

LES ROBOTS SONT LES MEILLEURS ALLIÉS DE LA FONCTION RH

Pourquoi la fonction RH doit activement participer

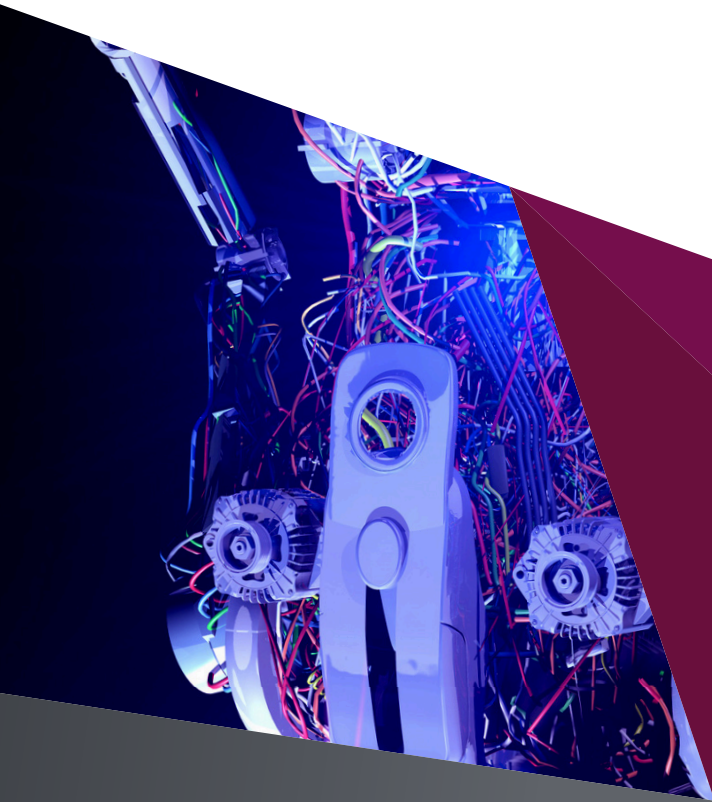
à la stratégie d'automatisation de l'entreprise ?

En partenariat avec



siapartners
Pioneer of Consulting 4.0

sia-partners.com



LinkedIn



@SiaPartners

SOMMAIRE

01	LA 4ÈME RÉVOLUTION INDUSTRIELLE - L'ÈRE DE L'AUTOMATISATION DIGITALE
02	L'AUTOMATISATION DES PROCESSUS DIGITALISÉS
05	POURQUOI LA FONCTION RH DOIT ACTIVEMENT PARTICIPER À LA STRATÉGIE RPA ?
09	CAS CONCRETS ET BÉNÉFICES
18	COMMENT TRANSFORMER LA FONCTION RH

La 4ème Révolution Industrielle – l'ère de l'automatisation digitale

Les Ressources Humaines un candidat et un vecteur de la robotisation dans l'entreprise

1765



1ère révolution

La production mécanique

Portée par la machine à vapeur

1870



2ème révolution

La production de masse

Poussée par l'énergie électrique et pétrolière

1969



3ème révolution

La production automatisée

Soutenue par l'électronique et les technologies informatiques

Aujourd'hui



4ème révolution

La production intelligente

Internet des objets, Big Data, automatisation de processus..

Depuis la fin du 18ème siècle et l'avènement de la première révolution industrielle, les modes de travail n'ont cessé d'être impactés par l'automatisation croissante des tâches qu'elles soient manuelles - avec l'introduction des machines à vapeur - ou intellectuelles – avec le développement de l'électronique et des technologies de l'information.

Sans bien s'en rendre compte, nous sommes désormais entrés de plain pieds dans la 4ème révolution industrielle, également appelée industrie 4.0, qui s'est répandue à tous les secteurs d'activité.

Ses composantes sont multiples et très diverses comme par exemple l'intelligence artificielle, la robotisation, l'automatisation, l'internet des objets (IoT), l'impression 3D, les nanotechnologies, les drones, l'informatique quantique, etc.

Cette révolution se caractérise par son rythme exponentiel, les évolutions arrivent sans discontinuer dans des espaces de temps bien moindre que pour les précédentes révolutions, par la place centrale accordée à la donnée ainsi que par une recherche permanente d'optimisation qu'elle soit économique, spatiale, énergétique ou temporelle.

Les impacts sont tels qu'ils remettent en permanence en question la capacité de l'humain à rester maître du processus qu'il a initié.

Les activités de service et de production intellectuelle sont directement concernées par cette révolution puisqu'elles consomment et produisent avant tout de la donnée qui est à la quatrième révolution industrielle, ce que le charbon fut à la première.

Désormais, des robots logiciels peuvent décharger les opérationnels des tâches répétitives et à faible valeur ajoutée afin de leur permettre de se concentrer davantage sur les activités plus stratégiques et à plus forte valeur ajoutée, telles que les interactions avec les clients, des analyses opérationnelles ou stratégiques plus poussées qui permettent une prise de décision plus rapide et plus éclairée.

Les robots, cette nouvelle force de travail digitale disponible sans discontinuer jour et nuit, tout au long de l'année, induisent des changements profonds dans la nature même du travail réalisé par les salariés et à des répercussions directes sur l'organisation des sociétés. Les directions des ressources humaines (DRH) sont donc au centre de cette révolution à plusieurs niveaux.

En premier lieu, les DRH administrent les ressources humaines, salariées ou non, de l'entreprise en réalisant des actes administratifs souvent répétitifs et à faible valeur ajoutée (saisie des contrats de travail, vérification des arrêts maladie, contrôles de justificatifs, contrôles de paie, etc.).

Ces actes administratifs sont des candidats naturels à l'automatisation permettant de recentrer notamment les Responsables Ressources Humaines (RRH) sur le développement des carrières des collaborateurs et l'expertise.

En second lieu, les DRH ont la responsabilité d'accompagner la transformation auprès de l'ensemble des collaborateurs. La robotisation impacte tous les départements de l'entreprise qu'ils soient de production ou de support, tant sur le plan de la réorganisation des tâches, que sur l'acquisition de nouvelles compétences métiers et robotiques.

Les DRH doivent donc accompagner les salariés en les aidant à mieux appréhender leur nouveau positionnement en étant à la fois le vecteur et le champion de ce changement stratégique.

A ce titre, la DRH a toute la légitimité pour être le business partner des directions métiers et support dans le cadre de l'introduction et le développement des robots en leur sein.

Nous vous proposons dans la suite de ce livre blanc de détailler plus précisément en quoi les ressources humaines sont un bon candidat à la robotisation ainsi que la démarche de mise en œuvre mais également des cas concrets de robotisation appliquée aux DRH et les gains attendus.

