

INTELLIGENCE ARTIFICIELLE ET TRANSFORMATION DU MÉTIER D'ADJOINT ADMINISTRATIF

Steve Jacob

Seima Souissi

Jeanne Milot-Poulin



UNIVERSITÉ
LAVAL

Chaire de recherche sur l'administration
publique à l'ère numérique

En partenariat avec :



Steve Jacob, Seima Souissi et Jeanne Milot-Poulin
Intelligence artificielle et transformation du métier d'adjoint administratif
Chaire de recherche sur l'administration publique à l'ère numérique
Université Laval
Québec, 2021

Les analyses et commentaires présentés dans ce document n'engagent que leurs auteurs et ne constituent pas une position officielle.

Les auteurs

Steve Jacob est professeur titulaire de science politique à l'Université Laval, où il dirige le laboratoire de recherche sur la performance et l'évaluation de l'action publique (PerfEval). Il est titulaire de la Chaire de recherche sur l'administration publique à l'ère numérique et il codirige la fonction Politiques publiques de l'Observatoire international sur les impacts sociétaux de l'intelligence artificielle et du numérique, une division visant à apporter un soutien scientifique et analytique aux décideurs publics. Steve Jacob mène des recherches sur les processus de modernisation de l'administration, l'éthique publique et les dispositifs d'évaluation et de gestion de la performance.

Seima Souissi est titulaire d'un doctorat en communication publique de l'Université Laval. Elle est professionnelle de recherche à la Chaire de recherche sur l'administration publique à l'ère numérique et chargée de cours au Département d'information et de communication de l'Université Laval.

Jeanne Milot-Poulin est étudiante au baccalauréat en science politique à l'Université Laval. Elle est auxiliaire de recherche à la Chaire de recherche sur l'administration publique à l'ère numérique et membre étudiante du Centre d'analyse des politiques publiques (CAPP).

Chaire de recherche sur l'administration publique à l'ère numérique

En partenariat avec le **Secrétariat du Conseil du trésor**, la Chaire de recherche sur l'administration publique à l'ère numérique a pour mission de produire des connaissances de pointe sur les effets des transformations numériques et sur les défis que pose cette transformation à l'administration publique. La Chaire est propulsée par l'**Académie de la transformation numérique (ATN)**. En plaçant l'humain au cœur de sa démarche, l'ATN permet aux employés et aux gestionnaires d'acquérir les connaissances et de développer les compétences nécessaires pour relever les défis que pose l'arrivée massive du numérique. Elle offre aux organisations d'assumer un véritable rôle de bâtisseur en s'impliquant activement dans la cocréation de programmes de formation multidisciplinaires ancrés dans leur nouvelle réalité numérique.

www.administration-numerique.chaire.ulaval.ca



Table des matières

Introduction	1
1. Les technologies de l'intelligence artificielle de soutien administratif	2
1.1. Réception et communication	2
1.2. Gestion du calendrier	2
1.3. Gestion des courriels	2
1.4. Gestion des fichiers et des bases de données	3
1.5. Production de rapports	3
1.6. L'assistance médicale	3
2. La transformation du métier d'adjoint administratif	4
2.1. Un métier à revoir profondément	4
2.2. Vers de nouvelles perspectives	4
3. La transformation des compétences	5
Conclusion	6
Bibliographie	7

Introduction

Le métier d'adjoint administratif, désigné aussi par les termes assistant administratif, assistant de direction ou encore agent de secrétariat, se concentre sur les tâches d'aide et de soutien aux cadres travaillant dans divers domaines comme la gestion, la comptabilité et les ressources humaines. Leur mission est d'apporter à leurs supérieurs hiérarchiques une assistance pour la mise en œuvre de leurs activités. Leur rôle est ainsi suffisamment large et flexible pour s'adapter aux besoins et aux demandes des différents profils de professionnels et d'organisations avec qui ils travaillent (Mesquita et coll., 2020).

