



RAPPORT « THE FUTURE OF OPERATIONS »

Faire face à la disruption est une opération de taille



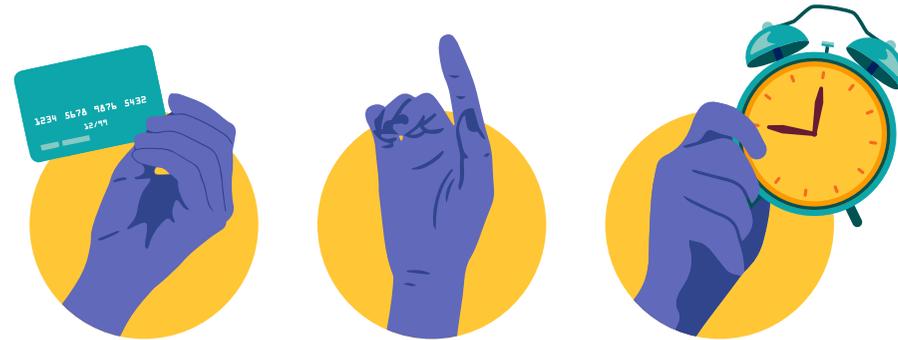
SOMMAIRE

- 03** Résumé :
The Future of Operations : à quoi ressemblera-t-il ?
Principaux points à retenir
- 05** Partie I : Les cinq disruptions qui transformeront les opérations
 - Une automatisation omniprésente
 - La question urgente du développement durable et du dérèglement climatique
 - Une véritable diversité au sein de l'organisation
 - Des réglementations incessantes
 - Des préoccupations majeures en matière de cybersécurité et de fraude
- 11** Partie II : L'essor du modèle opérationnel disruptif
 - Les stratégies d'adaptation supplantent les opérations en flux tendu
 - La résilience, une nécessité
 - L'avenir de l'expérience client sera hybride
- 15** Partie III : La montée en puissance du spécialiste opérationnel
 - La fin des tâches rébarbatives
 - L'expertise humaine ? Oui, bien sûr.
- 18** Partie IV : Un leadership visionnaire pour l'évolution des opérations
 - Développez ces compétences essentielles
 - Préservez vos ressources
 - Faites le bon choix de technologies pour l'avenir
- 21** Conclusion
- 22** Périmètre et méthodologie de l'étude

RÉSUMÉ

The Future of Operations : à quoi ressemblera-t-il ?

Responsables **des effectifs, des budgets, de l'exécution des projets, de la transformation et de la stratégie**, les équipes opérationnelles jouent un rôle décisif dans la livraison de nouveaux produits et services. C'est pourquoi la résilience et l'adaptabilité sont des atouts essentiels.



La pandémie a encore changé la donne, car les entreprises ont dû s'adapter aux nouvelles réalités du travail hybride/à distance, digitaliser entièrement l'expérience client et puiser dans un éventail plus large de compétences, de créativité et de capacités d'innovation.

Dans les trois à cinq prochaines années, la gestion des évolutions et des perturbations constantes sera le nouveau modus operandi des équipes opérationnelles. Les événements de ces deux dernières années ont fait peser plus de pression sur les équipes opérationnelles. Elles doivent travailler plus intelligemment et plus vite pour réduire les risques, redoubler d'agilité et faire face à une multitude de problèmes, notamment en matière de sécurité des données et d'engagements environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG).

Le rapport The Future of Operations lève le voile sur les tendances qui vont transformer cette fonction. Il trace une feuille de route pour aider les responsables opérationnels à faire face aux disruptions. Le chemin sera peut-être semé d'embûches, mais notre enquête auprès de 750 responsables opérationnels dans 10 pays révèle les compétences, le savoir-faire, les stratégies et les outils dont vous aurez besoin pour vous adapter plus rapidement et relever tous les défis que l'avenir vous réserve.

Principaux points à retenir

Les responsables opérationnels se préparent à un avenir de plus en plus perturbé. Il leur faut développer de nouveaux savoir-faire et modèles opérationnels, et modifier leur culture d'entreprise afin de renforcer leur résilience.

Voici les résultats de notre enquête :

01 Cinq disruptions vont transformer les opérations.

Au cours des trois à cinq prochaines années, l'automatisation, le développement durable, la diversité, les nouvelles réglementations et la cybersécurité auront un impact considérable sur les opérations. Les responsables opérationnels devront gagner en efficacité et simplifier les workflows pour faire face à une nouvelle réalité empreinte d'évolutions et de disruptions constantes.

02 De nouveaux modèles de risques et d'opérations joueront un rôle crucial.

Finies les opérations en flux tendu. L'heure est à la résilience et à la gestion des risques. Les entreprises devront anticiper les changements, s'y préparer et parvenir à les maîtriser. Cela supposera des modifications majeures de leur mode de fonctionnement.

03 Le spécialiste opérationnel a le vent en poupe.

En raison de la transformation digitale, le travail réalisé aujourd'hui par des profils généralistes sera automatisé. Côté opérations, il faudra confier certaines tâches complexes à des spécialistes de manière à prendre les devants dans des domaines qui joueront un rôle de plus en plus crucial dans la réussite de l'entreprise : science des données, reporting ESG, gestion des risques et cybersécurité, par exemple.