L'automatisation des processus digitalisés

Dans ce livre blanc, nous nous concentrons sur une sous-partie de la révolution 4.0, à savoir l'automatisation des processus digitalisés, et plus particulièrement sur les activités de robotisation du spectre de l'automatisation.

Robotic Process Automation, ou RPA, est une technologie qui imite les actions humaines au sein de systèmes digitalisés pour automatiser les tâches et les processus métier de l'entreprise.

A la différence de la troisième révolution industrielle, la robotisation s'applique désormais également aux processus administratifs et aux activités de bureau.

Ne vous attendez cependant pas à voir un robot humanoïde penché sur son ordinateur à côté de vous au bureau, ou à en croiser à la pause-café.

Le terme robot est un raccourci pour robot logiciel et désigne une ressource digitale de l'entreprise qui travaille soit sur son propre poste de travail dédié (unattended robot), soit sur les postes de travail des employés (attended robot - notamment pertinent pour les employés dont les activités se font à travers des interactions régulières avec des clients).

Les robots logiciels sont capables de travailler avec les autres outils du spectre d'automatisation, que ce soit les outils actuels (SIRH, Macros, APIs, etc.-), les autres outils de transformation de processus (Case Managers, OCR, etc.-), les outils d'automatisation cognitifs (smart OCRs, Natural Language Processing, Chatbots, etc.-) ou les outils de Machine Learning et d'Intelligence Artificielle (Watson, etc.-).

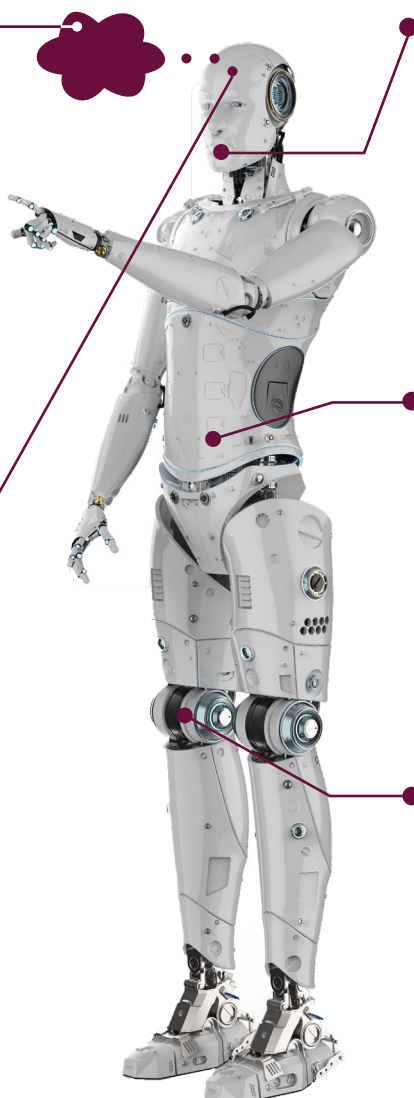
Les robots logiciels s'inscrivent dans une démarche large de transformation et d'optimisation des processus et présentent de nombreux bénéfices :

Artificial Intelligence

- Responding, adapting, and emoting
- Mimic the human intelligence
- These tools allow you to delegate decisions, the orchestration of the other focus of automation
- Tools such as Natural Language Generation, Artificial Intelligence, Neural Networks
- Standard / Non-standard process
- Structured / Unstructured inputs
- Relationship driven

Machine Learning

- Learn, think, and analyse
- Augment human intelligence
- These tools allow you to enhance your analysis by mining past data, identifying patterns and correlations, and offering insights
- Tools such as Predictive APIs, Sentiment analysis, Machine Learning, Deep Learning
- Less standard process
- Unstructured / Unpredictable inputs
- Data driven



Cognitive Automation

- Capture non-digital data
- Understand like a human
- These tools allow you to capture and interpret data like humans would
- Tools such as smart OCR, Natural Language Processing, or, Speech, Image, Video, Facial recognition
- Standard / Rule Based process
- Unstructured / Predictable inputs
- Event and data driven

Robotic Process Automation

- Do more, Do Faster
- Mimic the human actions
- These tools allow you to operate your processes faster, more comprehensively, with less human error
- Tools such as RPA, Smart BPM, and traditional OCR
- Standard / Rule Based process
- Structured / Predictable inputs
- Event driven

Current Automation

- Operate today – links the various parts of your processes
- Support the human
- These tools allow you to run your organisation today
- Tools such as VBA, APIs, etc.-
- Standard / Non-standard process
- Structured / Unstructured inputs
- Event, Data, and Relationship driven

<p>Non invasif</p> <p>RPA est positionné au niveau de l'interface utilisateur Il peut facilement se connecter à divers systèmes, pages Web et fichiers, du mainframe à l'état de l'art</p>	<p>Précis</p> <p>Le robot obtiendra le bon résultat la première fois Le robot ne fera pas d'erreurs manuelles (copier coller, etc.-)</p>	<p>Cohérent</p> <p>Le robot va standardiser les livrables Les robots ne commettront pas d'erreur dans la manière dont ils gèrent les processus</p>	<p>Vérifiable</p> <p>Toutes les activités du robot sont enregistrées, traçables et</p>
<p>Productivité accrue</p> <p>Le robot effectuera une tâche répétitive et libérera la tâche et l'attention de votre personnel pour des activités à plus forte valeur ajoutée</p>	<p>Disponibilité accrue</p> <p>Les robots sont disponibles 24 heures sur 24, tous les jours</p>	<p>Évolutif</p> <p>Les robots peuvent absorber un pic d'activité - chaque robot peut exécuter chaque processus automatisé</p>	<p>Shoring digital</p> <p>Les robots vous permettront d'être indépendant géographiquement Cela permettra une meilleure gestion des données sensibles</p>
<p>Toutes Industries</p> <p>Des activités répétitives et à faible valeur ajoutée peuvent être trouvées dans n'importe quelle entreprise, dans tous les secteurs</p>	<p>Retour sur investissement rapide</p> <p>Les projets RPA ont un retour sur investissement typique en moins d'un an</p>	<p>Économies potentielles</p> <p>Les robots ne coûtent généralement que 35% du coût d'un employé</p>	<p>Augmentation de la vitesse</p> <p>Les robots interagissent beaucoup plus rapidement que les employés avec les divers systèmes utilisés par un processus.</p>



Comment cela se traduit?