Les tâches assignées aux adjoints administratifs sont aussi variées que nombreuses. Selon le contexte, ils peuvent être chargés de préparer des notes de service, des rapports, des états financiers et autres documents. Ils sont responsables du stockage et de la mise à jour des bases de données, de la gestion des horaires et de l'organisation de réunions et d'événements. Les adjoints administratifs effectuent aussi des tâches de communication comme gérer les contacts avec les partenaires, répondre aux appels téléphoniques et aux correspondances routinières ainsi qu'accueillir les visiteurs. Ils sont souvent chargés de la correction et de la révision linguistique ainsi que de la mise en page des rapports administratifs. Ils peuvent être appelés à effectuer des recherches, à compiler des données et à préparer des documents pour examen et présentation par les dirigeants aux comités et conseils d'administration.

Selon les experts, le travail d'adjoint administratif fait partie des métiers les plus menacés par la robotisation et l'intelligence artificielle (IA). De nombreuses activités dévolues à ces professionnels sont désormais automatisées à l'aide d'une forme d'IA ou au moins des progiciels sophistiqués. Les assistants numériques personnels (*personal digital assistant* – PDA) sont en train de remplacer les adjoints administratifs dans leur rôle de soutien aux autres membres de l'organisation. Ces technologies s'occupent maintenant, de manière autonome, de trier les courriels, planifier les rendez-vous, taper les comptes rendus des réunions et de bien d'autres fonctions auparavant assignées au personnel de soutien administratif (Nanalyse, 2017).

Contrairement à d'autres métiers où on parle davantage de la manière dont l'usage des technologies de l'IA permet de soutenir les professionnels dans la pratique de leurs métiers et de faciliter leurs tâches, dans le cas des adjoints administratifs, on parle plutôt de technologies qui se substituent à ces professionnels.

Tandis que certains observateurs prédisent la disparition imminente de ce profil d'employés, d'autres estiment que leur rôle est encore nécessaire, mais le développement de l'IA a poussé ces professionnels à réinventer leur manière de travailler afin de s'adapter aux nouvelles conditions du marché de l'emploi.

Dans ce rapport, nous présentons un aperçu des différentes technologies de l'IA utilisées dans le domaine de la bureautique. Nous expliquons ensuite comment ces technologies bouleversent le métier d'adjoint administratif. Pour terminer, nous précisons les compétences nécessaires pour valoriser le rôle de ces employés dans un contexte dominé par la technologie.

1. Les technologies de l'intelligence artificielle de soutien administratif

1.1. Réception et communication

Grâce à la technologie de l'IA de plus en plus perfectionnée, les organisations n'ont plus besoin d'embaucher une personne pour répondre au téléphone et donner des informations aux appelants, prendre les messages ou transférer les appels aux personnes concernées. L'ensemble de ces tâches est remplacé par la distribution automatique des appels (*automatic call distribution* – ACD) (Mesquita et coll., 2020). Cette technologie de télécommunications a pour objectif de « répondre » aux appels et de les acheminer vers un service ou un agent spécifique au sein d'un centre d'appels, en fonction de règles de distribution prédéfinies. L'ACD est effectuée à l'aide d'applications comme Aircall et Cloud Talk.

1.2. Gestion du calendrier

De même, les experts prévoient que les tâches liées à la gestion des calendriers seront bientôt obsolètes. En effet, planifier et confirmer les rendez-vous et tenir à jour les calendriers d'événements seront pris en charge par des assistants numériques personnels à l'instar de Siri (d'Apple), Cortana (de Microsoft), Alexa (d'Amazon), Bixby (de Samsung) et l'Assistant Google (Mesquita et coll., 2020).

Les assistants numériques personnels font référence à un logiciel basé sur l'IA, sur le traitement du langage naturel et sur l'apprentissage automatique et qui fournit à l'utilisateur une expérience de dialogue personnalisée. Grâce à l'apprentissage continu à partir des données historiques, des préférences et d'autres informations associées à un utilisateur, l'assistant numérique peut répondre à des questions complexes, fournir des recommandations, faire des prévisions et lancer des conversations. Il peut reconnaître la voix d'un utilisateur et il répond aux requêtes qui lui sont adressées (Oracle, s.d.).

Amy (ou Andrew) est un exemple d'assistant personnel créé par la société new-yorkaise x.ai. Amy et Andrew représentent des « personnes » qui existent via leur adresse de courriel. Lorsqu'on souhaite planifier un rendez-vous pour rencontrer quelqu'un, il suffit de mettre Amy ou Andrew en copie conforme (CC) pour lui confier la planification de la rencontre. S'il s'agit d'une réunion en personne, Amy ou Andrew suggérera des lieux et des heures de rencontre. Après plusieurs usages, il ou elle commencera à reconnaître les endroits que l'utilisateur préfère pour les rencontres. Une fois qu'une réunion est définie, elle est ajoutée dans le calendrier et une invitation est envoyée à l'autre partie. Le programme offre aussi d'autres avantages comme un tableau de bord avec un aperçu de toutes les réunions planifiées (Nanalyse, 2017; Rao, 2017).

