

# L'agilité à travers le BPM

Un modèle pratique pour  
naviguer dans le nouvel âge  
de la gestion des processus

# Sommaire

## Introduction

### Chapitre 1 : Fondements du BPM

Historique et évolution du BPM .....	4
Concepts clés du BPM .....	5

### Chapitre 2 : Méthodologie de mise en œuvre du BPM

Évaluation de la maturité et de la performance des processus .....	9
Analyse de la situation actuelle des processus d'entreprise .....	9
Identification des possibilités d'amélioration et des points critiques .....	10
Conception et optimisation des processus métier .....	10
Automatisation et intégration des processus métier .....	11
Amélioration de l'efficacité opérationnelle .....	12
Réduction des délais et des coûts .....	12

### Chapitre 3 : Avantages et bénéfices du BPM

Optimisation des ressources et de la productivité .....	13
Contrôle et suivi des processus .....	13
Respect des normes et des réglementations .....	13
Adaptabilité et flexibilité organisationnelle .....	14
Capacité d'innovation et d'optimisation continues .....	14

### Chapitre 4 : Facteurs clés de succès et bonnes pratiques

Engagement de la direction et leadership pour assurer l'adhésion .....	15
Collaboration entre les équipes métier et informatique .....	15
Gestion du changement et conduite du projet BPM .....	16
Gestion des résistances et des impacts sur les collaborateurs .....	16
Suivi des indicateurs de performance et évaluation continue .....	16

## Conclusion

# Introduction

Les approches modernes de la conduite et de l'organisation d'une entreprise se sont considérablement complexifiées au cours des dernières décennies. Les bouleversements au sein de l'environnement commercial, qu'ils résultent de la globalisation, de l'essor technologique, de la concurrence accrue, des réglementations en constante mutation ou des exigences en perpétuelle évolution des clients, ont engendré à la fois de nouvelles opportunités et des défis majeurs pour les entreprises. Ces circonstances les poussent à une adaptation continue et à une quête incessante de l'innovation.

Pour faire face à ces changements, les entreprises adoptent diverses stratégies pour accroître l'efficacité, la flexibilité, la réactivité et la créativité, en somme, leur agilité. Les décideurs ont pris conscience de la nécessité d'organiser les multiples activités, ainsi que les flux entrants et sortants, afin d'améliorer leurs capacités d'innovation et de maintenir leur compétitivité. C'est dans ce contexte que le Business Process Management (BPM), ou la gestion des processus métier, se révèle précieux en libérant des ressources stratégiques et en recentrant la gestion sur les objectifs clés de l'entreprise.

Ce livre blanc revêt une dimension pratique et opérationnelle pour ses lecteurs. Il a pour but de dévoiler les multiples facettes de cette discipline, en explorant en profondeur son contexte, ses défis et ses principes fondamentaux. Vous aurez un aperçu des concepts clés qui sous-tendent la gestion des processus métier, tels que l'importance d'une approche centrée sur le client et les nuances de la modélisation des processus. Ensuite, nous vous guiderons dans la méthodologie de mise en œuvre, en établissant une feuille de route pour les évaluations préliminaires, la conception des processus, l'automatisation et l'optimisation. Nous mettrons en lumière les avantages d'une démarche centrée sur les processus, en mettant l'accent sur l'amélioration de l'efficacité, le contrôle de la qualité et la flexibilité de l'organisation.

Nous évaluerons également la pertinence de l'automatisation, car contrairement au discours

courant, elle ne s'applique pas à tous les processus. Enfin, pour ceux qui sont impatients de s'embarquer dans ce voyage, nous mettrons en évidence les facteurs clés de succès et les meilleures pratiques pour assurer une transition réussie.

Que vous soyez un cadre cherchant à revigorer vos opérations commerciales, un professionnel de l'informatique cherchant à intégrer de nouveaux outils ou un gestionnaire désireux d'accroître son efficacité, ce livre blanc vous apportera des informations pratiques, des clés de succès et des bonnes pratiques pour une transition réussie vers une gestion des processus métier améliorée, une meilleure efficacité opérationnelle et une compétitivité accrue de votre entreprise.



# Fondements du BPM

## Historique et évolution du BPM

---

L'idée de Business Process Management (BPM) plonge ses racines dans les concepts de gestion de la qualité totale (TQM) et de réingénierie des processus métier (BPR), qui ont émergé dans les années 1980 et 1990. Ces approches étaient centrées sur l'identification et l'élimination des inefficacités dans les opérations commerciales. Avec l'avènement des technologies de l'information, le BPM a connu une évolution majeure en intégrant des outils numériques permettant une modélisation, une simulation et une exécution plus efficaces des processus métier.