04 La meilleure expérience client sera hybride.

Bien que certains prédisent une automatisation totale des opérations, la dimension humaine aidera les entreprises à se démarquer en proposant des services personnalisés hybrides (agents et robots) garantissant la continuité et le contexte entre les workflows numériques et humains.

05 Les responsables opérationnels devront monter en compétences ou se réorienter pour renforcer leur maîtrise des technologies.

Ils devront de plus en plus faire preuve de compétences numériques et informatiques, mais aussi d'expertise en matière de stratégie métier, de collaboration et de leadership. Ils seront chargés de déployer les solutions (automatisation intelligente et des processus, services de cloud) qui facilitent l'automatisation de processus moins complexes. Les données et informations décisionnelles en temps réel joueront un rôle essentiel dans la prise de décisions plus transparentes et dans la course contre des concurrents plus avertis sur le plan digital.

PARTIE I

Les cinq disruptions qui transformeront les opérations

D'ici trois à cinq ans, la gestion des disruptions et des évolutions constantes sera le quotidien de la plupart des responsables opérationnels. La façon de travailler des entreprises, leur mode de fonctionnement et leurs recrutements en seront donc considérablement modifiés.

Passons en revue ces cinq bouleversements majeurs et leur impact sur les opérations.





Au cours des 3 à 5 prochaines années, l'un des éléments suivants aura-t-il un impact majeur ou transformateur sur votre équipe opérationnelle ?

Automatisation des tâches administratives et informatiques de routine

71 %

Optimisation du workflow, grâce à l'IA et à l'automatisation

71 %

Une automatisation omniprésente

Alors que de plus en plus d'entreprises et de secteurs rationalisent leurs processus et transforment leurs workflows en **automatisant les décisions et les workflows à l'aide de l'IA, il faut s'attendre à une évolution significative des structures, des workflows et des effectifs des entreprises**. Dans les trois à cinq prochaines années, de plus en plus d'entreprises auront recours à l'automatisation pour éviter le manque d'efficacité ou les goulets d'étranglement au niveau opérationnel, et ainsi gagner en agilité et en capacité d'adaptation.

Les entreprises devront faire face à la concurrence des « digital native », qui remettent en question les modèles opérationnels traditionnels en recourant à l'automatisation, aux workflows stratégiques et à l'IA appliquée pour proposer des tarifs inférieurs à ceux de leurs concurrents historiques. Le changement sera également stimulé par les enjeux internes visant à optimiser les workflows, à produire davantage de valeur et à accélérer la transformation digitale.

Les principaux domaines visés par l'automatisation seront les suivants : les services informatiques, les tâches administratives de routine, la gestion de projets, la logistique de la chaîne d'approvisionnement, le service client, ainsi que la conception et le développement de produits. Les changements organisationnels en découlant se traduiront par l'automatisation de certaines équipes opérationnelles et la réaffectation du personnel, qui devra donc se perfectionner ou se réorienter. La technologie et les conseils devront être appropriés pour faciliter l'adaptabilité et les transferts de compétences.

Mais la réussite de l'automatisation n'est pas garantie ; elle dépendra des ressources disponibles pour les opérations. Si de nombreux responsables opérationnels s'attendent à ce que des investissements technologiques supplémentaires transforment sensiblement l'efficacité des opérations, la moitié des personnes interrogées estiment toutefois que les sommes actuellement investies dans la technologie ne suffisent pas à gagner en efficacité.

Les budgets alloués aux investissements d'avenir sont en outre limités par la pression exercée sur les revenus par la pandémie. Comme l'a déclaré un responsable opérationnel du secteur des services financiers, « Dans le contexte de la COVID-19, où les revenus sont toujours menacés, il est impossible de dégager tout à coup des sommes considérables pour construire une infrastructure d'avenir. »

« Dans le secteur financier, j'ai l'impression qu'il y a une telle pression disruptive que les modèles économiques vont devoir évoluer ou disparaître. »

DIRECTEUR OPÉRATIONNEL

La question urgente du développement durable et du dérèglement climatique

Au cours des trois à cinq prochaines années, les investisseurs, les actionnaires, les employés, les clients, les gouvernements et le grand public accorderont une **plus grande importance aux critères environnementaux, sociaux et de bonne gouvernance (ESG) et inciteront davantage d'entreprises à intensifier leurs efforts dans ces domaines.**

Les responsables opérationnels devront comprendre comment intégrer les normes ESG émergentes dans leurs workflows et processus existants pour aider les entreprises à mieux prendre en compte ces enjeux. Les organisations qui peinent à respecter les critères ESG seront en difficulté, car de plus en plus de clients, et même d'employés, réclament des solutions durables.

Parallèlement, le dérèglement climatique et les phénomènes météorologiques extrêmes continueront à perturber considérablement les opérations, d'où la nécessité de disposer de modèles et de stratégies de risque plus robustes et plus prédictifs.

« Cette volonté d'être plus engagé se voit aussi dans l'évolution de ma fonction. Susciter l'enthousiasme en expliquant comment nous allons rendre le monde meilleur, plutôt que comment enrichir les actionnaires. »

DIRECTEUR OPÉRATIONNEL, SERVICES FINANCIERS



Au cours des 3 à 5 prochaines années, l'un des éléments suivants aura-t-il un impact majeur ou transformateur sur votre équipe opérationnelle ?



