

Note de conjoncture

Le self care, révélateur du niveau de progression des entreprises sur la transformation numérique



Dans un environnement économique qui exige de gagner en efficacité opérationnelle, faire faire par le client (via le site Internet ou une application mobile) permet de répondre à ses attentes en matière d'autonomie tout en optimisant la charge de gestion. Le déploiement du self care doit idéalement s'intégrer dans une stratégie plus globale de gestion du parcours client, en proposant également une réorganisation des activités front et back office afin de bénéficier de réels gains de productivité. C'est l'un des aspects abordé tout au long de l'étude que notre cabinet a menée récemment sur la transformation digitale des acteurs de l'assurance.

Le niveau de service : un standard à respecter...

D'après les résultats de notre étude, un « panier » standard se dessine. Le niveau de service varie selon les catégories d'actes concernés :

Catégorie	Niveau de service
Consultation	Généralisé pour l'ensemble des données contrat, versements et prestations, et pour tous métiers
Avenants administratifs	Idem que pour la consultation
Versements et Cotisations	Généralisé pour les contrats comportant des garanties de « risque » (Prévoyance, Santé, IARD), et déployé avec des limitations sur les contrats comportant des garanties financières (Epargne / Retraite)
Avenants techniques	Actes visant à accroître l'équipement en Prévoyance, Santé et IARD (avec plafonds), et arbitrages limités en Epargne
Sinistres / Prestations	La Santé propose le spectre de services le plus large (devis, prises en charge, transmission de factures), devant l'IARD et la Prévoyance qui se limitent à la déclaration. En Epargne, les actes disponibles sont encore peu nombreux, et limités en montant le cas échéant



Quelques grands acteurs expérimentent, en élargissant le niveau d'autonomie laissé en au client. C'est le cas par exemple en Santé pour la saisie de certaines prestations ou d'avenants de modification de garantie.

... et à promouvoir

Pour ce qui est de la promotion de ces services auprès des clients, un effort important et régulier doit être porté à la fois par le réseau physique, mais également par des campagnes de communication et notamment d'e-mailing. Une politique tarifaire incitative en faveur du self care est également mise en place par certains acteurs.

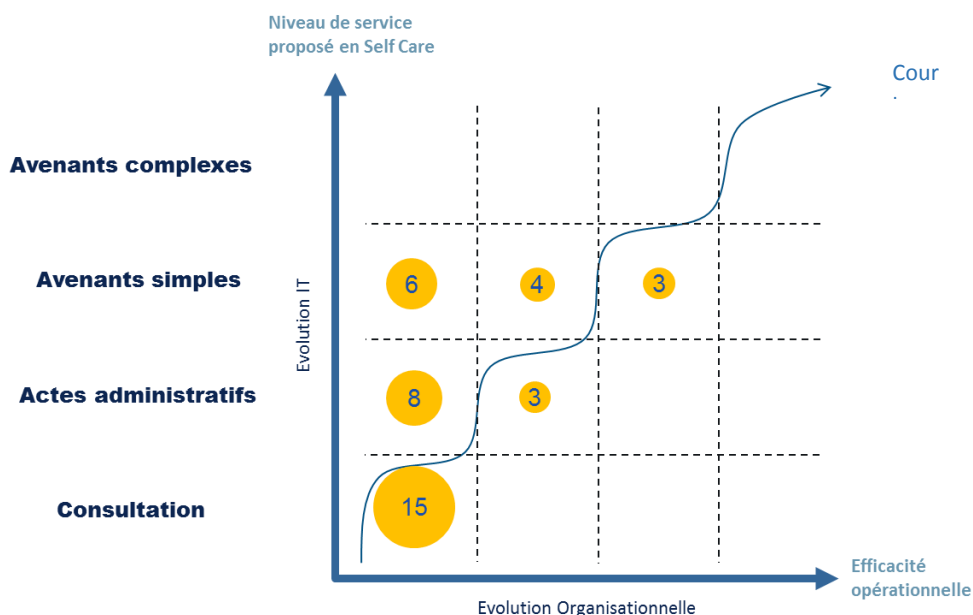
Face à l'inquiétude des réseaux physiques, il est bon de noter que self care ne signifie pas diminution mais modification de l'activité. Les acteurs ayant mis en place ces services nous ont fait part d'une activité des réseaux physiques stables, avec une qualité améliorée des contacts client.

La mise en œuvre révèle la difficulté des entreprises à se transformer

En apparence simple, le déploiement de ces actes – même les plus basiques – est un excellent indicateur de la maturité digitale d'une entreprise, en permettant de différencier ceux qui ont pu déployer ce type d'acte sans difficulté, et ceux qui continuent à être pénalisés par une lourdeur à la fois organisationnelle et informatique.

Dans la pratique, développer le self care consiste en une mise à niveau du SI et une adaptation de l'organisation, avec un double objectif d'amélioration du service offert et d'optimisation de l'efficacité commerciale.