Au fil des années, le BPM a évolué, et notamment dans les années 2010, une extension significative du marché a émergé. Celle-ci a été impulsée par les analystes dans le but de répondre à un spectre plus large que le BPM traditionnel, donnant naissance à ce que certains appellent HyperAutomation. Cette nouvelle approche va au-delà de la simple modélisation pour intégrer des pratiques avancées telles que l'automatisation des processus robotisés (RPA), l'analyse de données et l'intelligence artificielle. Aujourd'hui, les outils BPM modernes permettent une

intégration en temps réel avec d'autres systèmes et applications métier, offrant ainsi aux entreprises la capacité d'optimiser davantage leurs opérations et de s'adapter rapidement à l'évolution des besoins et des demandes du marché.

L'évolution du BPM ces dernières décennies s'est concentrée sur l'adaptation aux environnements informatiques variés et en constante évolution. Les éditeurs ont enrichi les fonctionnalités de leurs applications pour répondre aux besoins de modernisation des entreprises. Cela inclut l'intégration de l'IA, la simplification de la création d'automatismes par les métiers via des outils «low code».

Le BPM a évolué d'une approche centrée sur l'automatisation des flux de travail et la réorganisation des processus vers une approche globale intégrant les personnes, la technologie et les données. Les pratiques et les outils du BPM sont passés de systèmes rigides et centralisés à des plateformes flexibles et collaboratives soutenant des processus dynamiques et adaptatifs.

L'utilisation naissante des technologies cognitives dans le BPM a le potentiel de révolutionner la gestion des processus, en automatisant les tâches fastidieuses, en offrant un soutien intelligent à l'analyse, en suggérant des solutions et en évaluant l'efficacité des processus par rapport aux meilleures pratiques.

# Concepts clés du BPM

## Définition et principes fondamentaux du BPM

La gestion des processus métier vise à améliorer l'efficacité et l'adaptabilité des processus opérationnels au sein d'une organisation. Elle intègre des méthodes, des techniques et des outils pour analyser, modéliser, optimiser et contrôler les processus, offrant ainsi un cadre pour mieux comprendre les opérations et les améliorer.

Historiquement, le marché du BPM a fait face à une concurrence croissante de la part des éditeurs d'applications. Les applications modernes, telles que les systèmes de planification des ressources de l'entreprise (ERP), les systèmes de gestion de la relation client (CRM) et les systèmes de gestion des flux de travail, ont étendu leur champ fonctionnel pour gérer certains processus. Toutefois, deux problèmes majeurs se posent : premièrement, ces applications ne sont pas conçues pour répondre à des besoins autres que simples et, deuxièmement, elles sont dispersées dans de multiples logiciels, ce qui nuit à la vue centralisée nécessaire à la compréhension, au suivi et à l'optimisation des processus.

Outre la différenciation avec les applications, il est également essentiel de distinguer deux concepts fréquemment confondus : l'automatisation basée sur les processus (BPM) et la gestion de flux de travail ou workflow. Le BPM examine l'ensemble des processus de l'entreprise, tandis que les workflows se concentrent sur des portions spécifiques à une échelle plus réduite. En d'autres termes, le BPM peut gérer plusieurs tâches et flux de travail simultanément tout en conservant une vue d'ensemble, tandis que la gestion des flux de travail se concentre sur une séquence de tâches à la fois.

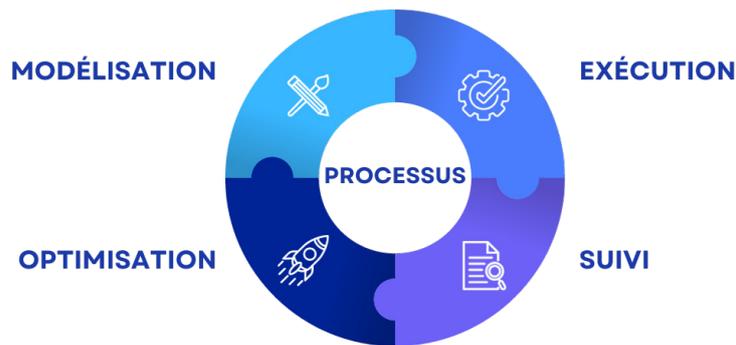
BPM	VS	WORKFLOW
<ul style="list-style-type: none"><li>◆ Gestion globale des processus à travers l'organisation.</li><li>◆ Approche holistique incluant automatisation et analyse.</li><li>◆ Convient aux processus complexes et à grande échelle.</li><li>◆ Offre une vision complète des risques du processus.</li><li>◆ Idéal pour des processus complexes, améliore la gestion à moindre coût.</li></ul>		<ul style="list-style-type: none"><li>◆ Optimisation d'étapes spécifiques d'un processus.</li><li>◆ Création de workflows spécifiques pour des améliorations ponctuelles.</li><li>◆ Adapté aux processus de moindre envergure.</li><li>◆ Focalisé sur des aspects particuliers sans vue globale.</li><li>◆ Convient pour des améliorations spécifiques dans des processus moins complexes.</li></ul>