Développement durable et responsabilité d'entreprise



Meilleure gouvernance d'entreprise

Une véritable **diversité** au sein de l'organisation

48 %

des personnes interrogées disent qu'il est très ou extrêmement difficile pour leurs équipes opérationnelles de promouvoir plus de diversité, d'équité et d'inclusion.

61 %

des personnes interrogées déclarent que la diversité, l'inclusion et l'accessibilité constituent une priorité absolue ou élevée pour les futurs modèles opérationnels.

Plus de diversité, d'équité et d'inclusion (DEI), tel sera l'impératif pour l'ensemble des opérations, d'où la nécessité de changer de stratégie en matière de recrutement, d'intégration, de formation, de culture d'entreprise et même de structure organisationnelle. **Pour attirer et fidéliser un vivier de talents diversifiés, les entreprises devront adapter la formation et l'intégration des employés aux besoins de chacun.** Certains employés pourront avoir besoin d'une expérience d'intégration ou de formation plus personnalisée ou sur mesure, qui les mette en relation avec des mentors internes ou des groupes de soutien pour garantir leur réussite.

Alors que la stratégie de recrutement dominante se basait sur l'adéquation à la culture de l'entreprise (« *culture fit* »), il faut désormais s'attendre à ce que de plus en plus de sociétés s'entourent de collaborateurs qui permettront de l'enrichir (« *culture add* »). Pour faire face aux discriminations et aux préjugés, les personnes issues de groupes marginalisés sont souvent contraintes d'affiner leur esprit critique, leur capacité d'adaptation et leur aptitude à résoudre les problèmes. Ce sont là quelques-unes des compétences clés dont les équipes opérationnelles auront besoin à l'avenir.

Une plus grande diversité renforcera également l'agilité et la capacité d'adaptation des organisations, car les discussions et la stratégie pourront s'appuyer sur une plus grande variété de points de vue. La diversité amène également des modes de pensée, des points de vue et des approches plus variés, facilitant ainsi la résolution des problèmes.

Des réglementations incessantes

Qu'il s'agisse des règles de protection des données ou des changements de politiques environnementales, les responsables opérationnels **s'attendent à ce que l'évolution constante des réglementations provoque des perturbations importantes dans un grand nombre de secteurs**, notamment l'assurance et les services financiers où la conformité réglementaire est de rigueur.

Des réglementations environnementales plus strictes et plus larges amèneront les entreprises à passer au crible leurs opérations et leurs chaînes d'approvisionnement, et à mettre en place des solutions plus respectueuses de l'environnement. Ces évolutions profiteront aux entreprises qui réduisent déjà leur empreinte carbone et inciteront les autres à anticiper les réglementations environnementales émergentes dans le cadre de leur stratégie de gestion des risques.

Les entreprises devront repenser leur modèle de protection des données ou retarder leur transformation digitale pour se concentrer sur les capacités de conformité et d'audit offrant une plus grande transparence et une meilleure traçabilité des décisions. Il faut s'attendre à ce que davantage d'entreprises recherchent des solutions technologiques adaptables (low-code, automatisation intelligente et automatisation des processus) qui leur permettent de suivre l'évolution des réglementations et de s'y conformer rapidement.

52 %

des personnes interrogées déclarent qu'il est très ou extrêmement difficile pour leur fonction opérationnelle de suivre l'évolution des obligations réglementaires.



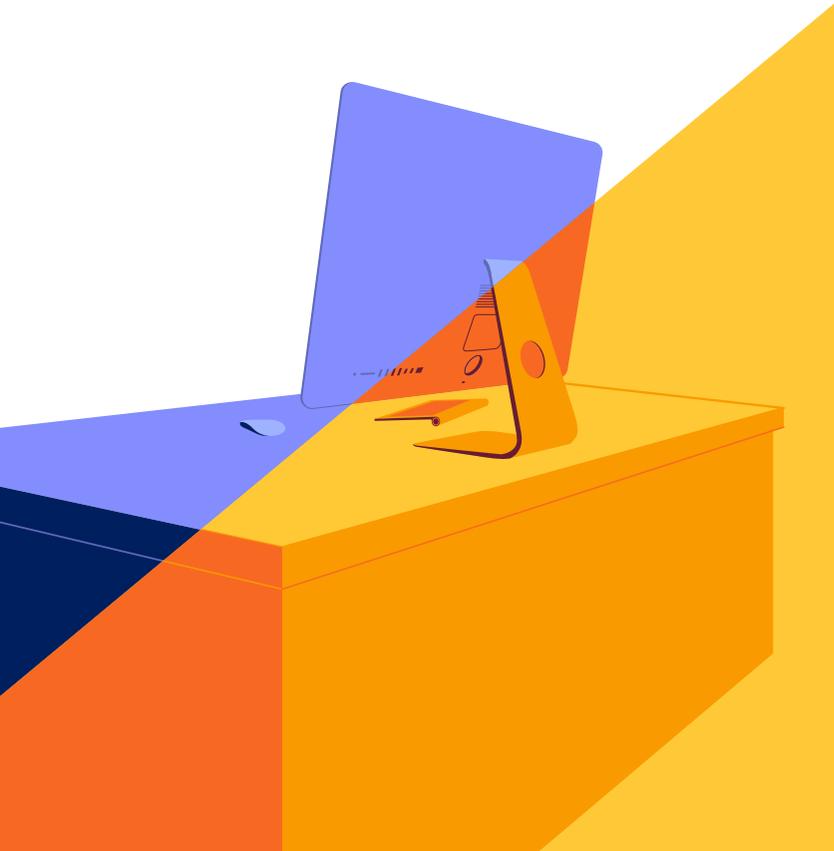
59 %

des personnes interrogées reconnaissent que la cybercriminalité et la fraude constituent un enjeu très ou extrêmement complexe pour leur fonction opérationnelle.