- RPA est une excellente approche alternative dans la transformation de processus (au lieu de l'externalisation ou de la transformation DSI)
- RPA vous aidera à augmenter la satisfaction du client
- RPA vous aidera à améliorer la qualité de vos données
- RPA vous aidera à réduire la fraude et globalement faciliter les exigences de conformité
- RPA va profiter à votre entreprise en général , vous permettant d'absorber facilement les pics d'activités à une fraction du coût
- RPA permettra à votre personnel de travailler sur des activités à plus forte valeur ajoutée ce qui permettra de réduire l'attrition





OUTIL	DÉFINITION
Macro	Macro-commande codée en langage VBA, qui permet d'automatiser un certain nombre de tâches au sein d'un même outil (Excel étant le plus fréquemment utilisé).
API	Application Programming Interface ou interface de programmation applicative en français permet à un logiciel d'offrir une porte d'accès et des services à d'autres applications
RPA	Robotic Process Automation ou automatisation robotique des processus en français permet à un robot logiciel d'effectuer une série d'activité effectuée par un employé
Case Manager	Un Case Manager est un outil de traitement de cas, qui permet par exemple de gérer les interactions des différentes étapes d'un processus modélisé, et permet un suivi précis de chaque cas.
OCR	Optical Character Recognition ou reconnaissance optique de caractères en français est un outil qui permet d'extraire un texte d'une image
Smart OCR	Un outil Smart OCR est un outil cognitif basé sur la technologie OCR, mais qui est capable d'apprendre la mise en page de différent document pour extraire des informations dynamiquement comme un humain
NLP	Natural Language Processing ou traitement automatique du langage naturel est un outil capable de comprendre le sens d'un texte à la manière d'un humain
ChatBot	Un chatbot est un outil conversationnel, souvent basé sur le NLP, qui sert de canal d'acquisition des requêtes clients
Machine Learning	Outil capable de déterminer un modèle prédictif grâce à un apprentissage automatique basé sur un grand nombre de données.
Data Science Bot	Sia Partners propose des bots qui s'appuient sur ces modèles prédictifs et offre des applications concrètes à nos clients https://datascience.sia-partners.com/en/search
IA	L'intelligence artificielle est l'ensemble des techniques qui permettent de simuler l'intelligence, et s'appuie donc sur l'ensemble des outils cités précédemment.

Pourquoi la fonction RH doit activement participer à la stratégie RPA ?

L'impact de la transformation digitale sur le département RH

Comme tous les métiers de l'entreprise, la fonction RH doit améliorer son efficacité, réduire ses coûts de gestion tout en améliorant la qualité du service rendu à ses clients internes : les salariés. Ces défis amènent la fonction RH à se poser un certain nombre de questions sur ses pratiques et ses modes de fonctionnement actuels.

Comment faire évoluer les pratiques de recrutement afin de mieux répondre aux nouveaux enjeux d'attraction des talents ?

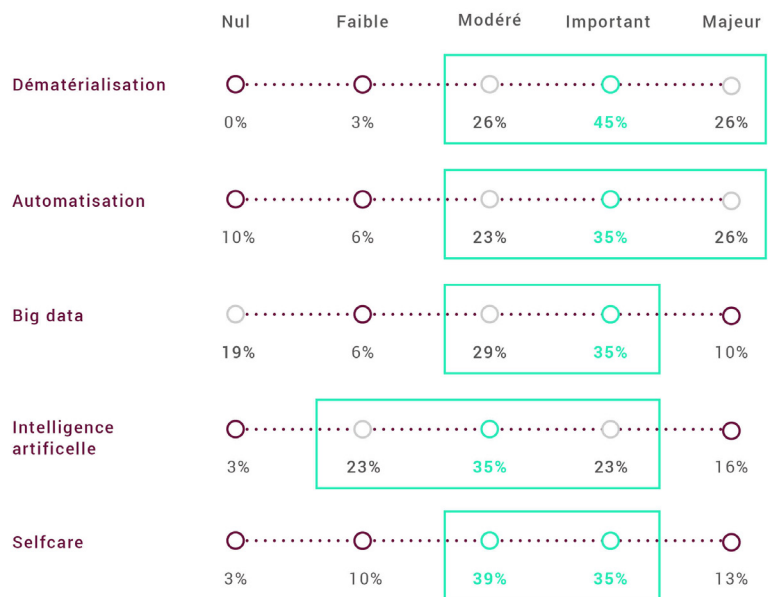
Comment mieux développer les compétences des équipes, tout en maîtrisant les dépenses liées à la formation ?

Comment revoir les pratiques de gestion des carrières et développer une expérience collaborateur fluide et adaptée, afin de proposer une offre de service RH satisfaisant les clients internes ?

En outre, par son rôle spécifique, la fonction RH est également concernée par la transformation digitale de l'ensemble de l'entreprise. Elle doit être en mesure d'anticiper et d'accompagner la transformation de l'organisation, des métiers, des compétences et de la culture de l'entreprise.

Questionnaire sur l'impact du digital sur les métiers RH

1 Cas d'une gestion en stocks avancés entrepôt



2 Activités en baisse

Paye/Gestion administrative	65%
Traitement papier, archivage physique	13%
Sourcing	4%
Administration des formations	4%
Traitement des candidatures	4%

3 Activités en hausse

Gestion de carrière/Talents	27%
Formation (digital, learning..)	20%
Fiabilisation données/ Contrôle gestion	9%
Réseaux sociaux/Marque employeur	9%
GPEC	7%

- **Quel impact de la transformation digitale sur le business model et l'organisation de l'entreprise ?**
- **Quelles sont les activités qui vont diminuer et quelles sont celles qui vont apparaître ?**
- **Quelles sont les compétences clés de demain ?**
- **Quelles évolutions des modes de travail et de la culture le digital induit-il ?**
- **Et comment, en tant que fonction RH, accompagner ces transformations ?**

Quelques Chiffres Clés :

40%

des entreprises pensent qu'elles vont être complètement automatisées d'ici à 5 ans

80+%

des automatisations de processus permettent aux employés de se consacrer aux activités à forte valeur ajoutée, et nécessite donc de les former

50%

des entreprises font travailler les ressources humaines et les ressources robots ensemble, permettant à leurs équipes de travailler sur des activités davantage centrées sur l'humain

2/3

des directions RH ne font pas partie de la stratégie de robotisation, malgré les besoins évidents pour couvrir leurs propres besoins et pour la conduite du changement.

11

Le nombre moyen de systèmes d'informations différent utilisés par les DRH. Ces systèmes fonctionnent généralement en silo, ce qui conduit à des inefficacités importantes dans les processus RH, et à des déperditions dans la qualité des données (absence de "Golden Source", désynchronisation entre les SIs, etc.-)

90+%

des tâches sont considérées comme répétitives,

60+%

peuvent être traitées en suivant un arbre de décision.



Redevenir la pierre angulaire du management et de la gestion de carrière

Dans un environnement où tous les métiers de l'entreprise se robotisent, beaucoup de fonctions support s'inquiètent de leur avenir en imaginant un futur (proche) robotisé, déshumanisé.

La fonction RH n'échappe pas à la règle.

Il est bien évident que la gestion administrative des Ressources Humaines va être très significativement robotisée. La combinaison des Chatbots et de la RPA (Robotic Process Automation) avec les SIRH va permettre d'automatiser 90% des processus.