L'automatisation basée sur les processus est une approche systématique utilisée par les organisations pour améliorer leurs processus métier. Elle implique l'analyse, la conception, la mise en œuvre et l'optimisation continue des processus, dans le but d'améliorer l'efficacité et l'adaptabilité. Cette automatisation complète les applications modernes en offrant une vision globale et personnalisée des processus et de leurs performances, tout en fournissant un cadre pour les aligner sur les objectifs stratégiques et les valeurs de l'entreprise.



# Processus métier : définition et caractéristiques

La gestion efficace d'une entreprise repose sur l'alignement optimal de ses processus métier sur ses objectifs. Les processus métier sont des séquences d'activités coordonnées et interdépendantes qui transforment des entrées en sorties, visant des résultats spécifiques tels que la création d'un produit ou le traitement d'une commande. La gestion des processus métier est une discipline essentielle pour toute entreprise cherchant à maximiser son efficacité et son adaptabilité dans un environnement commercial en constante évolution. Le BPM s'appuie sur cinq concepts essentiels : le processus, la modélisation, l'exécution, le suivi et l'optimisation.



## 1. Le processus

Au cœur du BPM se trouve le concept de « processus ». Il représente une série d'activités ordonnées régies par des règles, mobilisant diverses ressources et exécutées par des acteurs définis, avec des objectifs et des indicateurs de performance.

## 2. La modélisation

La modélisation est la première étape pour comprendre et améliorer un processus. Elle consiste à créer une représentation graphique du processus en utilisant des normes telles que le BPMN (Business Process Model and Notation). Cette étape est cruciale, car elle permet de documenter, d'analyser et de communiquer le processus à toutes les parties prenantes, facilitant ainsi sa compréhension et son amélioration.

## 3. L'exécution

L'exécution est la phase où le processus passe du concept à la réalité. Grâce à des outils informatiques comme les BPMS (Business Process Management Systems), les entreprises peuvent coordonner, contrôler et automatiser les différentes activités qui composent le processus. L'exécution efficace permet de garantir que les objectifs du processus sont atteints dans les conditions optimales de coût, de temps et de qualité.

## 4. Le suivi

Cette phase mesure et évalue la performance du processus à l'aide d'indicateurs comme le temps, le coût, la qualité et la satisfaction, identifiant ainsi les dysfonctionnements, les goulots d'étranglement ou les opportunités d'amélioration.

## 5. L'optimisation

Les données et observations recueillies lors du suivi et de l'exécution sont utilisées pour améliorer le processus en éliminant les gaspillages, réduisant les erreurs et augmentant la valeur ajoutée. L'optimisation des processus comprend diverses techniques et méthodes pour améliorer l'efficacité et la performance. Parmi les approches courantes, on trouve le process mapping, le process mining ou les cartographies des chaînes de valeur. En plus de ces techniques de processus spécifiques, il existe des méthodes analytiques utiles pour l'optimisation tels que Kaizen, Six Sigma ou DMAIC.

Le BPM est un cycle continu de compréhension, d'exécution, de suivi et d'optimisation des processus, renforçant la compétitivité des entreprises et les aidant à s'adapter aux besoins changeants du marché. Ces processus sont au cœur de toute organisation, reliant ressources humaines, technologies et méthodes opérationnelles, et leur automatisation facilite la gestion d'activités coordonnées et interdépendantes.

## L'approche centrée sur le client dans la gestion des processus

L'approche centrée sur le client dans l'implémentation d'un logiciel de gestion des processus vise à aligner l'entreprise sur les besoins changeants des clients. Elle cherche à créer une culture centrée sur le client, en sensibilisant tous les collaborateurs à l'importance de placer le client au cœur de leurs actions. Cette approche améliore l'expérience client à chaque étape du parcours, en éliminant les points de friction pour renforcer la fidélité.