Des préoccupations majeures en matière de cybersécurité et de fraude

Les expériences client entièrement digitales et le télétravail mis en place pendant la pandémie ont favorisé la montée d'attaques de rançongiciels (ou « ransomware ») de grande envergure ayant entraîné des perturbations et des coûts de récupération substantiels pour les équipes opérationnelles. Dans le même temps, les entreprises ont été de plus en plus nombreuses à implémenter les technologies cloud et l'Internet des Objets (IoT), à automatiser les workflows et à digitaliser l'expérience client. **Ces avancées élargissent le spectre des menaces et font courir à de nombreuses entreprises le risque d'être compromises sur le plan opérationnel ou de voir exposées des informations confidentielles ou sensibles sur leurs clients et leurs employés.**

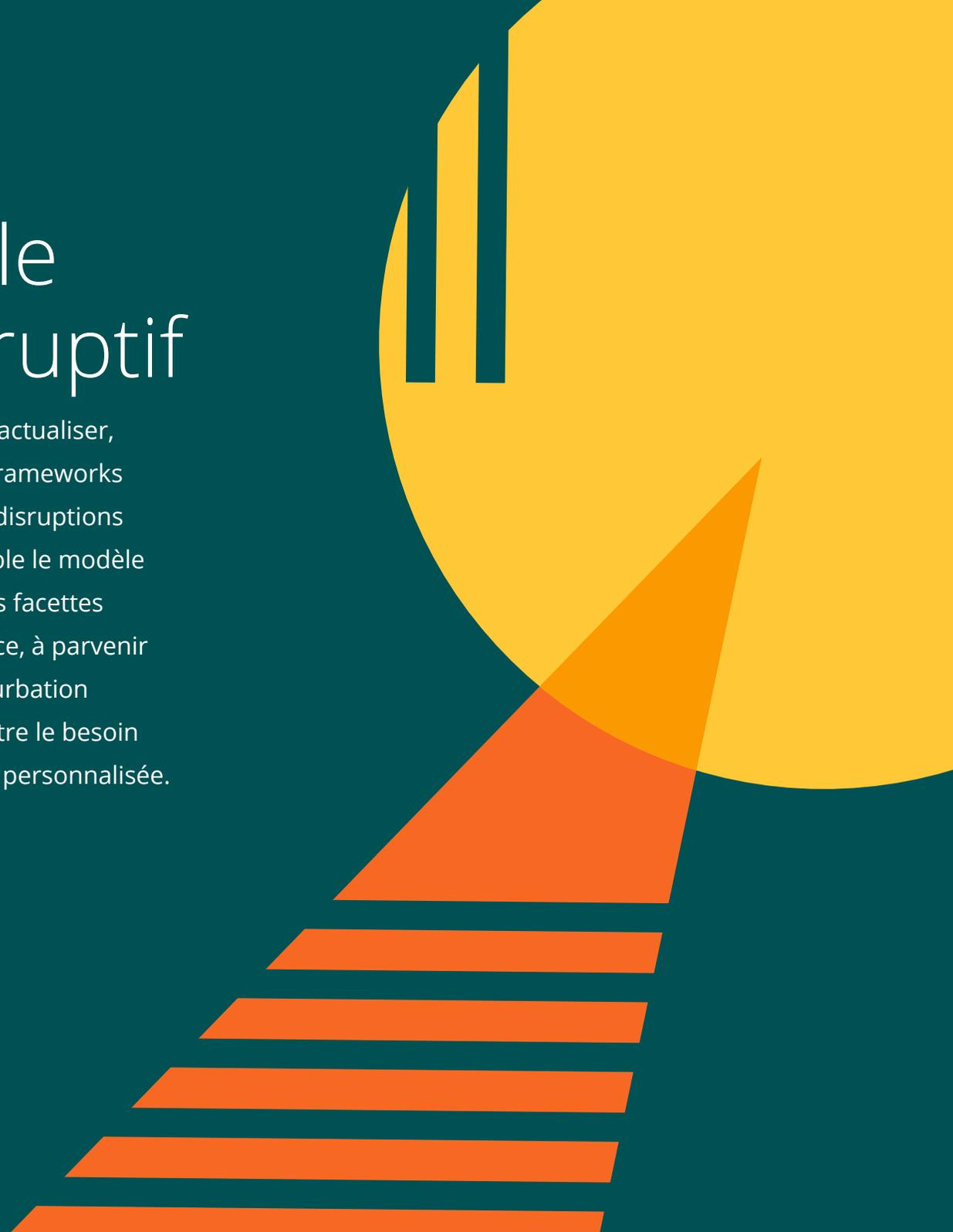
La mise en place d'un programme proactif de cybersécurité devrait être une priorité pour toutes les fonctions opérationnelles dans les trois à cinq prochaines années. Le regroupement de workflows disparates et cloisonnés sur une plateforme unifiée, sûre et moderne permettra aux entreprises de réduire leurs vulnérabilités et d'atteindre ainsi leurs objectifs de cybersécurité plus efficacement. L'IA et l'analyse prédictive seront de plus en plus utilisées par les opérations, non seulement pour faciliter la prise de décision au quotidien, mais aussi pour prédire le lieu des attaques ou des menaces et pour détecter toute anomalie au niveau du trafic ou du comportement des clients, des employés ou des fournisseurs. L'automatisation intelligente sera également utilisée pour les workflows de cybersécurité/fraude plus répétitifs et gourmands en main-d'œuvre (surveillance des transactions, détection des menaces, etc.). Ainsi libérées, les équipes opérationnelles pourront se consacrer aux tâches à réelle valeur ajoutée.



