur le marché de la RPA, estime que plus de 30% de la charge de travail est automatisable avec la RPA.¹

RPA, un levier d'amélioration des conditions de travail

¹ RPA and the ROI Conundrum, UiPath, Octobre 2018

La RPA est très souvent vue sous le prisme de la rentabilité économique. Le volume de charges automatisables ainsi que sa simplicité et rapidité de mise en œuvre sont en effet des arguments économiques majeurs pour les dirigeants.

La RPA présente toutefois d'autres bénéfices, en particulier en termes d'amélioration des conditions de travail et d'engagement des collaborateurs :

- › Réduction des facteurs de démotivation, grâce à l'allègement de la charge mentale, permise par l'automatisation des tâches répétitives et à faible valeur ajoutée,
- › réduction des facteurs de fatigue et de stress, causés par des pics d'activité, ou par l'attention requise pour la manipulation et la vérification de gros volumes de données. L'automatisation des tâches permet d'absorber de gros volumes d'opérations sur des délais réduits, et de lisser ainsi l'activité. La réduction des risques d'erreur permet également de limiter le stress associé chez les collaborateurs,
- › une plus grande implication et un niveau d'adhésion accru des collaborateurs. La simplicité de conception et de déploiement de la RPA permet de mobiliser directement les utilisateurs finaux, qui participent activement à la « co-construction » des robots et qui assurent une « évangelisation » auprès des autres collaborateurs.

A titre d'exemple, un projet récent de RPA que nous avons mené auprès d'un acteur majeur de la banque privée a consisté à déployer des solutions robotiques autour notamment des contrôles de conformité et de due-diligence. Ces robots permettent de réaliser des vérifications de risques sur de nombreuses applications distinctes (plateformes web fournies par des agences ou des institutions financières). Au-delà

du temps gagné dans la réalisation des requêtes, l'agrégation assurée par le robot a permis de réduire les efforts cognitifs des opérateurs, qui n'ont plus à manipuler de multiples interfaces, ayant chacune des logiques de navigation et des ergonomies différentes.

Le collaborateur affranchi des tâches répétitives, a la possibilité de se consacrer à des tâches à plus forte valeur ajoutée et de s'engager dans des interactions humaines de qualité. C'est en effet la conséquence la plus citée par les managers interrogés (66%)². Les solutions d'IA complémentaires à la RPA lui permettent d'accéder à un niveau de liberté et de richesse d'informations, qui le positionne au niveau du « collaborateur augmenté ».



Conditions de réussite des projets RPA

Pour tirer les meilleurs bénéfices de la RPA, sa mise en place doit se préparer et se structurer avec les acteurs métiers. Ces derniers doivent être largement impliqués dans le choix des cas d'usage à automatiser. La démarche de conception et de réalisation se structure autour de 3 éléments clés.

A) Embarquer les métiers

- › Acculturation

La phase de cadrage doit permettre d'explorer et d'identifier les domaines d'application de la robotisation :

³The impact of RPA on Employee Experience, Forrester, Mars 2019

- › identifier les irritants métiers auxquels les acteurs métiers sont confrontés,
- › embarquer les métiers via de l'acculturation, de la communication pour démystifier en amont la robotisation, en s'appuyant sur un discours transparent du management quant aux objectifs visés. De nombreuses craintes existent parmi lesquelles : réduction d'ETP, automatisation, déshumanisation... Identifier le périmètre prioritaire sur lequel mettre en place la RPA.

- › Identification des processus

Cartographier les processus éligibles à la RPA via la réalisation d'ateliers avec les métiers : des actions à réaliser, des volumes d'opérations et du temps moyen par action.

Il s'agit également durant cette phase d'évaluer la rentabilité financière de la robotisation et de mesurer les gains en termes de qualité, de fiabilité et d'amélioration de l'engagement collaborateur.

Cette valorisation va permettre de sélectionner les cas d'usage à développer mais également d'expliquer ces choix auprès des collaborateurs.