Pour intégrer cette approche dans l'implémentation d'un logiciel BPM, il faut sensibiliser les collaborateurs, comprendre les besoins des clients, concevoir ou modifier des processus, et évaluer régulièrement l'efficacité de la solution.

Il est important de noter que cette approche doit être intégrée dès le début du processus d'implémentation et maintenue tout au long du cycle de vie du logiciel. Cela garantit que les processus mis en place sont toujours alignés sur les besoins des clients et permettent d'améliorer continuellement l'expérience client.

## Modélisation des processus : techniques et notations

Les techniques et notations de modélisation des processus sont des outils essentiels pour représenter visuellement, analyser et optimiser les processus métier. Elles sont cruciales pour la communication efficace des modèles de processus aux parties prenantes. La notation de modélisation la plus couramment utilisée est le BPMN (Business Process Model and Notation), une norme internationale soutenue par de nombreux logiciels de gestion de processus. D'autres notations, comme UML (Unified Modeling Language) Activity Diagram, IDEF0, EPC (Event-driven Process Chain), et Value Stream Mapping (VSM), offrent des fonctionnalités légèrement différentes pour tenir compte des besoins spécifiques.

Le choix de la notation dépend de la complexité des processus métier, des exigences de l'entreprise et du niveau de compétence des équipes impliquées. Les notations doivent être flexibles, robustes et adaptées aux besoins et attentes de l'organisation, tout en étant accessibles aux collaborateurs pour faciliter le déploiement et la gestion des projets BPM.



Pour choisir les techniques et les notations de modélisation de processus les plus appropriées, plusieurs facteurs clés doivent être pris en compte. Ces facteurs varient d'une organisation à l'autre et peuvent avoir un impact significatif sur le choix des méthodes de modélisation des processus. Voici un résumé des principaux points à considérer :

## ■ 1. Complexité des processus métier :

Les processus simples peuvent utiliser des techniques de notation basiques, tandis que des activités plus complexes, comme la gestion de chaînes logistiques internationales, peuvent nécessiter des méthodologies plus avancées comme le BPMN ou l'UML.

## ■ 2. Exigences de l'entreprise :

Les petites entreprises peuvent privilégier des méthodes agiles et flexibles, tandis que les grandes organisations soumises à des normes strictes de conformité peuvent nécessiter des notations standardisées et formelles.

## ■ 3. Exigences techniques et humaines :

Il est essentiel de prendre en compte les besoins techniques pour automatiser les processus, ainsi que d'impliquer les membres de l'équipe pour garantir leur soutien et l'appropriation des outils choisis.

## ■ 4. Fonctionnalités requises :

Les outils de modélisation doivent répondre aux besoins spécifiques de l'entreprise, notamment en termes d'analyse en temps réel et d'intégration avec des outils d'analyse de données.

## ■ 5. Précision requise :

Dans des secteurs exigeants en termes de réglementation ou de fiabilité, des méthodes de modélisation précises et rigoureuses sont essentielles.

## ■ 6. Facilité d'utilisation :

Les équipes non techniques peuvent préférer des méthodes intuitives et des outils graphiques, ce qui favorise l'adoption rapide et l'efficacité opérationnelle.

## ■ 7. Compétences des équipes impliquées :

Les compétences des équipes, qu'il s'agisse d'ingénieurs logiciels expérimentés ou de cadres, influencent le choix des notations de modélisation.

## ■ 8. Coût et budget :

Le coût total de possession, y compris la formation, la maintenance, l'efficacité opérationnelle et le retour sur investissement, doit être soigneusement évalué.

## ■ 9. Intégration avec d'autres systèmes :

L'intégration avec des systèmes existants, tels que les ERP ou les CRM, peut-être un facteur clé, bien que coûteux et complexe.

## ■ 10. Évolutivité :

Les outils de modélisation doivent pouvoir évoluer pour répondre aux besoins changeants de l'entreprise, notamment en cas de croissance rapide ou de diversification des opérations.

# Méthodologie de mise en œuvre du BPM

Le BPM vise à améliorer les processus, à établir des mesures de suivi et de contrôle pour garantir une efficacité maximale, ainsi qu'à poursuivre l'amélioration et l'optimisation continues. La méthodologie de mise en œuvre du BPM implique plusieurs étapes cruciales.

## Évaluation de la maturité et de la performance des processus

L'évaluation de la maturité des processus est essentielle pour mesurer la définition et le contrôle des opérations au sein d'une entreprise. Une maturité élevée implique que l'entreprise documente rigoureusement ses processus, que les employés les comprennent et les suivent, et que des améliorations continues sont en place. Dans le contexte de la gestion des performances,

l'évaluation de la maturité peut se faire en examinant l'implémentation des outils de gestion des performances, en analysant la disponibilité des processus internes de gestion des performances, et en évaluant les structures, les procédures, et les interactions liées à la direction des systèmes de gestion des performances.

