

# PROGRAMME NAV SUPPORT DRH BPCE



2018-07-06



**GROUPE BPCE**

Coopératifs, banquiers et assureurs autrement.

1

Contexte du programme NAV

2

Technologie utilisée

3

Quels impacts ?

4

Travaux réalisés et à venir

# CONTEXTE DU PROGRAMME

## Sponsors BP et CE

Stéphanie Paix / CERA  
Pierre Carli / CEMP  
Dominique Wein / BPALC  
Bruno Duchesne / BPBFC

## Programme Groupe BPCE

Jean-Yves Forel  
Anne-Claire Trambouze  
Jean-Marc Perez

## Informatique

Serge Matry / i-BP  
Gwilherm Le Donné / IT-CE  
Franck Bernay / BPCE-it  
Richard Valenti / BPCE-DITG

Le programme **Nouveaux Assistants Virtuels** (nouvelle technologie) s'inscrit dans le plan stratégique Tec2020.

Le programme NAV est identifié comme un levier de la transformation et de l'excellence opérationnelle du Groupe. Il contribue à la nécessaire transformation numérique du Groupe.

Les clients du Programme sont BPCE-SA, les Banques Populaires et les Caisses d'Épargne.

...

Programme NAV

Transformation Efficacité Opérationnel

Plan stratégique Tech 2020

# UNE DÉMARCHE GROUPE INITIÉE DÉBUT 2017

## Pour répondre aux enjeux pour le Groupe

Amélioration de la  
satisfaction clients

Simplification des  
tâches pour les  
collaborateurs

Réduction des risques  
opérationnels

Gains d'efficacité

## Pour acquérir une expérience

- Réalisation d'expérimentations avec les opérateurs IT et quelques Caisses et Banques
- Réalisation de pilote à BPCE sa

- S'appuyer sur la démarche démarrée chez Natixis
  - Solution groupe UiPath
  - Expérience sur la mise en place d'une plateforme
  - Expérience sur le déploiement d'assistants virtuels

## Création d'un programme Groupe NAV

**Réussir le déploiement des assistants virtuels dans un mode industriel sécurisé et assurer leur pérennité dans un environnement évolutif**

# POURQUOI UN PROGRAMME GROUPE ?

## Pour tirer partie au maximum des synergies

Optimisation de l'utilisation des assistants virtuels

Mutualisation des composants développés / réutilisabilité

S'appuyant sur des pratiques d'analyse et de développement communes

Convergence des pratiques (limiter coût et complexité)

## Pour piloter la constitution des feuilles de route à 6 mois

Tenant compte des besoins stratégiques des métiers

S'assurant de la concrétisation du ROI (coût / risque / valeur ajoutée)

Travaillant sur la convergence des processus pour limiter les coûts et faciliter la maintenabilité

## Pour bénéficier des apports des développements groupe

Pérennisation lors de l'évolution du SI métier

Maintenabilité et exploitation sans risque

## GOUVERNANCE

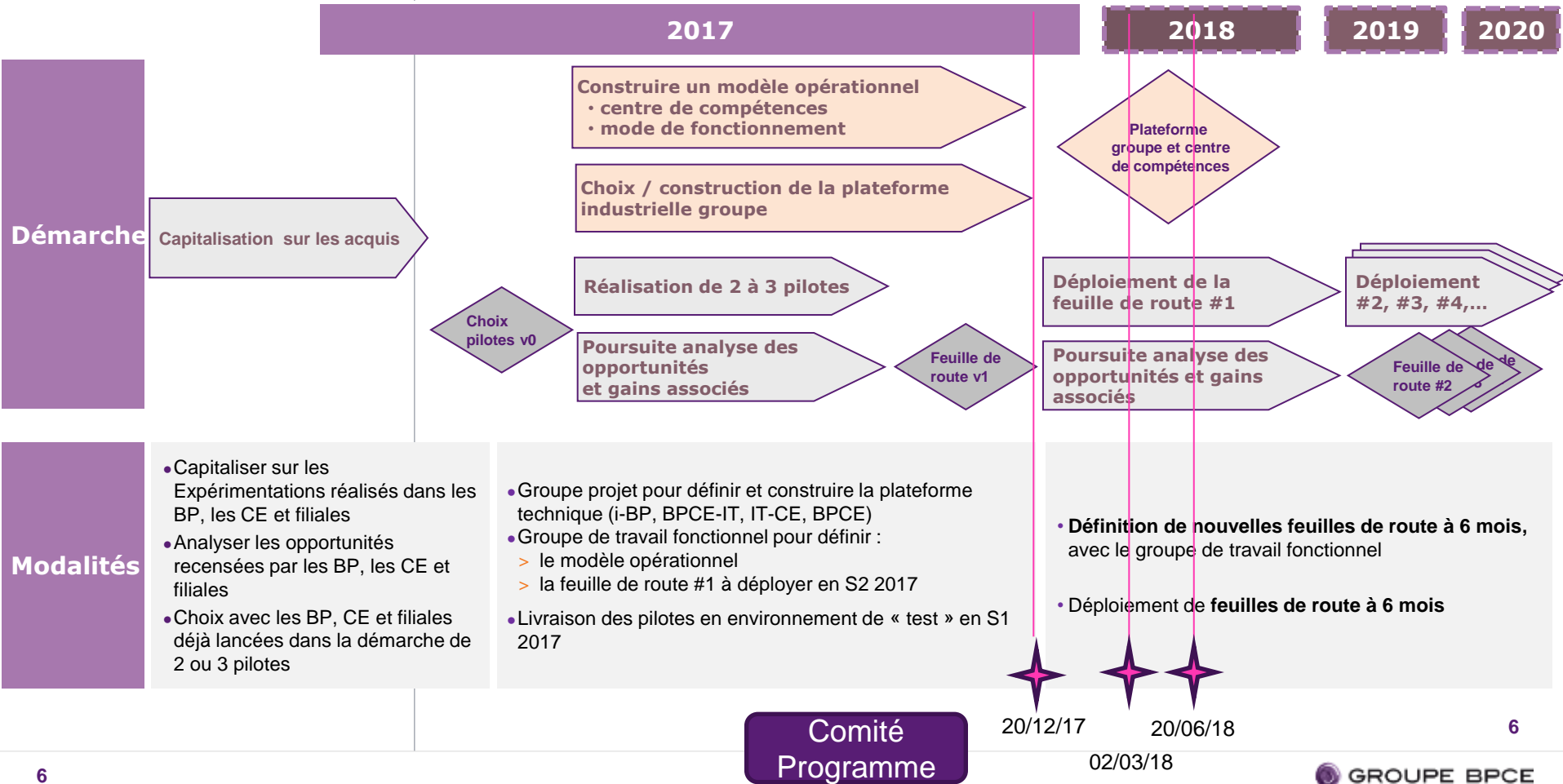
Programme sponsorisé par des dirigeants du groupe

