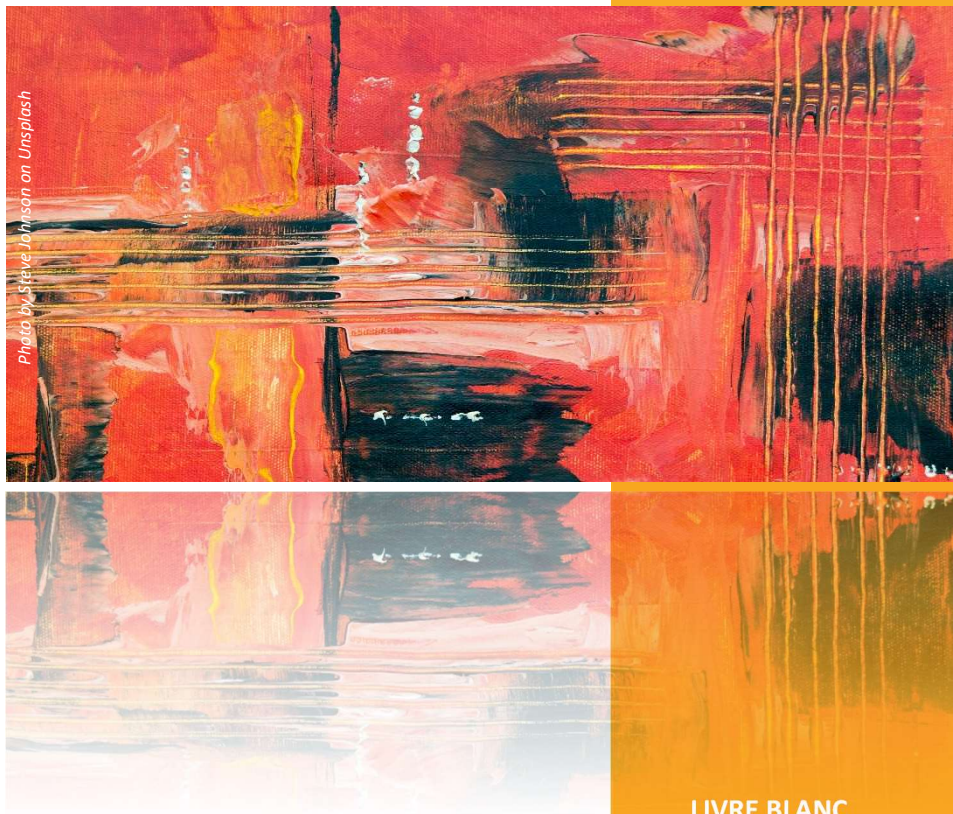


Secteur public : vers une automatisation intelligente des processus métiers



LIVRE BLANC
MARKESS BY EXÆGIS
POUR



Convictions

Les administrations françaises ont engagé il y a déjà plusieurs années la digitalisation de leurs processus, que ce soit dans leur relation avec les citoyens, leurs partenaires ou encore pour optimiser des échanges en interne. **Cette tendance s'accélère** notamment avec l'appui de l'Etat et sa direction interministérielle du numérique. **Il s'agit désormais de franchir un cap en améliorant la performance de ces processus numériques**, encore bien souvent sujets à des ruptures qui impliquent une intervention humaine pour notamment saisir des données d'un environnement applicatif à un autre. **L'automatisation de ces tâches fastidieuses est une réponse observée avec intérêt**, qui promet aux agents de gagner en performance, en rapidité et en fiabilité.

L'agent, soutenu par une « force de travail numérique » prenant en charge une partie de ses tâches, peut ainsi se recentrer sur sa mission de service public, en se consacrant à des activités plus gratifiantes nécessitant une dimension humaine. Si l'automatisation n'en est qu'à ses prémices et le recours à certaines technologies comme la RPA (Robotic Process Automation) ou l'IA (Intelligence Artificielle) reste encore marginal, comment les décideurs publics se projettent-ils d'ici 2021 pour tirer parti de ces technologies ? Pour quels usages ? Avec quels bénéfices ?

Ce livre blanc, rédigé par les analystes du cabinet d'études indépendant MARKESS by exægis pour le compte d'**Automation Anywhere**, dresse un constat de l'appropriation des technologies d'automatisation par les administrations en France, et identifie les usages et bénéfices.