Dans les faits, notre étude montre que peu d'acteurs réussissent à s'inscrire dans cette progression idéale : comme l'indique l'infographie suivante, la plupart n'ont pour le moment fait évoluer que les Systèmes d'Information, et encore, de façon limitée.



Note de conjoncture – Le self care, révélateur du niveau de progression des entreprises sur la transformation numérique – Novembre 2016

SILTEA – Conseil en management – Banque & Assurance – 9 rue Scribe – 75009 Paris

Tél : + 33 (0)1 42 68 89 89 – www.siltea.com

Quelles évolutions sur le Système d'Information ?

Le déploiement du self care nécessite souvent des adaptations importantes sur le Système d'information, autant sur chacune des briques qui le compose que sur son architecture globale. Ces évolutions sont coûteuses, ce qui explique la répartition des acteurs sur le graphique.

Proposer une urbanisation efficace entre les différents outils de gestion, les référentiels, les tarificateurs et les outils web / mobile, le tout dans une architecture orientée services (SOA), représente un challenge important pour les DSI, d'autant que la plupart des outils en place demeurent très en retard technologiquement parlant, qu'il s'agisse d'outils internes ou des progiciels du marché.

Une telle architecture nécessite également de moduler le niveau de contrôle et d'habilitation en fonction de l'origine de la saisie, et cette possibilité n'est pas offerte par tous les outils.

Pour contourner ces difficultés, la bonne approche est de faire évoluer le SI de façon progressive, brique par brique. Un chantier de revue de l'architecture applicative, et la mise en place d'une couche logicielle servant de middleware (ESB pouvant intégrer des règles métier) sera souvent nécessaire pour poser la première brique d'un SI orienté digital. Une gestion propre des données, avec des interfaces d'échange normalisées via un dictionnaire est également un facteur essentiel de transformation digitale du SI.

Quelles évolutions sur l'Organisation ?

En matière d'organisation, les adaptations réalisées à ce jour par les entreprises sont, d'après nos échanges, limitées car proportionnée au faible développement du self care.

Au-delà des cas où le self care est inexistant (l'Espace client se limite à de la consultation), trois situations se présentent :

- L'utilisation des actes en self care par les clients se révèle faible, et en tout cas insuffisante pour permettre un gain d'efficacité en gestion et justifier une adaptation des équipes. C'est le paradoxe de la poule et de l'œuf : pas de service, pas de besoin, mais le besoin se crée souvent par le service.
- Les cas encore nombreux où le self care ne fait pas partie d'un processus 100% automatisé :
 - Actes réalisés dans l'Espace client avec des formulaires envoyés dans une messagerie en gestion
 - Actes à recycler en gestion pour cause de problème contractuel ou simplement technique, souvent lié à des contraintes juridiques ou informatiques
- L'activité prise en charge par les clients libère de la ressource pour améliorer la qualité du même service, mais sur des actes plus complexes. Seul ce cas de figure, qui s'accompagne d'une montée en compétence des gestionnaires, amène un besoin de réorganisation et engendre des bénéfices en matière d'efficacité.

La bonne attitude : faire confiance

Comme le dit l'adage, la confiance n'exclut pas le contrôle. Laisser faire le client exige d'adapter sa politique en la matière. Au-delà des outils mis à disposition et qui doivent « guider » le client pour éviter les erreurs ou les abus, les bonnes pratiques que nous avons retenues sont les suivantes :

- Alléger les contrôles concernant les actes qui tendent à augmenter l'équipement
- Contrôler a posteriori en gestion plutôt que complexifier le parcours client en amont



- Limiter les avenants en valeur (exemples : en Assurance Vie, limiter les mouvements entrants ou sortants à un plafond ; en Santé, rendre la validation en gestion obligatoire en cas d'impact tarifaire supérieur à un montant donné)
- Définir des seuils en-deçà desquels les cas litigieux sont clôturés au profit du client

Fort de très nombreuses expériences dans le domaine de la transformation des entreprises couplant les aspects organisationnels et informatiques, SILTEA accompagne ses clients dans leur transformation pour s'inscrire dans l'évolution digitale du marché, avec les contraintes et les opportunités qu'elle apporte.

John-John ILLI, Senior Manager, Siltéa

Contact :

Tél : + 33 (0)1 42 68 74 41
Vincent MESLIN, Associé
vincent.meslin@siltea.com

Contact presse :

Tél : + 33 (0)1 42 68 74 48
Sophie DUMONT
sophie.dumont@siltea.com



Note de conjoncture – Le self care, révélateur du niveau de progression des entreprises sur la transformation numérique – Novembre 2016

SILTEA – Conseil en management – Banque & Assurance – 9 rue Scribe – 75009 Paris

Tél : + 33 (0)1 42 68 89 89 – www.siltea.com