Mise en place d'un comité programme (Sponsors, BPCE, I-BP, IT-CE, BPCE-IT)

Validation des opportunités des feuilles de route  
Pilotage de la concrétisation du ROI

Un budget dans les PIA

# La démarche du programme NAV



1

Contexte et démarche du programme NAV

2

Technologie utilisée

3

Quels impacts ?

4

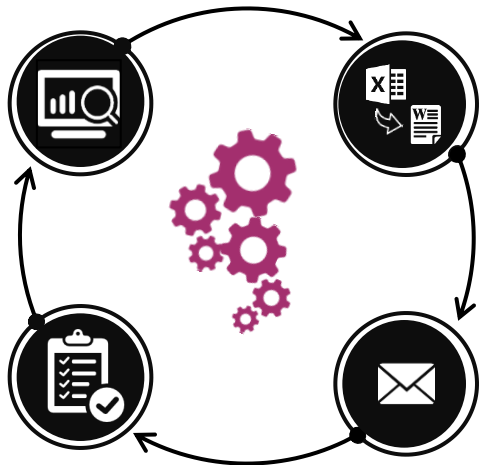
Travaux réalisés et à venir

# L'AV S'APPUIE SUR LA TECHNOLOGIE RPA QUI PERMET D'AUTOMATISER DES PROCESSUS EN RÉPLIQUANT LE COMPORTEMENT D'UN HUMAIN

## Les logiciels RPA sont capables d'interagir avec des applications à travers l'interface graphique

- ### Applicatifs métiers
- **Accéder** à une application
  - **Saisir** des données dans l'application
  - **Opérer** des opérations simples
  - **Charger** et **exporter** des fichiers

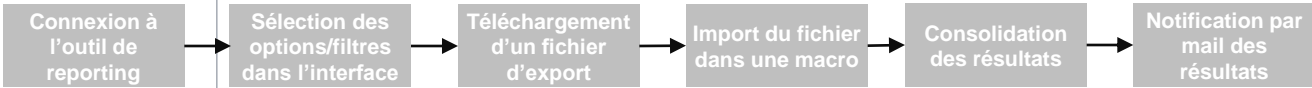
- ### Traitement des données
- **Consolider** des données
  - **Comparer** des données



- ### Bureautique
- **Ouvrir** un fichier Excel ou Word
  - **Exporter** les données d'une application bureautique à l'autre
  - **Opérer** les opérations de formatage simples
  - **Sauvegarder** un fichier dans un dossier
  - **Générer** des tableaux et graphiques

- ### Gestion des mails
- **Ouvrir** un mail
  - **Exporter** les pièces jointes du mail
  - **Classer** le mail dans un dossier
  - **Envoyer** un mail avec pièces jointes

