



Services conseils  
& formations



Montréal  
Section

# BPM, BPMN, BPMS et toute cette soupe.

***Pour y voir plus clair.***

IIBA Région de Montréal

28 avril 2021



Parcours  
Analyste d'affaires

*Gilles Morin*  
PIONNIER PROCESSUS  
ET ARCHITECTE D'AFFAIRES



# Présentation



Services conseils  
& formations



Endorsed  
Education  
Provider™

- Créée en 2013 pour adresser l'absence de ressources francophones et de sensibilisation des organisations en gestion des processus.
- Consultation-accompagnement
  - *Équipes analyse d'affaires – architecture d'affaires*
  - *Transformations*
  - *Montée en maturité BPM*
- 2 parcours de développement professionnel axés processus (2020-2021)
- Partenariats avec plusieurs chefs de file BPM internationaux.



Pilotes de Processus

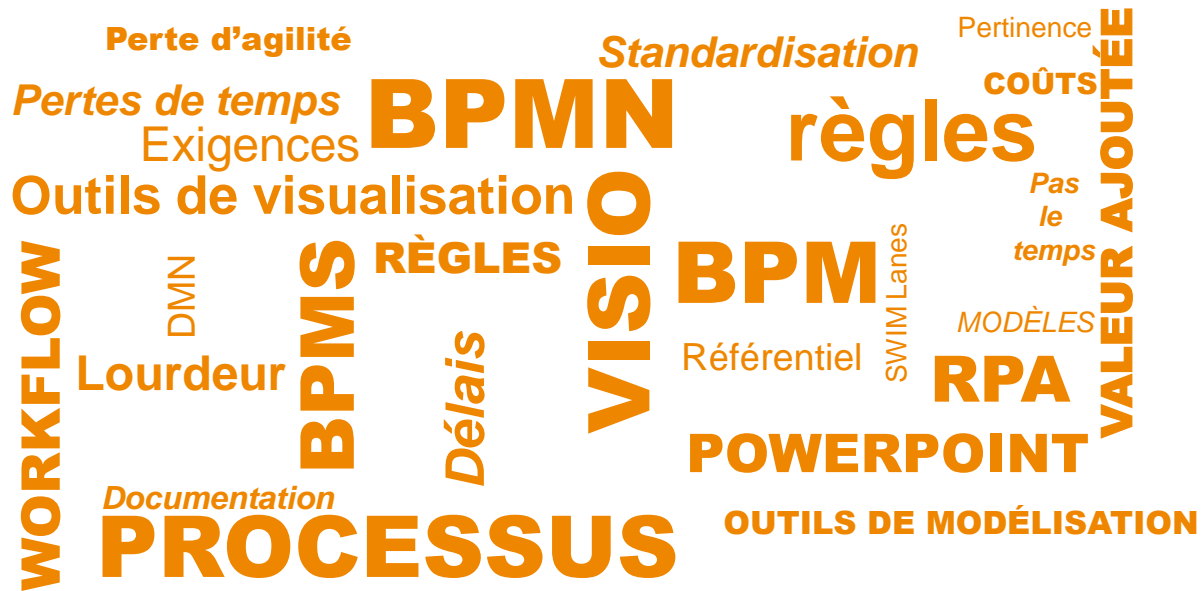


## Gilles Morin

- Leader 10 transformations TI et affaires
- Gestionnaire TI et affaires
- Conseiller stratégique interne et externe
- Premiers mandats processus en 1984 (DPO), pilote de processus etc.
- Chef de pratiques gestion de changement, BPM, analyse d'affaires, architecture d'affaires et performance.
- Formations à large spectre (US, UK, France, Australie, Canada)
- Plusieurs certifications « processus » et exécution de stratégie.
- Conférencier international et collaborateur ouvrages et pionniers BPM



Lorsque l'on pense à outils de productivité BPM, on peut penser à...





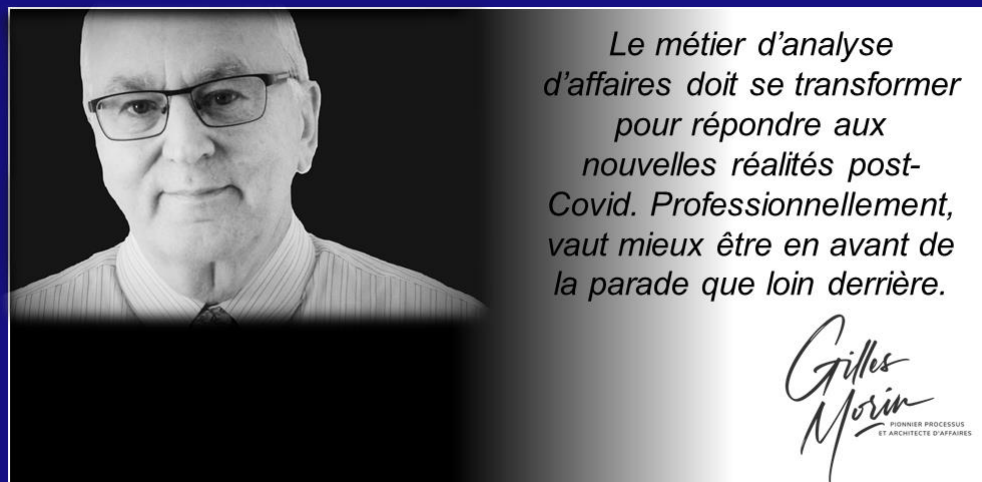
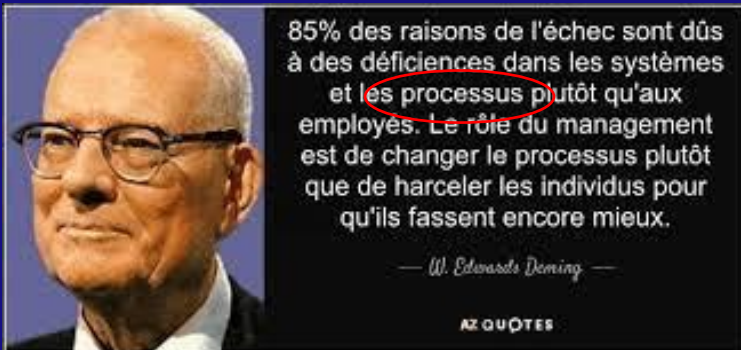
# Objectif de la conférence

- Se donner un langage commun pour mieux se comprendre.
- Démystifier les différents concepts entourant la gestion des processus d'affaires (BPM).
- Mettre en relief ce qui est le plus pertinent et utile pour les analystes d'affaires.
- Mettre en valeur les bénéfices associés à la gestion des processus d'affaires au sein de nos organisations.

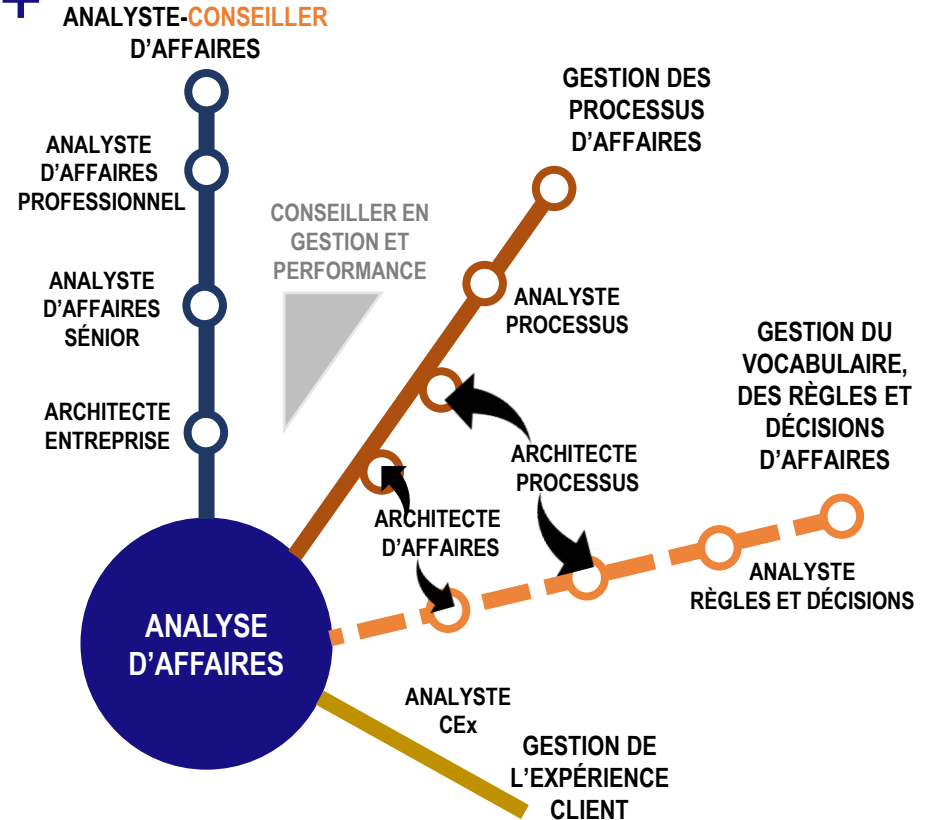
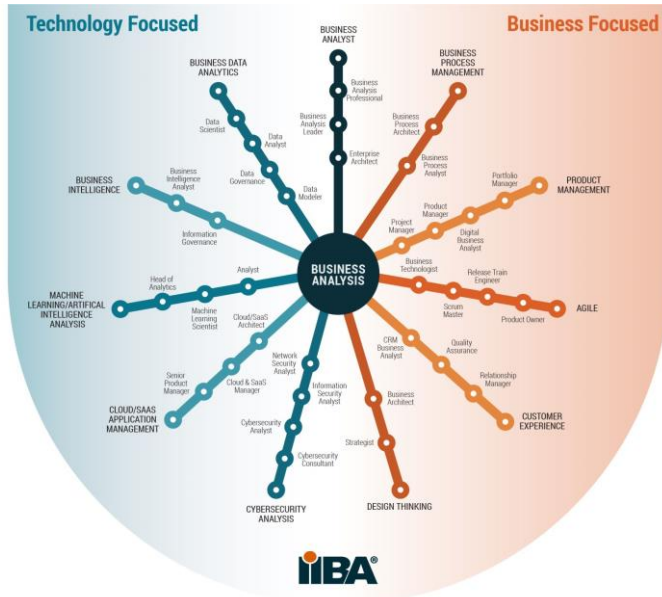
## La gestion des processus d'affaires, une nouvelle discipline de gestion au cœur de la transformation de nos organisations.

1. La valeur client se crée via les processus transversaux.
2. Les processus d'une organisation sont des actifs au même titre que ses finances, technologies, données, talents produits/services etc.
3. L'analyste d'affaires a un rôle clé dans la mise sous gestion des processus.





# Mon propos concerne la jonction des filières analyse d'affaires, BPM+



# Trajectoire de l'atelier



Processus 101



Gestion des/par processus d'affaires (BPM)



Gestion d'un processus (BPI-BPMN)



Automatisation des processus et règles  
(BPMS-BRMS-BPMN-DMN)



Analyse d'affaires et processus



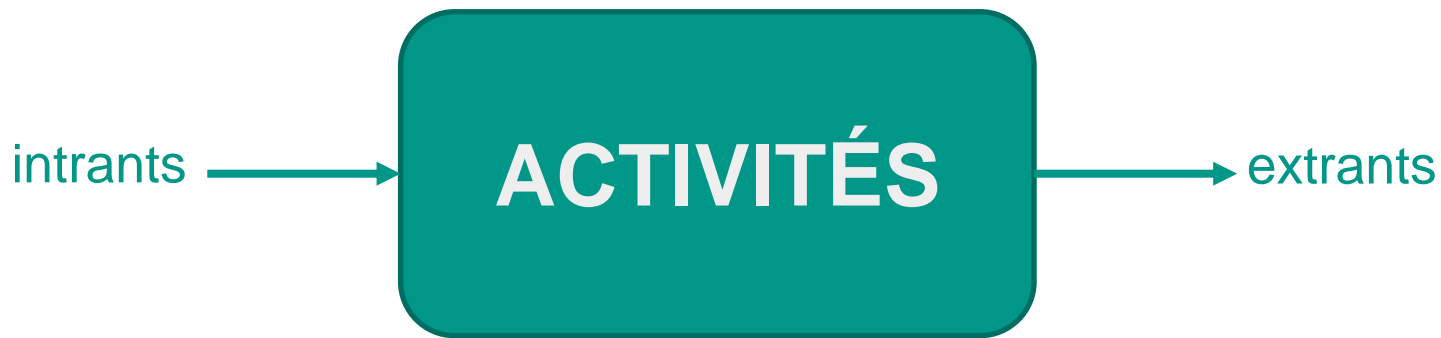
Questions



Processus 101 – se comprendre



# Un peu trop simpliste

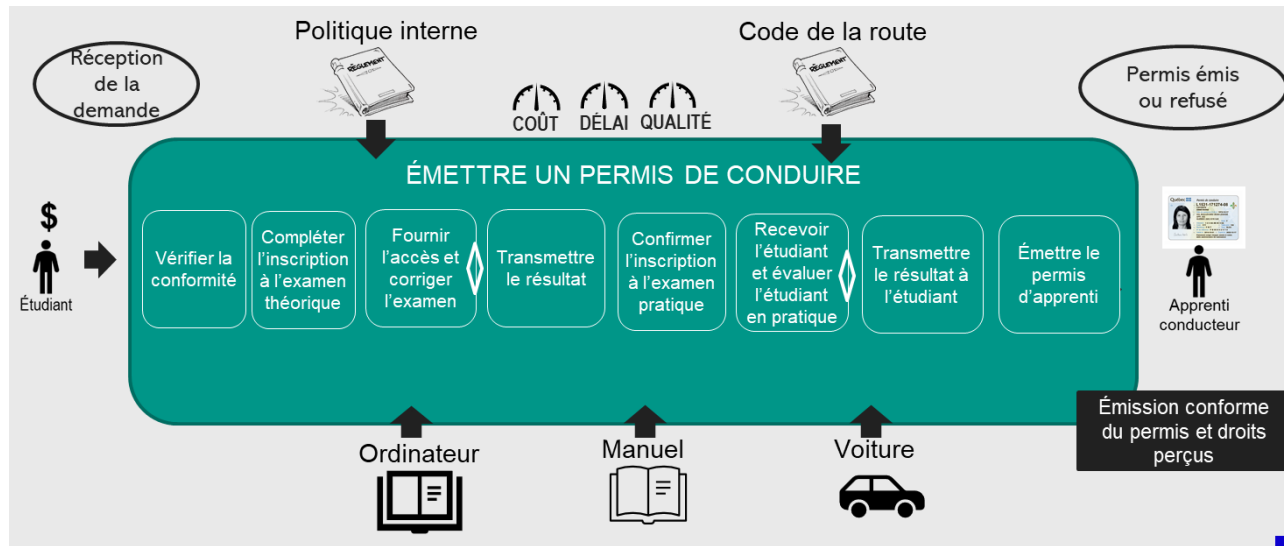


# Composantes d'un processus d'affaires

Vue SAAQ



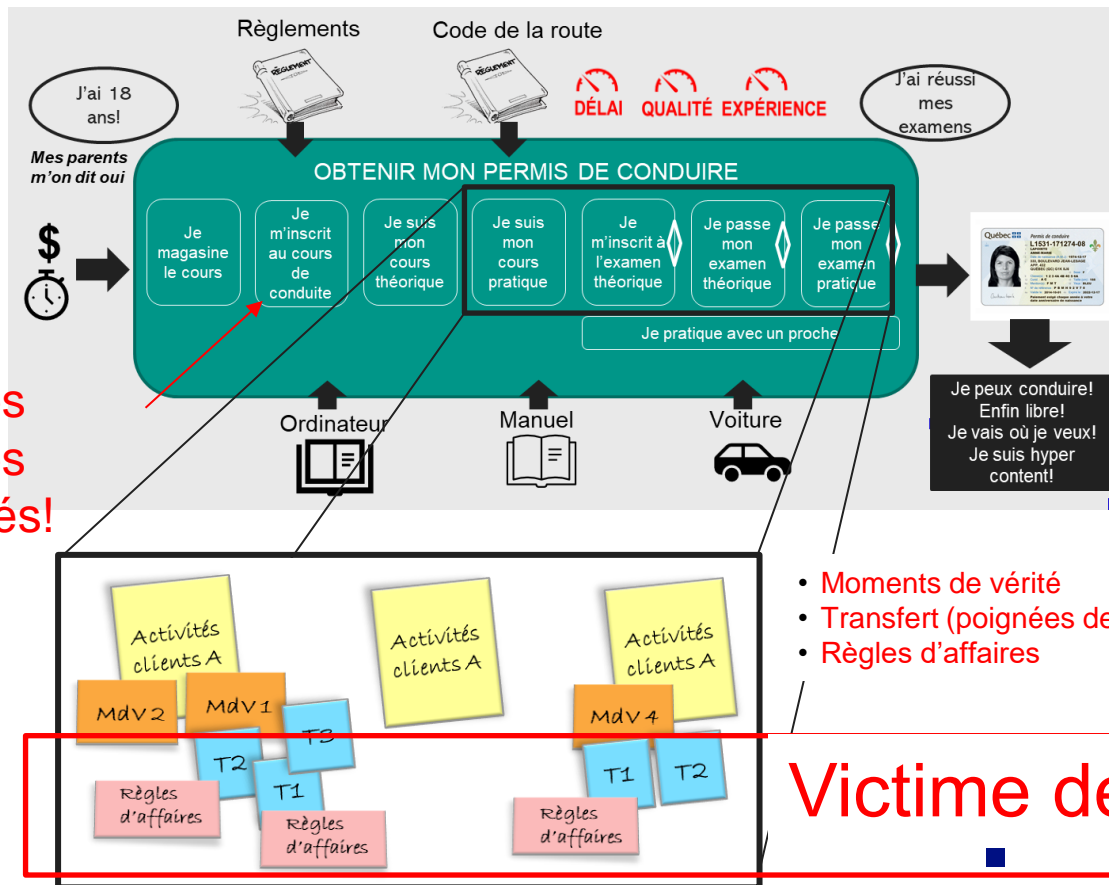
Événements, intrants, activités, décisions, extrants,  
guides (règles), ressources, résultats, parties  
prenantes, ICP



# Composantes d'un processus d'affaires

Pas les mêmes activités!