#1 – Automatiser les processus métiers, un enjeu majeur pour le secteur public	2
#2 – Aller plus loin vers l'automatisation intelligente	3
#3 – L'intelligence artificielle, quels usages et bénéfices ?.....	5
Conclusion	6
Méthodologie et biographie des analystes.....	8
A propos de MARKESS by exægis	8

#1

Automatiser les processus métiers, un enjeu majeur pour le secteur public

L'optimisation des processus métiers est clé pour la transition numérique du secteur public et leur automatisation est une réponse retenant de plus en plus l'attention. 60% des décideurs des organismes publics, interrogés par MARKESS by exægis en mai 2019, jugent ainsi que l'automatisation des processus est un enjeu majeur, sinon prioritaire d'ici 2021. Il apparaît néanmoins que ces décideurs n'estiment pas encore leur administration mature dans ce domaine : seuls 12% considèrent que ces processus sont globalement automatisés et 52% d'entre eux affirment qu'ils sont peu automatisés.

Ce constat s'observe quels que soient le profil des administrations (ministères, agences, collectivités locales, établissements de santé...) et les nombreux métiers du secteur public. **Parmi ces métiers, certains présentent de forts enjeux en matière de gestion de documents (papier et numériques) et de leurs processus associés, pour plus d'un décideur sur deux interrogés :**

- les documents liés aux **marchés publics**,
- la **gestion des demandes des usagers** (formulaires en ligne et pièces justificatives en lien avec des demandes d'aides sociales, d'inscriptions scolaires et culturelles, demande de subventions de partenaires...),
- le **traitement des documents budgétaires et financiers** (dont les factures)
- la **gestion des ressources humaines**.

Si les administrations enclenchent le plus souvent leurs projets d'optimisation des flux à partir d'un métier précis, **les décideurs les plus matures mentionnent néanmoins s'engager dans des démarches transversales de digitalisation de leurs processus métiers** : il s'agit bien de proposer un socle transversale composé de briques mutualisées (gestion électronique de documents, robotisation, signature, archivage...) au service des différents métiers de l'administration concernée.

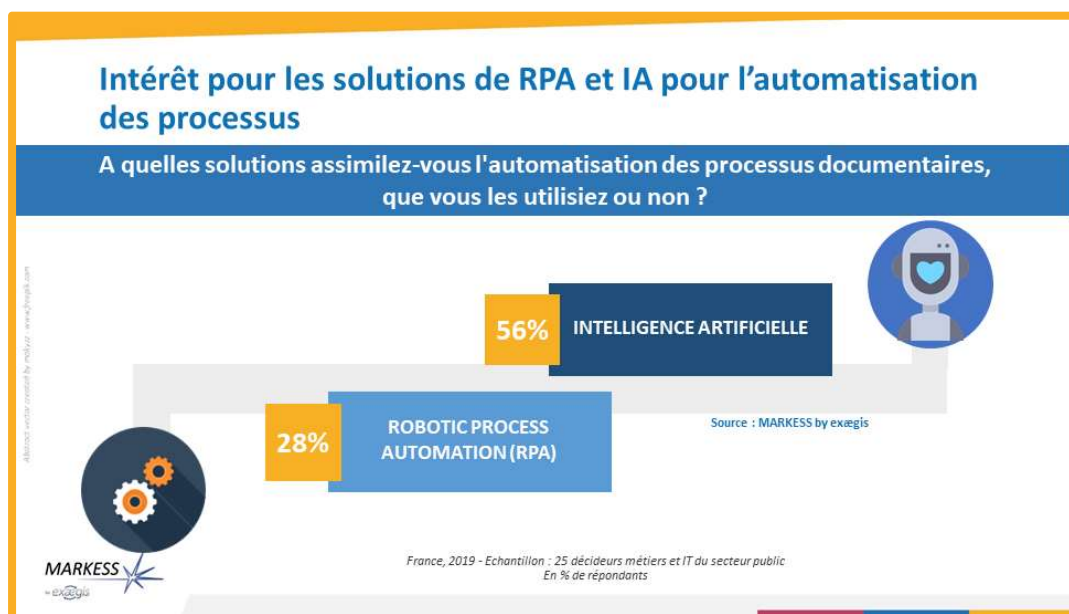
A ce titre et selon les décideurs interrogés, **l'automatisation des processus documentaires des métiers du secteur public permettrait de répondre à trois besoins majeurs :**

- **Un environnement de travail de l'agent optimisé** en supprimant les tâches manuelles récurrentes à faible valeur ajoutée (92% des décideurs) pour in fine dégager du temps à consacrer aux aspects humains de leur métier (60%) ou pour simplifier leur travail (84%),
- **Une gestion métier plus performante** (68%), en accélérant le traitement des processus métiers et en renforçant leur qualité,
- **La maîtrise budgétaire** afin de réduire les coûts d'exploitation liés à certaines tâches (56%).