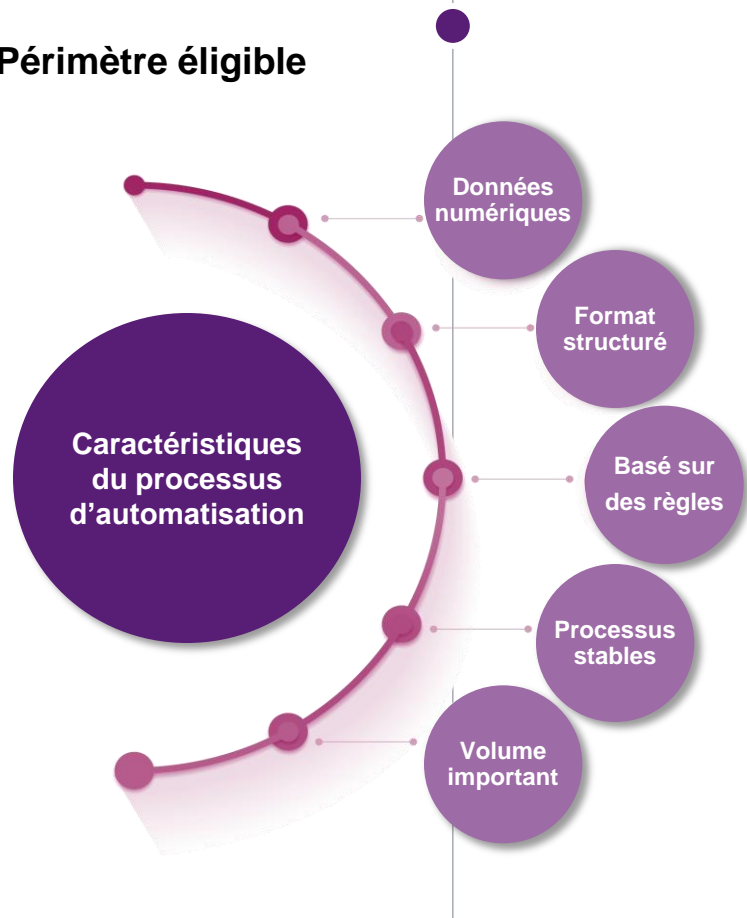
## Le RPA permet d'automatiser des processus en leur associant un workflow outils










# LA DÉFINITION DU PÉRIMÈTRE ÉLIGIBLE AU SEIN DE LA BANQUE S'APPUIE SUR LES CRITÈRES DU PROCESSUS D'AUTOMATISATION DES ASSISTANTS VIRTUELS

## Périmètre éligible



## Exemples d'application

	<b>Recherche et consolidation</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Copier</b> et <b>consolider</b> des données depuis plusieurs sources et créer des tableaux de bord</li><li>• <b>Vérifier</b> la qualité des données</li></ul>
	<b>Tâches répétitives</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Télécharger</b> des données depuis des applications et les entrer dans le système</li></ul>
	<b>Surveillance et rapport</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Suivre</b> des événements et <b>déclencher</b> un autre processus</li><li>• <b>Préparer</b> et <b>envoyer</b> une communication écrite et structurée</li><li>• <b>Créer</b> des tableaux de bord automatiques</li></ul>
	<b>Prise de décisions</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Comparer</b> les informations de deux sources de données</li><li>• <b>Alerter</b> un opérateur sur des actions à prendre</li></ul>
	<b>Numérisation</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Lire</b> les informations d'une image et les entrer dans le système (OCR)</li></ul>

# VERS LA PLATEFORME INDUSTRIELLE CIBLE BPCE IT

## Configuration hors Plateforme



**AVi :**  
Installé sur un poste local dans l'établissement



**Utilisateur:**  
Lance et arrête le robot chaque jour sur le poste local.

### Inconvénients:

- Sécurité et confidentialité perfectibles
- Risque de pollution (intervention humaine non désirée)
- Action quotidienne de l'utilisateur pour lancer l'AV
- Nécessite un poste physique en local dédié à l'AV (voire 2 pour back-up)
- Pas de surveillance IT de 1<sup>er</sup> niveau



AVi installé sur un poste physique

## Configuration Plateforme Intermédiaire S1 2018



**AVi :**  
Installé sur un poste local dans l'établissement



**Utilisateur:**  
Pilote l'AV via une interface web (Orchestrateur).

### Avantages:

- Permet de planifier, surveiller (logs), ordonnancer
- Augmente la sécurité (référentiel des identités AVi, gestion des users-id via le coffre fort numérique, ...)
- Gain de temps pour l'utilisateur (réveil automatique de l'AVi)



NAME	MACHINE	TYPE	ENVIRONNEMENTS	HEARTBEAT	STATUS
WIN7-EN-X64	WIN7-EN-X64	NonProduction	ENV_WIN7-EN-X64	a month ago	Available
CO5VM3	CO5	NonProduction	..._GROUP_1	in a few seconds	Available
Documentation 1	DEB	NonProduction	..._mfr_emuldoc_emuldoc...	a few seconds ago	Available
Documentation 2	DEB	NonProduction	..._mfr_emuldoc_emuldoc...	a few seconds ago	Available
Documentation	MROBDC	NonProduction	...	a few seconds ago	Available



