

les entreprises mondialisées par le workflow

Poussé tant par la recherche de productivité que par l'augmentation du prix du mètre carré, le courtier en assurances Aon dématématise la majeure partie de ses contrats et sinistres. Avec le business process management en plus, les tâches se spécialisent par site... et par pays.

« **a**vec la mise en place d'un workflow connecté à la gestion documentaire, les trois grandes fonctions de la société, chargés de clientèle, techniciens ou gestionnaires, se recentrent sur leur cœur de métier. Un mouvement d'autant plus évident qu'elles sont, ou vont être, désormais sur des sites, voire dans des pays, différents », se félicite Danielle Doppler, la directrice de l'organisation chez Aon France. Une société de courtage en assurances jouant le rôle de la médiation et du conseil pour ses clients dans le choix d'un contrat d'assurances. Le courtier assure des particuliers, par exemple pour des complémentaires santé, jusqu'aux grands comptes, en passant par les flottes automobiles des sociétés moyennes. Cette activité génère des volumes de papier énormes, le plus souvent liés aux contrats et aux sinistres. Ainsi, autour de 50 000 sinistres liés aux contrats d'assurances de flottes arrivent chaque année. Pour répondre à cette inflation du papier, mais aussi « pour ne pas

louer des mètres carrés supplémentaires à un prix très élevé », Aon cherchait depuis plusieurs années à réduire ses coûts.

dématématisation généralisée

« Dès 2001, Aon a commencé à dématématiser ses dossiers de sinistres », se souvient Danielle Doppler. Dématématiser et envoyer le papier chez des prestataires restait moins onéreux, même si ponctuellement il reste nécessaire de rapatrier temporairement l'original. L'adhésion des utilisateurs reste à pondérer selon les départements. Les équipes travaillant avec des grands comptes manipulent souvent des dossiers papier lourds et volumineux. La numérisation effectuée, le versement dans les archives est automatisé. Pour ces équipes, une fois le dossier traité, la consultation sur écran est la règle. Pour les équipes dédiées aux particuliers ou aux petites entreprises, la donne est différente. Les documents contractuels comme les sinistres sont moins encombrants. Les utilisateurs ont basculé plus facilement vers un travail à partir du fichier numérique dès le départ. Plus globalement, la dématématisation a pour but de faciliter le partage d'information. La règle est : dès que deux sites ont besoin de partager de l'information, on numérise. Un besoin d'autant plus présent que l'entreprise est implantée sur une dizaine de sites en France. À ce jour, une grande partie des documents est numérisée par Xerox Global Services. Même si tout n'est pas gédéisé, pondère Danielle Doppler.

Étape suivante et logique, en 2007, Aon s'est posé la question d'ajouter un workflow connecté à sa Ged. Une nouvelle étape liée à la nécessité de répondre aux exigences de l'actionnaire. Même si le

+ repères

projet

Logiciel Xpert.Ivy d'Azur Technology
Une équipe de 20 personnes,
dont 6 consultants et développeurs Azur.
Étalé sur une durée de 6 mois.
Coût incluant logiciel et développement :
autour de 500 000 euros.

entreprise

Aon groupe
N° 1 mondial du courtage d'assurances
et de réassurances.
37 000 salariés,
dans 500 bureaux et 120 pays.

Aon France
310 millions d'euros de revenus bruts en 2008
1 314 collaborateurs,
10 implantations en France,
30 000 entreprises et
1 million de particuliers clients.

définitions

BPM (business process management)
Désigne la modélisation des processus dans
une entreprise.

Workflow

Désigne l'automatisation, partielle ou
complète, d'un processus au cours duquel des
documents, des informations et des tâches
passent d'un participant à un autre.
Un suivi de l'exécution de ces processus —
indicateurs, tableaux de bord... — complète
l'outil.



retour sur investissement résulte principalement de la Ged et se traduit globalement par une réduction de 15 % des postes à production équivalente. Le workflow a pour but de « faciliter la circulation des documents et d'automatiser partiellement le lien avec les applications métier », signale Danielle Doppler. Mais aussi de formaliser les tâches à un niveau suffisant pour pouvoir externaliser. « La gestion des particuliers est chronophage. Ce qui impose de mettre en place la Ged et un workflow », illustre la directrice de l'organisation.

un audit, pour bien démarrer

Avant de se lancer dans la mise en place et les développements complémentaires, un audit des processus a été effectué dans la plupart des services. Au cours de réunions étalées globalement sur une période de deux mois, les équipes de projet ont formalisé tous les processus métier. Et, pour ce faire, « nous avons employé l'outil d'analyse de processus Provision de l'éditeur de logiciels Metasform, proposé par notre maison mère. Un outil efficace », précise Danielle Dop-

pler. La même démarche a été suivie pour chaque service de l'entreprise. À savoir, la gestion des particuliers, des moyennes entreprises, etc. Une fois les processus formalisés, l'équipe d'Aon a fait le choix d'écrire elle-même les spécifications détaillées. Pour finalement attribuer cette tâche aux consultants d'Azur Technology. Le choix technique s'est naturellement porté sur l'outil proposé par l'éditeur du logiciel de Ged déjà utilisé, à savoir le logiciel Xpert.Ivy édité par Azur Technology. « Les deux logiciels devaient logiquement s'interfacer plus facilement », rappelle Danielle Doppler.

Après six mois, incluant la mise en place, les développements complémentaires et un mois de validation à partir d'un jeu de recette, l'application est opérationnelle dans un service. « L'application fonctionne bien. Nous avons été un peu trop loin dans le niveau de détail et la formalisation des processus », constate Danielle Doppler. Qui prévoit de s'arrêter pour les prochains déploiements à une automatisation plus basique. « Le BPM automatisera le rangement des documents dans le plan de classement, le routage et des tâches métier de type relance », précise-elle.

des sites spécialisés, des fonctions délimitées

Outre le service déjà équipé, un workflow simple relie des sites désormais spécialisés dans une activité délimitée. « Comme la gestion des sinistres pour les assurances de flottes automobiles à Rabat », illustre Danielle Doppler, « et la prise en charge des assurances complémentaires de personnes dans le cadre de contrats entreprise à Angoulême ». Si chaque dossier nécessite l'intervention de chargés de clientèle, pour les relations commerciales, de techniciens, des spécialistes de clauses contractuelles et de gestionnaires pour le règlement des sinistres, par exemple, ces derniers travaillaient souvent de concert et sur le même site. « Chaque fonction avait tendance à déborder sur la fonction voisine », commente Danielle Doppler. BPM aidant, la nouvelle organisation découpe les tâches. Difficulté la plus importante, la conduite du changement : les utilisateurs peuvent se sentir surveillés. « Le BMP fournit des possibilités complètes de traçabilité. Il améliore la proactivité des équipes », conclut Danielle Doppler. ■

Patrick Brébion