PARTIE II

L'essor du modèle opérationnel disruptif

Ces deux dernières années ont montré la nécessité d'actualiser, voire de réinventer les modèles opérationnels et les frameworks de résilience pour pouvoir s'adapter rapidement aux disruptions émergentes et réussir à l'avenir. Alors, à quoi ressemble le modèle opérationnel disruptif de demain ? Il a de nombreuses facettes mais fondamentalement, il vise à renforcer la résilience, à parvenir à s'adapter rapidement en cas d'évolution ou de perturbation majeures des opérations, et à trouver un équilibre entre le besoin d'automatisation et une expérience client humaine et personnalisée.



CARACTÉRISTIQUES DES ENTREPRISES QUI ADOPTENT UN MODÈLE OPÉRATIONNEL DISRUPTIF :

Résilience, robustesse, agilité, modèle distribué (mais non cloisonné), collaboration, capacité d'adaptation aux technologies, durabilité, diversité, focus sur la gestion des risques, mise en valeur du personnel pour se différencier, et capacités d'analyse, d'automatisation et de transparence des données.

Les stratégies d'adaptation supplantent les opérations en flux tendu

Le modèle opérationnel disruptif de demain reposera sur les données en temps réel et les analyses prédictives. Les entreprises pourront mieux anticiper les besoins des clients et faire face aux perturbations de manière à réagir plus vite et à maintenir le bon nombre de ressources. L'utilisation de systèmes de gestion des données d'entreprise (EDM) sera essentielle pour assurer la transparence des données, améliorer la communication et la collaboration entre les services et prendre des décisions judicieuses.

La technologie jouera un rôle déterminant. Pour optimiser les expériences et les résultats, les entreprises devront s'attacher à connecter leur pile technologique existante de manière à créer une synergie entre les personnes, les processus et la technologie. Le choix des solutions technologiques reposera sur leur facilité d'intégration et leur capacité d'adaptation face à l'évolution des objectifs métier, des obligations de conformité ou des modèles opérationnels.



Au cours des 3 à 5 prochaines années, l'un des éléments suivants aura-t-il un impact majeur ou transformateur sur votre équipe opérationnelle ?

Mieux gérer les risques et les perturbations de votre activité

73 %

Tenir vos équipes informées des dernières technologies

73 %

Avoir accès à des données de qualité

69 %

Renforcer la collaboration interne et externe

68 %

Examiner et mettre à jour les frameworks/modèles de résilience

67 %

La résilience, une nécessité

Pour réussir, les entreprises doivent se préparer de manière proactive aux bouleversements à venir. Il faut s'attendre à ce que les entreprises revoient leur stratégie afin de restructurer leurs opérations de manière plus intelligente, plus équilibrée et plus résiliente.

Nous estimons que les entreprises s'adapteront selon les modalités suivantes :

- Les efforts consentis pour créer des processus de cybersécurité proactifs, pour anticiper les évolutions réglementaires et pour mettre en œuvre des stratégies de gestion des risques plus globales seront couplés à des frameworks d'assurance plus solides.
- Les entreprises chercheront à créer des écosystèmes de fournisseurs plus robustes avec de multiples redondances pour réduire le risque de concentration de la chaîne d'approvisionnement.
- La stratégie de main-d'œuvre gagnera en importance afin de remédier à la pénurie des compétences. Il faut s'attendre à des équipes de plus en plus distantes et décentralisées, à l'externalisation vers des sociétés SaaS (Software as a Service), à des stratégies de recrutement mondiales et à une hausse ciblée de la main-d'œuvre.
- Les besoins en fonds de roulement connaîtront des évolutions considérables avec l'abandon des opérations « *lean* ».



Quel est le degré de difficulté que présente chacun des éléments suivants pour votre fonction opérationnelle ?



Gérer les aléas économiques et géopolitiques

TRÈS OU EXTRÊMEMENT DIFFICILE



Être suffisamment agiles pour rivaliser avec les concurrents « *digital native* »

TRÈS OU EXTRÊMEMENT DIFFICILE



Veiller à la pérennité et à l'adéquation des modèles de résilience

TRÈS OU EXTRÊMEMENT DIFFICILE

L'avenir de l'expérience client sera hybride

De nombreux consultants et technologues prédisent un avenir sans opération, **où tout sera automatisé**. Dans les trois à cinq ans à venir, les entreprises accorderont pourtant toujours de l'importance à l'interaction humaine dans le cadre de leur service client et de leurs workflows commerciaux. Les budgets et l'adoption des réglementations influenceront également le rythme de l'automatisation.

