



A word cloud of business and technology terms in shades of blue. The words are arranged in a roughly triangular shape, with 'données' and 'transverse' being the largest. Other visible words include 'salariés', 'méthodes', 'conseil', 'système', 'vision', 'globale', 'digital', 'carto', 'RSE', 'complexe', 'pragmatique', 'simplification', 'formation', 'processus', 'collectif', and 'performance'.

salariés
méthodes
globale
digital
conseil
système
vision
carto
RSE
données
complexe
pragmatique
transverse
simplification
formation
processus
collectif
performance

Conférence
annuelle
ProcessWay

Bienvenue à tous

➤ Ouverture et Tendances générales Qualité/Performance/Processus

Pierre Girault Directeur Développement
Qualité et Coordination SMI d'Air France
Co-président de France Qualité
Président de ProcessWay

Nos sponsors



AIRFRANCE 



*La maîtrise de la transformation
et de l'excellence*

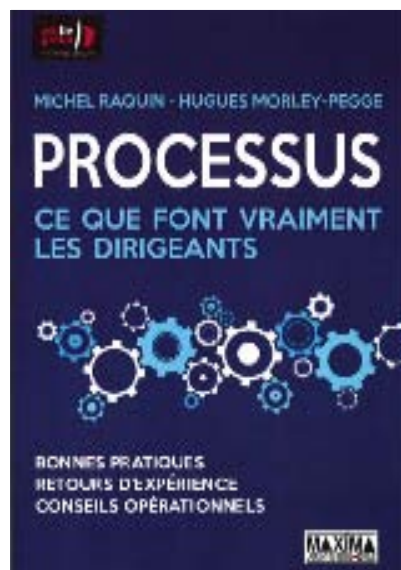


 **software** ^{AG}

"Processus, ce que pensent les dirigeants"

Hugues Morley-Pegge

Co-auteur



Processus

Ce que font vraiment les dirigeants

Michel Raquin – Hugues Morley-Pegge

Hugues Morley-Pegge
Associé

hugues.morley-pegge@willbegroup.com
+33 (0) 6 64 36 99 08

WillBe Group intervient auprès de grands Groupes, de PME innovantes et d'acteurs du digital au service de leurs développements stratégiques et leurs transformations complexes

L'utilisation ou la reproduction intégrale ou partielle de ce document nécessite le consentement de WillBe Group conformément aux articles L.335-1 et suivants du Code de Propriété intellectuelle.

PARIS

22, Rue de l'Arcade,
75008

T. +33 (0)1 42 33 13 33

GENÈVE

40, Rue de l'Athénée,
1206

T. +41 22 588 65 30

BRUXELLES

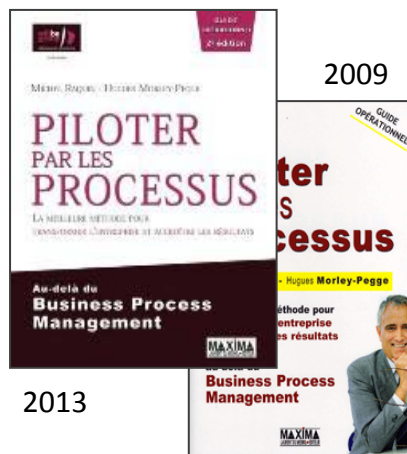
209A, Avenue Louise, 1050

T. +32 026 27 55 70

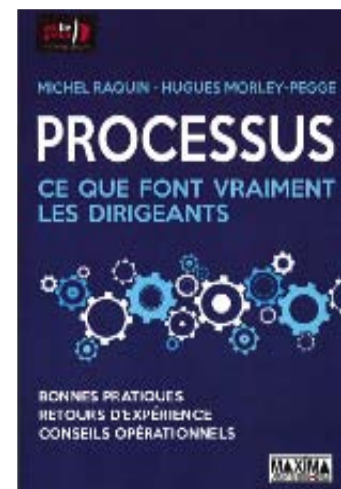
Pourquoi ce livre ?

Exposer les
fondements de
l'approche processus

Toucher les dirigeants en
plus grand nombre



Allez plus
loin



2017

Fondé sur les
expériences des
auteurs

Faire s'exprimer
les dirigeants
pour leurs pairs



Quelle méthodologie mise en œuvre ?

