

BPM : dépasser l'email pour déployer une gestion des processus de bout en bout

Avec un contexte économique incertain, la pression concurrentielle, la demande pressante des clients, l'accélération du time-to-market ... plus que jamais l'entreprise doit être réactive tout en réduisant ses coûts. Pour maîtriser et piloter l'ensemble de ses activités, l'**approche par les processus métiers** fournit une réponse stratégique et opérationnelle.

A condition de savoir gérer lesdits processus dans la durée. Tant en termes stratégiques (conception, analyse de leur fonctionnement...) qu'opérationnels (automatisation des interactions, supervision...) donc. Un sujet majeur pour les organisations. D'ailleurs, **81 % des organisations en France** ont déjà entamé une **démarche d'amélioration de leurs processus métier** (source : étude Le CXP).

Mais souvent avec des méthodes artisanales ou peu outillées. Sur ce créneau, se positionnent pourtant des solutions dédiées couvrant l'ensemble des fonctions citées plus haut : les outils de BPM (**Business Process Management** ou gestion des processus métier). Un domaine où on trouve de grands acteurs comme Microsoft ou IBM mais aussi des spécialistes comme Mega ou le Français Bonitasoft. Et si l'on se fie aux chiffres des analystes – et au chemin qu'il reste à parcourir pour atteindre un bon niveau de maturité sur ces sujets –, ces solutions pensées pour l'optimisation des processus métier devraient connaître plusieurs années de croissance solide.

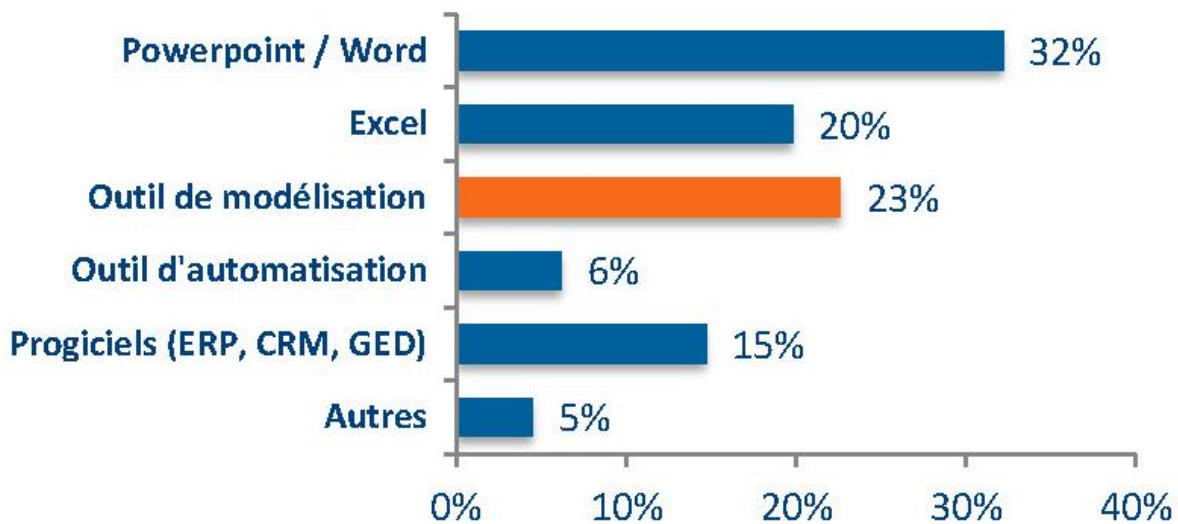
Dossier réalisé par Pierre Tran

Crédit photo : Sergey Nivens / Shutterstock

Mettre en œuvre une solution de BPM consiste à modéliser et automatiser un ensemble d'activités en orchestrant les interactions humaines et les échanges de données avec le système d'information existant (ERP, CRM...).

Schématiquement, on distingue les outils de **BPA** (Business Process Analysis) qui permettent la cartographie, l'analyse et la modélisation des processus, et les outils de **BPM** (Business Process Management) qui traitent l'automatisation, l'exécution et la supervision des processus.

