

"La transformation digitale des acteurs de la protection sociale : enjeux, contexte, bonnes pratiques. Quels retours d'expériences ?"

Maison des Polytechniciens – Paris, le 17 Novembre 2017

Les enjeux de la profession en matière de transformation digitale :

- Les apports des technologies de l'information
 - Accès plus direct au sociétaire
 - Aide dans l'animation des communautés et des réseaux de santé
 - Gains de productivité sur les process (en particulier gestion des sinistres)
 - Aide et enjeu dans les mouvements de regroupement/fusion
- Les menaces des technologies de l'information
 - Risques de désintermédiation grâce aux technologies de l'information
 - Forte individualisation des prestations vs esprit mutualiste
 - Big Data et IA : évolution de la qualité du risque et anti-sélection possible pour les mutualistes
 - Evolutions réglementaires et gestion de la data avec impact fort sur les coûts de production

Les grands principes de la transformation digitale

Les technologies de l'information sont des moyens qui permettent de faire évoluer les choses... mais qui ne suffisent pas

- Le changement devient continu et suppose un état d'esprit correspondant
- Les trois piliers de la transformation digitale :
 - L'expérience client au centre du fonctionnement et des processus
 - On passe d'une logique produit à une logique de réponse à des besoins qui combine les relations humaines et l'utilisation des technologies de l'information pour optimiser la valeur du service
 - Les processus internes sont améliorés ou transformés avec l'aide des technologies de l'information
 - On ne fait pas seulement "mieux", on peut faire "autrement" avec l'aide des technologies de l'information. Outillage fort de toutes les tâches à faible valeur ajoutée
 - Les collaborateurs comprennent les évolutions demandées, se les approprient et ont les moyens de les mettre en œuvre...

Culture, outils et processus :

- L'expérience "client" au centre de la culture de l'entreprise et se traduit dans les processus, les outils et l'organisation
- La proximité du client favorise les initiatives "du terrain" ("bottom-up") plus que des démarches "classiques" très descendantes
 - Laboratoires et innovation
 - Collectes d'idées
 - Partenariats start-ups
- "Culture client" plutôt favorable à l'esprit mutualiste... est-ce toujours un facteur différenciant ?
 - Les fusions et la course à la taille sont-elles encore des avantages compétitifs ?
- Les outils sont déjà là et certains processus "nouveaux" existent déjà
 - Blockchain et traitement des sinistres
 - IA sur la valorisation et la construction des produits (actuariat et gestion des sinistres)
 - **Exemple** : Alan et la mutuelle 100% on line
 - **Exemple** assurance / banque : BNP Paribas : blockchain privée pour trading interne CIB qui permet de supprimer l'essentiel des BO
 - **Exemple** : les drones et les terrassiers de chez SPAC (groupe Colas)
- Quelle capacité à faire évoluer en profondeur les processus (et résister à la tentation de "faire du neuf avec du vieux") ?
 - **Exemple** de la transformation de la supply chain étendue de Cuisines Schmidt : évolutions des processus (achats et production) et des collaborateurs internes et partenaires
- Quels impacts des technologies ?
 - **Exemple** : ALAN et les collectives "on line"

L'engagement des collaborateurs comme facteur clé de succès de la transformation :

- Les collaborateurs doivent comprendre et s'approprier les transformations
- Ils ont les moyens de les mettre en œuvre (cf évolution des métiers)
- Ils comprennent leur rôle dans la transformation, dans le fonctionnement cible et s'approprient leurs marges de manœuvre
- Ils savent ce qu'ils font après les transformations

- Les managers sont des collaborateurs comme les autres... et sont les ambassadeurs de la transformation pour leurs équipes et le reste de l'entreprise
- L'équipe de direction doit être exemplaire, doit veiller à ne pas envoyer d'injonctions paradoxales et ne pas oublier de célébrer les "victoires"
 - "faites ce que je dis, pas ce que je fais"...
 - "faire plus avec moins"
 - "on ne lâche rien mais on change tout"
- L'équipe de direction doit, au-delà de sa réflexion propre, maintenir l'ambition sur la durée pour donner du temps à tous les collaborateurs pour s'approprier la transformation
 - **Exemple** : AXA et le positionnement des collaborateurs sur les métiers de demain (processus très "remontant")

Conclusion

- La « transformation numérique » est impérative, profonde et va bien au-delà des technologies de l'information
- Elle est, au plus fondamental, une question d'évolution des individus (culture, valeurs, posture, pratiques, métiers, ...)
- Le rôle des dirigeants dans ces transformations est central

Immédia! et LHH-Altdia peuvent vous aider :

- Sur la définition et la mise en place des évolutions nécessaires avec ses ressources et managers de transition
- Sur l'accompagnement des hommes, leur mobilisation et leur transformation avec ses équipes de consultants expérimentés