1.3. Gestion des courriels

Les adjoints administratifs ont la responsabilité de faire le tri des messages reçus par leur supérieur, de les hiérarchiser et d'organiser sa boîte de courriel. Cependant, cette tâche peut aujourd'hui être confiée à un outil comme Knowmail, un assistant personnel d'IA pour Outlook. Cet outil apprend les habitudes et les préférences de messagerie de l'utilisateur et lui délivre les messages importants selon ses besoins. Il lui permet donc de gagner du temps et de garder sa boîte de courriel organisée, sans recourir aux services d'un adjoint administratif (Nanalyse, 2017).

1.4. Gestion des fichiers et des bases de données

Classer les documents et gérer les archives de l'organisation font partie des tâches régulièrement confiées à des adjoints administratifs. Ceux-ci devaient mettre en place et gérer des systèmes de classement papier ou électronique, enregistrer des informations, mettre à jour des documents, tels que les registres de présence ou autre matériel. Aujourd'hui, les applications de planification des ressources d'entreprise (*enterprise resource planning* –ERP) peuvent assurer toutes ces tâches, d'autant plus qu'à l'ère numérique, une grande partie de la documentation des organisations se trouve en ligne. Il existe des plateformes qui permettent aux utilisateurs de numériser les documents à l'aide d'une application mobile et de connecter ses services à des comptes de messagerie ainsi qu'à des services infonuagiques tels que Dropbox et Google Drive. La plateforme reconnaît les données incluses dans les documents et peut même les lier au calendrier lorsqu'elle détecte des dates importantes comme les dates d'échéance de factures (Nanalyse, 2017).

1.5. Production de rapports

Grâce aux technologies de l'IA, la production de rapports statistiques, de factures, de notes de service, de lettres et d'états financiers ne nécessitera plus l'intervention d'un adjoint administratif. Selon le contexte organisationnel, ces documents pourraient être produits automatiquement à partir du contenu des informations stockées dans un entrepôt de données massives. Des applications telles que Power BI de Microsoft permettent d'alimenter des tableaux de bord et de générer automatiquement des rapports statistiques (Mesquita et coll., 2020).

De même, les adjoints administratifs n'ont plus besoin d'assister aux réunions pour prendre des notes et rédiger les comptes rendus. Les organisations peuvent opter pour un logiciel qui va préparer ces comptes rendus, voire les traduire en plusieurs langues (Fritz, 2016).

Créée par la jeune entreprise Clarke.ai, Clarke est un exemple de plateforme d'IA qui permet de prendre des notes lors de réunions et d'appels téléphoniques. Clarke est d'abord invitée par l'utilisateur à se joindre à une conférence téléphonique. Après celle-ci, elle lui envoie par courrier électronique des notes concises sur la réunion. Ces notes peuvent être transmises à tous les outils de collaboration tels qu'Asana ou Salesforce. Il est possible de demander des informations supplémentaires sur une partie de la réunion en envoyant un courriel à Clarke, qui répondra comme un humain (Nanalyse, 2017).

1.6. L'assistance médicale

L'intégration d'assistants virtuels basés sur l'IA (p. ex. Nuance Dragon Medical, Suki et MedWhat) est en pleine croissance dans le secteur de la santé. Ces outils remplissent plusieurs tâches qui sont habituellement accomplies par les assistants médicaux. Ils permettent une gestion plus efficace des données des patients en facilitant la navigation et la transcription des dossiers médicaux. Ils peuvent être utilisés par les patients pour la recherche d'informations médicales et la prise de rendez-vous.

À titre d'exemple, Nuance Dragon Medical est un assistant virtuel qui s'intègre aux dossiers de santé électroniques (DSE). Grâce à cet outil, les professionnels de la santé peuvent parcourir les DSE des patients en utilisant des commandes vocales sur l'appareil de leur choix. Ils peuvent également effectuer d'autres tâches comme rechercher des résultats d'analyse de laboratoire, ajouter des notes médicales dans le dossier d'un patient ou encore fixer des rendez-vous (AIMS Education, 2019).