AVi installé sur un poste physique

## Configuration Plateforme cible S2 2018



**AVi :**  
Installé sur une machine virtuelle. Il n'y a plus de PC physique dédié aux AVi dans les établissements.



**Utilisateur:**  
Pilote l'AVi via une interface web (Orchestrateur).

### Avantages:

- Plus de poste physique
- Sécurité forte (confidentialité de l'activité et des données, ...)
- Vision de bout en bout de la chaîne d'incidents (poste VDI et Orchestrateur)



NAME	MACHINE	TYPE	ENVIRONNEMENTS	HEARTBEAT	STATUS
WIN7-EN-X64	WIN7-EN-X64	NonProduction	ENV_WIN7-EN-X64	a month ago	Available
CO5VM3	CO5	NonProduction	..._GROUP_1	in a few seconds	Available
Documentation 1	DEB	NonProduction	..._mfr_emuldoc_emuldoc...	a few seconds ago	Available
Documentation 2	DEB	NonProduction	..._mfr_emuldoc_emuldoc...	a few seconds ago	Available
Documentation	MROBDC	NonProduction	...	a few seconds ago	Available



AVi installé sur un poste virtuel

# QUELS SONT LES CHAMPS D'APPLICATION?



	<i>Favorable</i>	<i>Critère</i>	<i>Non favorable</i>	<i>Commentaire</i>
<b>Eligibilité NAV</b>	Basé sur des règles	↔	Basé sur le jugement	Les collaborateurs appliquent leurs propres règles
	Tâches répétitives	↔	Basé sur un savoir	Les tâches basées sur un savoir complexe requièrent trop de temps de développement ou ne sont pas automatisable
	Données structurées	↔	Données désordonnées	Information avec une formule ou un email avec des données diluées. Cependant, l'Intelligence Artificiel peut traiter ce genre de processus
<b>Complexité</b>	Nombre de règles faibles	↔	Nombre de règles élevées	Plus facile pour l'Assistant Virtuel de suivre des règles prédéfinies
	Standardisé	↔	Nombreuses exceptions	Chaque cas particulier doit être programmé, ce qui peut impliquer une charge de développement importante
	Stable dans le temps	↔	Changement fréquent	Chaque modification du processus, ou de l'environnement technique nécessite une évolution de l'Assistant Virtuel
	Nombre de système faible	↔	Nombre de système élevés	L'assistant virtuel n'est pas compatible avec toutes les technologies
<b>Gains</b>	Erreurs fréquentes	↔	Aucune erreur	Erreur de saisie, de copier/coller, pas de vérification des éléments saisis, erreur de traitement
	Charge de travail élevée	↔	Charge de travail faible	La charge dédiée au processus impact directement les gains apportés par l'Assitant Virtuel
	Réactivité forte	↔	Réactivité faible	Activité nécessitant une réactivité de traitement élevée
	Volume élevé	↔	Faible volume	Volume élevé de dossiers/transactions/transferts

1

Contexte du programme NAV

2

Technologie utilisée

3

Quels impacts ?