Vue du client



# Extrants vs résultats



# Un processus...

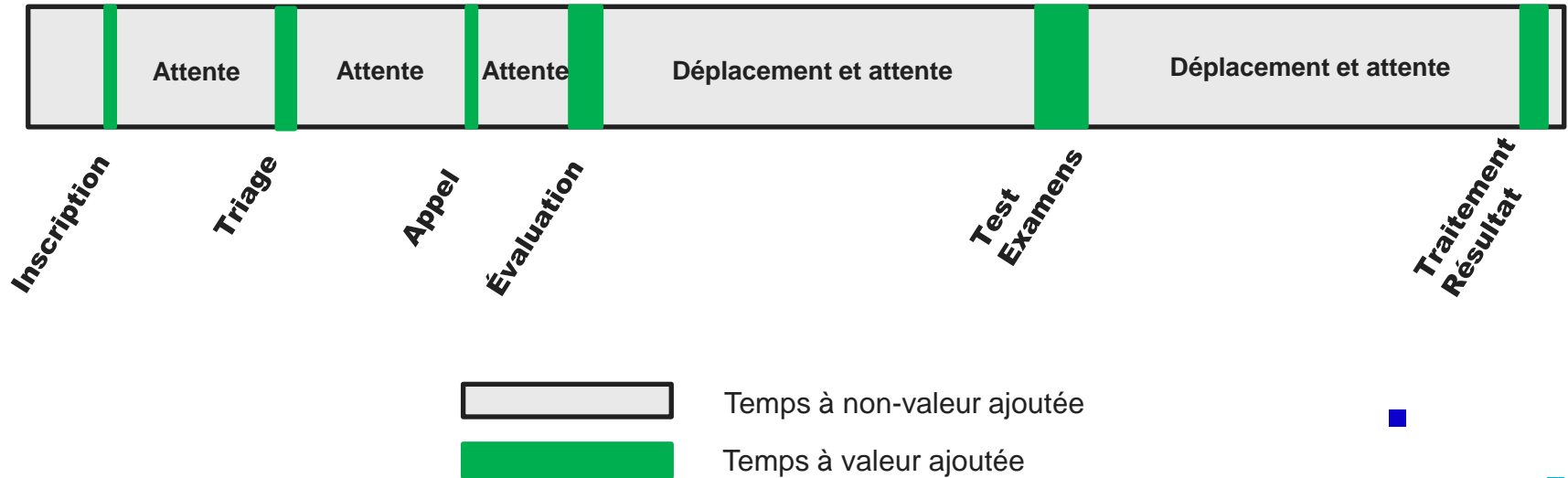
*Transforme des intrants en extrants afin de produire un **résultat valorisé par une partie prenante critique**, et plus particulièrement **créer de la valeur client**.*



# Processus client = expérience = service

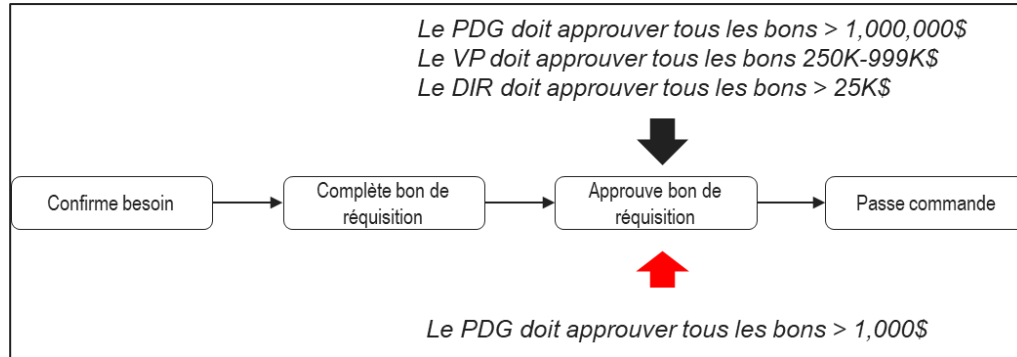
## Propriété par rapport à la valeur ajoutée

### Ma visite à l'urgence





# Comportement processus (f) des règles d'affaires



## Règles et processus vaccination

*Qu'est-ce qui change le plus souvent?*



# Le nom du processus décrit aussi le résultat et est sujet à des règles syntaxiques



- **Processus décrit avec une structure VERBE – NOM**
- **Le nom inversé reflète le résultat visé par le processus**



## Structures non-verbes:

Aucun nom seul, qualificative, nom avec suffixe, gérondifs:

- ❖ Ex: Tout ce qui se termine par...
  - ☒ *...ant*
  - ☒ *...tion*
  - ☒ *...ent*
  - ☒ *...el*

## Verbes à éviter:

Tout verbe vague, trop général et difficilement associable à un résultat clair comme:

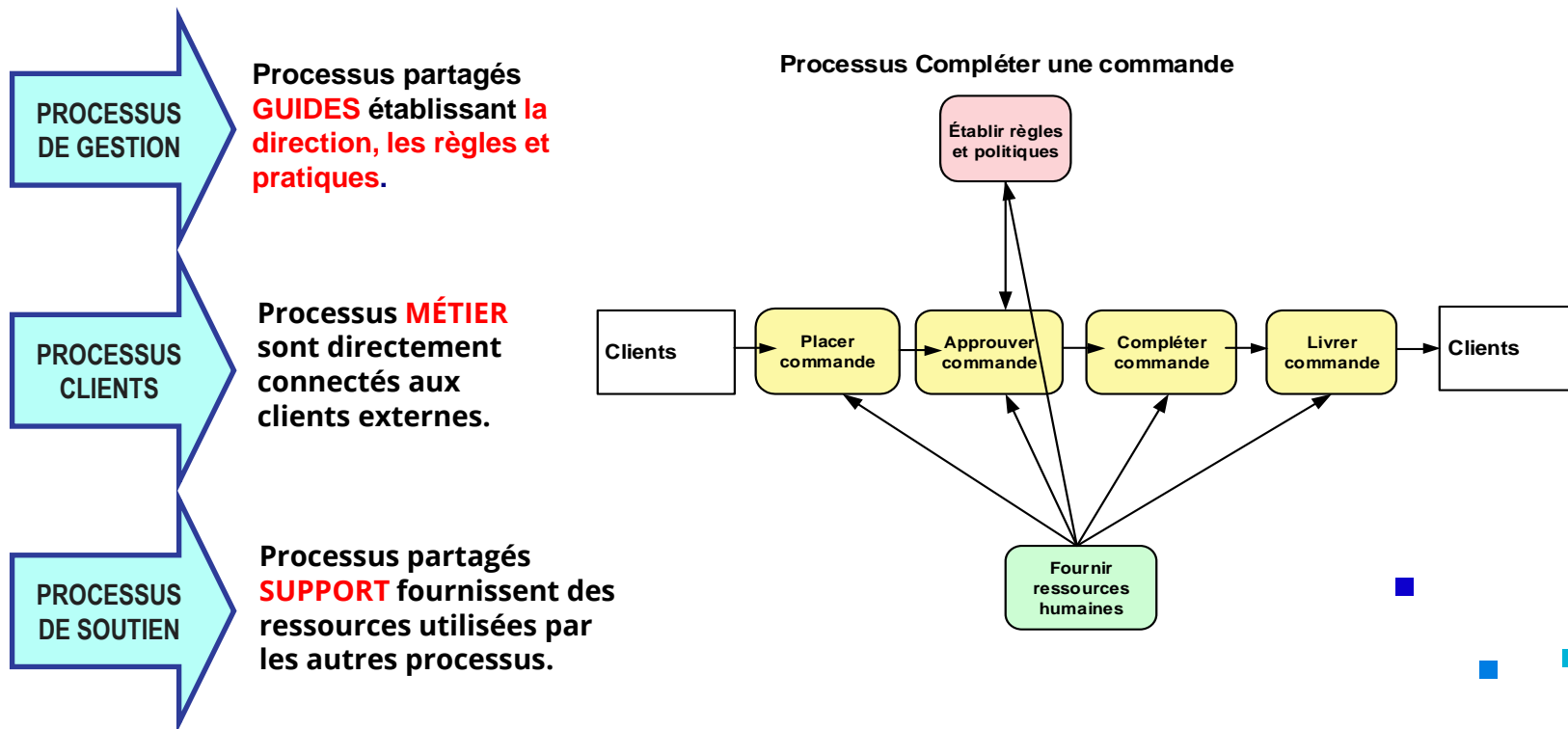
- ☒ *Gérer ...*
- ☒ *Faire ...*
- ☒ *Accompagner...*
- ☒ *...*