Questionnaire

Concepts autour du mot processus

Processus et performance opérationnelle

Processus et stratégie de l'entreprise

Processus et satisfaction client

Mise en place d'une démarche processus

Processus et réglementations

Processus et acteurs

Conseils à vos pairs

Interviews / échanges

Formalisation

Ce qu'il faut savoir

Témoignages et expériences des dirigeants

Commentaires et conseils pour agir



Partageons un florilège de **conseils, retours d'expériences** des décideurs rencontrés sur des thématiques choisies

➤ MOT PROCESSUS

➤ STRATEGIE &
MANAGEMENT

➤ TRANSVERSALITE

➤ EXPERIENCE
CLIENT

➤ SYSTÈME DE MANAGEMENT
INTEGRE

➤ TRANSFORMATION

➤ COOPERATIO
N

➤ CLES DE SUCCES



Processus est un mot **qui fait réagir**

En négatif



Administratif

Organisation figée

Lourdeur

Rigueur

Discipline

Procédurier

Contraignant

En positif



Transversalité

Vision de bout en bout

Finalité

Inter métiers

Références

Repères

Orientation client

Les dirigeants sont très clairvoyants sur l'intérêt de la démarche et les conditions du succès

L'implication de la direction générale est totale. Je suis sponsor du projet et j'ai alloué les ressources pour le supporter... Par ailleurs la 'job description' de tout membre du comité de direction comprend un rôle de BPO et ses objectifs annuels (bonus) comprennent des objectifs de promotion de la démarche processus et/ou d'amélioration de la performance du processus dont il est responsable.



C'est bien un sujet de direction générale.



Il s'agit de traduire, d'incarner la stratégie de l'entreprise à travers cette approche, en se recentrant sur les vrais enjeux commerciaux de l'entreprise

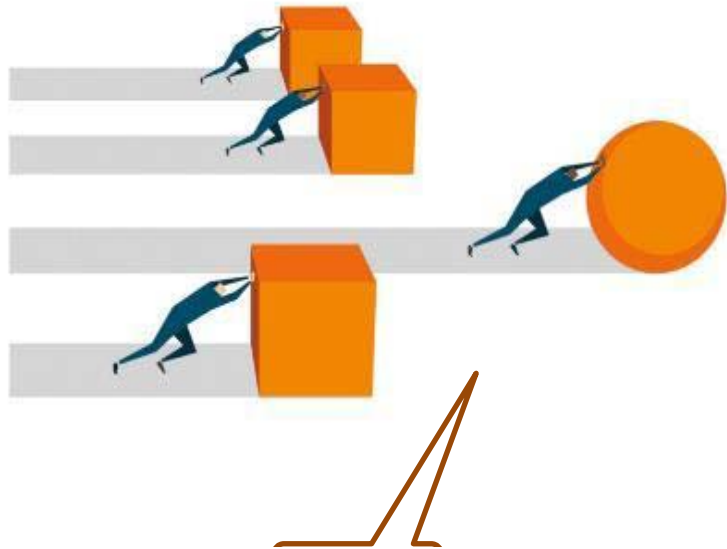
Pour notre entreprise, un des enjeux en termes d'engagement client est de monter le standard du secteur et de fermer des portes (pour les concurrents).

Une démarche processus est un des outils du management, mais pas le seul

L'approche n'a de sens que si l'action du pilote de processus est rattachée à la stratégie.

Processus et performance : une relation évidente

Nos organisations souffrent d'hypertrophie verticale (chaque silo s'estime super bon et il n'y a pas d'analyse globale). En réponse à cette situation, **processus d'une part et performance opérationnelle d'autre part** sont les deux jambes à **articuler pour faire le sprint**



*L'évaluation du retour sur investissement est difficile à réaliser, mais il est important qu'une entreprise s'intéresse à ses processus, notamment **pour maîtriser et sécuriser son fonctionnement***

*... concernant les liquidations des prestations, ..., il fallait 3 mois contre, a priori, 3-4 jours nécessaires. On a **travaillé sur les fondamentaux du processus** et aujourd'hui cela prend 1 à 2 jours.*

*Il faut être vigilant lorsqu'il s'agit de performance processus à **éviter la sur-qualité et la sous-qualité.***

*Côté performance opérationnelle, en vision macro, il s'agit de faire **mieux sans que cela ne coûte plus cher**. En vision micro, il s'agit de faire des **gains de productivité** notamment à travers une meilleure prise en charge du patient, en faisant en sorte qu'il reste moins longtemps en clinique*