La mise à jour des référentiels RH va également être prise en charge par des robots faisant le lien entre les outils du recrutement, de la logistique et de l'informatique.

Le recrutement, n'échappera pas à la règle sous la poussée des Chatbots, des outils de matching des CV avec les postes vacants et des moteurs de tests psychologiques qui émergent sous forme de gaming (Cf Tobias, le chatbot de recrutement de Sia Partners : <http://sia-partners.com/career>).

La formation a déjà entamé sa mue, la gestion administrative est largement outillée et, là encore, des solutions de matching entre les besoins de formations et les formations disponibles (sur catalogues ou on-line) sont déjà une réalité, complétées par de l'intelligence artificielle pour proposer d'autres formations pertinentes.

(Cf Bot d'identification des MOOC développé par Sia Partners mentionné plus tôt : <https://datascience-lab.sia-partners.com/?portfolio=mooocs-search-algorithm>).

Que va-t-il rester à la RH alors ?

On pense naturellement au management social – la relation sociale étant par essence, avant tout humaine.

Ce serait sans compter sur les capacités des moteurs d'analyse NLP (Natural Language Processing) et d'un peu d'intelligence artificielle pour aider en grande partie les DRH ou Directeurs des relations sociales à trouver la bonne information dans le code du travail ou les jurisprudences et à estimer les impacts d'un nouvel accord temps de travail ou d'une évolution conventionnelle ou statutaire.

Certes, il restera une partie incarnée par l'humain notamment pour la négociation sociale mais les équipes seront réduites au strict minimum.

La gestion des carrières alors ?

La gestion collective va être outillée beaucoup plus qu'elle ne l'est déjà aujourd'hui.

La gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences (GPEC) balbutie encore dans beaucoup d'organisations mais fort est à parier que les outils vont évoluer très vite pour faire le lien entre un vrai référentiel de compétences liées aux postes nécessaires pour chaque métier et une vraie base des collaborateurs qui reflèterait l'ensemble de leurs compétences, expériences et capacités (tout au long de leur carrière et non pas uniquement au sein de l'entreprise, à la manière de LinkedIn lookup).

Au-delà de la gestion collective, la gestion individuelle sera aussi largement augmentée par la capacité à rapprocher justement le besoin de compétences lié à un poste vacant et les aptitudes des collaborateurs (en mobilité ou non) voire les candidats dans le vivier de l'entreprise.

Ce faisant, l'entreprise sera en mesure de proposer des parcours de carrière plus en adéquation avec les compétences des collaborateurs favorisant ainsi leur performance.

Par ailleurs, des bots de détection des cas d'attrition possibles sont maintenant matures et plus précis que n'importe quel manager (en croisant les données de carrière des collaborateurs (salaire, nombre d'années dans l'entreprise, évolution de poste, formations suivies, etc...) et des données externes sur le marché du travail (dynamisme du métier, salaire moyen du poste, nombre d'annonces sur les jobboards, etc...) pour anticiper les départs potentiels et prendre des mesures pour améliorer la fidélisation.

Les ressources humaines vont-elles être entièrement robotisées ?

Non, et bien au contraire, les RH vont pouvoir revenir à leur objet premier, le management des 'ressources humaines' c'est-à-dire des collaborateurs.

En effet, depuis de nombreuses années le management échappe aux RH au profit des managers (hiérarchiques).

Toutefois, aujourd'hui ce système a atteint ses limites pour deux raisons principales. D'une part, les organisations matricielles, de coutume dans la plupart des grands groupes, a rendu complexe le management hiérarchique.

Celui-ci est même souvent un frein au mode projet ou aux travaux en mode agile.

D'autre part, tout le monde s'accorde sur l'évolution inéluctable de la nature des liens au travail avec l'apparition et la multiplication des contrats d'auto-entrepreneur, ou tout autre forme de contrat qui dépasse la relation classique employeur-employé, sans parler de l'expansion du travail à distance.

Enfin, l'hyper spécialisation des métiers va faire éclater la notion de poste.

En effet, les organisations sont bloquées aujourd'hui encore par le postulat d'un

poste égal un Equivalent Temps Plein (ETP).

En réalité la plupart du temps, la charge réelle correspondant à un poste peut varier de 0,2 à 1,8 ETP.

Combien de fiches de poste correspondent en fait à la concaténation de besoins différents pour « composer » avec ce paradigme (1 poste = 1 ETP). On voit ainsi apparaître des postes composites qui regroupent en fait des compétences parfois éloignées pour faire 1 ETP, par exemple du type « responsable marketing et pilotage commercial ».

La souplesse offerte par les nouvelles relations de travail va permettre de recruter pour « le poste » réel, et non plus un mouton à 5 pattes mais un temps

partiel de responsable marketing et un temps partiel de responsable du pilotage commercial.

Ces deux collaborateurs auront donc une autre partie de leur emploi du temps occupée par un autre employeur (au sein de la même organisation ou non).

Dans ces nouveaux modes de travail, la relation managériale hiérarchique perd son sens. C'est donc bien la RH qui va reprendre la main sur le management individuel des collaborateurs de l'entreprise et intermédiaire réellement la relation entre les métiers.

Les responsables métier vont pouvoir exprimer leurs besoins en charge de travail par compétence souhaitée et non plus en postes.

Les Directions des Ressources Humaines ont donc tout à gagner avec la robotisation et le développement des nouveaux modes de travail à condition de s'y préparer dès maintenant en recensant les compétences de chaque collaborateur de l'entreprise et en réfléchissant à l'évolution des métiers et donc des besoins en compétences.

Elles doivent en parallèle préparer leur mue en robotisant au maximum les tâches administratives RH pour permettre aux gestionnaires RH de se consacrer au management et à la gestion de compétences énoncée ci-dessus.

Ce faisant, les RH vont pouvoir enfin trouver leur place en tant que vrais partenaires privilégiés des métiers.



Cas concrets et bénéfiques

Potentiel d'automatisation

Sia Partners a établi une cartographie des processus RH, et de leur potentiel à être automatisés grâce à la RPA, afin de faciliter la création d'une feuille de route de robotisation du département RH.

Les plus grands potentiels d'automatisation RPA se situent sans surprise dans la gestion administrative du personnel, et des activités de support, tandis que la gestion des affaires sociales, et des règlements et statuts semble posséder le plus faible potentiel d'automatisation.