4

Travaux réalisés et à venir

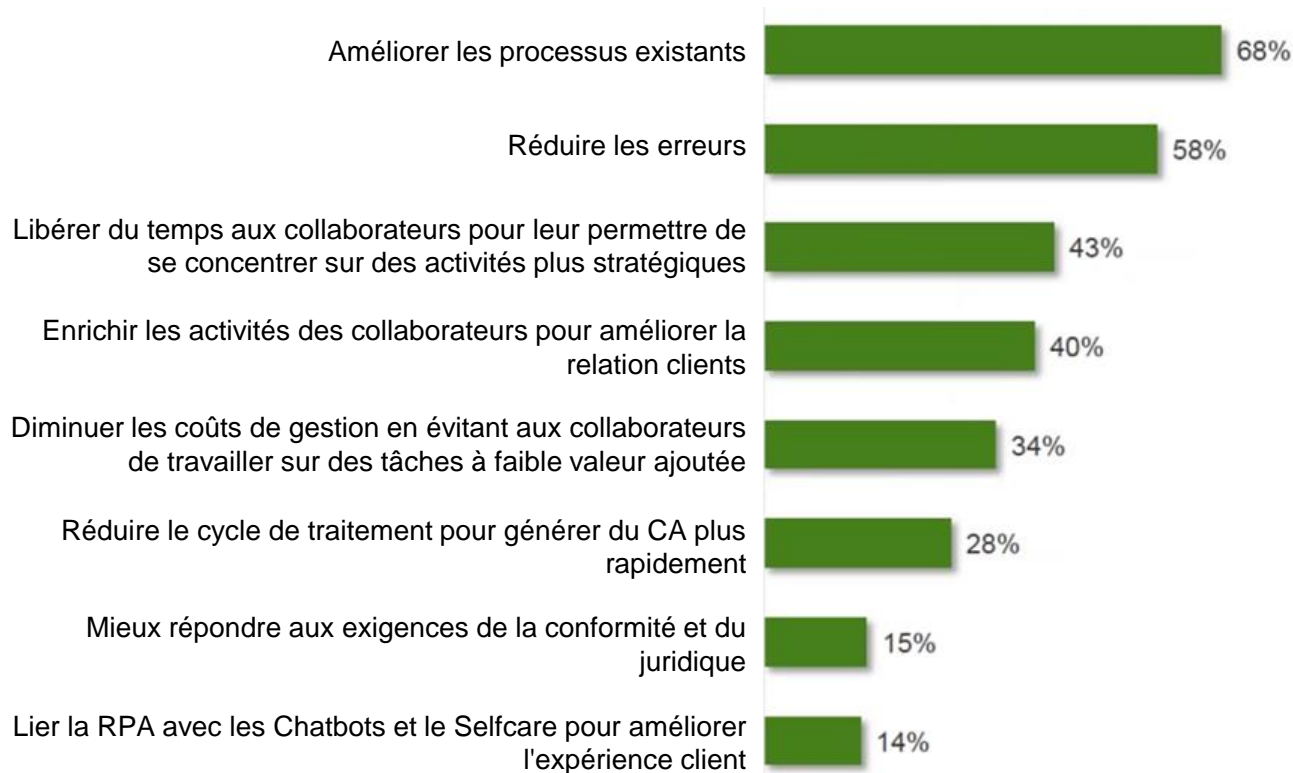
## EXTRAIT D'UNE ETUDE FORRESTER

*Principales préoccupations  
des entreprises déployant la  
RPA :*

*1- Améliorer les  
activités/processus  
opérationnels (optimisation et  
réduction des erreurs)*

*2- Réorienter les activités des  
collaborateurs vers des  
activités à plus fortes valeurs  
ajoutées pour mieux servir les  
clients*

### Q4. Quels sont vos principales motivations pour investir dans la RPA?



Base: n105 niveau managérial ou supérieur des services Opérations, Services partagés, Finance/Compte et d'autres lignes de services

Source: Etude commanditée par Forrester Consulting mi-Janvier 2018

## QUELS IMPACTS POUR LES COLLABORATEURS?

- Gains d'efficacité, permet d'absorber des pics de charge
  - Diminution des irritants, tâches répétitives sans valeur ajoutée
  - Travail sur des activités à plus fortes valeurs
- 
- 2 types de conduites de changement opérées :
    - Par les centres d'expertise NAV lors des déploiements des Assistants Virtuels (guide d'utilisation, périmètre pris en compte, paramétrage et lancement de l'Assistant, nouvelle activité de supervision de l'Assistant, ...)
    - Par les Organisations et Responsables de services au sein des établissements lorsque le processus est modifié, qu'il nécessite des adaptations dans l'organisation du travail, ...

1

Contexte du programme NAV

2

Technologie utilisée

3

Quels impacts ?

4

Travaux réalisés et à venir

# TRAVAUX RÉALISÉS AU S1 2018



- Industrialisation de la démarche
- Généralisation des pilotes à l'ensemble des établissements



- Kick off meeting
- Kit de déploiement
- Accompagnement des établissements



- Éligibilité à valider (gains quali/quant, effort de convergence, etc...)
- Faisabilité RPA

## ○ Lancement de la phase d'industrialisation :

- Mise en œuvre de la plateforme technique Groupe BPCE IT
- Montée en charge des centres de compétences NAV IT-CE et I-BP
- Ajustements communautaires et déploiement des AVi de la 1<sup>ère</sup> feuille de route

## ○ Mise en place de l'organisation projet structurée autour d'une équipe BP ou CE et du Centre de compétence NAV Factory d'I-BP ou d'IT-CE :

- 1 opportunité éligible = 1 AVi communautaire → enjeu de convergence
- 1 Product Owner de l'établissement leader par projet NAV
- 2 ou 3 établissements associés, co-responsables avec le PO de définir le processus cible communautaire
- Des équipes projets qui s'assurent de la communautarisation de l'AV (mode opératoire et environnement communautaire)

## ○ Mise en place de la méthode d'élaboration des feuilles de route :

- Remontée des opportunités par les établissements via les correspondants programme
- Qualification et priorisation des opportunités permettant de sélectionner les opportunités candidates

## ○ Validation par les Sponsors des opportunités candidates à étudier pour l'élaboration de la feuille de route S2 2018

## ○ Réalisation des études d'éligibilité pour chaque opportunité

## ○ Présentation des résultats aux Sponsors et choix par réseau des nouveaux projets d'AVi de la Feuille de route du S2 2018