L'automatisation des processus documentaires et métiers recouvre différentes fonctionnalités. Les décideurs interrogés mettent clairement en avant deux d'entre elles : **l'identification et la classification de documents**, ainsi que **l'archivage** (pour respectivement 84% et 68% d'entre eux). Viennent ensuite pour plus d'un décideur sur deux : la **modélisation**

de processus métiers, la signature électronique (qui répond à des enjeux réglementaires et de conformité), **l'intégration de données au système d'information** (par exemple issues de formulaires en ligne sur des portails usagers ou de documents numérisés) et enfin la **distribution et le routage de documents**.

Mettre en œuvre l'automatisation des processus documentaires et métiers requiert le recours à des solutions spécifiques. Pour une grande majorité de décideurs, l'automatisation est encore largement assimilée aux solutions historiques de workflow et de BPM (Business Process Management ou gestion de processus métiers). Néanmoins, pour répondre à une approche plus complexe visant à coordonner encore plus finement l'ensemble des processus, les solutions plus avancées d'automatisation telles que l'intelligence artificielle (avec ou sans machine learning) ou les solutions de RPA (Robotic Process Automation) sont regardées avec une forte attention, respectivement par 56% et 28% des décideurs interrogés par MARKESS by exægis. Si ces technologies sont émergentes début 2020 dans le secteur public, elles promettent de passer à la vitesse supérieure en termes d'automatisation.

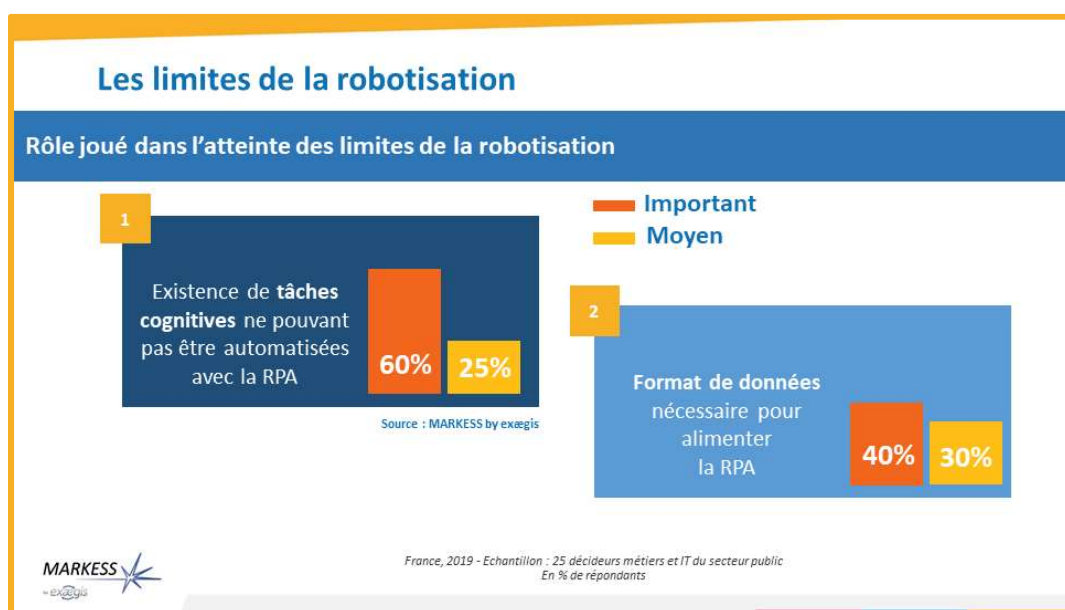


#2 Aller plus loin vers l'automatisation intelligente

En 2019, 12% des interviewés du secteur public mentionnent avoir déjà recours (de façon industrielle ou expérimentale) à la RPA, technologie permettant d'automatiser des tâches répétitives d'un processus métier (jusqu'alors effectuées manuellement) en se reposant sur l'utilisation d'agents ou de robots logiciels qui agissent selon les instructions reçues. Et d'ici 2021, 16% envisagent d'y recourir. Ce sont donc plus d'un quart des décideurs interrogés qui se montrent engagés sur cette voie d'ici 2021. Les solutions de RPA permettent en effet de décharger les agents de tâches répétitives, sans valeur ajoutée, d'accélérer les temps de traitement, de fiabiliser certaines transactions ou encore de détecter des erreurs ou des fraudes... La présence d'un assistant numérique devient ainsi une composante clé dans l'organisation des tâches et la chaîne de travail des agents, qui se concentrent sur des missions à plus forte valeur ajoutée, porteuses de sens pour l'agent.