Questionnaire sur l'impact du digital sur les métiers RH

Stratégie et pilotage RH	Développement des compétences	Gestion des Affaires Sociales	Gestion Administrative du Personnel	Gestion des Règlements et des Statuts	Référentiels
<ul style="list-style-type: none"> Prospective et stratégie Reporting Pilotage et contrôle de gestion social 	<ul style="list-style-type: none"> Recrutements/ Licenciments Formation Emploi/ Compétences Evolution de carrières 	<ul style="list-style-type: none"> Gestion de l'Assistance Sociale Gestion de la Médecine du Travail Gestion des Œuvres Sociales Gestion des Prêts au Personnel Mutuelles et Prévoyance 	<ul style="list-style-type: none"> Gestion des Dossiers Administratifs Gestion Traitements Comptables Gestion de la Rémunération Gestion Couverture sociale Gestion Temps de Travail 	<ul style="list-style-type: none"> Gestion des Instances Réglementaires Gestion des Statuts Gestion du Pré-Contentieux 	<ul style="list-style-type: none"> Référentiels de structure Référentiels RH Référentiel de personnes

SI

Canaux de communication

Authentification/ Habilitations

Gestion des échanges

Gestion documentaire

Opportunité RPA
 Faible Moyen Haut

Comment l'automatisation peut concrètement aider les DRH ?

RPA :

- Face à la complexité des métiers de la fonction RH, confier à des ressources digitales RPA les tâches simples et répétitives, va permettre de dégager du temps pour les départements RH afin de les laisser se concentrer sur le développement du capital humain.

Chatbot :

- Les DRH passent un temps significatif à répondre à des requêtes ad hoc des collaborateurs (droits à congé exceptionnels, justificatifs, démarches administratives...), ainsi qu'à des questions venant des candidats au recrutement. Utiliser un chatbot pour contrôler l'afflux des questions et répondre aux questions les plus communes permet de dégager un temps précieux. Les chatbots permettent également d'améliorer la satisfaction des collaborateurs car ils obtiennent leurs réponses 24/24 – 7j/7 instantanément (même si c'est 'seulement' pour 80% des cas). Ils permettent enfin de récupérer l'information sous format structuré (et non pas oralement) permettant donc la robotisation des processus en aval.

Outils de Case Management :

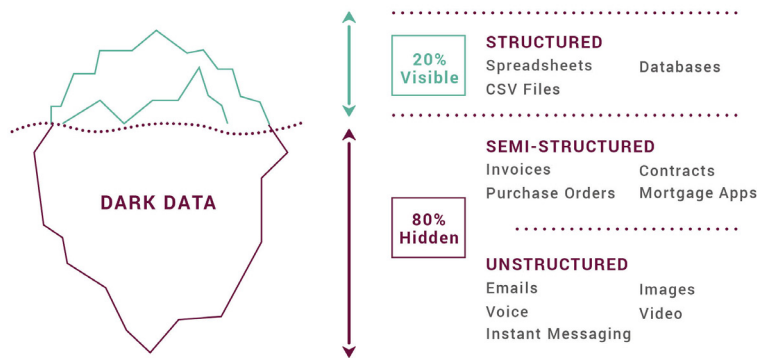
- Les DRH travaillent souvent sur des processus qui sont à la fois long et requièrent l'intervention de multiples parties prenantes, comme par exemple, le recrutement, l'onboarding, ou les arrêts maladie.

Outils cognitifs :

- Les données non structurées (images notamment) sont aujourd'hui la partie émergée de l'iceberg. Un grand nombre de documents traités par les DRH entrent dans cette catégorie-là, comme notamment les documents d'identité, les factures, notes de frais, etc.-

Machine Learning :

- Des outils de Data science peuvent aujourd'hui apporter de l'aide à la décision, sur la base de modèle prédictifs. Sia Partners a notamment développé un outil permettant de faire de la veille sur les MOOCs, de les comparer et de proposer des alternatives à moindre coût pour des contenus équivalent, permettant au département RH d'optimiser le catalogue de formation en continue.



Source : www.automationanywhere.com



Sourcing de candidats

Contexte

Les recruteurs de Sia Partners recherchent régulièrement de potentiels candidats en utilisant LinkedIn. Les critères de recherche étaient jusqu'ici rentrés manuellement, selon le type de profils recherchés, et considérés de manière individuelle en consultant chaque profil LinkedIn.

Comme les recherches étaient faites de manière décentralisée, il n'y avait pas non plus de liste centrale des profils revus. De ce fait, il y avait beaucoup de perte de temps à revoir des profils qui avaient potentiellement été déjà vus, et parfois une impression de manque de rigueur lorsque des profils étaient contactés plusieurs fois.

La solution utilisée

Une automatisation a désormais été mise en place pour rechercher des profils LinkedIn et en extraire les liens vers les profils.

Le robot se réfère à des profils définis par les managers selon une liste de critères préétablis.

Le robot se connecte à LinkedIn et applique les critères de recherche, extrait les données des profils pertinents, et les liste dans une base de données centralisée. Seuls les nouveaux profils trouvés sont ajoutés.

Résultat

Cette automatisation de processus a permis aux recruteurs de Sia Partners de gagner de 5 à 10 heures chaque semaine, un temps qui peut être mis à profit pour étudier les profils et les contacter au lieu de les chercher et en extraire les données.

Cela a également permis aux recruteurs d'avoir de meilleurs outils en termes de tracking et reporting des profils, et de gagner en qualité de données (en évitant les doublons notamment) et en réputation (en évitant de recontacter un même profil par exemple).



Automatisation du sourcing de candidats



Le robot se réfère à des profils définis selon une liste de critères pré-établis



Le robot se connecte à LinkedIn et applique les critères de recherche



Le robot extrait les données des profils pertinents



Le robot rajoute uniquement les nouveaux profils à une base de données centralisées

Gestion des documents du dossier administratif

Contexte

Les équipes des ressources humaines sont amenées à gérer l'ensemble des documents à verser au dossier administratif de l'employé, depuis la création du contrat de travail, l'obtention de la signature, puis la collecte des documents administratifs des employés qui vont permettre à la fois de valider les informations transmises par les futurs employés, pour pouvoir entamer les démarches requises auprès de l'administration, comme par exemple le prélèvement à la source.

La revue des documents, et la saisie des informations sont aujourd'hui souvent effectuée à la main, sur la base de documents scannés.

La solution utilisée

Automation Anywhere propose aujourd'hui des "Digital Workers", qui sont une série de processus automatisés propre à un rôle spécifique. Pour les besoins des équipes de ressources humaines, le "Digital Worker" Talent Acquisition Specialist va être en mesure d'effectuer différentes activités comme la création d'un contrat de travail, la demande de signature, et la vérification du statut de la signature, via DocuSign.

Une fois le contrat signé, le robot pourra envoyer la liste des pièces à fournir par l'employé, comme par exemple des co

pièces scannées des pièces d'identité, du RIB, ou de la carte vitale entre autres.

Le robot va surveiller le retour par mail des futurs employés, récupérer les documents joints, et, en se servant de l'IQ Bot d'Automation Anywhere, va être capable d'extraire les informations requises comme le nom, prénom, date de naissance, numéro IBAN, ou numéro de sécurité sociale des images scannées (qui sont considérées comme des données non structurées), pour les croiser avec les données existantes du SI de recrutement.