Les entreprises devront décider où intégrer la technologie dans l'expérience client et où privilégier le contact humain. On peut s'attendre à un processus itératif à mesure que les entreprises digitalisent et automatisent, puis découvrent qu'elles perdent des opportunités de sensibilisation, de vente additionnelle, de fidélisation ou de résolution de problèmes.

Par exemple, on pensait que les « *robo-advisors* » sonneraient le glas du conseiller financier, mais le secteur évolue plutôt vers un modèle hybride où les conseillers financiers complètent les algorithmes.

La technologie appropriée garantira la mise en contexte et la continuité des workflows humains/robots. Les assistants virtuels intelligents accompagneront les expériences client pour aider les entreprises à prendre la bonne mesure au bon moment.



Qu'est-ce qui vous empêche d'automatiser certains aspects de vos opérations ?



PARTIE III

La montée en puissance du spécialiste opérationnels

Le modèle opérationnel disruptif annonce la montée en puissance des spécialistes opérationnels, c'est-à-dire des professionnels chargés d'effectuer le travail *front* ou *back-end* à forte valeur ajoutée qui est trop difficile à automatiser ou qui nécessite une intervention humaine. Au cours des trois à cinq prochaines années, les équipes opérationnelles feront de plus en plus appel à des experts pour favoriser le leadership et faciliter la prise de décision dans des champs d'activité qui devraient gagner en importance, comme la conformité, l'ESG, l'analytique, la science des données et la cybersécurité. Si elles ne peuvent pas former elles-mêmes des spécialistes, elles en embaucheront ou feront appel à des indépendants.



Dans quelle mesure vos équipes opérationnelles sont-elles susceptibles d'évoluer au cours des trois à cinq prochaines années ?

48 %

Nous devons recruter davantage de spécialistes pour gérer les opérations impossibles à automatiser ou à digitaliser.

36 %

Nous allons réduire le nombre de profils généralistes ou de collaborateurs contraints à effectuer des tâches manuelles.

37 %

Nous allons avoir des difficultés à recruter et à fidéliser les talents.

33 %

Nous allons délocaliser et externaliser davantage.



La fin des tâches rébarbatives

Dans de nombreux secteurs, une grande partie des opérations répétitives ou manuelles de *front* et de *back office* seront automatisées ou digitalisées, en particulier dans les domaines les plus simples de la fonction métier d'une entreprise.

Par exemple, le suivi financier et la gestion de la trésorerie seront digitalisés grâce à l'automatisation robotique des processus (RPA) et/ou au SaaS. Les personnes occupant ces fonctions devront donc acquérir de nouvelles compétences ou se consacrer à des tâches plus complexes comme la modélisation financière et la gestion des risques.

L'expertise **humaine** ? Oui, bien sûr.

« Nous avons connu une période d'internalisation. Nous employons plus de 2 000 personnes dans des centres d'appels. Mais, à l'avenir, nous allons sous-traiter pour répondre au besoin de spécialisation. »

DIRECTEUR OPÉRATIONNEL, SECTEUR PUBLIC

Pour les produits plus complexes, tels que les assurances et prêts haut de gamme pour les particuliers ou les entreprises, il faudra **confier aux spécialistes le travail trop complexe, difficile à automatiser**, et fournir des expériences client pratiques et stratégiques.

Les entreprises se démarqueront en misant sur leur capital humain. Il leur faudra prévoir des perspectives d'évolution et formations continues, et tenir toujours compte de la dimension humaine du service client, pour renforcer en permanence l'engagement, la satisfaction et la fidélisation.



PARTIE IV

Un leadership visionnaire pour l'évolution des opérations

Compte tenu de ces bouleversements majeurs, quelles sont les compétences qui permettront aux experts opérationnels d'évoluer et de réussir au cours des trois à cinq prochaines années ? Nous expliquons ci-dessous comment optimiser la main-d'œuvre et les technologies dédiées aux opérations pour se préparer aux bouleversements à venir.



Quelles compétences auront le plus d'importance à vos yeux dans les trois à cinq prochaines années ?