# Tous les processus ne sont pas de même nature...

## Placez les processus dans la matrice suivante

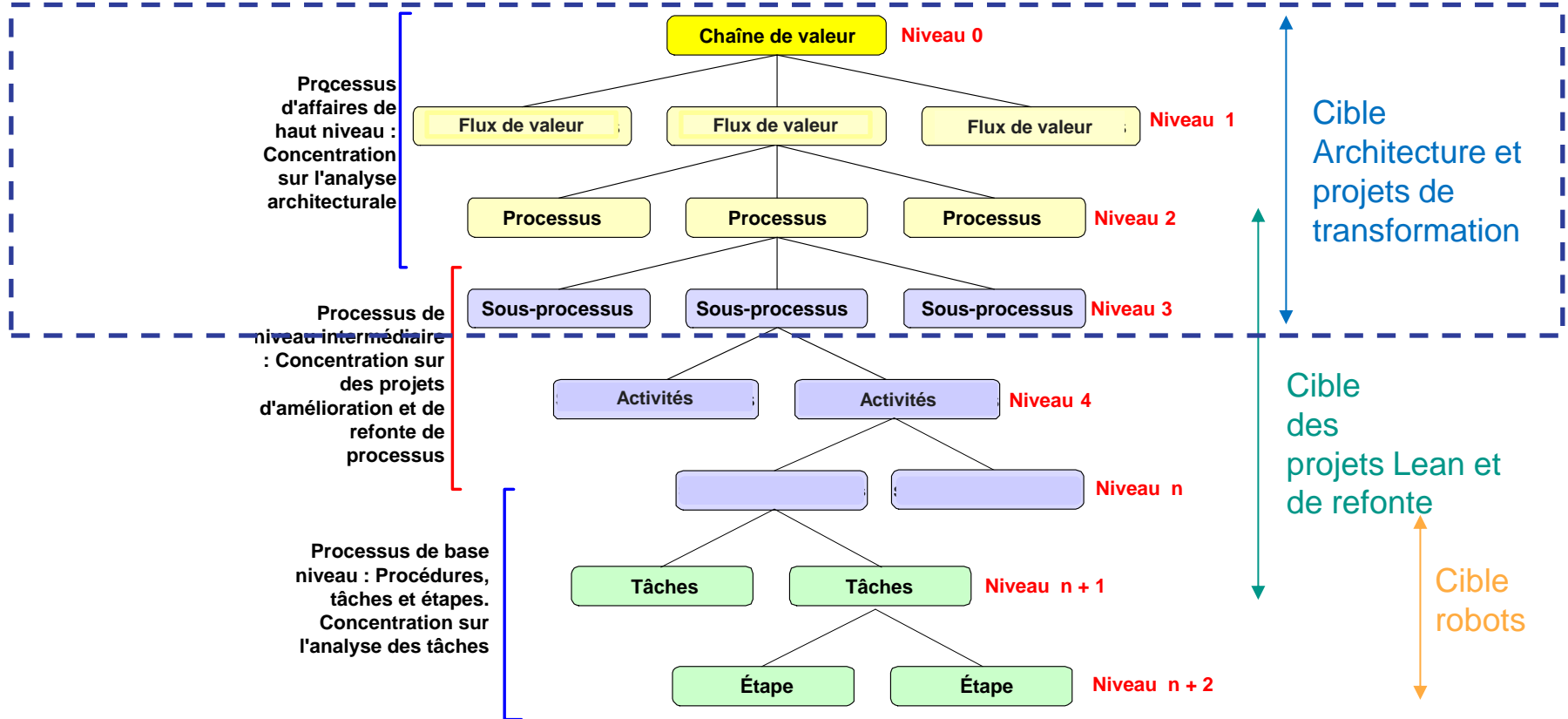


# Trois grandes catégories de processus

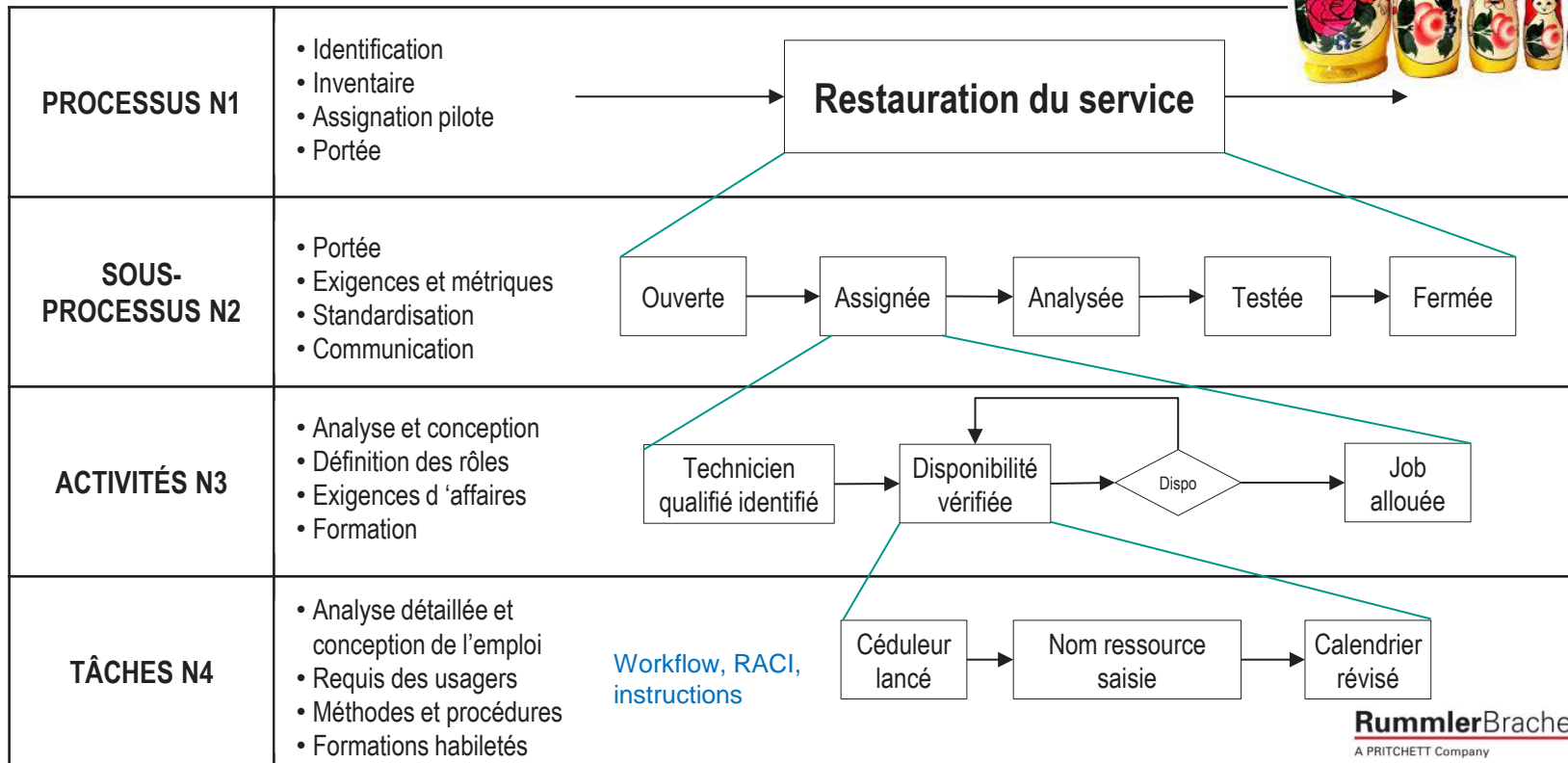


SOURCE: GARTNER 2014

# Un processus est décomposable

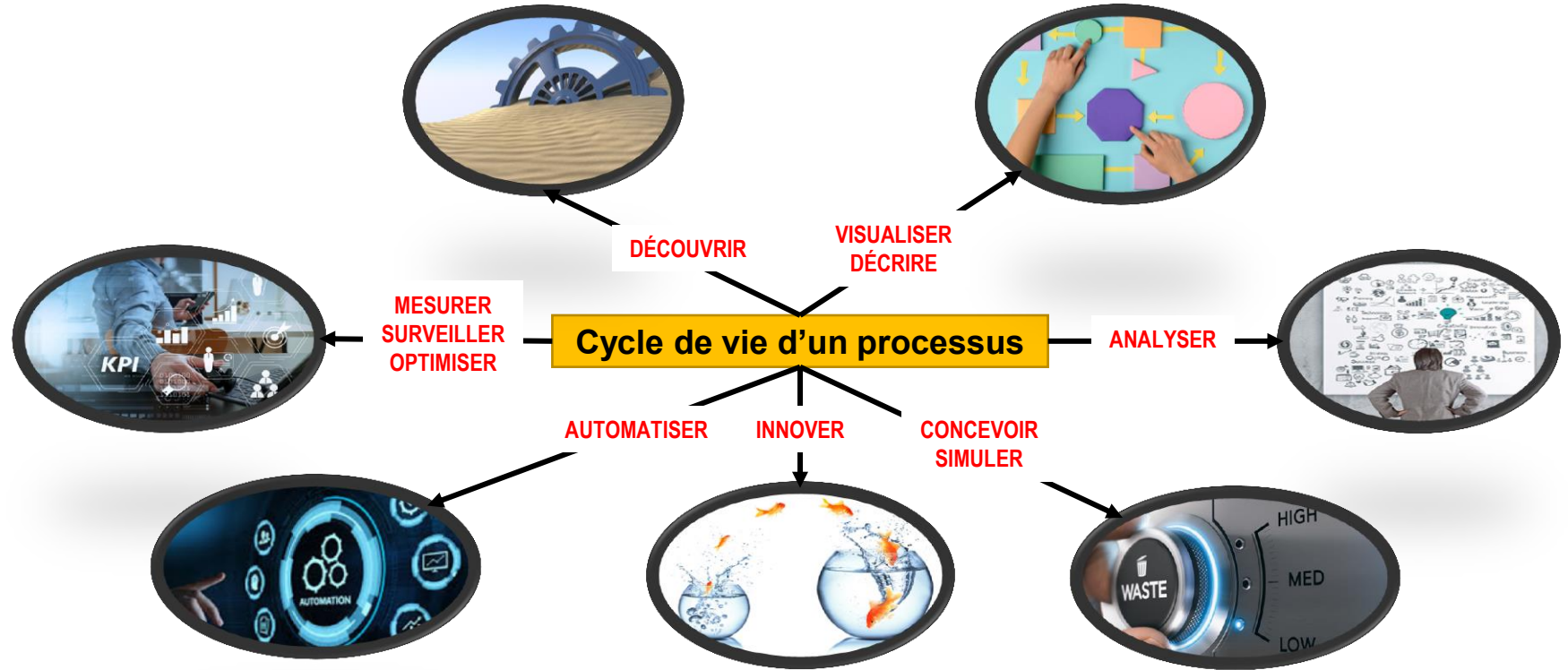


# Illustration d'une décomposition

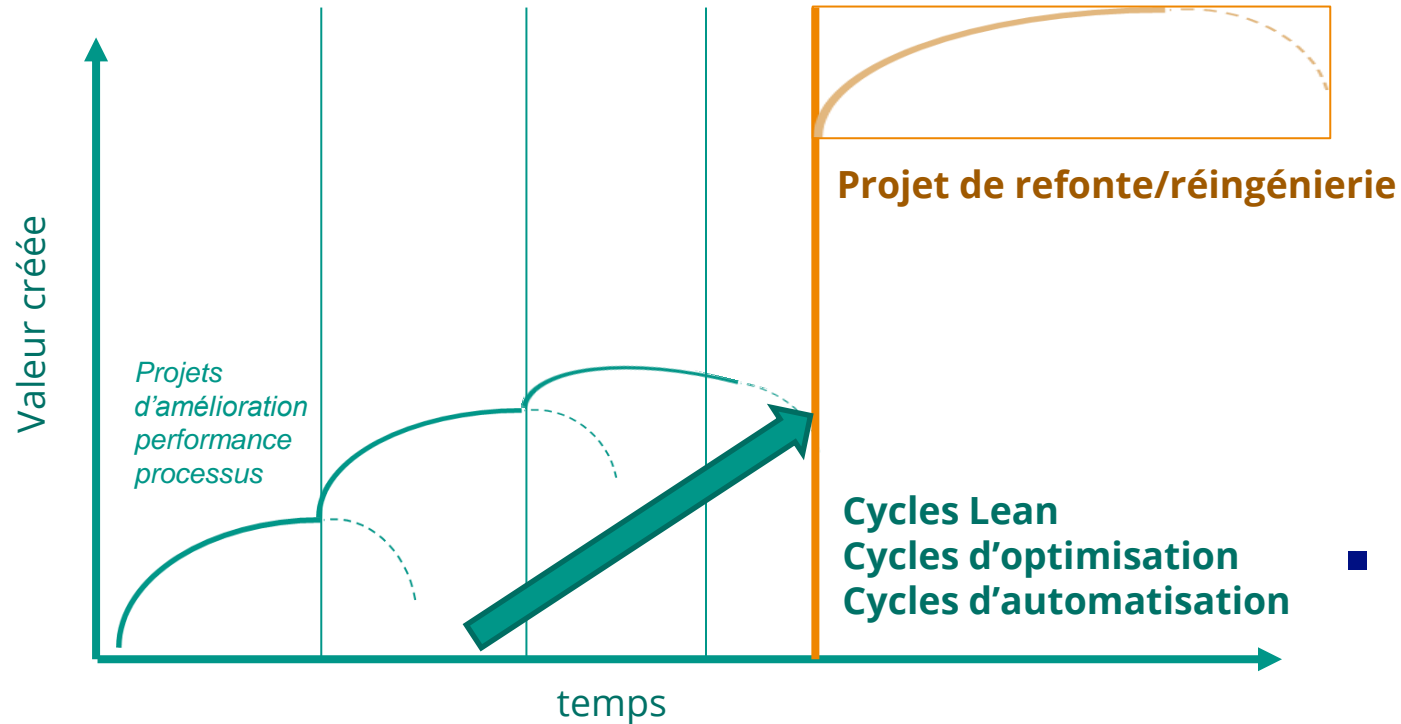




# Porter attention au cycle de vie du processus







# Cycle de vie DE L'ÉTAT D'UN PROCESSUS et choix d'approche



# 4 types de mesure de sa performance et 4 contributions corporatives



<b>EFFICACITÉ</b>  <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Croissance</li><li>➤ Fidélité</li><li>➤ Nb de produits détenu</li><li>➤ Compétitivité</li><li>➤ Impacts politique</li><li>➤ CEx</li></ul>	<b>EFFICIENCE</b>  <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Coût unitaire</li><li>➤ Délai</li><li>➤ Nb points de rupture</li><li>➤ % Non valeur ajoutée</li><li>➤ EEx</li></ul>
<b>AGILITÉ</b>  <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Délai au marché</li><li>➤ Délai-coût pour changement</li><li>➤ Variabilité prestation</li><li>➤ Délai/coût traitement exception</li></ul>	<b>QUALITÉ</b>  <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Constance</li><li>➤ Réactivité</li><li>➤ Préductibilité</li><li>➤ CEx</li><li>➤ Défauts, erreurs, retours</li><li>➤ Coûts non-conformité</li><li>➤ Coûts non-qualité</li></ul>

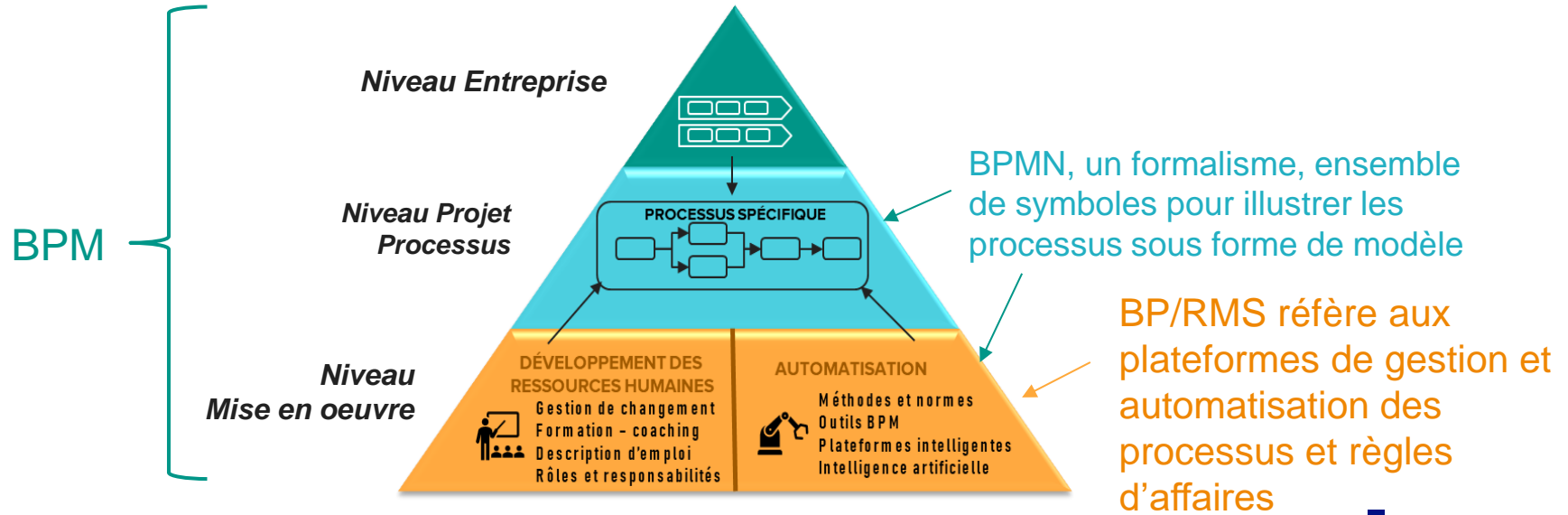
# Processus 101



**À RETENIR**

- ❖ Un processus est une série d'activités dont le résultat est valorisé par une partie prenante critique.
- ❖ 2 perspectives (Outside-IN ou Inside-OUT)
- ❖ Service=processus client-expérience client
- ❖ Contient beaucoup de non=valeur ajoutée
- ❖ Est sous la très forte influence des règles d'affaires
- ❖ Verbe d'action – nom (inversé = résultat)
- ❖ Différente nature (structuré – non structuré, prédictible-imprévisible)
- ❖ 3 catégories (gestion-client-soutien)
- ❖ Se décompose
- ❖ A un cycle de vie
- ❖ État variable (amélioration à réinvention)
- ❖ Ses contributions et performances se mesurent

# Pyramide BPM de la gestion des processus de BPTrends – Les 4 axes de maturité



La discipline de gestion des processus d'affaires de l'organisation considérant les processus comme des actifs clés.

# Pyramide de la gestion des processus de BPTrends

## Niveau Entreprise

- Gouvernance-pilotage CV-FV
- Architecture d'affaires
- Gestion portefeuille investissement
- Tableau de bord corpo
- Transformation culture processus
- Outils architecture d'affaires

## Niveau Projet Processus



- Projets BPI-processus avec ou sans automatisation
- Mission Lean
- Tableau de bord visuels
- Mesure performance
- Pilotage d'un processus

DÉVELOPPEMENT DES RESSOURCES HUMAINES

Gestion de changement  
Formation - coaching  
Description d'emploi  
Rôles et responsabilités

AUTOMATISATION

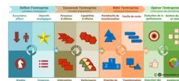
Méthodes et normes  
Outils BPM  
Plateformes intelligentes  
Intelligence artificielle

- Standards BPM
- Outils-plateformes BPM
- iBPMS
- Low-Code Platform
- BRMS
- RPA (robots)

## Niveau Mise en oeuvre

MÉTHODOLOGIES DE GESTION DE CHANGEMENT

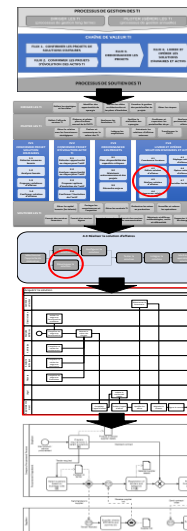
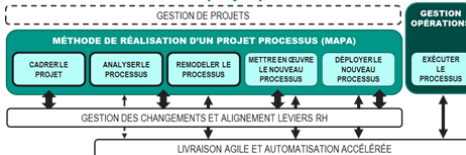
MÉTHODOLOGIES DÉVELOPPEMENT DE SOLUTIONS



### BPMP 302 - Cadre d'intervention PRG®



### BPMP 101 – Réalisation projet processus



MODÈLE DE CRÉATION DE VALEUR  
ARCHITECTURE D'AFFAIRES

Niveau CV-FV  
Processus N1-N2

PROJET D'AMÉLIORATION PERFORMANCE PROCESSUS

Processus N3

Activités

AUTOMATISATION OU ROBOTISATION

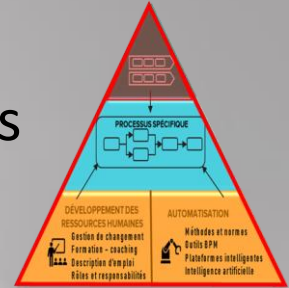
Tâches





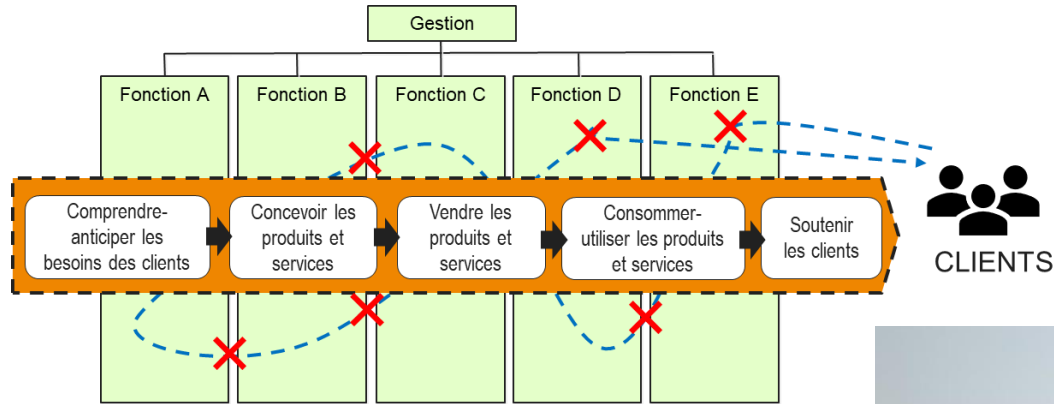
## Gestion des/par processus

- ☐ 7 leviers pour bâtir une organisation centrée processus
- ☐ Architecture d'affaires vs processus
- ☐ Gouvernance – pilotage CV-FV



# Business Process MANAGEMENT

# La valeur se crée par les processus transversaux et non verticalement par les silos fonctionnels



**ACTIF OU DETTE?**



# Les 7 8 leviers d'une organisation centrée processus

- Comportements valorisant l'amélioration continue
- L'obsession de la chasse au gaspillage et création de valeur client
- Gestionnaires coach
- Leviers RH alignés

- Blueprints d'aide à la décision
- Thermographies
- Synergies et duplications, opportunités
- Soutien à la gouvernance stratégique + tactique

CULTURE PROCESSUS ET  
AMÉLIORATION CONTINUE

ARCHITECTURE  
D'AFFAIRES

CAPACITÉS  
BPM

MESURE DES  
PROCESSUS

- Méthodologies, outils
- Compétences
- Technologies de productivité
- Référentiel

- Système de mesure de la performance
- Architecture performance
- Levier RH – gestion performance
- Gestion visuelle
- Tableaux de bords strat/tact/opér

CENTRE D'EXPERTISE BPM –  
SOUTIEN PROCESSUS

GOVERNANCE  
DES PROCESSUS

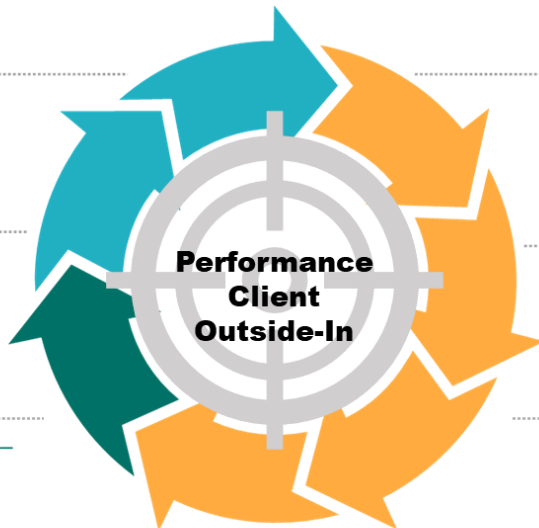
- Centre d'expertise performance
- Développement des capacités
- Soutien à la réalisation des projets

- Pilotage des flux de valeur et processus
- Priorisation des projets performance
- Gestion des investissements intégrée stratégique
- Gestion tactique des projets processus
- Gestion budgets TI+PROC-AFF

AMÉLIORATION DES PROCESSUS

- Missions lean
- Projets BPI (amélioration performance processus) avec ou sans automatisation
- Forage – intelligence processus
- Simulations
- Modélisation et exécution

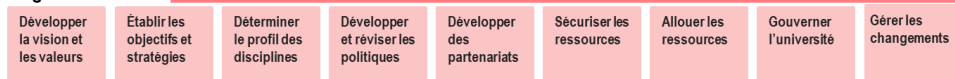
**Performance  
Client  
Outside-In**



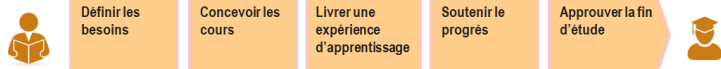
# Architecture des processus

## Blueprint affaires (modèle de création de valeur et outil de gouvernance)

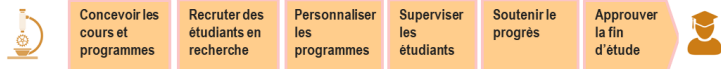
### Diriger l'université



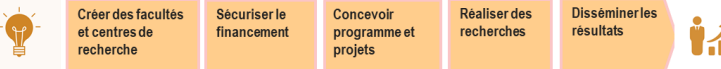
### Produire des diplômés du régulier



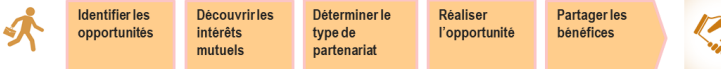
### Produire des diplômés de recherche



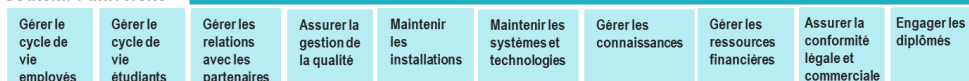
### Produire des diplômés de recherche



### Engager la société et l'industrie



### Soutenir l'université

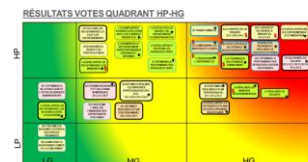


### PAIN-GAIN



Processus	Indicateurs stratégiques	Parties prenantes
1. Définir la vision et les valeurs	V1, V2, V3, V4, V5, V6, V7, V8, V9, V10, V11, V12, V13, V14, V15, V16, V17, V18, V19, V20, V21, V22, V23, V24, V25, V26, V27, V28, V29, V30, V31, V32, V33, V34, V35, V36, V37, V38, V39, V40, V41, V42, V43, V44, V45, V46, V47, V48, V49, V50, V51, V52, V53, V54, V55, V56, V57, V58, V59, V60, V61, V62, V63, V64, V65, V66, V67, V68, V69, V70, V71, V72, V73, V74, V75, V76, V77, V78, V79, V80, V81, V82, V83, V84, V85, V86, V87, V88, V89, V90, V91, V92, V93, V94, V95, V96, V97, V98, V99, V100	V1, V2, V3, V4, V5, V6, V7, V8, V9, V10, V11, V12, V13, V14, V15, V16, V17, V18, V19, V20, V21, V22, V23, V24, V25, V26, V27, V28, V29, V30, V31, V32, V33, V34, V35, V36, V37, V38, V39, V40, V41, V42, V43, V44, V45, V46, V47, V48, V49, V50, V51, V52, V53, V54, V55, V56, V57, V58, V59, V60, V61, V62, V63, V64, V65, V66, V67, V68, V69, V70, V71, V72, V73, V74, V75, V76, V77, V78, V79, V80, V81, V82, V83, V84, V85, V86, V87, V88, V89, V90, V91, V92, V93, V94, V95, V96, V97, V98, V99, V100

Idéal : V1 ou V11 pour 100% des intentions et 1/7 des parties prenantes.  
 V1 ou V11 pour au moins 75% des intentions et 1/7 des parties prenantes.  
 V1 ou V11 pour au moins 50% des intentions et 1/7 des parties prenantes.