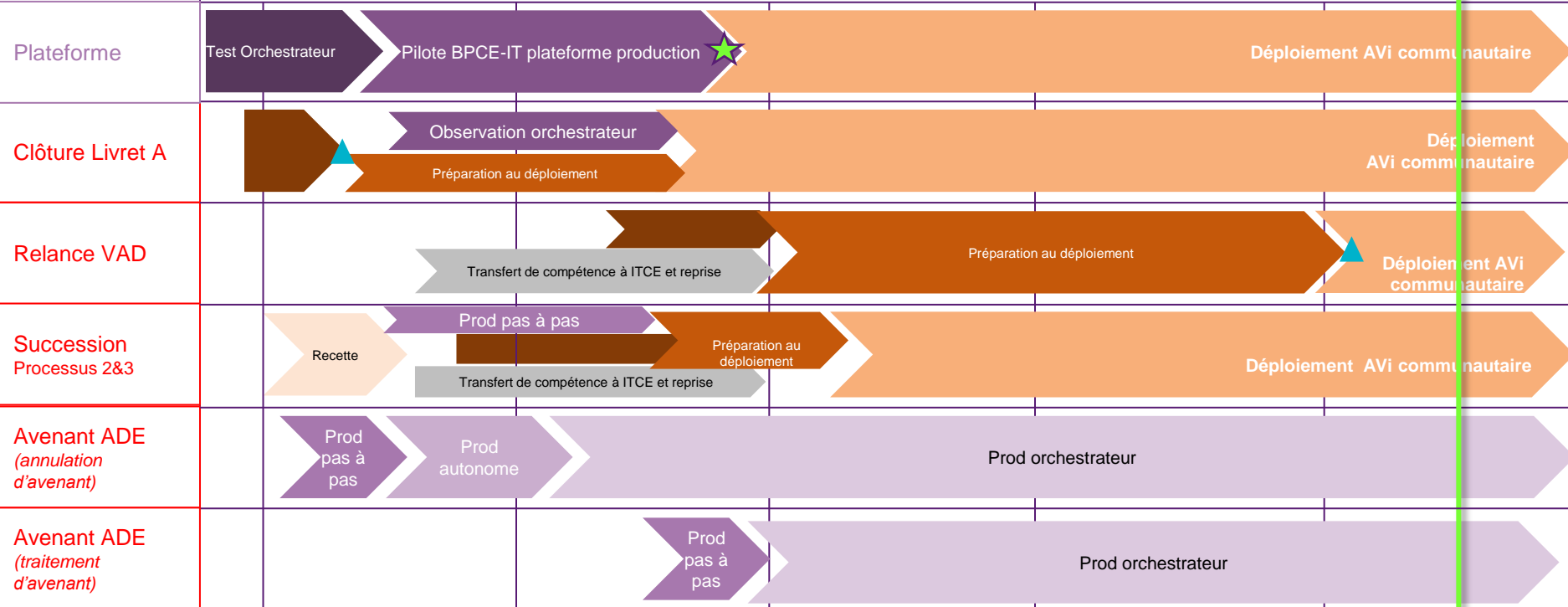




# FEUILLE DE ROUTE S1 2018

MàJ  
25/06/2018

J	Février				Mars				Avril				Mai				Jun				
29/01	05/02	12/02	19/02	26/02	05/03	12/03	19/03	26/03	02/04	09/04	16/04	23/04	30/04	07/05	14/05	21/05	28/05	04/06	11/06	18/06	25/06



Kick Off
 Go BPCE-IT généralisation production avec orchestrateur
 Kit déploiement



# FEUILLE DE ROUTE S2

❖ *Résultats des études d'opportunités livrés mi juin*

❖ *Définition et validation de la feuille de route S2 par le Comité Programme du 20/06*

Déblocage de fonds	<ul style="list-style-type: none"><li>Filière Crédit</li><li>Déblocage de fonds (Notaire, Travaux, Client et Constructeur)</li></ul>	
Remboursement anticipé partiel ou total	<ul style="list-style-type: none"><li>Filière Crédit</li></ul>	Reporté et à intégrer dans un projet Filière
PROCESSUS 4 : Gestion des dossiers simples	<ul style="list-style-type: none"><li>Filière Successions</li><li>Traitement des dossiers à faibles enjeux</li></ul>	Reporté FdR 2019
Clôture de comptes, produits & services	<ul style="list-style-type: none"><li>Filière Clients/Comptes, Contentieux</li><li>Mobilité bancaire simple sortante, Transferts d'épargne entre Caisses, C</li></ul>	Non retenue
Démontage des ventes à distance	<ul style="list-style-type: none"><li>Filière Clients/Comptes, Contentieux</li><li>Démontage des ventes à distance non contractualisées</li></ul>	Reporté FdR 2019
Traitement des rejets sur comptes clients	<ul style="list-style-type: none"><li>Filière Clients/Comptes, Contentieux</li><li>Traitement des rejets sur comptes clients (MAD, ...)</li></ul>	Reporté FdR 2019
Traitement des alertes fraude carte	<ul style="list-style-type: none"><li>Filière Monétique</li><li>Traitement des alertes fraude carte</li></ul>	Etude à reprendre en 2019
Traitement des alertes LAB	<ul style="list-style-type: none"><li>Filière Risque, Conformité &amp; Sécurité Financière</li><li>Constitution d'un dossier d'aide à la décision</li></ul>	
Abus de marché	<ul style="list-style-type: none"><li>Filière Risque, Conformité &amp; Sécurité Financière</li><li>Constitution d'un dossier d'aide à la décision</li></ul>	

### AMBITION 2019

❖ Une enveloppe budgétaire par opérateur I-BP et IT-CE de **2000 jh** pour une **dizaine** de projets NAV par opérateur