Dans le domaine médical par exemple, la mise en place de bots peut ainsi accélérer le traitement et le suivi des dossiers de patients en automatisant le recueil de données, l'indexation des documents associés, ou encore la transmission d'informations. L'accès aux données utiles à la prise en charge des patients est ainsi facilité et les soins apportés, améliorés. De même, pour la gestion des demandes de citoyens (actes d'état civil, renouvellement de documents, réclamations...), les assistants numériques sont en mesure de transmettre une demande au service compétent et d'en automatiser le traitement (saisie de données d'un formulaire dans une application métier...). Dans le cadre des affaires scolaires et périscolaires, l'automatisation est également un atout en facilitant le recueil des données, en réalisant les calculs de montants attribués et en proposant une pré-réponse à l'administré. Les aides sociales peuvent aussi être soumises à cette automatisation et permettre à l'agent de se consacrer aux dimensions humaines et sociales de son poste. **Les solutions de RPA sont ainsi une réelle commodité pour l'agent et une véritable opportunité pour le secteur public poursuivant des objectifs d'optimisation de ses processus.**

Cependant, les décideurs du secteur public ouverts à la RPA reconnaissent certaines limites à son utilisation. Par exemple, les **tâches cognitives** sont difficilement automatisables avec la RPA selon 60% des décideurs interrogés : c'est le cas de tâches faisant appel à des règles difficilement modélisables ou à l'expérience des opérationnels. Le **format des données** nécessaires pour alimenter la RPA est également perçu comme un frein par 70% des décideurs, les robots logiciels n'étant pas capables de traiter des formats de données **non structurés**.



La RPA seule ne permet donc pas de déployer une automatisation de bout en bout. **Néanmoins son association à d'autres technologies, notamment cognitives comme le machine learning, la reconnaissance vocale, le traitement du langage naturel ou la reconnaissance optique de caractères (OCR) rend possible une automatisation plus avancée ou intelligente** : 57% des répondants envisagent de compléter leurs solutions de RPA avec d'autres technologies d'ici 2021.

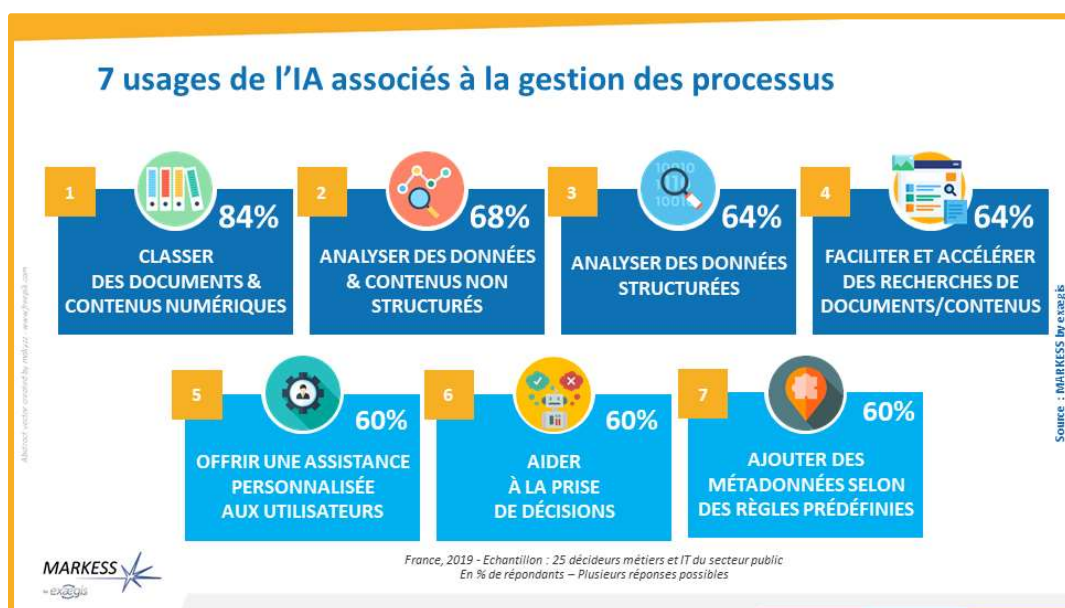
En dépit de ses atouts, l'adoption isolée d'une solution de RPA reste limitée. Elle crée de la valeur sur des tâches précises, fait évoluer l'exécution des processus métiers, mais pour un plus grand bénéfice, elle suppose d'être intégrée dans une stratégie d'automatisation plus vaste. **Les solutions de RPA sont ainsi considérées par 85% des répondants comme transitoires vers l'automatisation intelligente, intégrant de l'IA.**