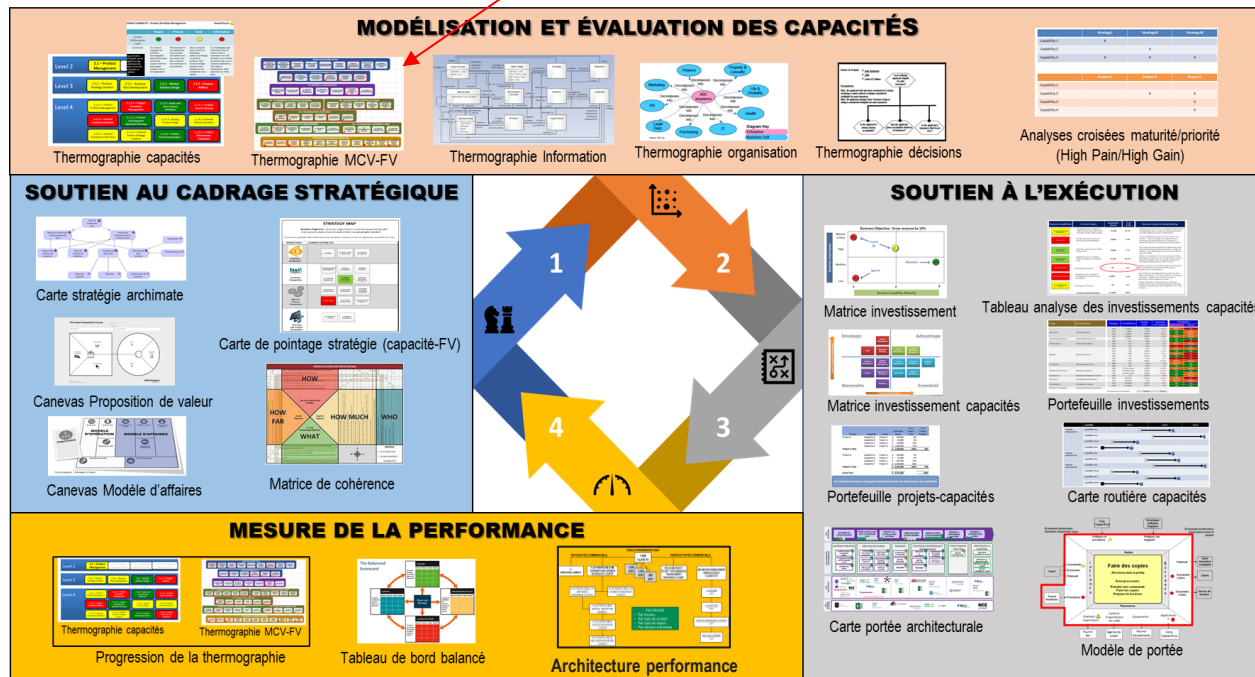


# Architecture d'affaires

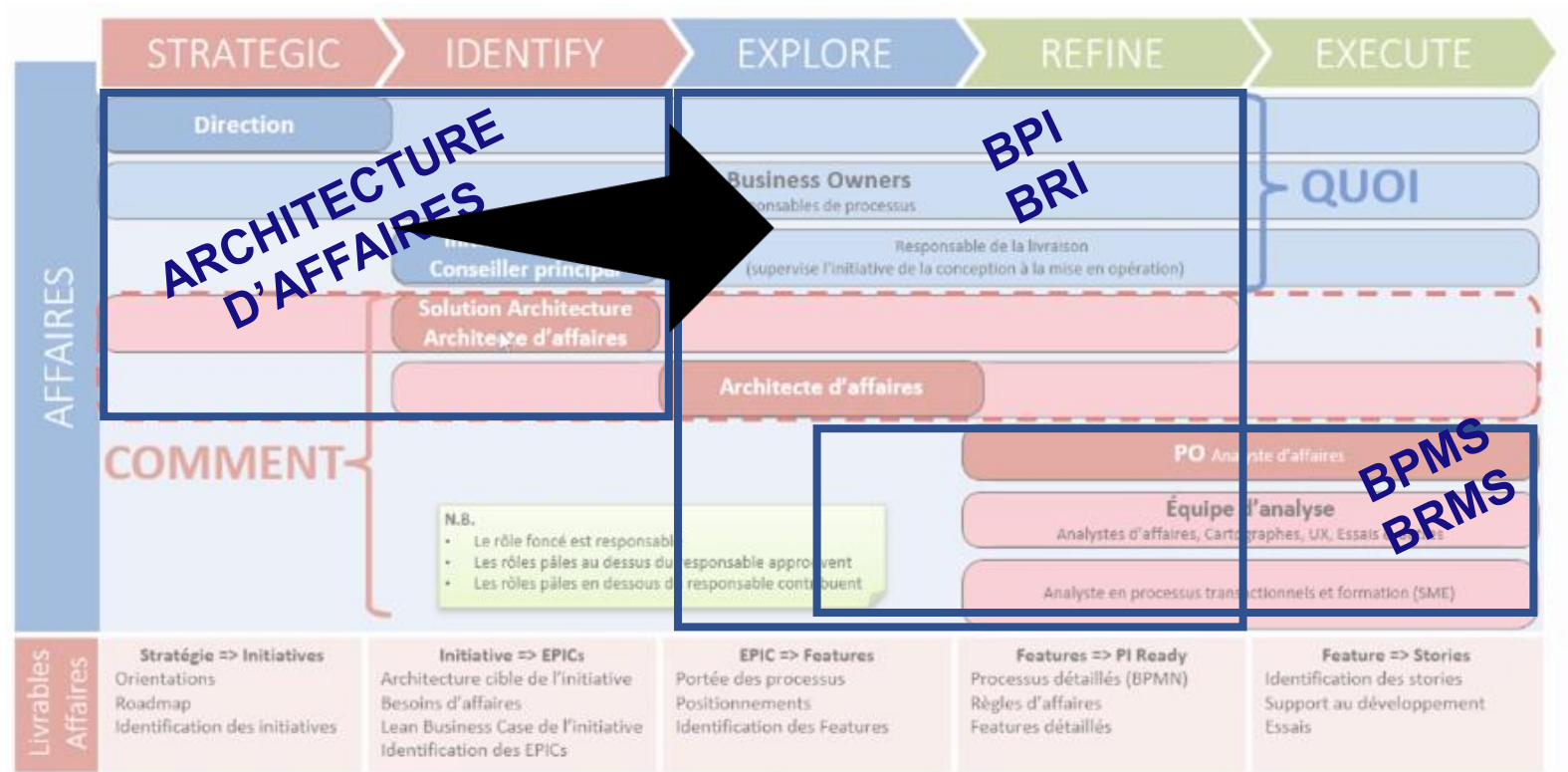
Discipline renforçant la capacité de « Gestion stratégique » d'une organisation:

*Aide à la vision, aide à la décision, aide à l'exécution*

*Architecture de processus: Une composante clé car c'est la seule exprimant le modèle de création de valeur*

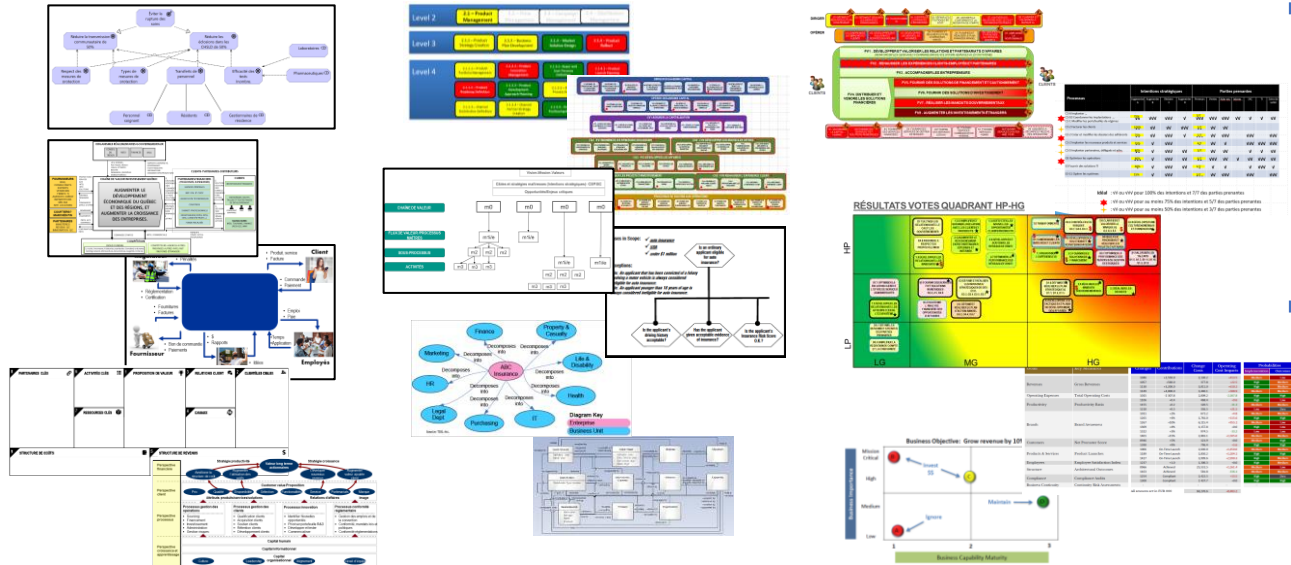
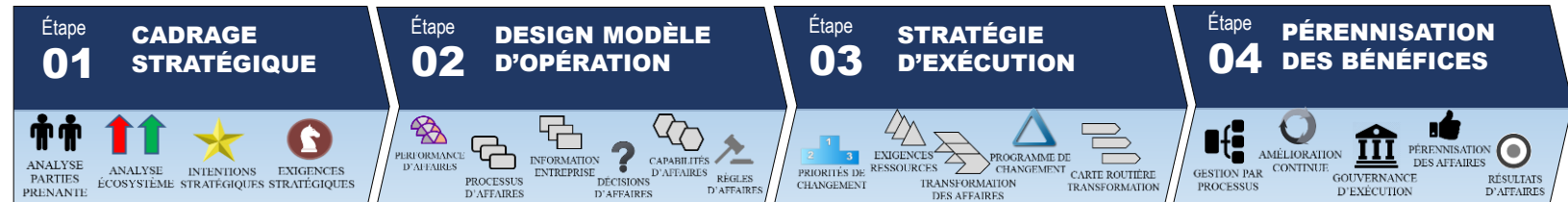


# Positionnement capacité BPM sur le cadre SAFe



# Exemples – Outils méthodologiques

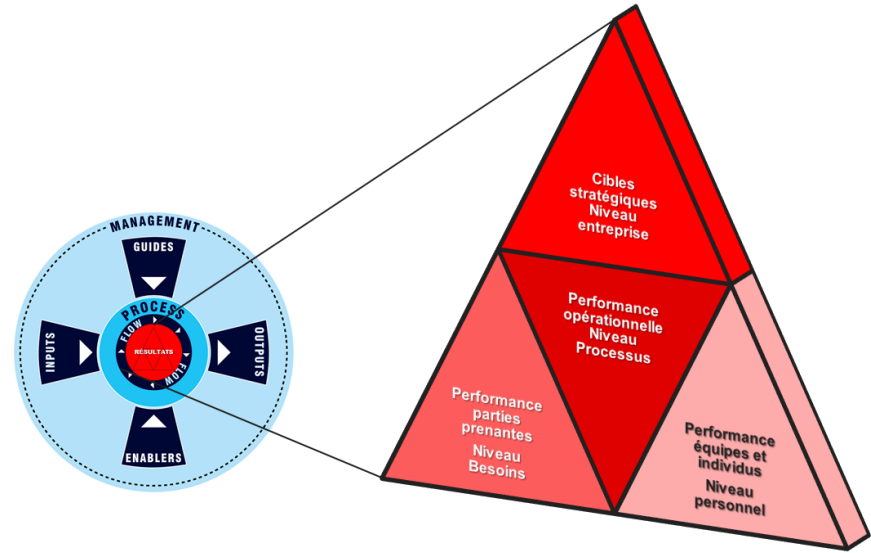
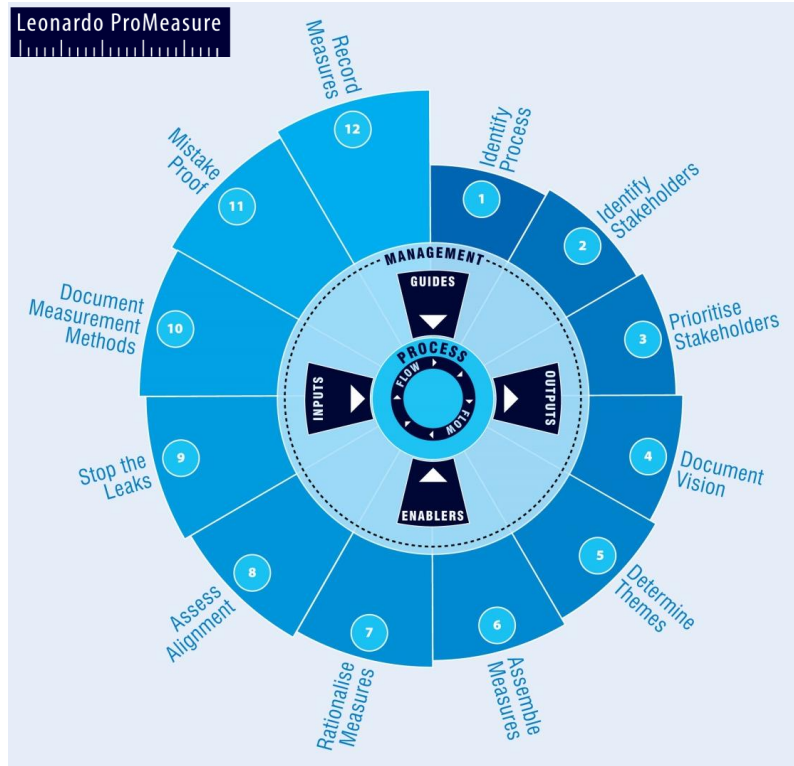
## Vue Architecture /analyse d'affaires – gestion stratégique