Etat du marché en France



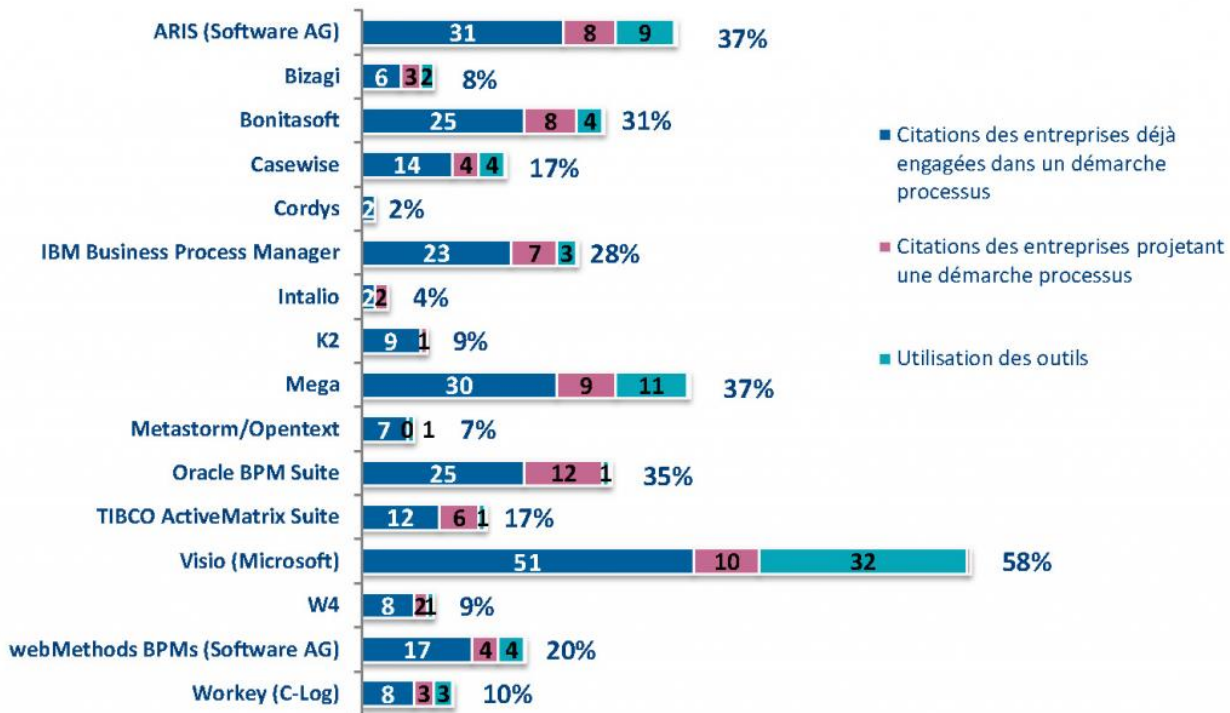
L'amélioration des processus métier devient importante, voire stratégique pour 91% des entreprises en France. C'est ce que [révèle l'enquête](#) menée par Le CXP sur les usages et les pratiques de la Gestion des processus métier en France en 2013. Ainsi, 81 % des organisations ont déjà engagé une démarche d'amélioration de leurs processus métier.

Mais si l'importance de cette démarche est clairement perçue, les moyens mis en œuvre restent encore archaïques. Les processus sont encore souvent exécutés **au moyen d'e-mails et de pièces jointes** (fichiers Word et Excel). Seulement **23% des entreprises utilisent des outils BPA** pour modéliser leurs processus et **17% des outils BPM** pour en orchestrer le déroulement. Des chiffres confirmés par l'étude d'Ernst & Young « [Panorama 2013 du Business Process Management. Le BPM en marche](#) » : 23 % des répondants utilisent un outil de modélisation dans leur démarche BPM.

Comment expliquer cette ignorance des outils BPM en France ? Pour Capgemini qui a publié une version française de son rapport [Enquête sur le marché du BPM en France](#), la faute reviendrait au **manque d'implication des directions générales** : seules 11 % des personnes interrogées affirment que le BPM est une préoccupation pour la Direction Générale et 54 % ont reconnu que la culture en silo des entreprises françaises est un frein à l'accomplissement des projets BPM.

Pour Ernst & Young et Le CXP, on retrouve le même son de cloche : direction peu impliquée, difficulté à mesurer le ROI, méconnaissance des outils, manque de compétences internes.

En France, les outils les plus populaires (en renommée et en utilisation) sont, selon Le CXP, les solutions de Microsoft, Software AG et Mega. En open source, on trouve surtout Bonitasoft.



L'offre de Microsoft

Curieusement, Microsoft, **principal vendeur d'outils BPM en France**, ne propose pas de suite BPM, mais un ensemble d'outils qui, mis bout à bout, permettent de réaliser du BPM. De ce fait, l'éditeur ne fait pas partie du fameux [Forrester Wave BPM Suites Q1 2013](#). Pour faire du BPM, on pourra utiliser selon les cas **Visio, SharePoint Server, SQL Server, Project Server...**

Destiné à l'origine à dessiner des diagrammes, **Visio** s'est mué progressivement en outil de modélisation et de validation de processus métier. C'est aujourd'hui **l'outil le plus utilisé en France** (58 % selon le CXP). Visio permet de déployer les workflows dans SharePoint. Ce dernier n'est pas à proprement parler un outil de BPM, SharePoint est plutôt une plate-forme de collaboration permettant de capturer la connaissance de l'entreprise, de partager des documents, de créer des processus de gouvernance en utilisant les fonctionnalités de workflow.

DSI chez Solairedirect, premier producteur indépendant français d'électricité solaire, **Benjamin Drieux-Falgon** avait besoin de gérer des projets (documents juridiques, fiches techniques, études...) en s'interfaçant avec l'ERP et la GED sous SharePoint. Il a choisi Project Server. « *La combinaison Project Server, SharePoint et SQL Reporting Services apporte une gestion centralisée des projets, où chaque projet a son propre espace collaboratif. (...) Entre les efforts d'analyse et de remise à plat de nos processus consentis en amont et les fonctions avancées de Project Server, nous allons gagner en productivité et en sérénité* », explique Benjamin Drieux-Falgon.