#3 L'intelligence artificielle, quels usages et bénéfices ?

Il est donc possible d'aller plus loin dans l'automatisation en ajoutant aux assistants numériques des fonctionnalités d'intelligence artificielle. Cette automatisation intelligente va apporter ses capacités cognitives (pour reconnaître et comprendre) et d'apprentissage (pour améliorer), permettant à certains processus une automatisation plus poussée et de plus larges usages.

L'IA regroupe l'ensemble des méthodes et dispositifs permettant la résolution de problèmes complexes ou d'actions récurrentes via des algorithmes et/ou des cheminements logiques, le plus souvent auto-apprenants grâce au machine learning (apprentissage automatique). Elle peut se retrouver dans de nombreux usages associés à la gestion des processus métiers. **Les décideurs interrogés s'accordent à plus de 80% sur un usage précis de l'IA, le classement des contenus numériques.** En outre, plus de 60% mettent également en avant six autres usages liés à :

- **L'analyse de données** qu'elles soient structurées ou non structurées,
- **La gestion de documents** (faciliter la recherche de contenus, automatiser l'ajout de métadonnées pour qualifier des documents...),
- **L'assistance ou le soutien à l'humain** pour aider à la prise de décision d'un agent ou prodiguer une assistance personnalisée aux usagers.



Pour plus de 50% des répondants, l'IA trouve également des applications dans l'analyse de documents manuscrits, l'application de règles métiers, l'identification de contenus similaires ou de fichiers dupliqués, la détection d'anomalies, ou encore la génération automatique de documents (préparation de synthèses par exemple).

Les domaines d'application métier recourant à l'IA pour automatiser des processus documentaires sont divers mais une attention particulière sera portée d'ici 2021 par les décideurs interviewés **à la gestion des dossiers usagers** ainsi qu'au traitement **des factures reçues de leurs fournisseurs**. En outre, automatiser la gestion du dossier patient grâce à l'IA permet d'aller plus loin et ainsi de produire des résumés, des fichiers aux formats officiels à partir de données sources non structurées ou de proposer des diagnostics. De même, l'IA rend possible la reconnaissance, l'extraction de données et le traitement, et ce de façon automatique, de contenus non structurés tels que les formulaires Cerfa (électroniques ou manuscrits), les emails, les pièces d'identité, etc. Ainsi, on trouve de nombreuses applications possibles au sein des administrations, comme la gestion administrative des agents, la gestion des fournisseurs, ou encore celle des demandes de renouvellement de documents administratifs ou certificats.

Trois bénéfices majeurs quant à l'automatisation intelligente des processus documentaires et métiers sont attendus par les décideurs : l'amélioration de l'efficacité opérationnelle (88%), la réduction des délais de traitement (80%) et in fine un gain de temps (76%). Pour plus d'un décideur sur deux, les attentes se situent aussi en faveur de :

- **L'attention portée à la relation avec l'utilisateur, qu'il soit** citoyen, entreprise, association, partenaire..., **ou avec l'agent** en vue d'optimiser l'expérience utilisateur et améliorer sa satisfaction,
- **La conformité et la sécurité** : le recours à l'IA devrait permettre une meilleure gestion de la conformité réglementaire et/ou interne et une réduction des risques,
- **Un soutien à l'agent** en le déchargeant de tâches fastidieuses et/ou à faible valeur ajoutée, en diminuant le nombre d'erreurs dans le traitement de documents et en augmentant sa productivité.