**PROJETS NUMÉRIQUES**  
**PROJETS PROCESSUS**  
**PROJETS CAPABILITÉS**  
**PROJETS RH**  
**AUTRES**

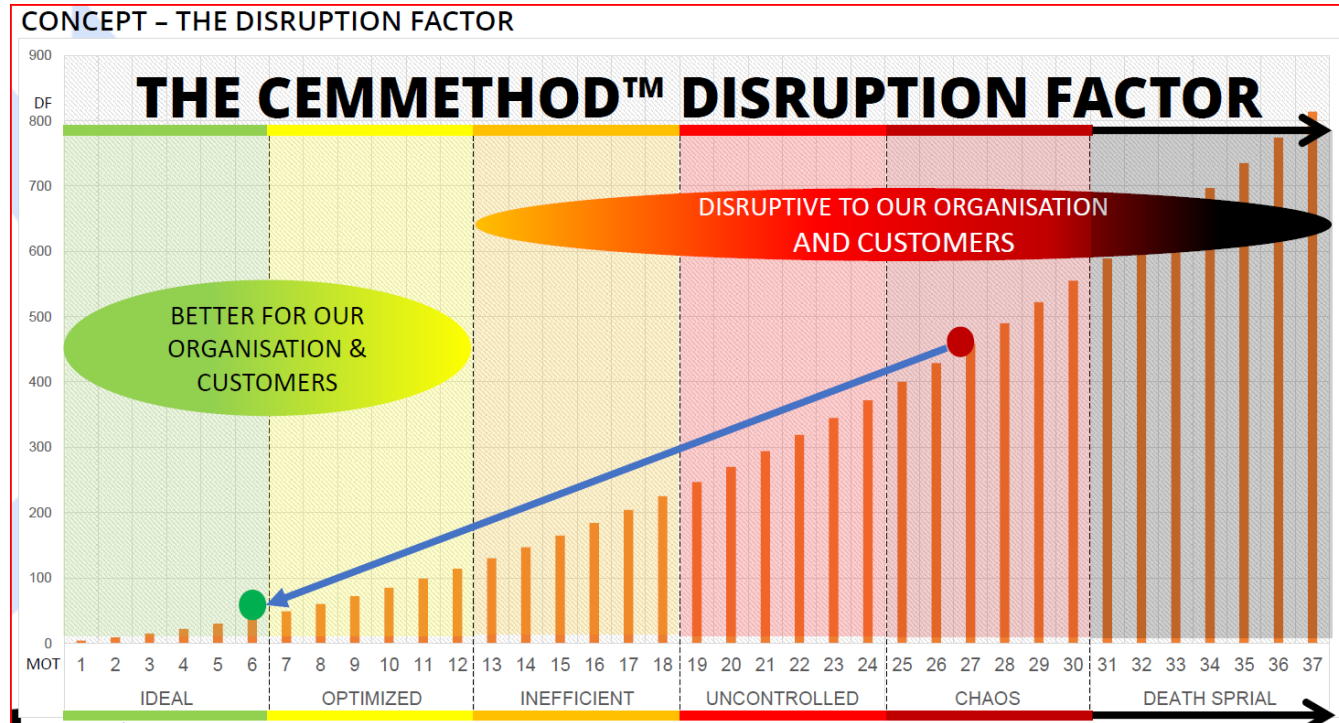


# Méthode mesure de la performance processus





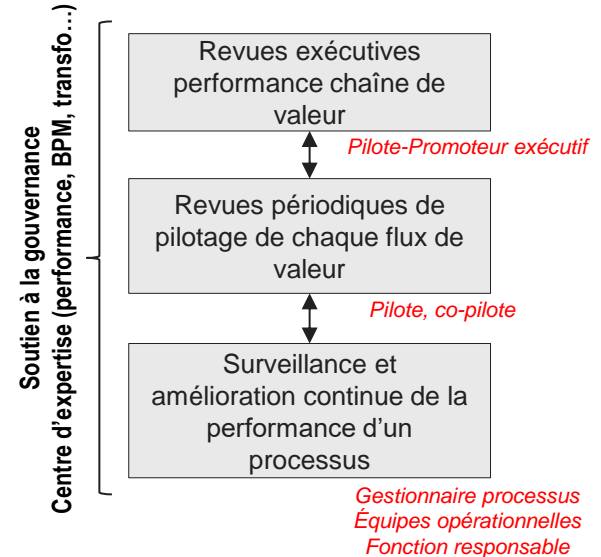
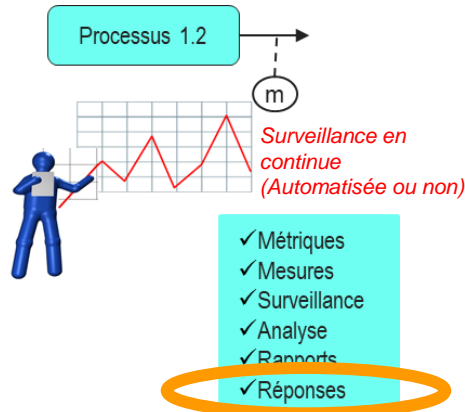
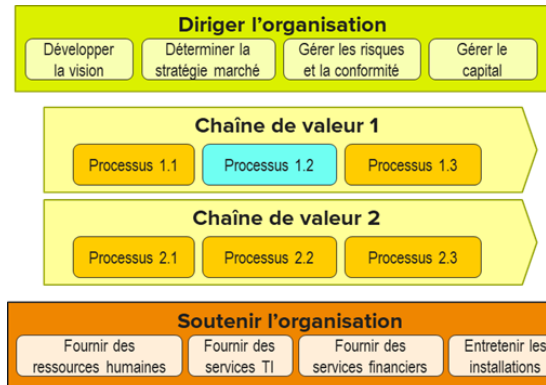
# Mesures « valeur client »



# Gouvernance des processus

## *Contrôler la performance des processus*

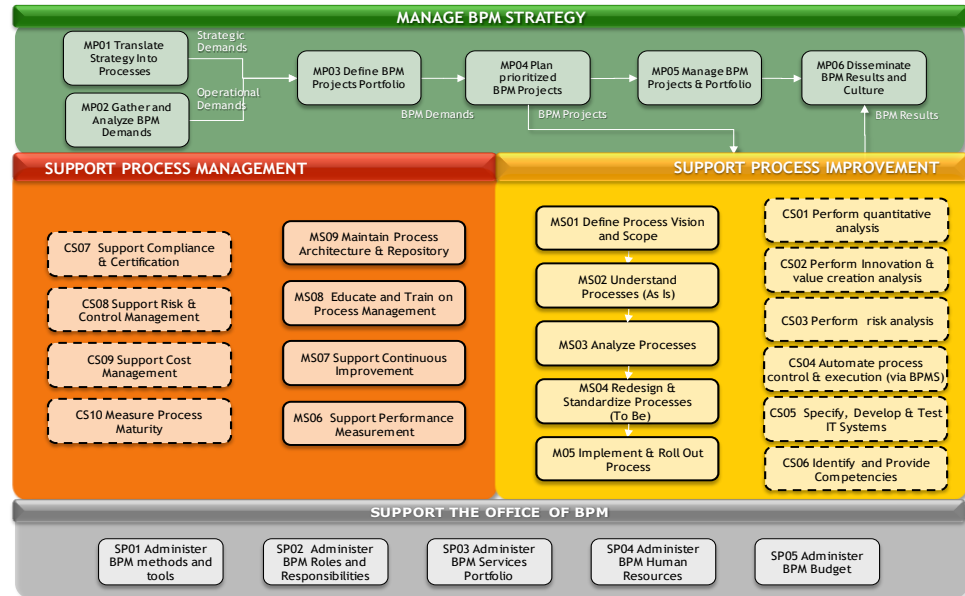
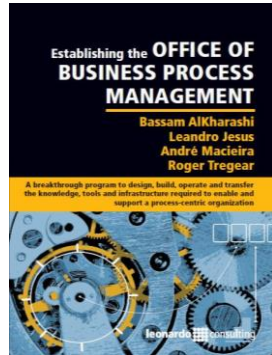
- la performance du processus n'incombe PAS au propriétaire ou pilote de processus.



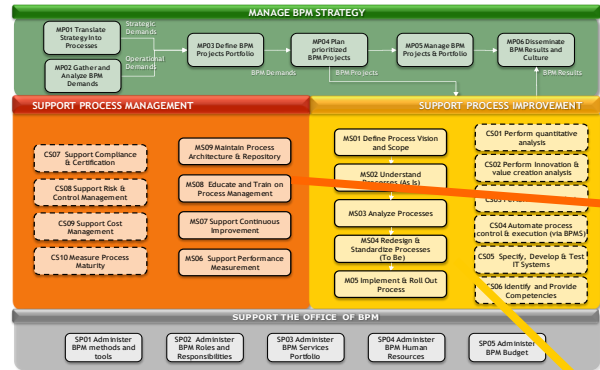
# Bureau BPM

## Établir un bureau BPM

- Rôle principal : développement des capacités
- Catalyseur de changement
- Maintien et mentorat
- Soutien gouvernance



# Bureau PERFORMANCE



## SOUTIEN À LA GOUVERNANCE

- Soutien formulation et stratégie exécution des stratégies
- Gestion portefeuille investissements
- Architecture d'affaires
- Architecture performance

**Stratèges:**  
Architecte d'affaires  
Conseiller stratégique

## SOUTIEN À LA GESTION DES PROCESSUS ET DE LA PERFORMANCE

- Normes, standards, outils, méthodes, répertoire, gestion de référentiel
- Niveau de maturité
- Soutien à l'amélioration continue
- Soutien à la gestion des coûts
- Soutien à la gestion des risques
- Soutien systèmes de mesure
- Formation, éducation gestion processus et performance

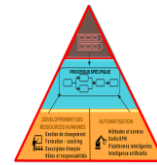
**Spécialistes:**  
BI-Stats  
Experts mod.  
Gestion règles d'aff.  
Gourous métho  
Formateurs

## SOUTIEN À L'AMÉLIORATION PERFORMANCE DES PROCESSUS

- Projets BPI
- Missions Lean
- Forage
- Diagnostics

**Praticiens:**  
Analystes d'affaires  
Agents lean –  
Ingénieurs ind.  
Modélisateurs

# Gestion des/par processus d'affaires (BPM)

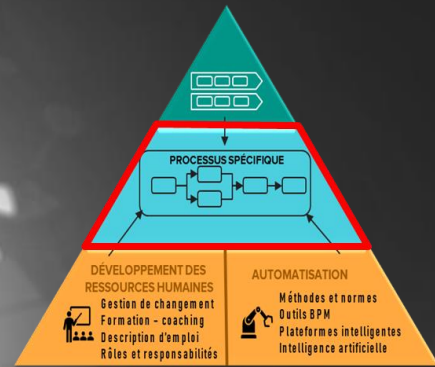


**À RETENIR**

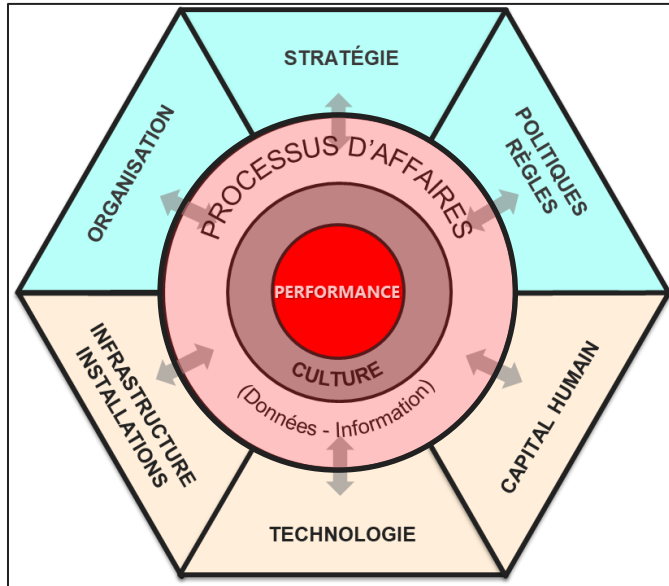
- ❖ Une discipline de gestion des processus comme actifs de l'organisation et leviers de création de valeur.
- ❖ Force l'alignement cible-stratégies-projets-résultats.
- ❖ Exige une méthode ou démarche d'architecture d'affaires ouverte (liberty within a framework)
- ❖ 8 leviers à aligner (*architecture d'affaires, système de mesure, gouvernance, capacités, culture, centre d'expertise, livraison*)
- ❖ Exige la mise en place du pilotage par flux de valeur et de processus (nouveau rôle de gestion de la création de valeur et gestion de bout en bout de la performance client)
- ❖ Vers la création de centres d'expertise ou bureau de la performance INTÉGRÉ
- ❖ Exige la mise en place d'un système de mesure soutenant l'architecture de performance cible.
- ❖ Se situe au niveau de la direction.
- ❖ Facilitée à l'aide d'outils de productivité en arch. Affaires.



## Gestion d'un processus



# Plusieurs sources de défaillance d'un processus



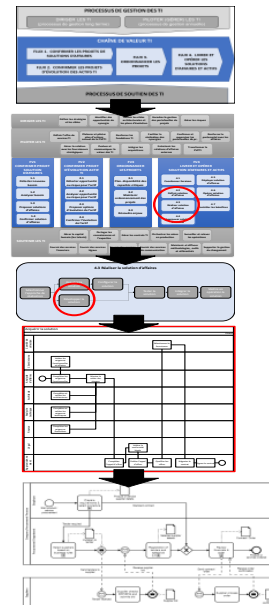
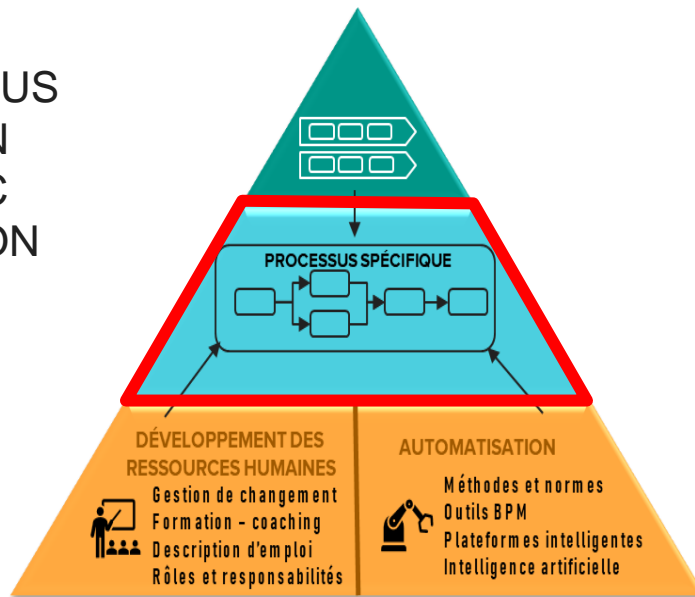
Hexagone de Burlton

- ④ Guides clairs
- ① Cibles claires et ICP valides
- ② Comportements appropriés
- ③ Processus réinventé
- ⑤ Ressources adéquates

# Gestion d'un processus

## Niveau projet

- ✓ Mission LEAN
- ✓ Projet PROCESSUS
- ✓ Projet SOLUTION D'AFFAIRE AVEC AUTOMATISATION



MODELE DE CREATION DE VALEUR  
ARCHITECTURE D'AFFAIRES  
PROJET D'AMÉLIORATION  
PERFORMANCE PROCESSUS  
AUTOMATISATION  
OU ROBOTISATION

Niveau CV-FV

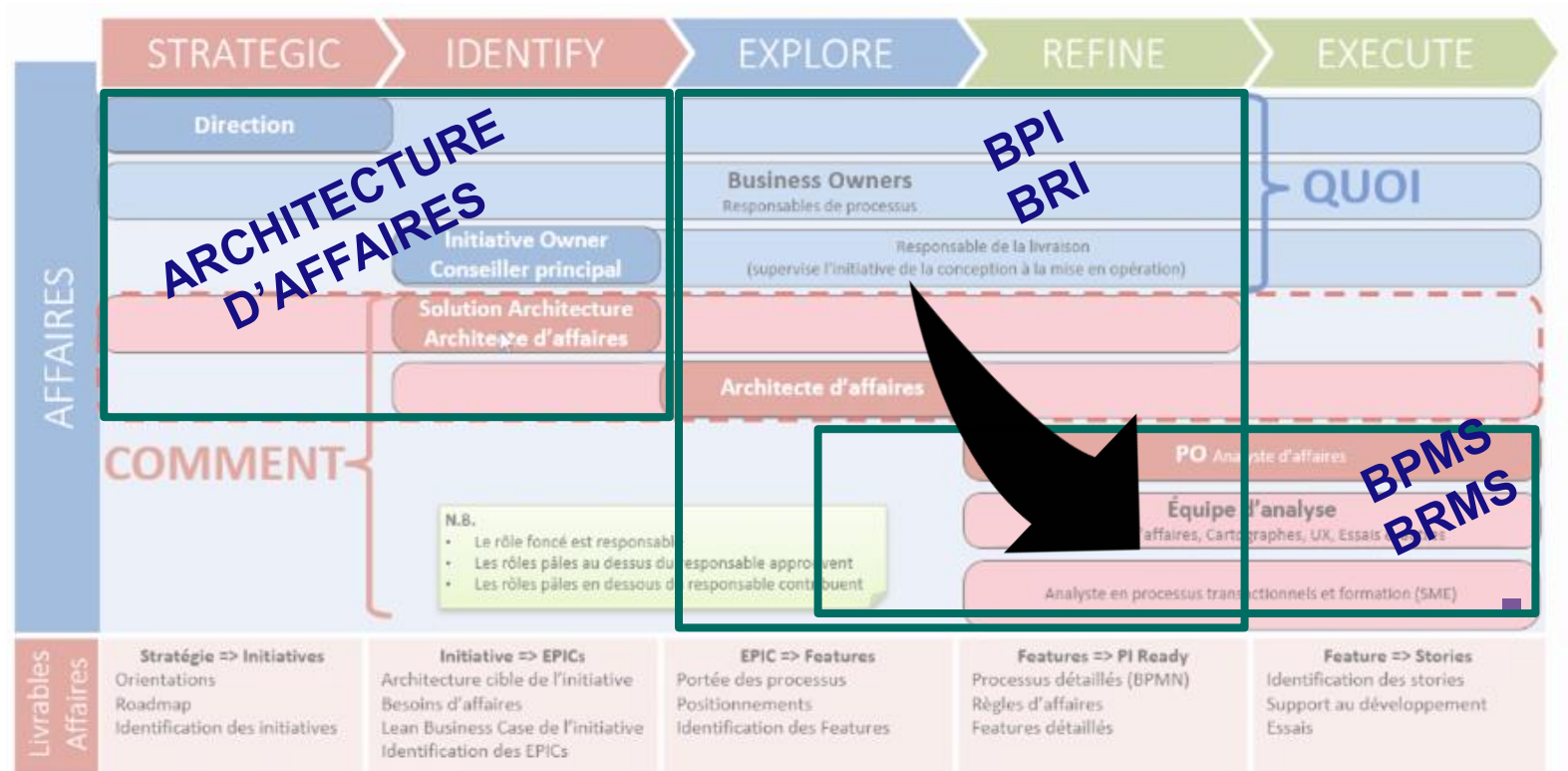
Processus N1-N2

Processus N3  
Activités

Tâches



# Positionnement des outils sur le cadre SAFe



# Démarche projet PROCESSUS (BPI)

ÉTAPES  
PROJET BPI

DÉFINITION-  
CADRAGE

ANALYSE

CONCEPTION, PROTOTYPE

MISE EN ŒUVRE  
DÉPLOIEMENT

OPÉRATION AMÉLIORATION

OUTILS  
ASSISTÉS

DÉCOUVERTE VISUALISATION  
FORAGE

DOCUMENTATION  
MODÉLISATION

ANALYSE CONCEPTION  
SOCIALISATION

SIMULATION

EXÉCUTION

SURVEILLANCE  
MESURE

AMÉLIORATION  
CONTINUE

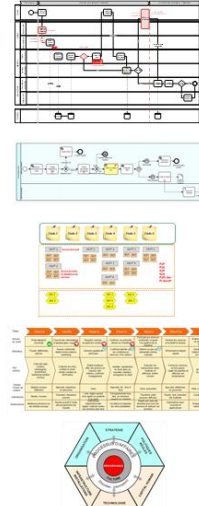
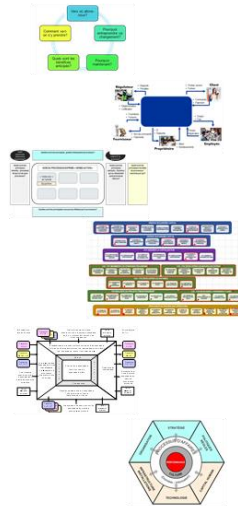
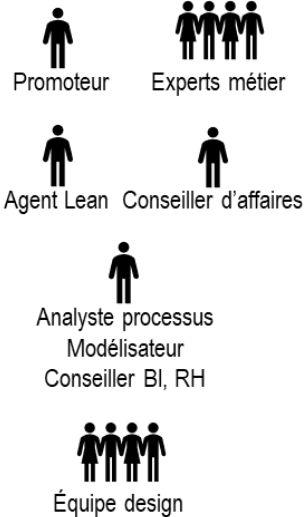
DÉFINITION-CADRAGE