## Analyse de la situation actuelle des processus d'entreprise

L'analyse de la situation actuelle est l'évaluation des processus actuels, par opposition aux processus cibles, d'une entreprise afin de déterminer leur efficacité. En identifiant les points forts et les faiblesses des différentes procédures, ces évaluations aident les entreprises à apporter des améliorations, visant ainsi à augmenter les avantages et l'efficacité. L'analyse des processus d'entreprise (BPA) est une

approche détaillée en plusieurs étapes qui examine chaque aspect d'un processus pour identifier ce qui fonctionne bien et ce qui nécessite des améliorations. Il est essentiel de souligner que l'analyse de l'état actuel des processus est une démarche continue, car les organisations évoluent constamment et ne sont pas statiques.



# Identification des possibilités d'amélioration et des points critiques

L'identification des améliorations, grâce à une meilleure compréhension de l'efficacité des processus existants, est au cœur de la flexibilité d'une entreprise. Il y a plusieurs domaines où un processus peut être optimisé, allant de l'amélioration de l'expérience utilisateur, comme la réduction des entrées et des clics redondants, à l'identification des goulets d'étranglement dans

divers segments du processus. Une fois que la première version du processus est automatisée, l'analyse des données opérationnelles permet d'évaluer les temps d'exécution et l'impact sur les parties prenantes, ce qui conduit à l'identification d'opportunités d'amélioration, comme une répartition plus efficiente des tâches ou une utilisation plus judicieuse des ressources.



*Nous pouvons qualifier qu'un processus est mature quand les différents acteurs sont identifiés, que les différentes étapes sont bien définies, et les intégrations aux systèmes externes sont bien établies. Il faut bien vérifier aussi que les enchaînements entre chacune de ces étapes, les règles métier, soient respectés et documentés. Une organisation doit être capable de modéliser graphiquement un processus "mature".*

L'avis de l'expert Bonitasoft



## Conception et optimisation des processus métier

La conception et l'optimisation des processus métier sont des piliers essentiels du Business Process Management (BPM), contribuant à l'efficacité opérationnelle des entreprises.

La conception des processus consiste à créer de nouveaux flux de travail adaptés aux besoins de l'entreprise, visant à établir des processus clairs, efficaces et évolutifs. Par exemple, la création d'un processus de gestion des réclamations clients, couvrant la réception, la résolution et la communication des solutions.

D'autre part, l'identification et la modélisation des processus existants visent à cartographier de manière systématique tous les processus opéra-

tionnels, en les représentant dans une architecture de processus. Ces processus peuvent provenir de diverses sources, de l'expérience des employés aux meilleures pratiques sectorielles.

Enfin, l'élaboration des processus cibles implique la définition d'objectifs SMART (spécifiques, mesurables, réalisables, pertinents et limités dans le temps) pour les processus. Par exemple, réduire de 20 % le nombre de bogues dans les logiciels en créant un processus cible comprenant des révisions de code régulières, des tests automatisés et manuels, des corrections de bogues, et des tests de régression.



*Du fait d'une longue expérience, Bonitasoft propose de débiter par les processus les plus critiques, ceux qui ont besoin d'avoir un haut niveau de fiabilité et de traçabilité, ou qui nécessitent une coordination entre plusieurs acteurs humains, entre systèmes différents ou robots pour l'automatisation des tâches. L'idée est d'avoir dès le premier processus des résultats tangibles et qui permettent d'identifier les bénéfices de l'automatisation.*

L'avis de l'expert Bonitasoft

## Automatisation et intégration des processus métier

L'automatisation des processus métier et leur intégration transparente jouent un rôle crucial pour améliorer l'efficacité opérationnelle et la compétitivité des organisations. Ici, nous nous penchons sur les étapes clés de l'automatisation des processus métier, de la compréhension des processus existants à la sélection d'outils appropriés et à l'intégration des systèmes. Ces étapes sont essentielles pour garantir que les entreprises puissent maximiser les avantages de l'automatisation tout en préservant la cohérence et la productivité de leurs opérations.

La première étape consiste à comprendre clairement les processus actuels et à sélectionner ceux qui sont les mieux adaptés à l'automatisation, en évitant d'automatiser des processus sans une compréhension détaillée ou en identifiant les processus qui nécessitent une rationalisation préalable pour amélioration.