Il ressort néanmoins que le recours à l'IA est émergent et le chemin à parcourir pour en tirer tous les atouts est encore long : seuls 20% des décideurs de l'échantillon interrogés en mai 2019 sont engagés dans un projet d'IA ou envisagent de le faire afin d'automatiser tout ou partie de leurs processus documentaires d'ici 2021. Ces projets sont d'autant plus encore à l'état de **PoC (Proof of Concept)**, et non encore dans **un processus industriel avancé**.

Conclusion

Alors que les administrations françaises sont engagées vers la digitalisation massive de leurs processus, les solutions d'automatisation représentent une véritable opportunité de passer à la vitesse supérieure. Les décideurs du secteur public les plus matures en termes de transition numérique ont pris conscience de l'intérêt de la robotisation pour aller plus loin dans la digitalisation de leurs processus, qui n'est encore que trop souvent partielle. Ils entrevoient, grâce à ces solutions, **la possibilité de recentrer les agents sur des tâches à plus**

forte valeur ajoutée et d'améliorer la performance métier en termes de gain de temps, de coûts et d'une meilleure conformité.

Cependant il subsiste une méconnaissance de ces technologies et les premiers cas d'usage en sont seulement à leurs prémices. Il s'agit également de s'entourer des bonnes compétences pour accélérer leur adoption. **Autant d'éléments qui plaident en faveur d'une acculturation et d'un accompagnement** pour guider les administrations vers une stratégie globale et une vision long terme de leur projet d'automatisation intelligente. La première vague de cas d'usage des administrations pionnières feront foi pour envisager une appropriation plus large de ces technologies.

Méthodologie

Les données mentionnées dans ce livre blanc réalisé pour **Automation Anywhere** s'appuient sur deux programmes de recherche continue développés par MARKESS by exægis, l'un dédié à la digitalisation des processus documentaires et métiers, l'autre au secteur public et au digital. Des entretiens réguliers auprès de décideurs métiers et informatiques au sein d'organismes du secteur public (ministères, agences, organismes sous tutelle, collectivités locales...) viennent alimenter ces programmes. Ce livre blanc repose notamment sur une d'étude consacrée à l'automatisation intelligente des processus documentaires conduite auprès de 60 décideurs métiers et IT au sein d'entreprises et d'administrations en France dont 25 sont issus du secteur public. Ces entretiens ont été effectués en ligne entre mars et mai 2019.

Biographie des analystes

Ce livre blanc a été co-rédigé par **Aurélie Courtaudon**, Analyste Senior, responsable du programme **Secteur public & Digital**, et par **Aurélie Leleu**, Analyste sur le programme **Digitalisation des processus documentaires & métiers**.



Aurélie Courtaudon a plus de 10 ans d'expérience dans l'analyse de l'évolution des administrations françaises avec le numérique (échanges réguliers avec des décideurs, suivi des chantiers numériques et veille réglementaire). Ses expertises majeures sont liées aux compétences des administrations et leurs enjeux, à la dématérialisation et l'archivage de contenus numériques, la relation usagers/citoyens, le territoire intelligent, l'open data et le big data, les usages mobiles et le cloud computing dans les territoires.



Aurélie Leleu a rejoint MARKESS by exægis en 2019 pour analyser les projets de dématérialisation et d'automatisation des processus documentaires et métiers, et les marchés associés. Elle a précédemment travaillé sur la création et le pilotage d'observatoires sur le numérique, l'analyse des marchés et des conjonctures.

A propos de MARKESS by exægis

MARKESS by exægis est une société d'études indépendante, spécialisée dans l'analyse des marchés et des stratégies de transformation digitale des entreprises et administrations. La société réalise plusieurs milliers d'entretiens par an de décideurs et de prestataires pour aider les organisations utilisatrices à mieux comprendre et tirer parti des technologies du numérique, tout en accompagnant les offreurs au niveau stratégique et opérationnel afin d'accélérer leur croissance sur le marché français. La société fait partie, depuis mai 2018, du [Groupe exægis](#), l'agence de notation et de garantie opérationnelle référente du secteur du numérique. Plus d'informations sur www.markess.com.

LES LOGOS, GRAPHIQUES, FIGURES ET MARQUES DEPOSEES
DES SOCIETES MENTIONNEES DANS CE DOCUMENT
SONT LA PROPRIETE DE LEURS AYANTS DROIT.

Tous droits réservés
MARKESS by exægis
11 rue de Lourmel – 75015 Paris
Tél : +33 (0)1 56 77 17 77



LIVRE BLANC
MARKESS BY EXÆGIS
POUR