ANALYSE

CONCEPTION, PROTOTYPE

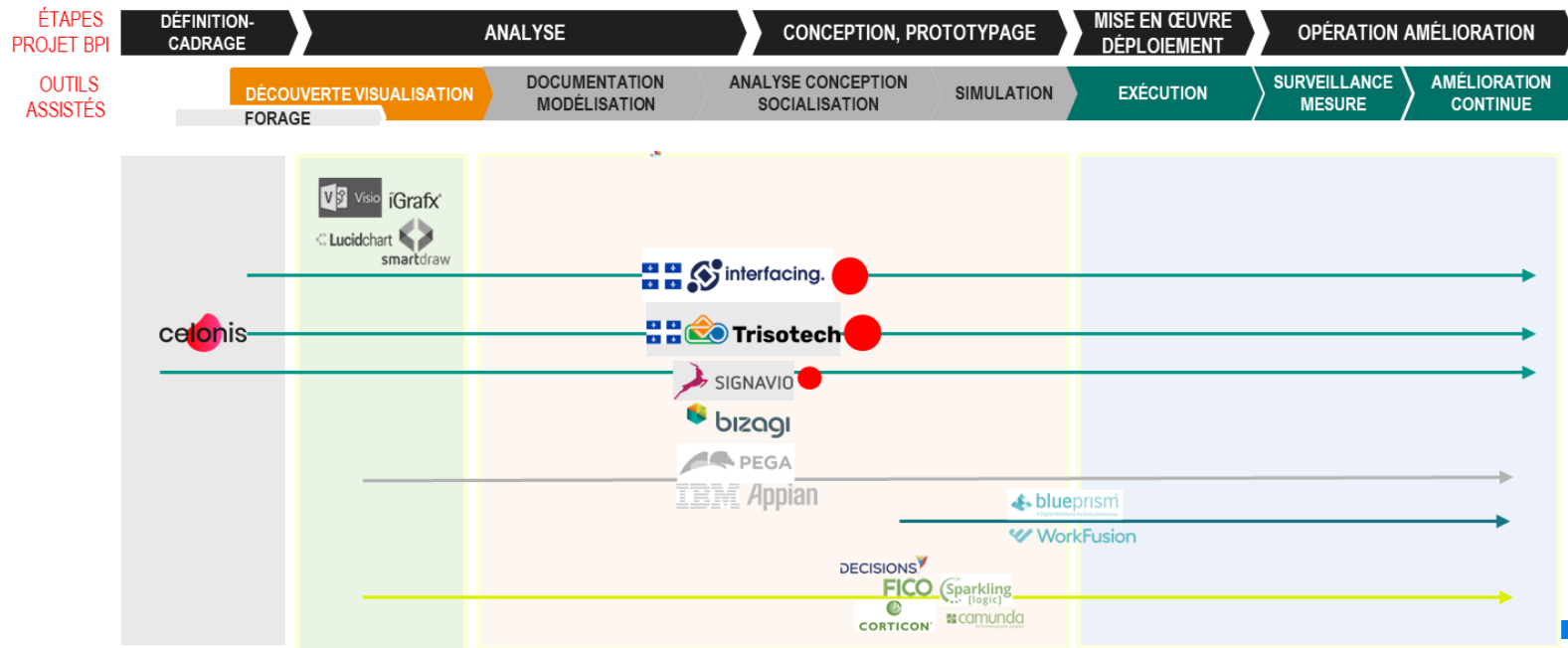
MISE EN ŒUVRE  
DÉPLOIEMENT

OPÉRATION AMÉLIORATION

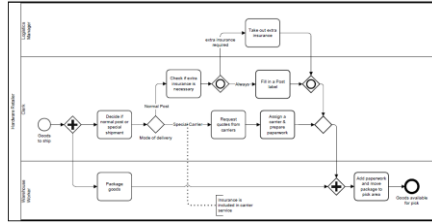


# Exemples – Outils logiciels

## Vue BPMS/BRMS – Gestion cycle de vie processus et règles

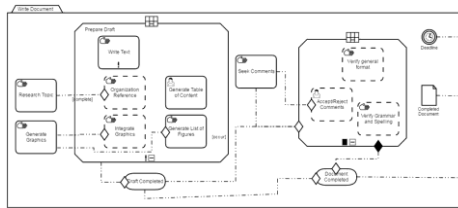
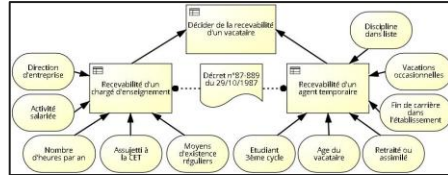


# Formalismes pour représenter un processus

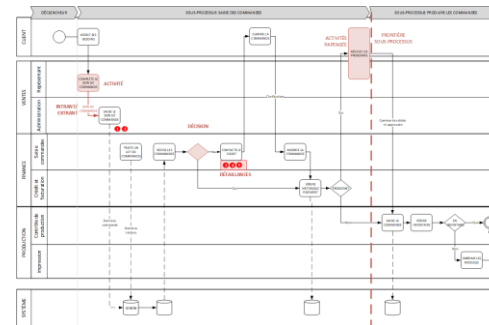
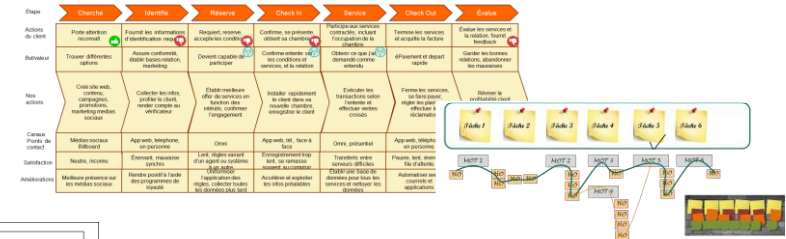
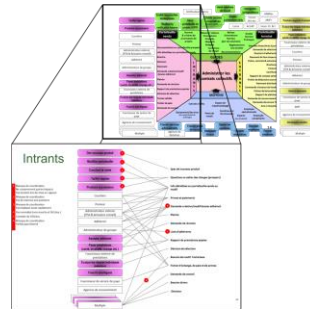
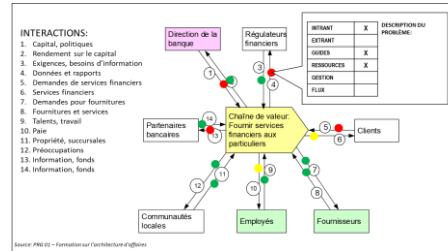
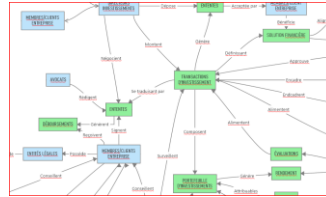


## Notations OMG

- Maintenant la norme aux niveaux descriptif, analytique et exécutable.
- 103 icônes (5-7 de base pour découvrir et décrire, 20 pour analyser, 100+ en exécution)
- Requis pour la simulation et l'exécution.
- Utile pour présentations multi publics
- Requier une formation avancée pour pousser l'analyse et l'exécution.
- Ne couvre pas tous les aspects de l'architecture entreprise.

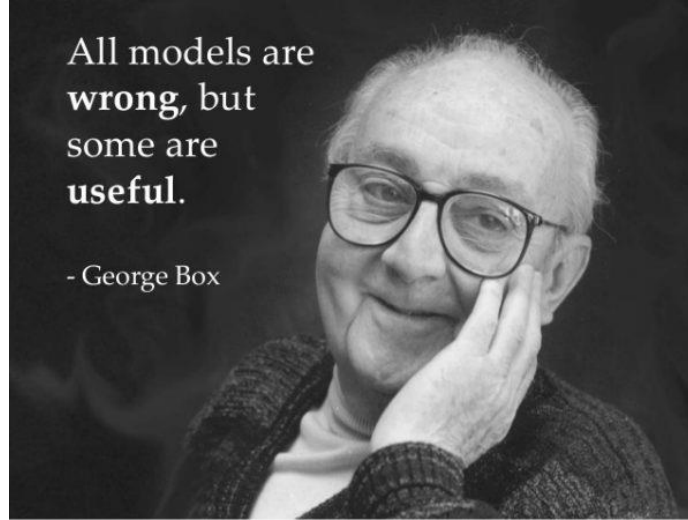


# Les modèles servent à communiquer



All models are  
**wrong**, but  
some are  
**useful.**

- George Box



***« Tous les modèles sont faux, mais  
certains sont utiles. »***

# Fiche processus – dossier d'affaires LEAN



DOSSIER D'AFFAIRES – FICHE DE PROJET PROCESSUS  
(Nom du projet)

PROMOTEUR:	CHARGÉ DE PROJET:	DATE – VERSION:
CLIENT:	PARTENAIRES CLÉS:	

**JUSTIFICATION DU PROJET:**  
Ce projet a été lancé pour régler les problèmes suivants:  
1. Problème a  
2. Problème b  
Brève description du fonctionnement actuel :

**PORTÉE DU PROJET (Processus, organisations, groupes d'acteurs, domaines ou fonctions, capacités) :**  
Ce projet commence le \_\_\_\_\_ et aura une durée maximale de \_\_\_\_\_. Les livrables suivants doivent être produits au plus tard le \_\_\_\_\_ :  

- Nouveau processus réinventé(s) pour les activités ou opérations suivantes, aides au travail interactifs, plan de formation et coaching, organisation du travail réalignée, avec automatisation et métriques de performance intégrées de bout en bout, et rencontrant la vision et les objectifs de performance décrits dans les secteurs suivantes.

  
Les principales parties prenantes de ce projet inclues :  

- Clients :
- Autres individus ou groupes d'acteurs internes ou externes :

  
Ce qui est sous portée :  

- ...
- ...

  
Ce qui est hors portée :  

- ...
- ...

**VISION CIBLÉE :**  
Inscrire l'énoncé de la vision cible du processus.

**OBJECTIFS ET CRITÈRES D'ÉVALUATION DES SOLUTIONS :**  
Objectifs SMART du projet : (Commence avec vecteur AUGMENTER-RÉDUIRE-MAINTENIR-PROTÉGER)  

- ...
- ...
- ...

  
Autres critères d'évaluation des options ou solutions possibles :  

- ...
- ...
- ...



DOSSIER D'AFFAIRES – FICHE DE PROJET PROCESSUS  
(Nom du projet)

<b>RISQUES ET CONTREMESURES REQUISES :</b>		
<b>RISQUES MAJEURS</b>		<b>CONTREMESURES À APPLIQUER</b>
<b>BALISES - JALONS ET CONTRAINTES MAJEURS :</b>		
<ul style="list-style-type: none"><li>...</li><li>...</li></ul>		
<b>PLAN DE TRAVAIL POUR MIGRER DE LA SITUATION ACTUELLE VERS LA CIBLE : (PRINCIPALES ÉTAPES SEULEMENT)</b>		
Insérer le plan de travail ici avec agenda ou calendrier		
<b>QUOI (ACTIVITÉ)</b>	<b>QUI (RESPONSABLE)</b>	<b>QUAND (DATE CIBLE)</b>
<b>EFFORTS-COÛTS PROJÉTÉS :</b>		
Ce projet sera réalisé au coût de 250,000\$, comprenant 100 jours-personne de travail à l'interne, des frais de consultation de 50,000 \$ et l'achat de licences supplémentaires pour 50,000\$.		

# Techniques – outils BABOK

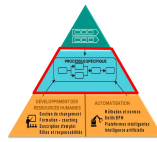
	TECHNIQUES	PERSPECTIVE ARCHITECTURE AFFAIRES					
		Planif et surv	Élicitation et coll.	Gestion cycle de vie exig.	Analyse strat	Analyse exig et déf conception	Évaluation solution
Techniques arch. d'affaires	Analyse orientée service						
	Arch. De processus						
	Plan de capacités						
	Analyse de portefeuille de projets						
	Cartographie de la valeur						
	Plan du parcours client						
	Archimate						
	Diagramme de base de l'entreprise						
	Feuille de route						
	Carte stratégique						
	Modèle de motivation d'affaires MMA						
	Modélisation de la valeur d'affaires						
	Plan d'information						
	Plan organisationnel						

	TECHNIQUES	PERSPECTIVE BPM					
		Planif et surv	Élicitation et coll.	Gestion cycle de vie exig.	Analyse strat	Analyse exig et déf conception	Évaluation solution
Techniques BPM	Analyse des coûts						
	CTQ (critique sur le plan de la qualité)						
	Analyse temps de cycle						
	DMADV (déf, mes, ana, dess, vréf)						
	DMAIC (déf, mes, ana, amé, con)						
	DBR (Tambour, tampon, corde)						
	FMEA (analyse mode défaillance et effets)						
	VoC/maison de la qualité						
	IGOE						
	Kaizen						
	Simulation processus						
	SIPOC						
	TOC (théorie contraignantes)						
	Analyse valeur ajoutée						
	Analyse flux de valeur						
	Processus cognitifs de TDC						
	5 Ws (Who, what, when, where, why)						

	TECHNIQUES	Planif et surv	Élicitation et coll.	Gestion cycle de vie exig.	Analyse strat	Analyse exig et déf conception	Évaluation solution
Techniques BABOK	Listes parties prenantes - carto-personna						
	Remue-ménages						
	Estimation						
	Modélisation des processus						
	Ateliers de travail						
	Gestion des points de suivi						
	Mesures indicateurs ICP						
	Sondage et questionnaires						
	Analyse capacités entreprise						
	Analyse causes fondamentales						
	Analyse comparative et analyse de marché						
	Analyse de la documentation						
	Analyse gestion des risques						
	Décomposition fonctionnelle						
	Modélisation de l'organisation						
	Revue						
	Analyse des processus						
	Analyse FFOM						
	Analyse règles d'affaires						
	Entretiens						
	Groupes de discussion						
	Matrice rôles et autorisations						
	Prototypage						
	Tableau de bord prospectif						
	Analyse décisionnelle						
	Analyse d'interfaces						
	Critères d'évaluation et acceptation						
	Jeux collaboratifs						
	Leçons apprises						
	Modélisation de la portée						
	Modélisation des données						
	Observation						
	Analyse des exigences non-fonct.						
	Cas d'utilisation et scénarios						
	Récits utilisateurs						
	Canevas modèle d'affaires						
	Gestion du carnet de commandes						
	Glossaire						
	Priorisation						
	Diagramme de flux de données						
	Diagramme de séquences						
	Dictionnaire de données						
	Évaluation des fournisseurs						
	Modélisation de l'état						
	Modélisation des décisions						

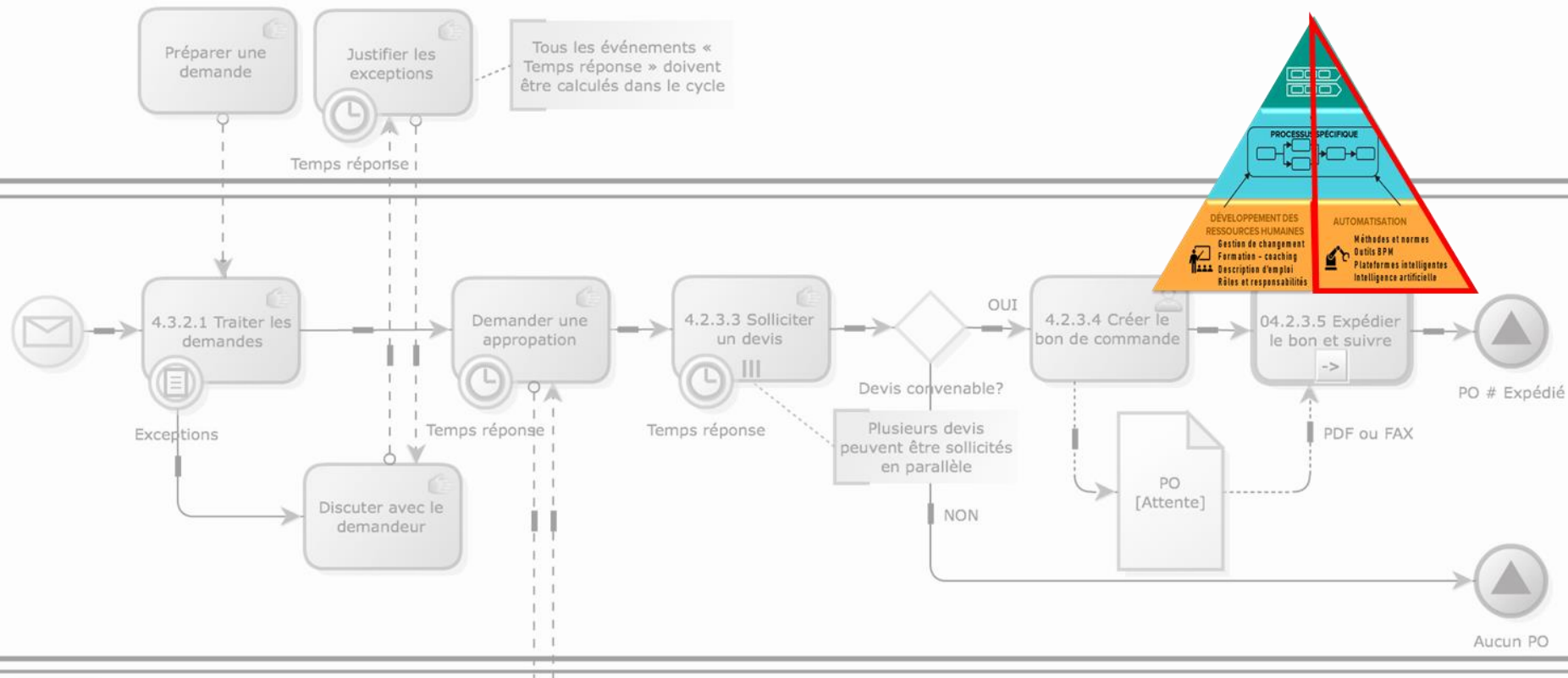


# Gestion d'un processus



**À RETENIR**

- ❖ Projet d'amélioration de la performance (optimisation, refonte, création) d'un processus.
- ❖ Avec ou sans automatisation.
- ❖ Vise à améliorer la performance telle que définie par ses principales parties prenantes.
- ❖ Nécessite que l'on mesure la performance.
- ❖ Implique les intérêts de parties prenantes critiques – besoins=ICP=objectifs
- ❖ 5 phases classiques BPI ou approche Lean (DMAIC)
- ❖ Demande d'un dossier d'affaires de type Lean (1-2 pages)
- ❖ Structure de projet LEAN
- ❖ BPMN = langage-formalisme de modélisation (visualisation, analyse, conception)
- ❖ Outils logiciels augmentent la productivité