Enfin le robot ajoutera les pièces directement au dossier administratif de chaque employé.

Résultat

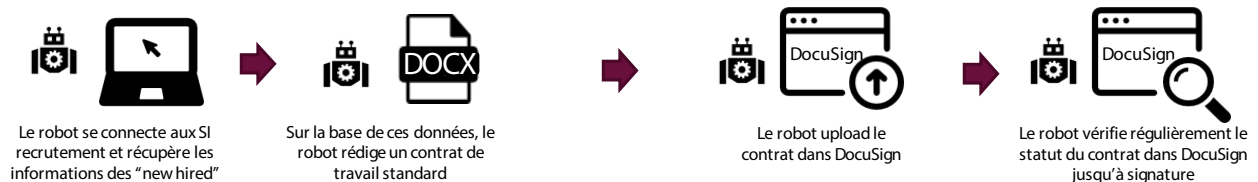
Les RH n'ont plus à se préoccuper d'envoyer de grand nombre d'emails personnalisés pour obtenir des documents avant l'arrivée de l'employé.

Le robot va non seulement être capable d'assurer le suivi et la gestion des documents, mais aussi, d'extraire les données des documents scannés, de manière systématique, ce qui va réduire le temps passé aux lourdes activités de saisie, et réduire significativement les risques liés à la qualité des données saisies.

<https://botstore.automationanywhere.com/bot/digital-employee-onboarding-specialist>



Automatisation de la Gestion des documents du dossier administratif



Onboarding, Crossboarding, et Offboarding

Contexte

Chez Sia Partners, une fois le contrat signé, les données de l'outil de recrutement sont copiées dans une base de données Google Sheets d'entrées / sorties des employés, détaillant l'ensemble des événements lié à un employé (onboarding, promotion, transfert, offboarding, etc.).

Pour assurer un onboarding ou un offboarding complet, les départements RH doivent créer ou supprimer l'ensemble des profils associés aux employés.

Cela doit être fait avant leur arrivée pour un onboarding et pas avant les départs effectifs pour l'offboarding.

Chaque employé doit avoir accès à un grand nombre d'outils et de comptes, notamment l'email, l'outil de paye, l'outil de gestion de carrière, l'outil de note de frais, l'e-learning ou encore les Tickets Restaurants, etc.-

Au niveau logistique, il faut également créer de nouveaux comptes pour les casiers de conciergerie et les casiers à colis à destination des employés.

Au total il faut créer près de 15 profils différents, chaque profil prenant en moyenne entre 5 et 10 minutes à compléter, soit entre 1 et 2h par nouvel arrivant. Les risques d'erreur lors des copier-coller manuels sont également très élevés, étant donné la nature peu stimulante de l'exercice.

La solution utilisée

Le processus a désormais été automatisé. Le robot est prévenu des événements autour des employés via un fichier extrait du logiciel de gestion de paie.

Le robot va ensuite effectuer les changements nécessaires dans les outils RH, à savoir :

- Créer les comptes pour une arrivée,
- Modifier les comptes en cas de transferts ou promotions
- Supprimer les comptes après un départ.

Résultat

Sia Partners onboard chaque semaine entre 5 à 10 personnes sur le seul périmètre de la France, ce qui nous fait gagner jusqu'à 2,5 jours de travail par semaine.

En outre, la qualité de données a augmenté de manière considérable, permettant aux nouveaux arrivants de pouvoir démarrer immédiatement avec l'ensemble des outils nécessaires à leur intégration, ce qui se fait donc au bénéfice de l'employé et de l'entreprise.



Automatisation des activités Onboarding, Crossboarding, et Offboarding



Le robot surveille une boîte mail et vérifie la présence de l'extrait du SIRH



Le robot extrait les informations et détermine l'action à prendre



Le robot crée/modifie/supprime les comptes à partir des informations obtenues



Le robot confirme son activité employé par employé au département RH

Chatbot 'Foire Aux Questions' FAQ

Contexte

Aujourd'hui, lorsque les employés ont des questions particulières les concernant, ils vont généralement contacter les RRH car les informations qu'ils recherchent ne sont pas toujours accessibles en libre-service (via un intranet par exemple), et si elles le sont, elles peuvent être compliquées à comprendre, ou manquer de la personnalisation nécessaire.

Cela entraîne de la frustration au niveau des employés, et amène les RRH à se détourner de leurs activités pour se consacrer aux requêtes des employés.

Comme le souligne Workday, les départements RH sont souvent en sous-effectif et passent en plus une partie importante de leur journée à effectuer ces tâches répétitives d'obtention des informations demandées par les employées, dans l'ensemble des systèmes d'information RH et Finance.

La solution utilisée

Un chatbot a été mis en place pour servir de point d'entrées aux employés, afin qu'ils puissent effectuer leurs demandes d'informations.

Sur la base d'un modèle de Natural Language Processing le chatbot va comprendre et faire valider la requête de l'employé, l'envoyer à un robot Automation Anywhere, qui va aller récupérer les informations dans les différents systèmes d'information RH, et notamment de Workday, sans avoir recours à des APIs.

Résultat

La DRH a constaté que dans les 6 mois suivants la mise en place de cette solution, plus de 100,000 interactions ont eu lieu entre les employés et le chatbot.

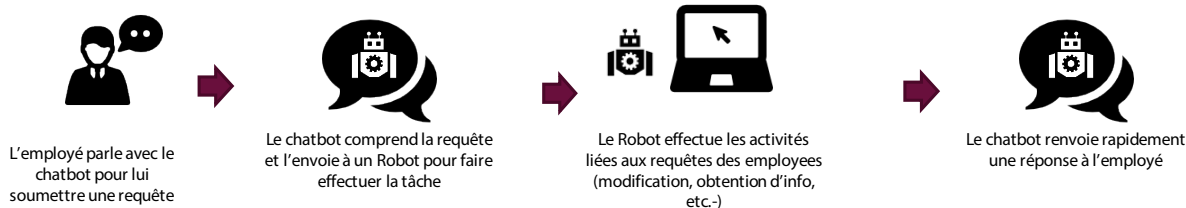
Cela représente 800 requêtes par jour en moyenne. Sur la base de 5 minutes par requête, les départements RH au-

raient passées environ 4,000 minutes chaque jour pour répondre aux requêtes des employés, soit un peu plus de 8 équivalents plein temps.

L'ensemble des employés ont été particulièrement séduits par l'obtention de réponses immédiates et précises.

Les RRH ont donc été délestées de ces activités et ont pu se consacrer à des tâches à plus forte valeur ajoutée, tout en augmentant la satisfaction des employés.