B) Impliquer la DSI

- › Maîtrise de l'écosystème SI

De par la simplicité de conception et la rapidité de mise en œuvre, les projets RPA sont dans certains cas menés à l'initiative des métiers, sans mobilisation directe de la DSI.

La connaissance du paysage SI existant, la capacité à accompagner les métiers dans l'expression de leurs besoins, l'aptitude à détecter des évolutions des outils tiers (qui peuvent rendre instables les solutions de RPA) sont autant d'arguments pour positionner la DSI comme partie prenante des programmes de RPA.

- › Développements des compétences

Les DSI ont également un rôle prépondérant auprès des métiers dans la promotion et

l'accélération des projets d'innovations technologiques et dans la proposition d'outils alternatifs ou en complément des « Core systems ».

La simplicité de déploiement des solutions RPA constitue notamment un avantage majeur pour palier certains retards dans la mise en œuvre de programmes SI. Les difficultés techniques d'interfaçages entre applications qui sont souvent rencontrées sur les projets digitaux, peuvent être contournées en partie par la mise en œuvre de robots provisoires ; la prise en main et l'adoption de l'applicatif par les utilisateurs n'en sont ainsi pas pénalisées.

La DSI peut être par ailleurs elle-même utilisatrice de la RPA, au travers des solutions de monitoring de pilotage, et de tests : gestion automatique des tickets utilisateurs, analyse des incidents signalés pour identifier les similitudes, allocations de ressources dans le cloud, centralisation de données ... Tout en bénéficiant de la RPA, la DSI peut développer une expertise pour mieux répondre aux besoins des métiers.

C) Développer en cycles courts

- › Développements

Développement des cas d'usage retenus en cycle court en s'appuyant sur une double compétence technique et métiers :

- › des développements en sprint d'une semaine pour assurer une bonne visibilité de l'avancée des travaux,
- › des étapes standardisées qui peuvent être portées directement par les métiers : cadrage, recette, communication (vidéos, photos, newsletters...) et formations.

- › Pilotage et mesure

L'ensemble de la démarche doit s'accompagner d'outils de pilotage et de mesures

- › Evaluation de la performance
- › Niveau d'implication des métiers
- › Niveau de productivité
- › Niveau d'utilisation des robots,
- › Stabilité des outils applicatifs sur lesquels s'appuie la RPA (suivi des évolutions fonctionnelles

L'OFFRE TALAN CONSULTING

Talan Consulting s'appuie pour les projets RPA sur un pôle d'expertise IA/RPA, combiné à la practice People & Culture, dédiée au développement du potentiel humain dans les organisations.

La double expertise IA/RPA et People & Culture permet d'accompagner les métiers dans l'utilisation de ces nouvelles technologies : analyser la maturité IA/RPA des entreprises et de ses employés et leur adhérence aux nouveaux usages associés.

Cette double approche technique et humaine permet de mettre en place rapidement des projets d'IA et de RPA au service du bien-être de vos employés : formation et acculturation, accompagnement aux nouvelles méthodes de travail avec l'IA, co-construction de cas d'usage d'IA, développement d'une culture IA au sein de votre entreprise.

L'expertise RPA de Talan s'appuie sur son partenariat avec UiPath et son expérience dans la mise en œuvre de centre de services RPA chez ses clients. Gabriel Raymondjean, Directeur de Talan Opérations, témoigne de ce savoir-faire dans sa dernière tribune [« RPA et Process Métier : ça marche, à condition de passer à l'échelle industrielle »](#).

CONTACTS

Des équipes mixtes avec des expériences pluridisciplinaires issues du terrain :

David Chapotin, Senior Manager People & Culture
david.chapotin@talan.com

Martin Meffre, Consultant en Intelligence Artificielle
martin.meffre@talan.com

Nassima Tounsi, Consultante en Intelligence Artificielle
nassima.tounsi@talan.com