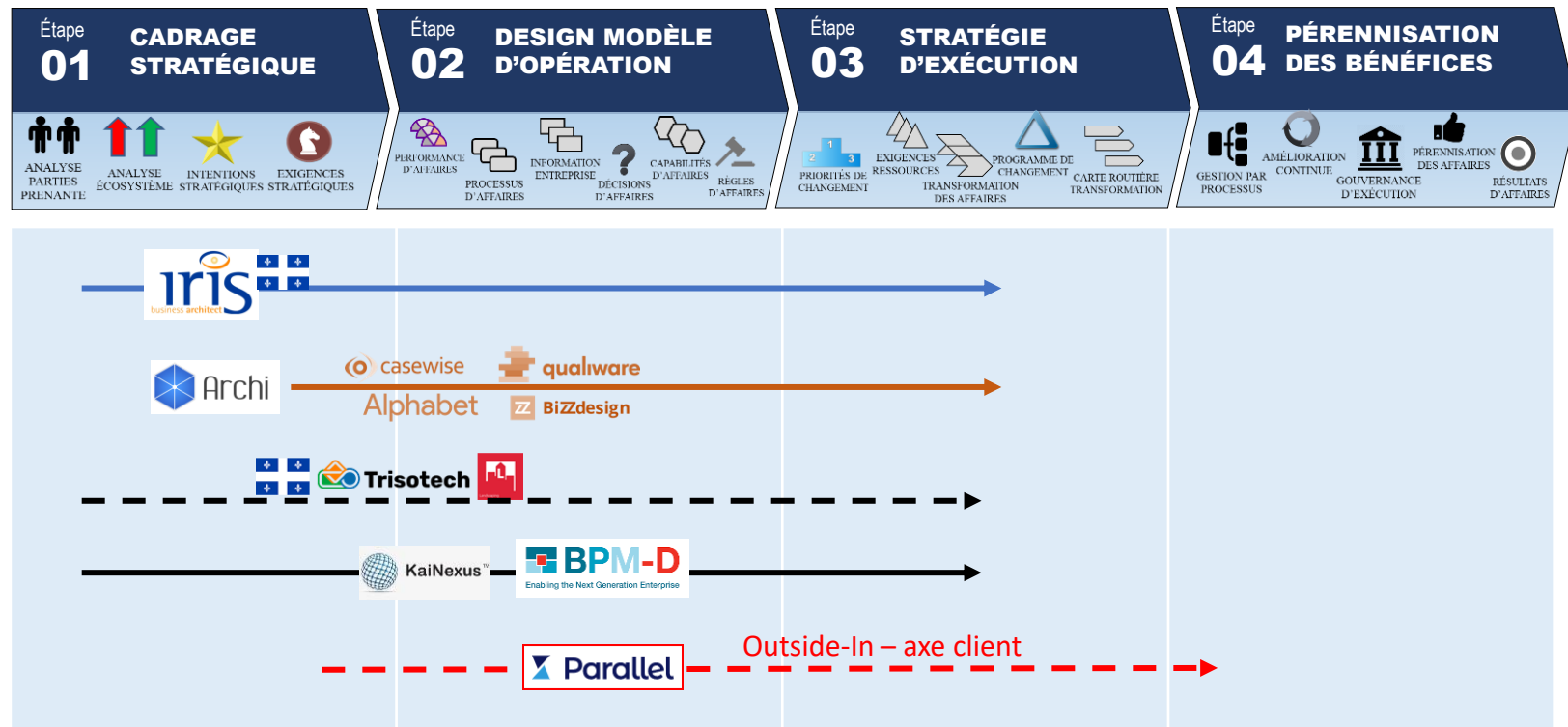


# Les outils assistés/logiciels



# Exemples – Outils assistés

## Vue Architecture /analyse d'affaires – gestion stratégique



# Logique des outils d'architecture d'entreprise/d'affaires

**AIDE  
À LA  
VISION**

## **COMPRENDRE LES AFFAIRES**

(MOTIVATION, ÉCOSYSTÈME, MODÈLE D'AFFAIRES, PROPOSITION DE VALEUR, CIBLES, STRATÉGIES, FFMO, PARTIES PRENANTES)

## **CONCEVOIR LE MODÈLE D'OPÉRATION**

(MODÈLE DE CRÉATION DE VALEUR (ARCH PROC), CAPACITÉS, PERFORMANCE, DÉCISIONS, CONCEPTS D'AFFAIRES, INFORMATION, ORG.)

**AIDE  
À LA  
DÉCISION**

## **THERMOGRAPHIE et AFFINITÉS**

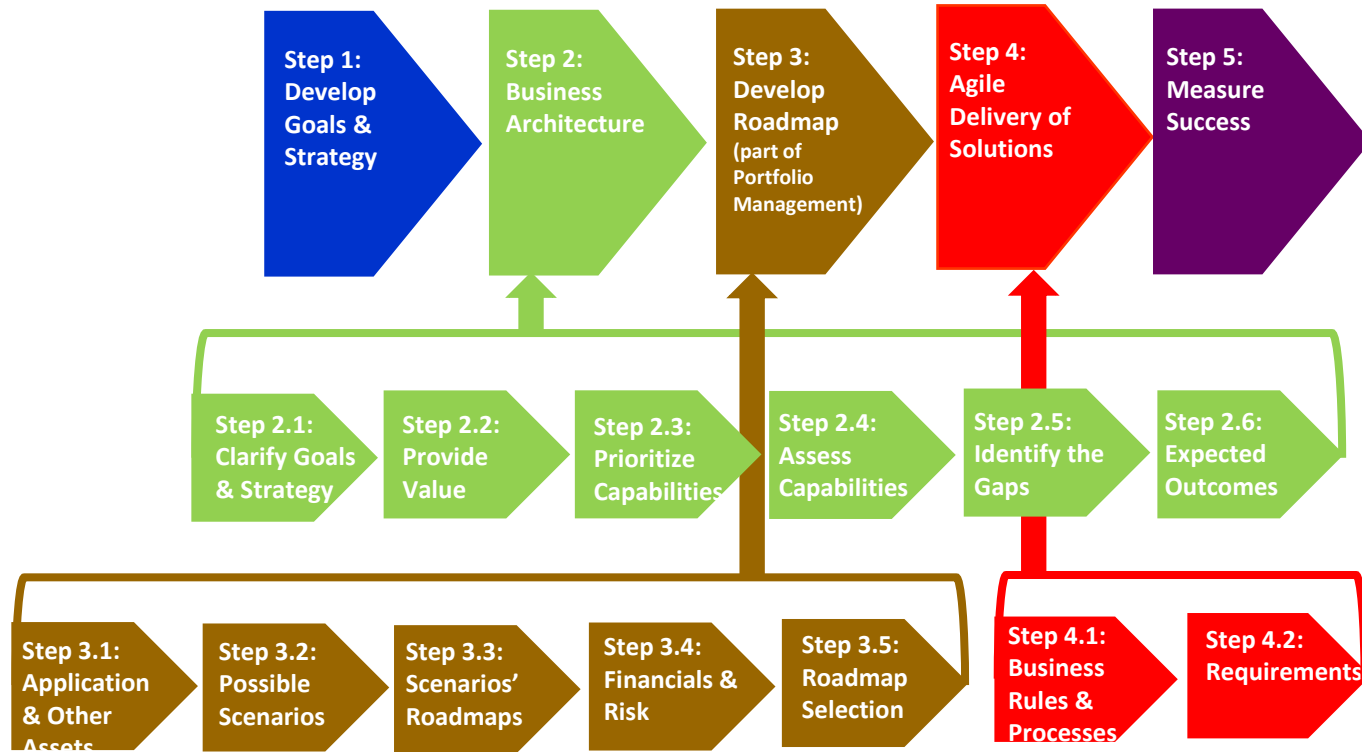
(BUTS/PROC, BUTS/CAPA, STRAT/BUTS, CAPA/APP, PROC/CAPA etc.)

**ARBITRAGE, PRIORISATION ET STRATÉGIE  
EXÉCUTION**

**AIDE À  
L'EXÉCUTION**

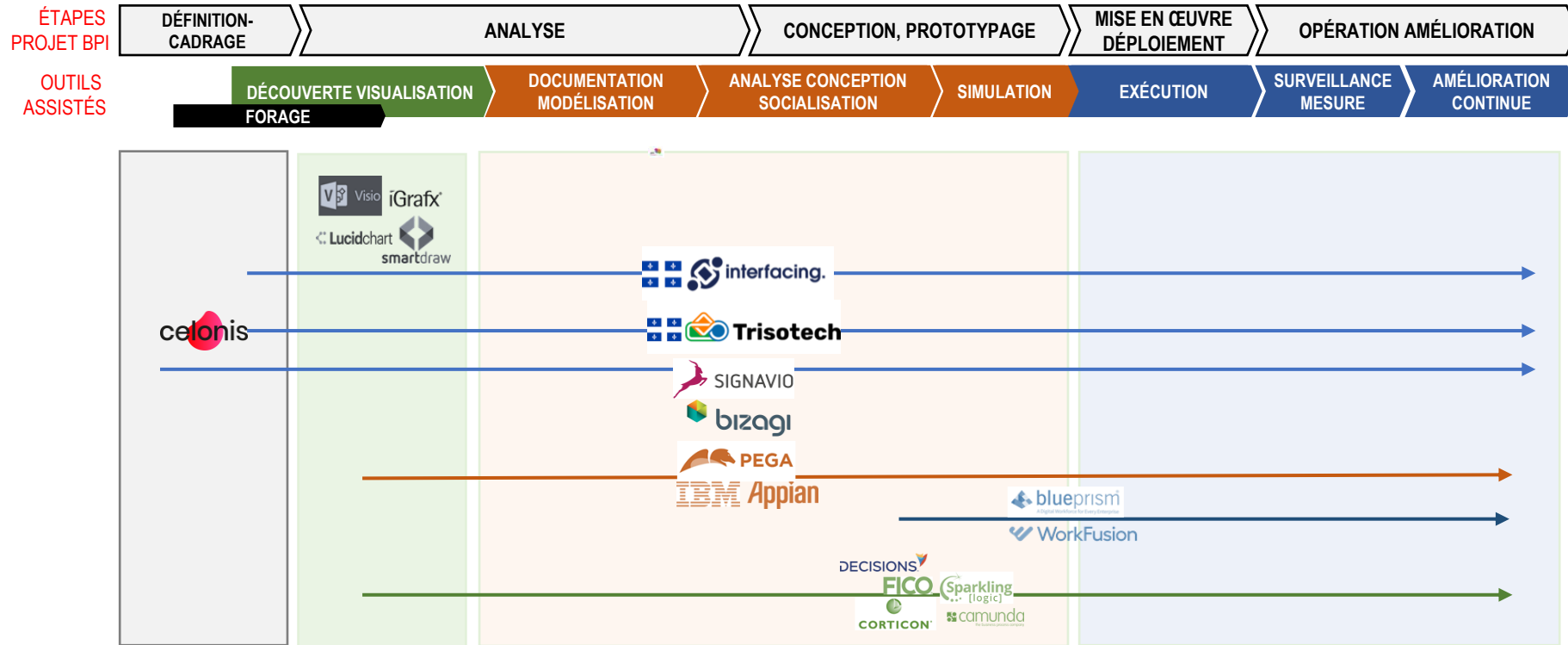
**PORTEFEUILLE DE PROJETS, FEUILLE DE ROUTE,  
GOUVERNANCE**