❖ Une expérimentation d'une solution RPA enrichie d'une brique d'**Intelligence Artificielle** (Machine Learning)

#### ⊙ Préalable :

- Finaliser le déploiement des AVi de la feuille de route S1 2018
- Développer et lancer le déploiement des AVi de la feuille de route S2 2018
- Maintenir les AVi en production
- Finaliser les travaux d'industrialisation BPCE IT : outils de supervision ELK/KAFKA, Gestion sécurisé des users/mp via CyberArk (coffre fort numérique), virtualisation des postes
- Étudier de nouvelles opportunités en priorisant les processus simples et qui contribuent à augmenter la satisfaction clients et collaborateurs pour choisir les projets NAV de la feuille de route 2019 → porté à la décision du comité programme

#### ⊙ Objectifs de la feuille de route 2019 :

- Une dizaine d'AVi communautaires par réseau
- Une enveloppe budgétaire allouée par le CDSI Informatique d'Entreprise de 2000 jh par opérateur I-BP et IT-CE
- Un plan de charge BPCE IT en mode run :
  - Adaptation des infras au déploiement de nouveaux AVi
  - Suivi de la production du parc d'AVi BP, CE et BPCEsa

Pour toute opportunité éligible, le projet de reprise d'un NAV privatif devra suivre la démarche du programme de mise en œuvre d'un nouvel AVi :



- Étude d'opportunité validée par les 4 établissements du GT et l'opérateur technique
- Accord du comité programme
- Design et développement

# ANNEXES



**GROUPE BPCE**

Coopératifs, banquiers et assureurs autrement.

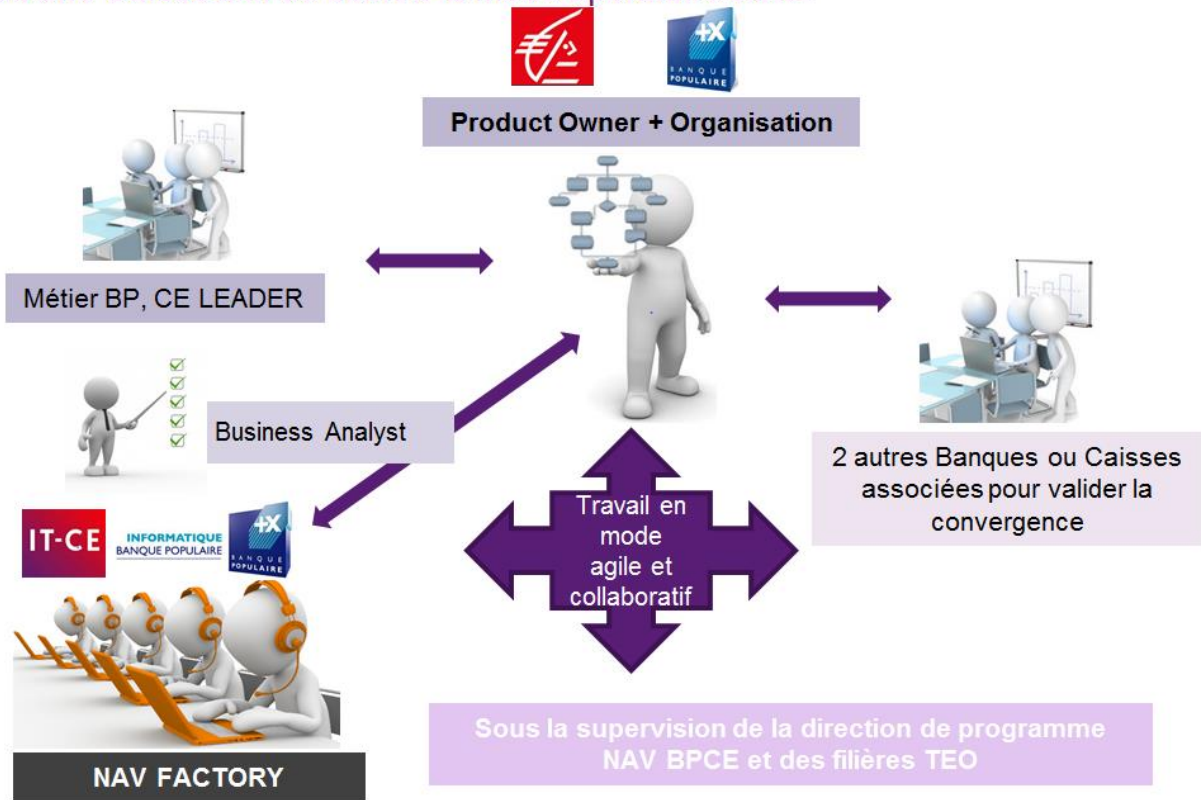
# DÉMARCHE ET ORGANISATION DES NOUVEAUX PROJETS NAV POUR RÉPONDRE À L'ENJEU DE CONVERGENCE

## ORGANISATION PROJET POUR DÉVELOPPER DE NOUVEAUX AV EN 2018



**Rôle clé et central du Product Owner BP et CE :**  
facteur de réussite du projet

Chaque développement d'opportunité aura un **Product Owner** dans une Banque ou une Caisse afin de décrire le mode opératoire cible.