Chatbot FAQ



Notes de Frais

Contexte

Lorsque les collaborateurs saisissent leurs notes de frais dans le SI dédié, ils doivent joindre un certain nombre de pièces justificatives scannées. Le département en charge doit ouvrir individuellement chaque note de frais, vérifier que le montant saisi et les items correspondent à ceux des pièces justificatives, et, lorsque c'est le cas, envoyer la note de frais à faire valider par le manager.

Or, les pièces justificatives et les données saisies ne sont régulièrement pas harmonisées, ce qui crée un grand nombre d'échanges supplémentaires avec les collaborateurs.

La vérification d'une note de frais peut ainsi prendre plusieurs heures et ainsi générer de la frustration de la part des employés ayant avancé les frais.

La solution utilisée

Lorsque l'employé saisit ses notes de frais et y ajoute les justificatifs le robot peut vérifier la saisie en les comparant avec les pièces jointes transmises et les valider automatiquement selon des règles prédéfinies ou pour des montants inférieurs à un montant donné.

Le robot peut ainsi détecter si des informations saisies sont incorrectes, manquantes ou même en doublon avant que cela ne soit redirigé vers le manager ou le département en charge.

Si la note de frais est unique et que le montant saisi correspond à celui présent sur les justificatifs, le robot envoie la note de frais au manager pour validation. Le robot va ensuite interpréter la réponse envoyée par le manager (soit par email soit dans le SI) pour finaliser la vérification de la note de frais et avertir le service comptable et financier qui se chargeront du règlement.

Résultat

La partie de préparation et de vérification de la saisie de la note de frais est désormais automatisée, ce qui dégage un temps considérable pour les départements en charge, et permet d'accélérer le traitement jusqu'au remboursement de la note de frais pour le collaborateur.

La robotisation du processus n'élimine pas les erreurs de saisies de la part des collaborateurs mais en automatisant le traitement de toutes les notes de frais 'valides', cela permet aux équipes en charge des contrôles de se concentrer uniquement sur les cas complexes, ainsi que sur le reste des tâches à plus forte valeur ajoutée.



Automatisation de la revue des notes de frais



L'employé saisit ses notes de frais et les justificatifs nécessaires



Le robot vérifie que les justificatifs et les éléments de la note de frais sont concordants



Le robot pré-valide la note de frais si les résultats sont concordants



Le robot avertit le manager de la validation, ou prévient en cas de non concordance.

Paie

Contexte

Aujourd'hui 45% du temps de l'activité Gestion Administrative du Personnel et Paye est consacré au contrôle, de la paie et des déclarations. Or ces activités doivent être effectuées sur une durée très resserrée de 3 à 5 jours.

Au lieu de contrôles systématiques, on trouve donc un grand nombre de contrôles visuels, d'états post-paie, ou de contrôles de masses via macros.

Selon le rapport annuel 2017 de l'ACOSS, 87% des employeurs contrôlés ont fait l'objet d'un redressement. Un chiffre en augmentation constante depuis 5 ans.

Être en mesure de contrôler les bulletins de paie de manière systématique devient un enjeu majeur pour les DRH.

La solution utilisée

Certains SIRH (i.e. Workday) proposent un logiciel de paie en direct dans de nombreux pays, dont la France et propose également des solutions pour faciliter l'intégration avec les meilleurs fournisseurs de paie.

Sia Partners recommande la mise en place d'un robot pour nettoyer, valider, préparer et consolider les sources de données provenant des fournisseurs de paies intégrés, afin de permettre une vue globale et consolidée.

En amont, le robot vérifie ligne à ligne les fiches de paies de chaque employé pour effectuer un contrôle de cohérence pour détecter toute variation hors norme d'une contribution salariale, ou d'un salaire, et ainsi éviter au maximum les erreurs sur les fiches de paie.

Enfin le robot est amené à saisir les données de paies dans l'ensemble des différents systèmes, afin de synchroniser les outils entre eux, et assurer la cohérence des données entre le SIRH, les reporting, les ERPs, et les outils de comptabilité.

Résultat

Un contrôle systématique est quasiment impossible à mettre en place aujourd'hui sans robot, car il est impossible de le systématiser à l'échelle humaine, en raison du grand nombre de lignes pour chaque bulletin de paie, ainsi qu'au nombre de bulletins de paie.

Mettre en place un contrôle systématique automatisé et effectué par un robot permet de sécuriser les données sur le bulletin de paie.

Le robot permet de focaliser les départements RH sur les bulletins de paie



Automatisation des contrôles de paie



Le robot consolide les données de plusieurs sources pour constituer le bulletin de paie



Le robot vérifie le bulletin de paie de chaque employé ligne à ligne



Le robot alerte les équipes RH et comptable des différences au delà d'un seuil préétabli



Le robot met à jour les différents SIRH avec les données de paie

Arrêts maladies

Contexte

En France, les salariés sont absents pour maladie plus de 17 jours par an en moyenne. Pour chaque entreprise, être capable de gérer ces absences est un enjeu majeur à la fois financier, notamment pour le recouvrement des indemnités journalières avancées auprès de l'assurance maladie, et administratif, notamment pour s'assurer que les différentes parties prenantes (employés, managers, URSSAF, etc.) ont bien effectué les activités attendues.

La solution utilisée

En combinant un outil de Case Management avec des robots, ce processus long et très séquentiel est optimisé par l'automatisation.

Le Case Manager permet de gérer le suivi des étapes de l'arrêt maladie, à savoir :

- Lorsque l'employé déclare un arrêt maladie dans le SIRH, le robot ouvre un cas
- L'employé transmet le Volet 3. Le robot contrôle la concordance des dates, avec celles saisies par l'employé dans le SIRH.
- Si la déclaration est valide, le robot alimente le dossier administratif, récupère le salaire de référence et transmet l'attestation de salaire à la CPAM
- Au retour du salarié, ce dernier confirme sa reprise de poste dans le SIRH. Le robot alimente le DSN.