# Innovation Using Business Architecture



# Exemples – Outils assistés

## Vue BPMS/BRMS – Gestion cycle de vie processus et règles

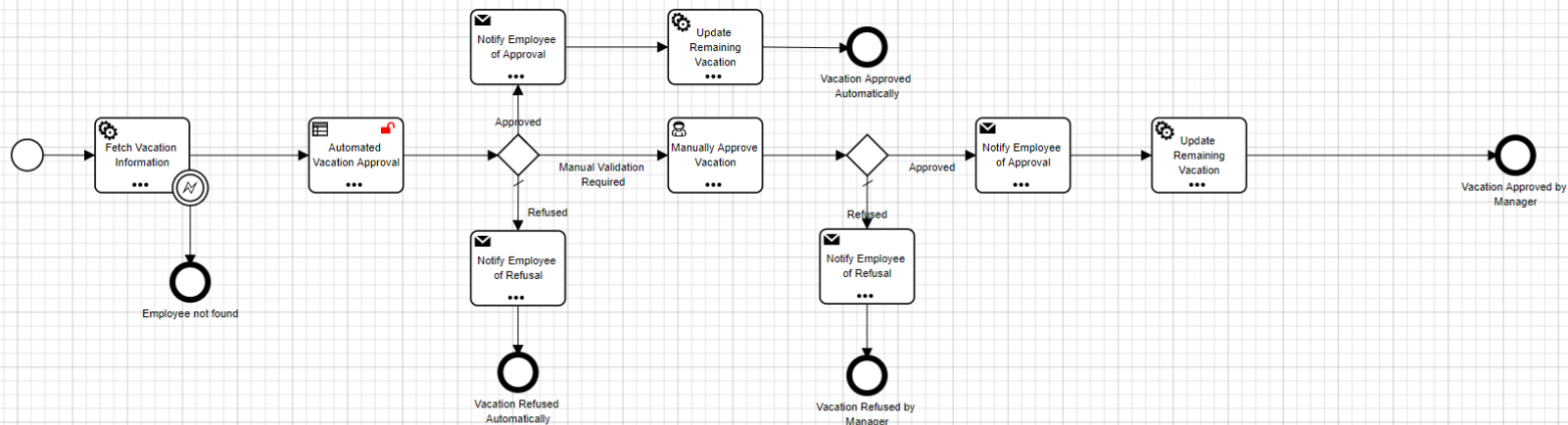




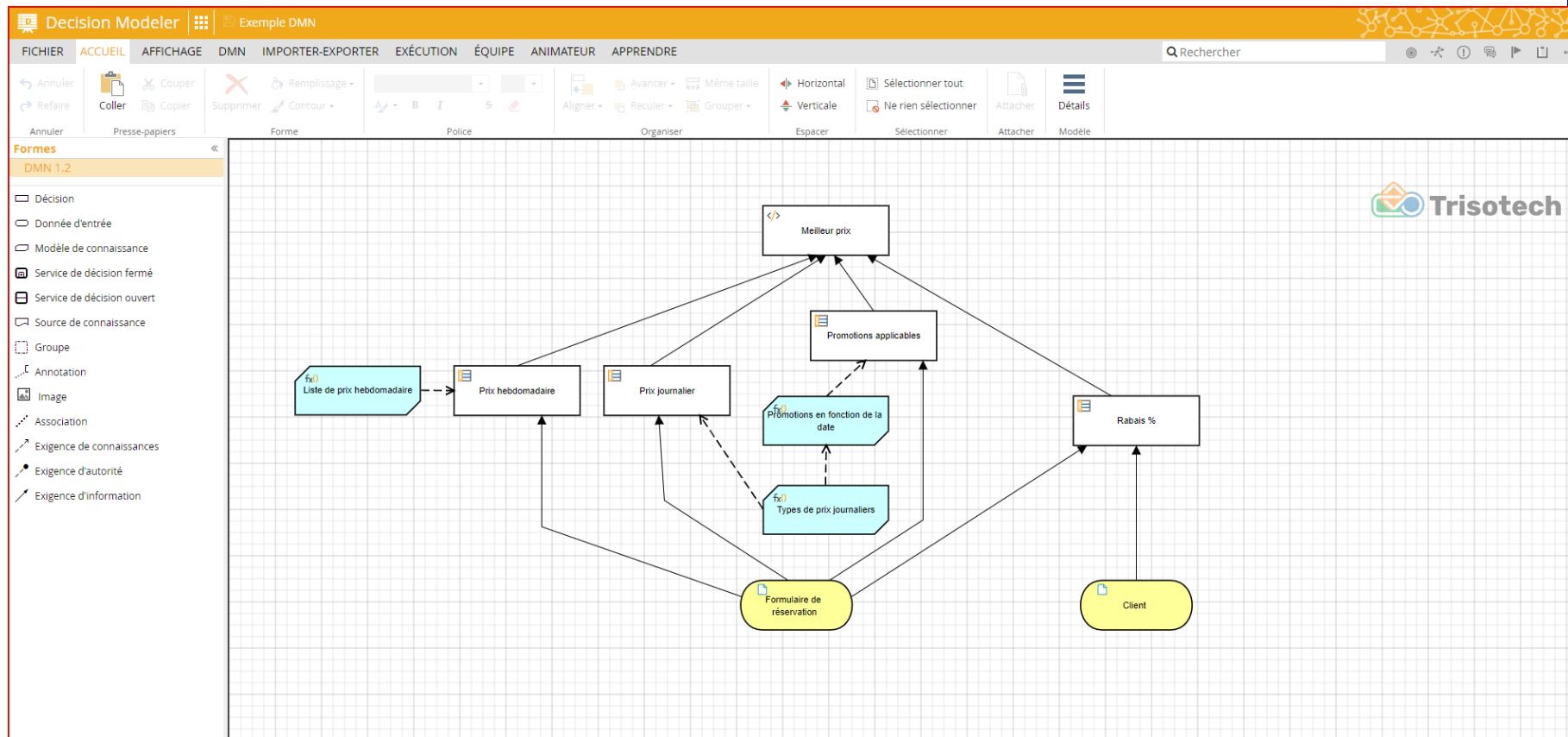
Formes

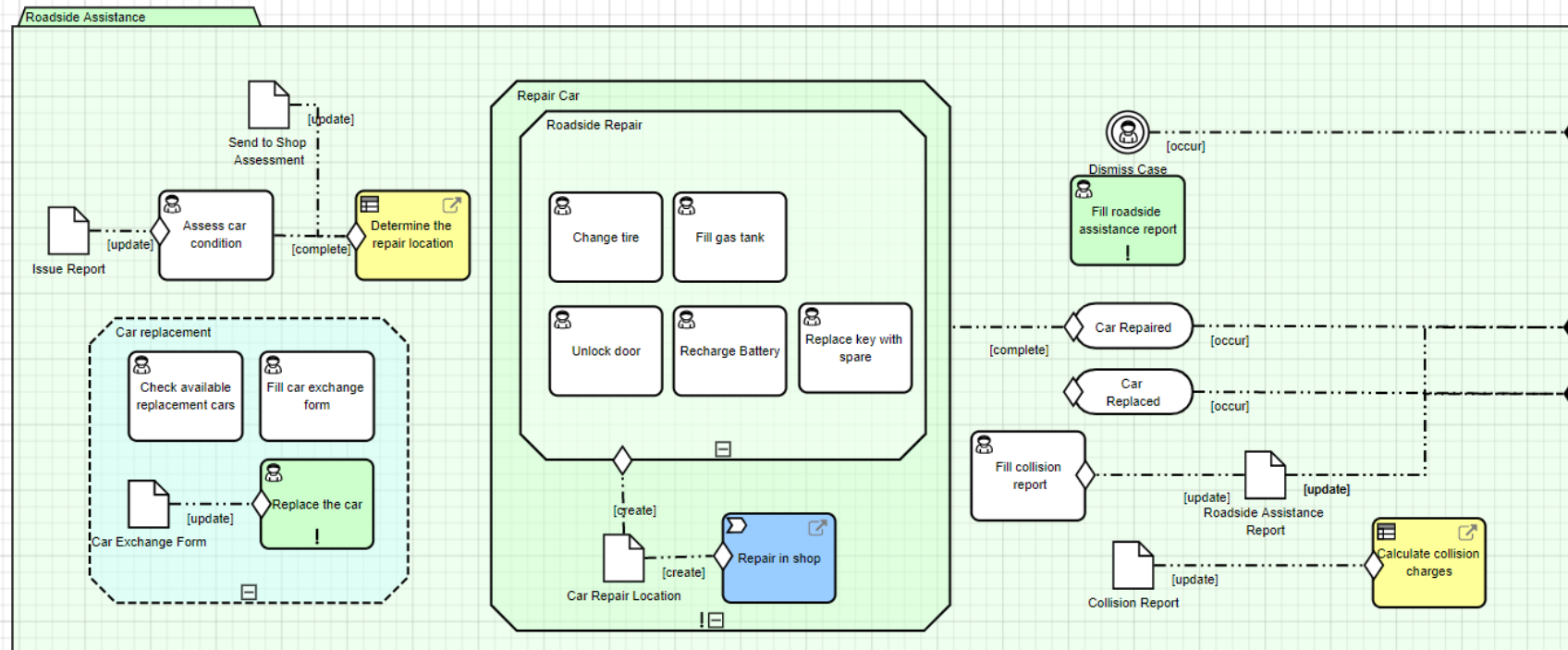
BPMN 2.0 (de base)  
 BPMN 2.0 (avancé)  
 Patrons de processus

- ☐ Tâche
- ☐ Sous-processus
- ☐ Sous-processus ouvert
- ☐ Événement de début
- ☐ Branchement exclusif
- ☐ Événement intermédiaire
- ☐ Événement de fin
- ☐ Flux de séquence
- ☐ Flux de messages
- ☐ Association
- ☐ Association de données
- ☐ Référence d'objet de données
- ☐ Référence à un magasin de données
- ☐ Groupe
- ☐ Annotation
- ☐ Image
- ☐ Source de connaissances
- ☐ Piste
- ☐ Corridor









# DIFFÉRENTS TYPES D'UTILISATEURS - EPC

**Gestion de Qualité**

**Analyse d'Affaires**

**Gestion de Risques Intégrées / Conformité**

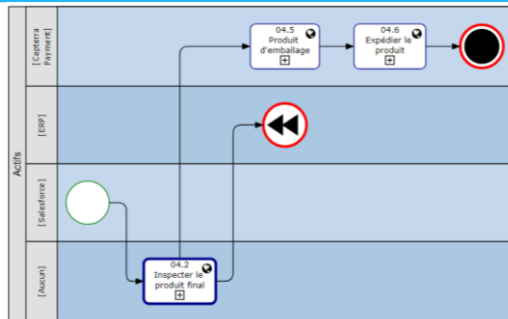
**Technologies de l'Information (TI)**

**Amélioration Continue**

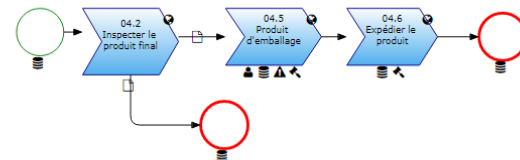
**Ressources Humaines**

# VUES FLEXIBLES - UNE SEULE VERSION DE LA VÉRITÉ

## VUE AXÉE - TI



## VUE AXÉE - CONSOMMATEUR



## Une seule version de la vérité

- ✓ Modèle de donnée – pour faciliter la réutilisation, la flexibilité
- ✓ Visualisation dynamique dépendant du besoin
- ✓ Vues graphique, textuelle, document

## VUE TEXTUELLE ET GPS

**PROCESSUS** NOUVEAU

LISTE GRAPHIQUE DÉTAILS

Nouveaux Créer Outils Version publique Afficher les plus récents

**02.01.4 Emballage et expédition**

Identifiant unique: 997

Description

Nous aborderons brièvement toutes les étapes importantes que vous devez suivre avant de remettre votre produit au service d'expédition.

- Emballage votre produit. Pour emballer vos produits, nous vous recommandons d'utiliser notre format de boîte standard, comme indiqué ci-dessous. Cela aidera les clients à identifier facilement la source du paquet qu'ils ont reçu et à renforcer la confiance de la marque.

Préparez l'expédition: Une fois que votre produit est emballé en toute sécurité, assurez-vous de joindre les éléments suivants à l'emballage:

## DOCUMENT SUR DEMANDE

**Standard Operating Procedure**  
Emballage et expédition

interfacing  
Emballage et expédition

**1.0 Gouvernance**  
Gouverner des modifications:

Versions	Date	Modifié par	Commentaire
1.000	2019-09-11 14:03:15	Marie Sarraghe	N/A
1.001	2019-09-11 14:03:15	Marie Sarraghe	N/A
1.002	2019-09-11 14:03:15	Marie Sarraghe	N/A
1.003	2019-09-11 14:03:15	Marie Sarraghe	N/A

Processus Propriétaires / Responsable (RACI)

Responsabilité	Nom
Approuvé	Marie Sarraghe
Approuvé	Marie Sarraghe

RACI Matrice du Processus (Rôles et unités d'organisation):

Compagnie	R	A	I	C
Compagnie Expédition				

Description du Processus

Nous aborderons brièvement toutes les étapes importantes que vous devez suivre avant de remettre votre produit au service d'expédition.

- Emballage votre produit. Pour emballer vos produits, nous vous recommandons d'utiliser notre format de boîte standard, comme indiqué ci-dessous. Cela aidera les clients à identifier facilement la source du paquet qu'ils ont reçu et à renforcer la confiance de la marque.

Préparez l'expédition: Une fois que votre produit est emballé en toute sécurité, assurez-vous de joindre les éléments suivants à l'emballage:

- Emballage votre produit. Pour emballer vos produits, nous vous recommandons d'utiliser notre format de boîte standard, comme indiqué ci-dessous. Cela aidera les clients à identifier facilement la source du paquet qu'ils ont reçu et à renforcer la confiance de la marque.
- Préparez l'expédition: Une fois que votre produit est emballé en toute sécurité, assurez-vous de joindre les éléments suivants à l'emballage:
- Préparez l'expédition: Une fois que votre produit est emballé en toute sécurité, assurez-vous de joindre les éléments suivants à l'emballage:

interfacing

# VUE D'INTELLIGENCE D'AFFAIRES (BI)

Mettre en évidence des besoins différents sur le même processus

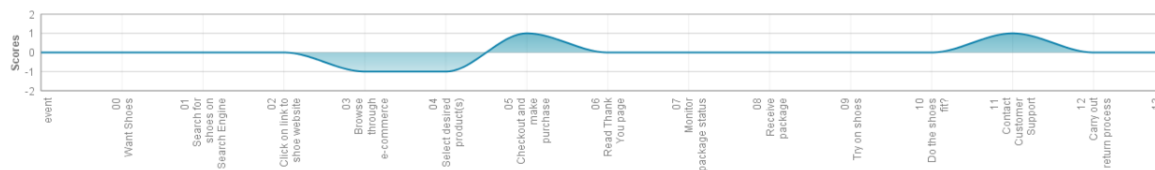
## Process Journey Report

Process: Awareness to Loyalty Customer Journey

### Steps



### Performance

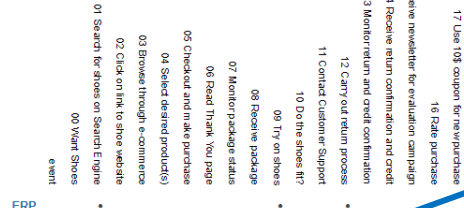


Intelligence d'affaires  
centrée sur les systèmes

Data Dictionary: Attribute Columns

### Asset Touchpoints

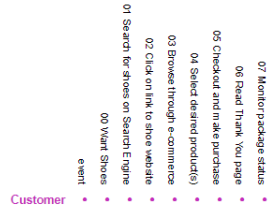
Legend: Workflow Software Database User Application Web-service Integration



ERP

### Role & Org. Unit Touchpoints

Legend: Role Org Unit



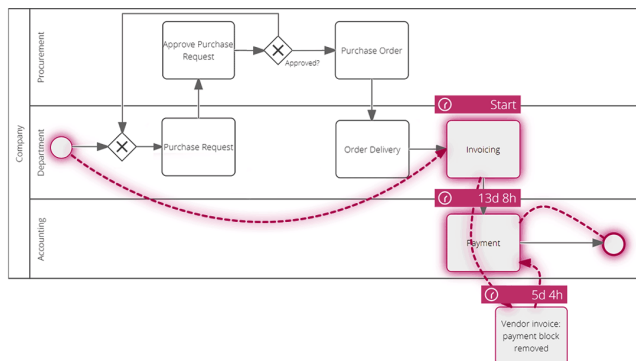
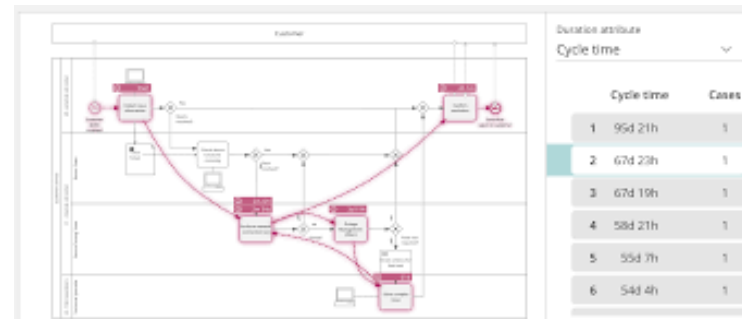
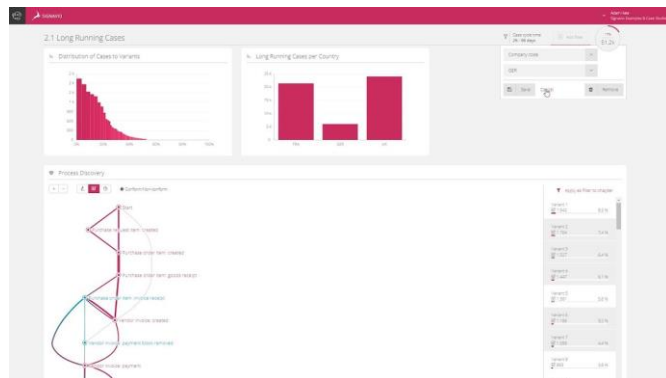
Parent Entity Name: Bill

Asset Name	Parent Entity Name	Identifier	Name	Description	Data type	Creation Date	Last Modified Date	Modification Comment	Version #	Nullable	PK/FK	FK Entity
SAP	Bill	BILL_DATE	<a href="#">Billing date</a>		Date	Jun 6, 2020 11:27:48 AM	Oct 6, 2020 4:09:48 PM		1.01			
SAP	Bill	BILL_DUE_DATE	<a href="#">Bill due date</a>		Date	Jun 6, 2020 11:27:48 AM	Oct 6, 2020 4:09:14 PM		1.01			
SAP	Bill	BILL_END_DATE	<a href="#">Billing cycle end date</a>		Date	Jun 6, 2020 11:27:48 AM	Oct 6, 2020 4:09:32 PM		1.01			
SAP	Bill	BILL_PK	<a href="#">Bill ID</a>		UID	Jun 6, 2020 11:27:48 AM	Oct 6, 2020 4:09:23 PM		1.02		PK	
SAP	Bill	BILL_START_DATE	<a href="#">Billing cycle start date</a>		Date	Jun 6, 2020 11:27:48 AM	Oct 6, 2020 4:09:40 PM		1.01			
SAP	Bill	CUSTOMER_FK	<a href="#">Associated Customer</a>		Complex	Jun 6, 2020 11:27:48 AM	Oct 6, 2020 4:08:21 PM		1.03	Yes	FK	Customer
SAP	Bill	READING_FK	<a href="#">Associated Read</a>		Complex	Jun 6, 2020 11:27:48 AM	Oct 6, 2020 4:08:49 PM		1.02		FK	Reading

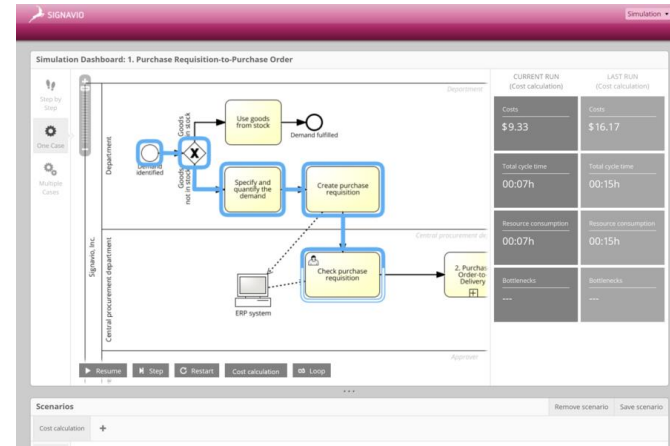
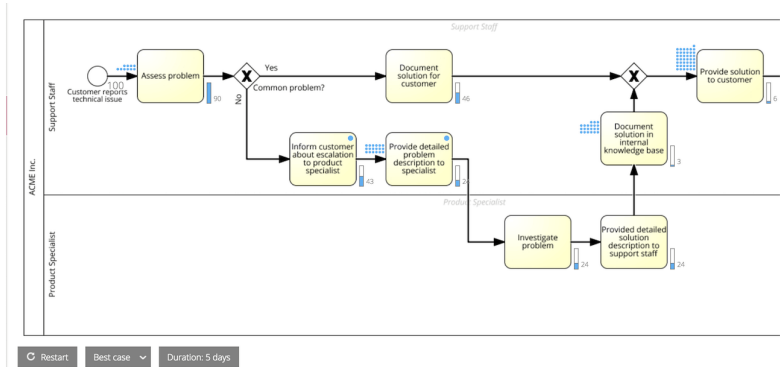
Intelligence d'affaires  
centrée sur le client



# Forage – Intelligence processus Signavio



# Simulation processus - Signavio



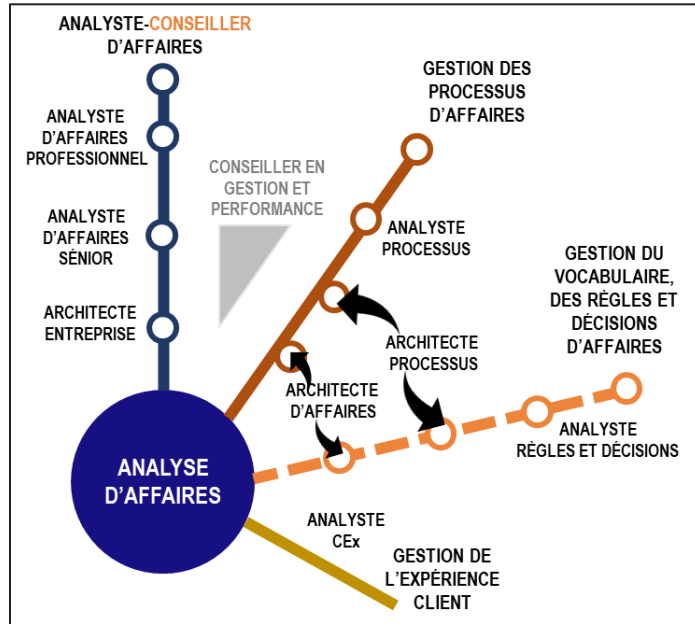


# Analyse d'affaires et processus





# INTERSECTION BPM – ANALYSE D’AFFAIRES



- Gestion des exigences en mode VISUEL (Visual Based Requirements)
- Enrichissement pour devenir Conseiller d’affaires (BPI, Outside-In...)
- Enrichissement du profil d’intervention – volet stratégique
- Opportunités de spécialisation à forte valeur ajoutée:
  - Spécialiste du vocabulaire d’affaires (règles d’affaires, décision, concepts)
  - Spécialiste BPM
  - Conseiller performance (architecture performance, système de mesure etc...)
  - Spécialiste Expérience client
- Opportunités de migration
  - Architecte d’affaires
  - Architecte de processus



Questions