La deuxième étape cruciale est la sélection des outils et technologies de BPM appropriés. Les critères de sélection incluent la taille de l'entreprise, la complexité de ses processus, le secteur, les ressources disponibles, ainsi que l'alignement sur les objectifs stratégiques de l'organisation. L'outil BPM doit être capable de gérer la complexité des processus, d'être évolutif pour s'adapter à la croissance future de l'entreprise, et de répondre aux besoins spécifiques, tels que des rapports avancés, la gestion des flux de travail, etc.

Enfin, l'intégration des systèmes existants et des flux de données est essentielle pour garantir que tous les systèmes fonctionnent en harmonie, favorisant la productivité et la cohérence des données. Cela peut être réalisé à l'aide d'API permettant aux systèmes de faire appel au moteur BPM ou de connecteurs pour récupérer et mettre à jour les données dans des systèmes externes, en utilisant le contexte des processus.



*Un autre aspect très important est l'ouverture de la solution en termes de langage de programmation. Être restreint par des langages propriétaires est beaucoup moins confortable que de pouvoir utiliser des technologies standards, déjà maîtrisées par les équipes. Cela permet aussi de limiter l'effet de "verrouillage" par un éditeur, au cas où le besoin de changer de solution à posteriori se ferait sentir.*

L'avis de l'expert Bonitasoft



# Avantages et bénéfices du BPM

Au-delà des avantages couramment évoqués, tels que la réduction des coûts et l'optimisation des flux, l'automatisation des processus métier offre un avantage souvent négligé. En effet, les bénéfices de l'automatisation des processus s'additionnent avec le temps, contribuant ainsi à accroître l'agilité globale de l'entreprise. Une entreprise agile est en mesure de s'adapter plus facilement aux évolutions du marché et de libérer des ressources précieuses pour l'innovation. De plus, grâce à l'automatisation, elle peut réviser ses processus de manière rapide et fluide, démontrant ainsi une capacité d'adaptation exceptionnelle aux changements.

## Amélioration de l'efficacité opérationnelle

L'automatisation remplace de nombreuses tâches manuelles, réduisant ainsi le temps consacré à des tâches répétitives et minimisant les erreurs humaines. Cela permet aux employés de se concentrer sur des tâches stratégiques à forte valeur ajoutée. De plus, elle offre une analyse en temps réel des processus, offrant une meilleure visibilité sur l'utilisation des ressources, favorisant ainsi une allocation plus efficace des ressources humaines et matérielles.

De plus, l'uniformisation des processus à travers le BPM garantit le suivi des meilleures pratiques par toutes les unités opérationnelles, réduisant la variabilité, améliorant la qualité et rendant les opérations plus prévisibles. Cette uniformisation est essentielle pour la conformité et renforce la confiance des clients et partenaires de l'entreprise.

## Réduction des délais et des coûts

En rendant les processus plus efficaces, en minimisant les erreurs, et en permettant une meilleure utilisation des ressources, l'automatisation contribue de manière significative à la réduction des coûts et des délais dans l'ensemble de l'organisation. De plus, grâce à ses capacités de suivi en temps réel et d'analyse, l'automatisation fournit des infor-

mations actualisées aux décideurs, favorisant des décisions plus rapides et éclairées, ce qui réduit les délais. L'automatisation garantit également la conformité aux normes internes et externes, réduisant ainsi les coûts liés aux amendes réglementaires, aux litiges et aux audits nécessaires pour garantir la conformité.

## Optimisation des ressources et de la productivité

---

L'analyse des processus offre aux entreprises une visibilité exceptionnelle sur l'utilisation de leurs ressources, ce qui facilite une allocation plus judicieuse de celles-ci. Cette redistribution vers les besoins prioritaires contribue à réduire les coûts associés à l'inutilisation ou au sous-emploi des actifs.

Grâce à une configuration optimale du moteur BPM et des processus bien définis, les ressources, qu'elles soient humaines ou techniques, sont

mobilisées uniquement lorsque nécessaire. Cette utilisation sur demande libère ces ressources pour d'autres tâches et processus, favorisant ainsi une productivité accrue. De plus, grâce à un suivi des charges, le BPM permet une gestion optimale des ressources, permettant une meilleure visualisation des surcharges dans le système. Cela permet aux gestionnaires d'analyser plus facilement les points de congestion et d'optimiser l'utilisation des ressources pour une efficacité maximale.