2. La transformation du métier d'adjoint administratif

La grande majorité des tâches exécutées par les adjoints administratifs subissent les conséquences de l'IA, soit parce qu'elles peuvent être entièrement automatisées, comme l'accueil et le transfert des appels téléphoniques, soit parce qu'elles deviennent si simples et intuitives qu'elles ont le potentiel d'être intégrées par les professionnels de l'organisation, sans nécessiter l'intervention d'un adjoint administratif. Les cadres supérieurs ou intermédiaires pourraient désormais assumer des tâches supplémentaires, car les assistants numériques personnels leur offrent plus de commodité et d'autonomie pour réaliser eux-mêmes plusieurs activités administratives, telles que la réservation d'une salle de réunion ou la gestion de leurs propres horaires (Tison, 2018; Mesquita et coll., 2020).

2.1. Un métier à revoir profondément

Des études statistiques montrent que l'effectif de personnes qui occupent la fonction d'adjoint administratif est en déclin depuis déjà quelques décennies. Selon une étude menée par l'Institut Sapiens en France, le déploiement massif des technologies bureautiques a entraîné une baisse de 26 % des emplois d'assistantat et de secrétariat entre 1986 et 2016 (Tison, 2018). Avec ces données, ce poste est classé parmi les métiers ayant une forte probabilité de disparaître dans les prochaines années. Selon cette étude, la date « d'extinction estimée » serait entre 2053 et 2072. La même tendance est observée au Royaume-Uni où les chiffres de l'Office of National Statistics (ONS), publiés en 2016, indiquent une baisse de 17 % des emplois dans les métiers de secrétariat au cours des 10 dernières années et de 6,7 % dans la dernière année (2015-2016) (Craig, 2017).

La possibilité que la technologie supprime leur emploi constitue une source de préoccupation, voire un véritable défi pour ces employés, en particulier pour les femmes, qui occupent plus de 90 % de ces postes (Craig, 2017). Dans une étude de l'agence de recrutement britannique The Change Group, menée auprès de 200 employés du domaine de l'assistance administrative, près de la moitié (44 %) des répondants à l'enquête ont déclaré craindre d'être remplacés par les technologies de l'IA (Craig, 2017). Il en résulte un besoin de revoir profondément ce métier et d'envisager le rehaussement des tâches pouvant être effectuées par les employés qui occupent des postes d'adjoint administratif.

2.2. Vers de nouvelles perspectives

Malgré le déclin du métier, certains experts croient que le poste d'adjoint administratif est encore indispensable pour gérer le flux de travail numérique produit par les assistants personnels d'IA et d'autres applications de bureau intelligentes. Il y a encore des tâches administratives qui nécessitent une intervention humaine, telles que la réalisation de recherches, l'analyse de données ou la production de certains documents. Il s'agit de l'ensemble des tâches fondées sur la réflexion critique, la créativité et la gestion des connaissances ainsi que le travail d'équipe et le contact humain (Mesquita et coll., 2020). C'est la « touche personnelle » de chaque employé qui fait la valeur de la fonction d'assistance et qui ferait en sorte que les adjoints administratifs ne seront jamais complètement remplacés par des robots ou des systèmes basés sur l'IA (Craig, 2017). En outre, les adjoints administratifs sont souvent appelés à apporter aux gestionnaires un soutien important en matière de gestion et de renforcement des équipes (*team building*). Ils sont de plus en plus amenés à assumer des fonctions traditionnellement reléguées aux

ressources humaines ou aux opérations, telles que l'intégration des personnes nouvellement embauchées et la planification d'événements de socialisation pour les membres de l'organisation (Murphy, 2017).

Dans le contexte de la santé, le rôle joué par les assistants médicaux continuera d'être important. En effet, même si l'IA parvenait à atteindre, voire à dépasser le niveau de raisonnement des humains, elle manquera de bon sens et d'empathie que seuls les assistants médicaux humains peuvent fournir (AIMS Education, 2019).

