

Comment le groupe Manpower s'est-il automatisé sans supprimer d'emplois ?

Acteur majeur du marché de l'emploi, Manpower s'est lancé dans le grand bain de l'automatisation des processus de travail. Depuis maintenant plus d'un an, le groupe expérimente avec réussite les solutions de UiPath pour optimiser la gestion des tâches de ses équipes techniques. Le tout, sans supprimer d'emplois.

3 avril 2018

Manpower s'est longtemps appuyé sur le Lean Management : mode d'amélioration continue de l'organisation du travail, qui lui a permis de générer des gains importants de productivité. Seulement, cela ne suffisait plus. Le groupe amorce une nouvelle phase de sa transformation en déployant désormais des solutions d'automatisation des processus en passant par UiPath, première plateforme en la matière. Découvrez le témoignage de Nicolas Smeets, Direction Support aux Opérations du groupe Manpower.

Pourquoi avez vous pris la décision d'intégrer l'automatisation chez Manpower ?

Les équipes Back Office de Manpower, constituées de 300 collaborateurs, sont en charge de la paie des intérimaires, de leur formation, ainsi que de la facturation de nos clients. Depuis 2010, elles appliquent les principes du Lean Management (mode d'amélioration continue de l'organisation du travail - ndlr), avec pour objectif d'atteindre le meilleur rapport entre coût, qualité et délai dans les processus de travail. En sept ans, cette méthode a permis de générer des gains de productivité de 5% en moyenne par an et ont contribué à l'amélioration des conditions de travail des équipes.

Malheureusement, les principes du Lean Management ont commencé à s'essouffler sur les deux dernières années. En 2017 par exemple, nos prévisions futures en matière de productivité laissaient espérer une croissance comprise entre 1 et 2% par an, bien en deçà des attentes d'une entreprise qui évolue dans un marché hyperconcurrentiel. C'est pour cette raison que nous avons souhaité explorer le potentiel du RPA (automatisation des processus robotisés) en lançant une étude d'opportunité sur la robotisation des processus avec [UiPath](#).



À lire aussi

Le RPA signe-t-il la fin des tâches répétitives au travail ?

Quelles ont été les grandes étapes de cette étude, puis du déploiement du RPA au sein du groupe ?

L'étude, menée en 5 semaines, a été réalisée en 3 étapes. Nous avons tout d'abord scanné 120 processus pour identifier et cibler les activités " éligibles " au RPA. Dans un second temps, nous avons déterminé les gains et les coûts qu'engendrerait le déploiement d'une telle technologie. Nous avons ensuite construit une trajectoire de transformation " socialement acceptable ". Enfin, pour démontrer la valeur des solutions proposées, nous avons également réalisé un POC (Proof Of Concept) pendant l'étude sur un des processus identifiés.

Sur 120 processus étudiés, nous en avons identifié 35 qui représentaient un fort potentiel d'automatisation. Ces processus ont été qualifiés selon plusieurs critères : la fréquence et le volume des tâches en question d'un côté. Mais aussi leur niveau de faisabilité : nous avons ainsi considéré la complexité de la tâche et le niveau de structuration des données. Sur ces 35 processus éligibles au RPA, nous avons identifié un potentiel de gain de 50% en temps-collaborateur.

Envisagez-vous un retour sur investissement rapide ?

Tous les processus n'ont pas le même niveau d'accessibilité. Nous avons écarté, dans un premier temps, 12 des 35 processus étudiés car nous devions au préalable les rationaliser en standardisant les données d'entrées. Tout cela pour un investissement très raisonnable avec un retour sur investissement sur 5 mois.

Sur les processus que nous avons retenus, l'implémentation du RPA se révèle d'un niveau de complexité plutôt modéré car les robots ne requièrent pas d'évolution informatique lourde notamment sur les applications métiers. Les robots les utilisent comme le ferait un humain mais beaucoup plus vite, sans se tromper, et en continu.

Comment pensez-vous susciter l'adhésion des collaborateurs ?

L'identification des processus à automatiser, l'automatisation de ces processus, et leurs mises à jour, doivent se faire directement au sein des équipes utilisatrices par des automaticiens qui doivent être leurs collègues directs. C'est un point majeur car on estime que 50% de gains additionnels non prévus peuvent être générés par l'identification d'autres processus automatisables par les équipes elles-mêmes.

Autre point important : le recrutement des automaticiens. C'est aujourd'hui un profil pénurique à tel point que nous avons pris 5 mois de retard dû à cette difficulté. Par ailleurs, il faut s'assurer de l'adhésion des équipes car la robotisation véhicule des mythes et des peurs (le robot qui vient nous piquer nos jobs). Chez Manpower, nous parlons d'assistants virtuels plutôt que de robots. L'assistant virtuel permet d'automatiser des tâches chronophages, répétitives et à fort volume sous la supervision du collaborateur. C'est donc avant tout une aide qui permet au collaborateur de se focaliser sur des activités à plus fort intérêt, de réduire les erreurs mais aussi de diminuer les temps de traitement. Au final, c'est donc une amélioration des conditions de travail pour le collaborateur.

Envie d'en savoir plus sur le RPA ? [Inscrivez-vous](#) dès maintenant à l'événement UiPathTogether, qui aura lieu le 12 avril prochain à La Défense.

Maddyness, partenaire média de UiPath.