## Contrôle et suivi des processus

---

Le BPM offre des outils pour suivre et contrôler les processus métier. Cela permet aux entreprises de mesurer les performances en temps réel et d'identifier toute déviation par rapport aux normes établies. Grâce à l'archivage d'un historique

complet des actions dans un processus (quelle tâche a été exécutée par qui, à quel moment), il est possible d'avoir une vision transversale de l'exécution d'un processus.

## Respect des normes et des réglementations

---

Le BPM favorise la standardisation des processus en les documentant clairement, ce qui permet de s'assurer que chaque étape respecte les normes et réglementations spécifiques. Il offre également un suivi en temps réel de l'exécution des processus, ce qui signifie que toute déviation par rapport aux normes et réglementations peut être détectée immédiatement. L'automatisation des contrôles de conformité est un autre atout du BPM, car il peut vérifier automatiquement si les étapes

respectent les réglementations en minimisant les erreurs humaines. De plus, le BPM offre une traçabilité complète en enregistrant toutes les activités liées aux processus, ce qui facilite la génération de rapports pour démontrer la conformité aux réglementations lors d'audits internes ou externes.

## Adaptabilité et flexibilité organisationnelle

Le BPM offre une visibilité sur les processus existants, permettant ainsi aux organisations de comprendre comment elles fonctionnent. L'automatisation des processus libère du temps et des ressources pour des activités stratégiques et crée une structure flexible. Les ressources peuvent être réaffectées au besoin, et la charge de travail est mieux gérée. Le BPM offre

la possibilité d'ajuster rapidement les processus face à des changements, qu'il s'agisse de nouvelles réglementations ou d'opportunités commerciales. Il encourage également l'innovation continue en identifiant les points faibles et les opportunités d'amélioration, ce qui rend l'organisation plus adaptable et flexible.

## Capacité d'innovation et d'optimisation continues

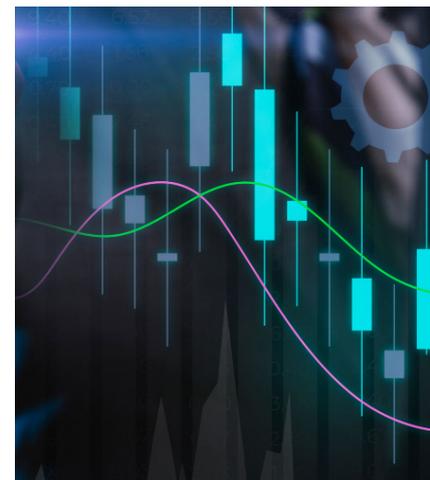
Le BPM crée un environnement propice à l'innovation en permettant une évaluation régulière des processus. Il encourage l'identification des inefficacités et la recherche de solutions novatrices. Les processus BPM sont flexibles et adaptables, ce qui signifie que les entreprises peuvent ajuster rapidement leurs opérations en réponse aux besoins changeants. Les processus automatisés réduisent

les tâches répétitives, laissant plus de temps aux employés pour des activités créatives et stratégiques. Les feedbacks intégrés dans les processus stimulent l'amélioration continue et garantissent que l'organisation reste agile et axée sur l'innovation.



*Grâce à la possibilité de l'intégrer avec un pipeline CI/CD, avec le build des différents composants d'un projet d'automatisation, et aussi des tests d'intégration pour permettre de valider automatiquement la non-régression du développement, les innovations peuvent être ajoutées dans un projet d'une façon plus régulière et stable.*

L'avis de l'expert Bonitasoft



# Facteurs clés de succès et bonnes pratiques

## Engagement de la direction et leadership pour assurer l'adhésion

L'engagement de la direction est essentiel pour le succès d'un projet de gestion des processus métier. La direction fournit la vision, les ressources, le soutien au changement et la motivation nécessaires pour mener le projet à bien et obtenir l'adhésion des parties prenantes. Elle joue un rôle crucial en facilitant la communication entre les différents départements, car de nombreux processus impliquent des interactions interdépartementales. De plus, la direction garantit que l'automatisation

des processus s'aligne avec les valeurs de l'entreprise, en mettant en avant les avantages pour les utilisateurs, comme la libération de temps pour des tâches à forte valeur ajoutée.

L'implication de la direction soutient également la gestion du changement, l'engagement des collaborateurs et l'autonomisation des parties prenantes, contribuant ainsi à une gouvernance cohérente et efficace.