# ASSISTANT VIRTUEL COMMUNAUTAIRE

*Un assistant virtuel est développé sur la base d'un processus stable*

*Pour être communautaire, un Assistant Virtuel doit être basé sur un processus communautaire*

- Avoir un processus communautaire c'est avoir un processus simplifié et efficient

## Communautaire

- Pour tous les établissements, l'Assistant Virtuel :
  - A les mêmes données entrées/sorties (type, structure, format, ...)
  - L'élément déclencheur est unique
  - A les mêmes fonctionnalités et réalise les mêmes opérations
  - A les mêmes règles de gestion
  - Utilise les mêmes outils/écrans
  - A été conçu sur la base d'un processus communautaire

## Avantages

- Permet la maintenabilité et l'évolutivité
- Participe à la transformation et à l'excellence opérationnelle du Groupe BPCE
- Basé sur un processus simplifié et efficient
- Permet d'anticiper la mise à disposition des évolutions pour tout le monde et en même temps

## Non communautaire

- L'assistant Virtuel n'est pas communautaire si:
  - Il a des règles de gestion spécifiques pour un établissement
  - Utilise des outils/écrans spécifiques
  - Dispose de paramétrage spécifique pour un établissement (ex: branche spécifique du processus, ...)

## Inconvénients

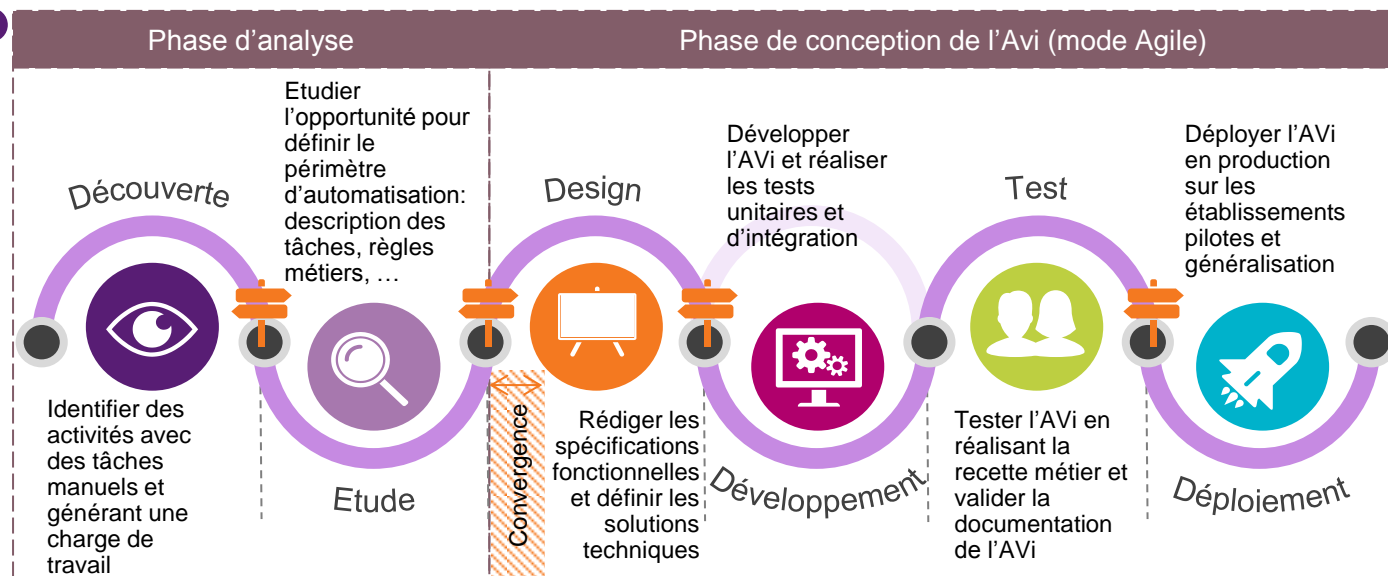
- Complexifie la maintenabilité et l'évolutivité
- Ne respecte pas les standards/normes industriels
- Augmente les coûts
- Projet non piloté
- Risque opérationnel
- Est considéré comme un Assistant Virtuel Privatif, ne bénéficie pas des avantages de la plateforme industrielle



Seuls les assistants virtuels communautaires sont disponibles sur la plateforme industrielle.

# CYCLE DE VIE D'UN AVI

*Pour devenir un Assistant Virtuel Communautaire, l'opportunité doit passer par différentes phases*



Le cycle de vie d'un AVI est ponctué par des étapes de décisions permettant d'acter le passage à l'étape suivante.



Point d'étape



Le projet se déroule en mode Agile. Le développement s'effectue par cycle itératif.





# GROUPE BPCE

Coopératifs, banquiers et assureurs autrement.

[groupebpce.fr](https://groupebpce.fr)