L'offre de Bonitasoft

Les administrations privilégient les **solutions open source** et Bonitasoft s'impose sur ce marché, mais également sur celui des PME avec peu de moyens. **Patrice Salsa, DSI de la CFDT**, avait besoin de revoir entièrement la gestion des 800 000 adhérents du syndicat, répartis aux quatre coins de la

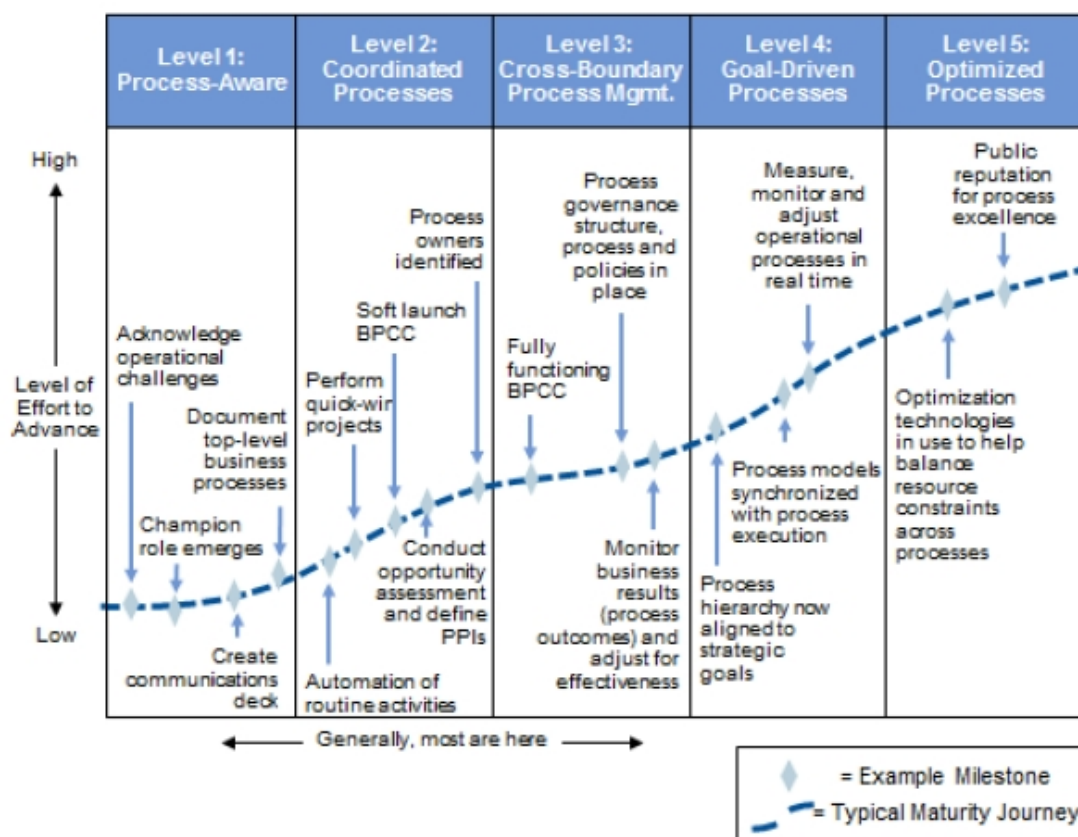
France, souvent en situation de mobilité. « Les enjeux étaient d'optimiser le temps des militants, de partager les outils informatiques et d'intégrer la génération Y. » détaille-t-il. Le choix s'est porté sur la solution Bonitasoft, capable de s'interfacer avec les applications Java existantes, mais aussi de permettre une démarche de prototypage/POC (Proof Of Concept). « Bonitasoft nous a permis d'offrir une meilleure expérience utilisateur dans la validation des données, une unification dans la présentation [...] Au final, nous avons gagné en productivité, mais surtout une unification, une fiabilité et un pilotage centralisé des processus, avec une réduction de notre empreinte carbone » conclut Patrice Salsa.

Perspectives du BPM

Aux États-Unis, le BPM semble être entré dans les mœurs. Le rapport de Capgemini [Global Business Process Management Report](#) révèle que **82 % des sondés au niveau mondial** déclarent avoir à la fois **une connaissance et une expérience pratique du BPM**. L'optimisme est de mise pour les cabinets d'analystes américains comme Winter Green Research qui prévoit [une croissance du marché des logiciels de BPM](#) jusqu'à 7 milliards de dollars en 2018.

Le BPM a lui aussi son modèle de maturité, le BPM Maturity Model décrit par Gartner (voir ci-dessous). On constate qu'il reste **encore du chemin à faire pour atteindre le niveau 5 des processus maîtrisés**.

Gartner's BPM Maturity Model: A Representative Journey With Key Milestones



Source: Gartner (January 2013)