## Collaboration entre les équipes métier et informatique

L'interaction étroite entre les équipes métier et informatique est essentielle pour le succès de l'automatisation des processus. Les équipes métier se concentrent sur les objectifs stratégiques et les besoins des clients, tandis que les équipes informatiques se penchent sur la faisabilité technique et les normes. Mais elles se retrouvent sur le terrain

de l'adoption des technologies et la facilité d'utilisation des outils proposés. Leur collaboration est nécessaire pour prendre en compte les besoins des utilisateurs finaux, réduire les erreurs et garantir le bon fonctionnement du projet.



*La collaboration entre métiers et informatique se concrétise souvent par des décisions qui préviennent bien des problèmes plus tard, en intégrant les demandes pour certains outils qui facilitent l'appropriation et la collaboration subséquente des deux parties. Par exemple, un éditeur d'interfaces simplifié permettra aux équipes métiers de créer des maquettes fonctionnelles des interfaces familières, mais aussi une personnalisation complète pour les équipes IT.*

L'avis de l'expert Bonitasoft



# Gestion du changement et conduite du projet BPM

La gestion du changement et une bonne gestion de projet sont essentielles pour garantir le succès de la mise en place d'une démarche processus. Les bonnes pratiques incluent l'implication précoce des parties prenantes, une communication transparente, la formation des équipes, la gestion des résistances au changement, une conduite

du projet bien définie avec des jalons clairs, et l'alignement des objectifs de l'entreprise avec le projet BPM. L'objectif est d'assurer une transition en douceur, de minimiser les perturbations et de favoriser l'adhésion des collaborateurs à la nouvelle approche des processus.

## Gestion des résistances et des impacts sur les collaborateurs

Impliquer les utilisateurs finaux dès le début du projet en définissant leurs besoins en termes d'expérience utilisateur (UX) et en recueillant leurs retours

lors des phases de test permet de réduire les résistances et d'assurer l'adoption réussie de la solution.

## Suivi des indicateurs de performance et évaluation continue

Le suivi des indicateurs de performance (KPI) et l'évaluation continue sont essentiels pour mesurer l'efficacité d'une démarche processus et garantir son succès. Ces informations peuvent ensuite être utilisées pour modifier les processus et améliorer leurs performances, ce qui peut se traduire par une plus grande agilité et la capacité à absorber le changement. Les solutions BPM fournissent généralement une variété d'outils pour aider les entreprises à suivre les indicateurs, tels que des tableaux de bord, des

rapports et des alertes. Ceux-ci permettent de définir des KPI pertinents, de les surveiller régulièrement, de les comparer aux objectifs fixés et d'ajuster les processus en conséquence. L'évaluation continue implique de solliciter les retours des parties prenantes, d'analyser les résultats des KPI et de mettre en place des cycles d'amélioration continue pour maintenir la pertinence et l'efficacité des processus.



# Conclusion

Dans un monde des affaires en constante évolution, marqué par des défis et des opportunités sans cesse renouvelés, le Business Process Management (BPM) émerge comme un levier essentiel pour les entreprises cherchant à rester agiles, compétitives et innovantes. Ce livre blanc a exploré en profondeur les fondements du BPM, en soulignant son rôle central dans la quête d'efficacité et de flexibilité. Il a également offert des clés pour la mise en œuvre réussie du BPM, en mettant l'accent sur l'évaluation, la conception, l'automatisation et l'optimisation des processus.

Une des thèmes clés qui se dégage de cette exploration est l'approche process centric. Cette approche représente un modèle complet pour la gestion des processus métier, s'appuyant sur la découverte, le process mining, l'automatisation, l'analyse et l'optimisation des processus. Elle permet aux entreprises de réaliser une amélioration continue de leur efficacité, de déceler des modèles de comportement cachés, de réduire les inefficacités et d'automatiser des tâches répétitives, tout en maintenant un contrôle de qualité.

En conclusion, le BPM demeure un outil incontournable pour les entreprises cherchant à naviguer dans le nouvel âge de la gestion des processus. Son évolution constante et son adaptation aux nouvelles technologies, combinées à une approche centrée sur les processus, en font un atout précieux pour améliorer l'efficacité opérationnelle, contrôler la qualité et maintenir la compétitivité. Les entreprises qui embrassent le BPM tout en explorant les modèles process centric peuvent s'engager sur la voie de l'agilité, de l'efficacité et de l'innovation continues, répondant ainsi aux exigences changeantes du monde des affaires avec succès.





Pour plus d'informations concernant Bonitasoft et la gestion des processus metier,  
rendez-vous sur : [fr.bonitasoft.com](https://fr.bonitasoft.com)  
ou contactez-nous sur [bonjour@bonitasoft.com](mailto:bonjour@bonitasoft.com)