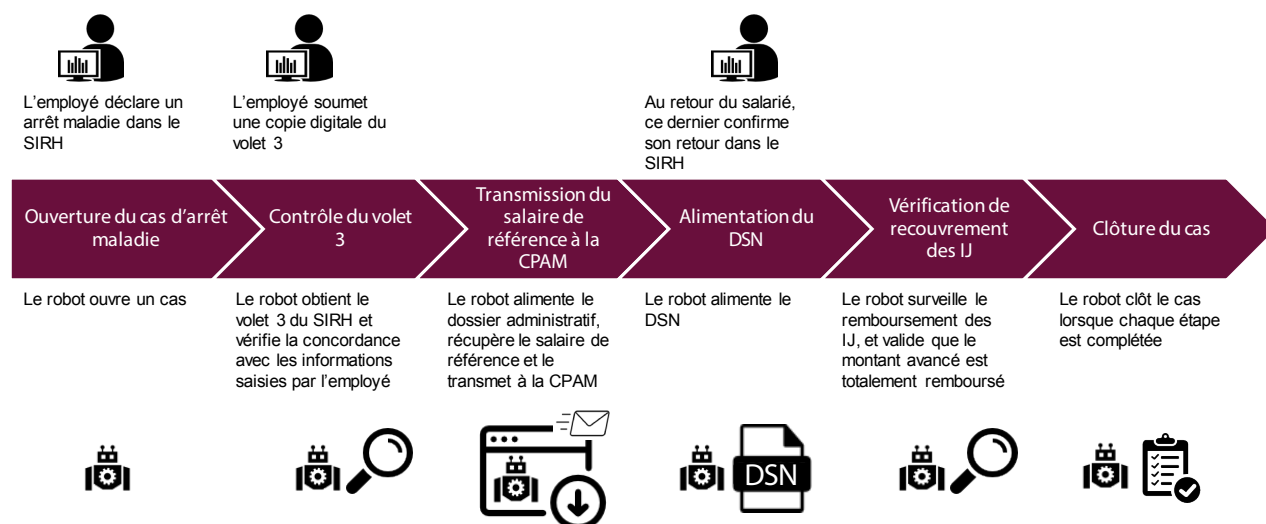
- Enfin le robot vérifie que les indemnités journalières avancées à l'employé ont été recouvrées par l'entreprise.
- Si tel est le cas, le robot clos le cas d'arrêts maladie.

Résultat

Une grande entreprise française (plus de 50,000 employés) a estimé que la systématisation du contrôle de recouvrement des indemnités journalières leur permet de récupérer plusieurs millions d'euros par an.

Cette automatisation n'impacte pas les employés pour lesquels le processus ne change pas, et absorbe une partie des activités du département RH.

Automatisation du traitement des arrêts maladie



Comment transformer la fonction RH

Au travers de ces cas concrets et déjà en place dans de nombreuses entreprises, les possibilités d'emploi de robots sont multiples et offrent des ressources digitales aux Directions des Ressources Humaines, mobilisés en permanence pour soulager les équipes des tâches les plus chronophages et leur permettant de se concentrer sur le développement des ressources humaines, et autres activités d'analyse et de décision.

La démarche d'automatisation s'inscrit notamment dans une démarche plus large de transformation digitale des métiers de la RH.

Le champ des possibles technologiques est très vaste en matière de RH. Plus que de nouveaux outils, la transformation digitale amène un besoin de repenser l'offre de service RH selon trois axes : une amélioration de l'expérience collaborateur pour attirer et engager les talents ; une meilleure maîtrise de la performance des processus RH et de leur valeur ajoutée ; une agilité permettant de piloter et développer les compétences dans un contexte mouvant.

Si les métiers RH ne vont pas disparaître, le cœur de leur activité se transforme. La fonction RH a longtemps été une fonction administrative à 80%. La transformation est déjà amorcée sur ce terrain et elle va s'accélérer.

Le développement du self-care, la robotisation et l'intelligence artificielle vont faire progressivement disparaître la grande majorité des tâches transactionnelles et administratives.

La fluidification des processus amenée par le digital, la nécessité d'agilité et le renforcement des processus collaboratifs entraînent également une évolution du rôle de la fonction RH sur des activités à plus forte valeur ajoutée.

La transformation digitale pose la question de la frontière entre les rôles de RH

et de manager. Comment se dessine le triptyque RH / Manager / Collaborateur du futur ?

Depuis plusieurs années la tendance est de déporter une part importante des activités RH vers les managers et les collaborateurs.

Cette tendance va s'inverser et la fonction RH va prendre une position de partenaire stratégique des Directions métier.

En outre, dans un contexte où les mobilités professionnelles sont de plus en plus fréquentes, et les changements organisationnels rapides, un collaborateur est amené à changer fréquemment de manager.

Le RRH peut être perçu comme le « référent stable » du collaborateur : celui qui est à même de suivre son parcours professionnel dans la durée, de le conseiller et de l'orienter.

Mais, plus que la transformation digitale de la fonction RH elle-même, c'est la transformation des métiers qui requiert un repositionnement des métiers et activités RH.

Dans un contexte concurrentiel fort, et face à une standardisation de l'offre, les métiers évoluent. Le digital est au cœur de cette transformation bien qu'il n'en soit pas le seul moteur.

Les activités et les compétences se transforment à une vitesse toujours plus importante, et la fonction RH doit être à même d'accompagner l'acquisition et le développement des compétences nécessaires pour faire face à ces changements.

Les DRH font donc face à un véritable défi de transformation des équipes RH qui doivent monter en compétences sur les activités RH d'expertise et à forte valeur ajoutée, au détriment des tâches administratives.

Les DRH doivent aussi se 'digitaliser' pour être capable de repenser leurs processus métier, les robotiser (en tous cas prendre part aux projets) et les maintenir fonctionnellement.

Les DRH doivent également lancer des grands plans de Gestion Prévisionnels des Emplois et des Compétences (GPEC) pour accompagner les métiers dans leurs transformations.

Plus largement, les DRH doivent être à la manœuvre au niveau globale de l'entreprise pour le « change management ». La digitalisation a en effet un triple impact : d'abord sur l'organisation et donc potentiellement un impact social, ensuite sur les collaborateurs par l'évolution nécessaires des compétences de tous les métiers et enfin sur la culture de l'entreprise pour diffuser un état d'esprit 'agile' et 'digital'.

VOTRE CONTACT

Anatole de la Brosse

Directeur Général Adjoint
Partner Innovation
anatole.delabrosse@sia-partners.com

Mathieu Heintz

Project Manager / Taskforce RPA
rpa@sia-partners.com

À PROPOS DE SIA PARTNERS

Sia Partners réinvente le métier de conseil et apporte un regard innovant et des résultats concrets à ses clients à l'ère du digital. Avec plus de 1 400 consultants dans 16 pays, nous allons générer un chiffre d'affaires annuel de plus de 250 millions d'euros pour l'exercice en cours. Notre présence globale et notre expertise dans plus de 30 secteurs et services nous permettent d'accompagner nos clients dans le monde entier. Nous accompagnons leurs initiatives en stratégie, projets de transformation, stratégie IT et digitale et data science. En tant que pionniers du Consulting 4.0, nous développons des consulting bots et intégrons dans nos solutions la disruption créée par l'intelligence artificielle.

Abou Dabi
Amsterdam
Bruxelles
Casablanca
Charlotte
Denver
Doha
Dubai
Francfort
Hambourg
Hong Kong
Houston
Londres
Luxembourg
Lyon
Milan
Montréal
New York
Paris
Riyad
Rome
Seattle
Singapour
Tokyo



Pour plus d'informations, visitez : www.sia-partners.com

Suivez nous sur [LinkedIn](#)  et [Twitter](#)  @SiaPartners