Dans les conditions actuelles, les adjoints administratifs qui tireront profit des bouleversements causés par l'IA sont ceux qui s'adapteront au mieux à leur nouveau contexte professionnel et qui utiliseront ces nouveaux outils comme facilitateurs ou compléments à leur travail (Nanalyse, 2017). À l'instar de nombreux métiers, la description des tâches d'un assistant administratif a été amenée à changer au fil du temps : certaines tâches ont été modifiées, d'autres ont été éliminées et d'autres encore se sont ajoutées. Cependant, le constat récurrent est que les fonctions susceptibles d'être remplacées par les machines basées sur l'IA sont plus nombreuses que celles qui ne peuvent être automatisées. Ces dernières resteront, certes, mais ne seront probablement plus exécutées par des employés en poste d'adjoints administratifs. Elles pourront être déplacées vers d'autres postes au sein de l'organisation (Mesquita et coll., 2020).

La disparition ou non de la fonction d'adjoint administratif dépend de la question de savoir s'il est toujours rentable pour les organisations de regrouper certaines tâches dans ce profil d'emploi et d'embaucher des travailleurs spécifiquement pour ce poste. Cela relève davantage du contexte et des besoins particuliers des organisations, de la façon dont les coûts des ressources humaines sont gérés, mais aussi de leur domaine d'activité ainsi que de leur niveau de maturité numérique (Ernst et coll., 2019; Mesquita et coll., 2020).

Les experts observent que ces adjoints administratifs peuvent également opter pour la stratégie de l'externalisation des services. C'est-à-dire qu'ils choisissent de ne plus exercer au sein d'une même organisation, mais de restructurer leur carrière pour créer leur propre entreprise et fournir des services d'assistance à distance pour de nombreuses organisations (ou de personnes) à la fois. Ils offrent la possibilité à leurs clients issus de domaines variés de faire appel à eux de manière ponctuelle, selon leurs besoins (Tison, 2018; Mesquita et coll., 2020). Cette avenue serait probablement plus difficile à envisager dans le contexte des administrations publiques en raison de l'obligation de respecter la confidentialité des données.

Par ailleurs, la littérature montre aussi que certains adjoints administratifs, convaincus que les robots finiront par prendre le dessus sur le métier, choisissent plutôt de se reconvertir et de planifier un changement de carrière (Craig, 2017).

3. La transformation des compétences

Les employés doivent avancer vers une nouvelle étape qui exige plus d'autonomie et d'indépendance, mais surtout une capacité d'ouverture et d'adaptation au contexte dans lequel ils évoluent (Mesquita et coll., 2020). L'étude menée par The Change Group, citée plus haut, indique que 26 % des adjoints administratifs ayant participé à l'enquête déclarent que leurs rôles évoluent déjà et s'élargissent dans de nouvelles directions (ex. : ressources humaines, marketing, services financiers et service commercial). Une telle situation permet aux employés de continuer à remplir un rôle au sein de leur organisation (Craig, 2017).

L'étude de Mesquita et ses collègues (2020) rapporte aussi que dans certains cas, les assistants administratifs se spécialisent dans un domaine précis (p. ex. ressources humaines, marketing, services financiers) et deviennent « le bras droit » d'un cadre ou parviennent parfois à occuper un autre poste au

sein de l'organisation. Cette stratégie de spécialisation leur permet de continuer à jouer un rôle dans l'organisation. Pour y arriver, les adjoints administratifs doivent acquérir de nouvelles connaissances et des compétences spécifiques du domaine.

Comme pour l'ensemble des métiers touchés par l'IA, les adjoints administratifs sont appelés à suivre une formation continue pour apprendre à gérer ces outils et à rester à l'affût des avancées de cette technologie, car la transformation numérique implique une mise à jour constante des connaissances techniques par les employés. Dans le contexte portugais par exemple, les adjoints administratifs privilégient les formations visant à acquérir des compétences techniques en gestion et en administration, en gestion de documents et en gestion des volumes importants d'informations numériques (Mesquita et coll., 2020).

Les adjoints administratifs gagneraient à mettre de l'avant les compétences humaines qui ne peuvent être remplacées par les machines. Pour cela, il convient de développer la pensée créative, les aptitudes en communication et en négociation, le sens du leadership ainsi que la capacité de travailler de manière autonome et de prendre des décisions. L'ouverture et le sens de l'adaptation s'avèrent aussi indispensables dans un domaine fortement touché par l'avancement technologique.