Digital et informatique



Adaptabilité



Conduite du changement



Collaboration



Esprit critique

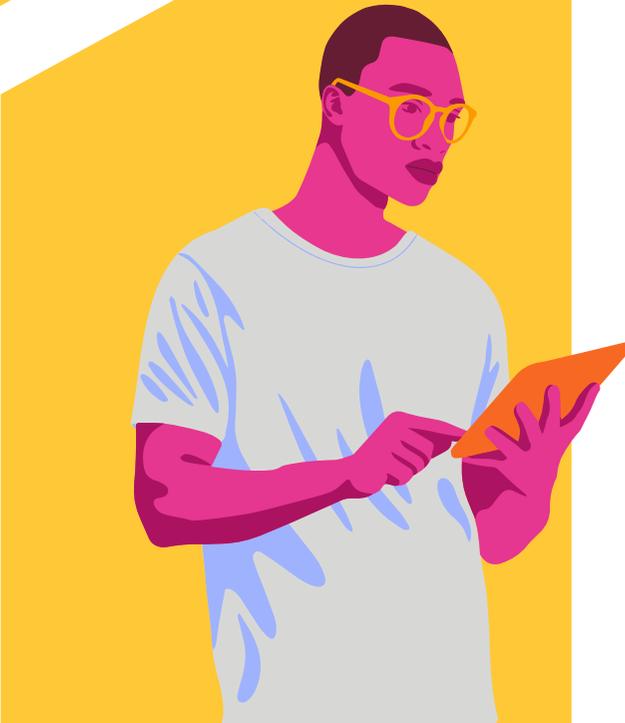


Développement durable et responsabilité d'entreprise



Développez ces compétences essentielles

Dans l'avenir, les responsables opérationnels comptent donner la priorité aux compétences en **digital et informatique, conduite du changement, collaboration, développement durable et responsabilité d'entreprise, adaptabilité et esprit critique**. Il faut s'attendre à voir l'arrivée de technologues dans les opérations ou, du moins, d'employés plus au fait des technologies numériques, capables d'utiliser des solutions low-code, l'IA et l'analyse prédictive, et de collaborer plus étroitement avec les services informatiques.



Préservez vos ressources

La gestion et l'analyse des données, qui sont actuellement les compétences les plus recherchées chez les responsables opérationnels, ne disparaîtront pas complètement dans les trois à cinq prochaines années. Mais ce travail sera largement facilité par **les données en temps réel et l'analyse prédictive**, alors même que l'automatisation permettra d'éviter en grande partie la saisie manuelle des données. Les responsables opérationnels les plus avisés veilleront à ce que leurs ressources développent une expertise dans les domaines qui comptent, en particulier l'amélioration de l'expérience client par des moyens humains et digitaux.

Faites le bon choix de technologies pour l'avenir

Les responsables opérationnels s'appuieront de plus en plus sur le cloud et le mode SaaS pour optimiser le rendement et rationaliser les solutions personnalisables en fonction des besoins de leurs équipes.

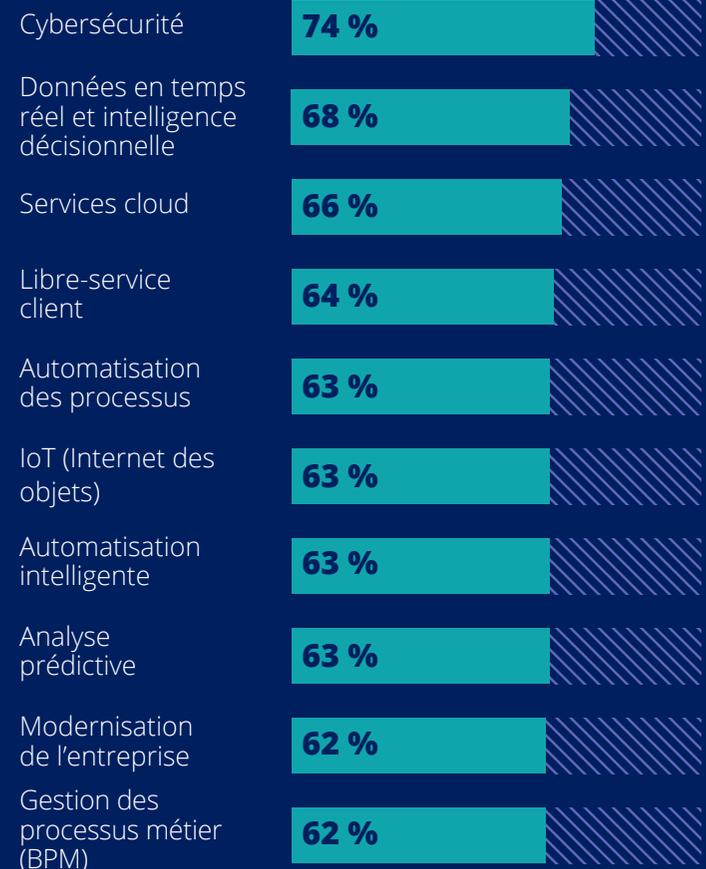
Face à un avenir instable, leur meilleur atout sera les données et les analyses en temps réel. Elles leur permettront de prévoir et d'évaluer plus précisément les performances métier, tout en visualisant les opérations à l'échelle de l'entreprise, pour des processus plus agiles et des décisions plus transparentes. Ils s'attacheront également à gérer efficacement la complexité métier et à travailler de manière plus intelligente grâce à des workflows automatisés, plus résilients et plus intelligents.

« Les données peuvent peut-être nous dire que sur les 1 000 patients attendus lundi prochain dans notre hôpital, ces cent-là ont de fortes chances de ne pas se présenter. »

CHIEF OPERATING OFFICER, SANTÉ



Dans le cadre de votre fonction ou de votre entreprise actuelle, quelles technologies seront mises en œuvre à l'avenir en tant que priorité absolue ou élevée ?



Conclusion

Au cours des trois à cinq prochaines années, les responsables opérationnels vont devoir faire face à des bouleversements de plus en plus fréquents. Ces changements entraîneront des modifications substantielles des structures opérationnelles, de la main-d'œuvre et des modèles de risque.

Pour simplifier l'avenir, les responsables opérationnels devront :

Se préparer à cinq disruptions majeures.

Commencez à élaborer dès maintenant des plans pour faire face aux transformations que l'automatisation, la cybersécurité, le développement durable, la diversité et les évolutions réglementaires engendreront dans l'organisation.