Les institutions de formation doivent être conscientes de la façon dont le métier d'assistant administratif évolue et de la vitesse des transformations pour répondre aux besoins actuels et futurs des organisations. Elles doivent prévoir les changements induits par les technologies et adapter leur formation en conséquence. Il est indispensable d'anticiper les compétences nécessaires pour opérer dans un environnement professionnel changeant et s'assurer de bien outiller les futurs diplômés (Mesquita et coll. 2020).

Conclusion

Les technologies de l'IA sont utilisées pour réaliser de très nombreuses activités auparavant assignées aux adjoints administratifs. Ces outils sont aujourd'hui à la portée de tous. Grâce à leur simplicité d'usage, ils offrent aux travailleurs le moyen d'effectuer eux-mêmes des tâches relatives à la gestion des horaires, des courriels, des appels téléphoniques, des fichiers et des bases de données, mais aussi de générer de manière automatique toutes sortes de rapports et de documents.

Dépossédés de la majorité de leurs tâches, les adjoints administratifs sont menacés de voir leur rôle au sein des organisations devenir obsolète. Les statistiques confirment d'ailleurs que cet emploi est en décroissance dans de nombreux pays.

Comme dans plusieurs autres professions, le métier d'adjoint administratif s'appuie sur des qualités et des compétences humaines qui ne peuvent être remplacées par les machines et qui continuent à donner de la valeur à leur contribution. Cependant, la tendance observée aujourd'hui par les experts est que ces professionnels doivent multiplier les stratégies pour réinventer leur métier.

Bibliographie

- Activ'Assistante (2018). *L'intelligence artificielle : une menace pour les métiers tertiaires?* 9^e édition du Salon Activ'Assistante. <http://www.activassistante.com/lintelligence-artificielle-une-menace-pour-les-metiers-tertiaires/>
- AIMS Education (2019). *Is AI the Future of Medical Assistant Jobs?* <https://aimseducation.edu/blog/is-ai-the-future-of-medical-assistant-jobs>
- Craig, A. (2017). *Will Robots Replace Assistants?* *Executive Secretary Magazine*. <https://executivesecretary.com/will-robots-replace-assistants/>
- Ernst, E., Merola, R. et Samaan, D. (2019). The Economics of Artificial Intelligence: Implications for the Future of Work, *IZA Journal of Labor Policy*, 9(4).
- Fritz, J. P. (2016). Secrétaire, médecin, barman : 12 métiers que les robots vont remplacer d'ici 2040. *L'OBS*. <http://leplus.nouvelobs.com/contribution/1469780-videos-secretaire-medecin-barman-12-metiers-que-les-robots-vont-remplacer-d-ici-2040.html>
- Letarte, M. (2019). Professions d'avenir. Dans la boule de cristal de l'emploi. *La Presse*. <https://www.lapresse.ca/affaires/portfolio/2019-10-05/professions-d-avenir/dans-la-boule-de-cristal-de-l-emploi>
- Mesquita, A., Luciana, O. et Sa Sequeira, A. (2020). Did AI Kill My Job? Impacts of the Fourth Industrial Revolution in Administrative Job Positions in Portugal (p. 124-146). Dans Pelet, J.-É. (dir.), *Handbook of Research on User Experience in Web 2.0 Technologies and Its Impact on Universities and Businesses*, IGI Global.
- Murphy, J. (2017). *16 Undeniable Skills From The Best Administrative Assistants In 2021*. SnackNation Office. <https://snacknation.com/blog/administrative-assistant-skills/>
- Nanalyse (2017). *How AI Personal Assistants Will Fill Secretarial Duties?*. <https://www.nanalyse.com/2017/03/ai-personal-assistants-secretary-duties/>
- Oracle (s.d.). *Qu'est-ce qu'un assistant numérique?* <https://www.oracle.com/ca-fr/chatbots/what-is-a-digital-assistant/>
- Rao, A. (2017). Amy and Andrew Ingram – *Your AI assistants from X.IA : An Interview with Diane Kim, Interaction Designer*. Chatbots Magazine. <https://chatbotsmagazine.com/amy-and-andrew-ingram-your-ai-assistants-from-x-ai-d350f5f58e43>
- Tison, E. (2018). *L'impact de la révolution digitale sur l'emploi. Top 5 des métiers en voie de disparition*. Institut Sapiens.