Transformer leur modèle opérationnel.

Les entreprises devront trouver leur propre équilibre entre la gestion des risques et la rationalisation des opérations pour répondre aux enjeux de l'avenir.

Fidéliser, former et embaucher des spécialistes.

En conservant les talents actuels, en perfectionnant les compétences des profils généralistes et en recrutant davantage de spécialistes, l'organisation sera prête à faire face à la pénurie imminente de personnel hautement qualifié.

Se concentrer sur les compétences les plus pertinentes.

Lors du recrutement ou de la priorisation du développement professionnel, il convient de se concentrer sur l'essentiel face à une certaine instabilité : compétences digitales et informatiques, stratégie métier, esprit critique, adaptabilité et capacité à résoudre les problèmes.

Créer une expérience client hybride.

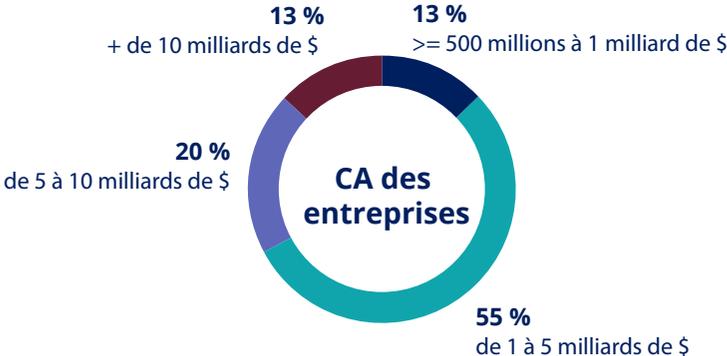
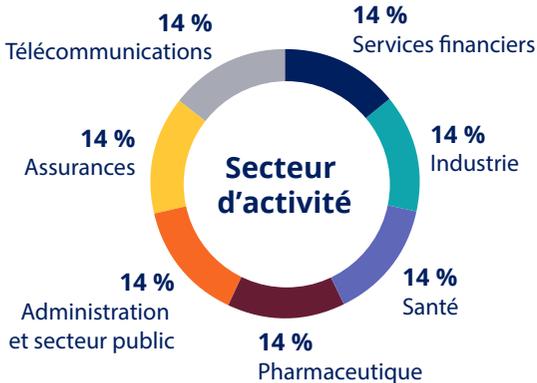
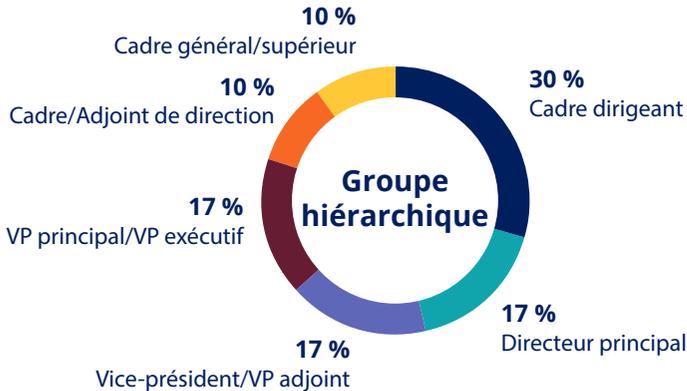
Les entreprises doivent concevoir de manière proactive et stratégique un parcours client parfaitement fluide qui les aidera à mieux satisfaire leurs clients et à atteindre leurs objectifs métier.

L'avenir a beau être semé d'embûches, avec la bonne feuille de route et la technologie adéquate, les entreprises peuvent y faire face en toute confiance.

Périmètre et méthodologie de l'étude

Afin de comprendre comment les opérations évoluent en réponse aux bouleversements qui modifient la façon dont les entreprises travaillent et gèrent les risques, nous avons interrogé 750 responsables opérationnels (vice-présidents, directeurs et managers) dans des secteurs clés, notamment les services financiers, le milieu pharmaceutique, la santé, l'assurance, l'industrie, les télécommunications et le secteur public.

Les personnes interrogées ont répondu à 20 questions à choix multiple, portant sur la manière dont les opérations devraient évoluer au cours des trois à cinq prochaines années. Nous avons également mené des entretiens qualitatifs auprès de dirigeants opérationnels dans les secteurs de la santé, de l'administration publique et des services financiers.





À propos de Pegasystems

Pega est une plateforme low-code pour la prise de décision basée sur l'IA et l'automatisation des workflows, qui simplifie tous vos processus métier. Qu'il s'agisse de maximiser la valeur vie client, de simplifier le service ou de doper l'efficacité, nous aidons les grandes marques internationales à surmonter rapidement leurs difficultés et à assurer leur transformation pour préparer l'avenir. En simplifiant leur processus décisionnel et leur méthode de travail, les clients de Pega peuvent se concentrer sur ce qui compte vraiment. Depuis 1983, notre architecture évolutive et notre plateforme low-code vous permettent d'anticiper le changement. Nos solutions offrent un gain de temps à vos clients et vos employés, qui peuvent désormais se consacrer à l'essentiel.

Pour de plus amples informations, rendez-vous sur pega.com/fr

© 2022 Pegasystems, Inc. Tous droits réservés. Toutes les marques déposées appartiennent à leurs propriétaires respectifs.