Entre processus et digitalisation, pas d'opposition ... bien au contraire

La digitalisation rend encore plus **nécessaire de s'intéresser aux processus** car c'est un moyen de disposer d'une meilleure clarté sur chacun d'eux et de bénéficier plus largement des avantages qu'elle offre. Avec la digitalisation, il convient de s'organiser pour que **le client soit plus autonome**. Se pose alors le problème de la manière **d'interagir avec les clients**. Cela conduit à avoir des processus qui répondent à cette interrogation, d'où la nécessité de **bien connaître les processus actuels et de les ajuster** en conséquence.



Le digital rend les processus visibles pour les clients, partenaires et contributeurs internes à l'entreprise. C'est une véritable opportunité...

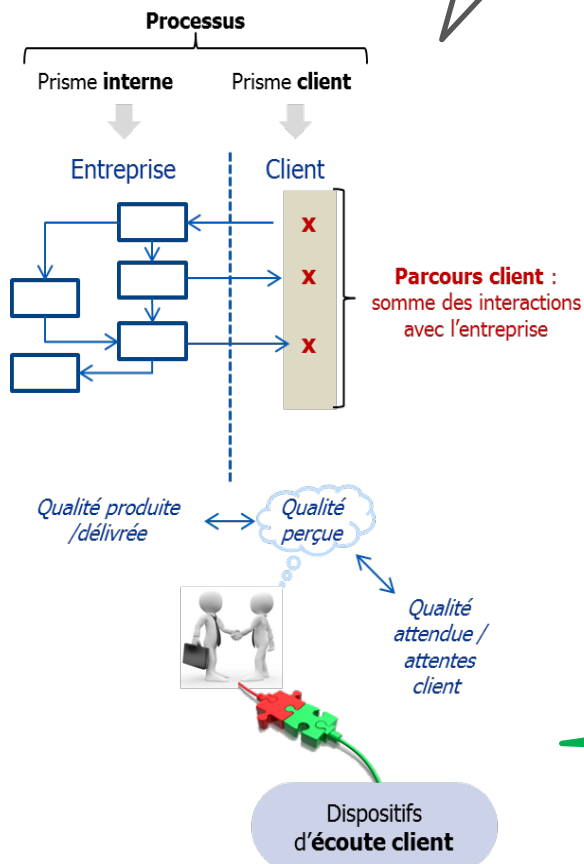
*Il est clair que la **culture processus** favorise l'appropriation du digital*

*(Notre groupe) est engagé dans un programme important de transformation digitale. Un **certain nombre d'actions** sont reportées chez le client.*

*Dans un contexte de transformation (digital, big data,...) la **connaissance préalable des processus** est nécessaire de manière à **concevoir des projets efficaces***

L'orientation client est au cœur de l'approche processus

La satisfaction des clients à travers une meilleure qualité de service est l'objectif premier d'une démarche processus



*Garder à l'esprit que le **service client** est le plus important.*

*Au sein de l'entreprise, le concept de '**parcours client**' (marketing) ou plus exactement '**d'expérience client**' est fort et permet notamment de mobiliser les acteurs à la satisfaction de ceux-ci et d'influer sur le comportement des acteurs.*

Les résultats sont probants en termes de dynamique et de sens donné à la démarche. C'est clair et perceptible. Ils sont probants dans la mesure où le développement d'outils digitaux a permis de réaliser les économies attendues sans dégrader la satisfaction des clients et en donnant à ceux-ci une sensation de modernité de nos pratiques.

Par essence l'approche processus **favorise la transversalité**

*L'approche processus est une **approche par les finalités** et permet une vision transverse de l'organisation.*



*L'approche processus est aussi **synonyme de transversalité et de décloisonnement**. Il faut savoir **donner du sens** à l'organisation, à la vision et aux missions de l'entreprise qui sont sa raison d'être. Il est clair qu'il est difficile de passer d'une organisation hiérarchique à une organisation matricielle orientée clients. Mais les entreprises qui ont compris ce qu'elles peuvent en tirer disposent d'un réel atout. **On ne peut pas imaginer, dans le contexte actuel, qu'une entreprise ne puisse fonctionner sans cette approche qui répond aux besoins de fluidité et d'agilité.***

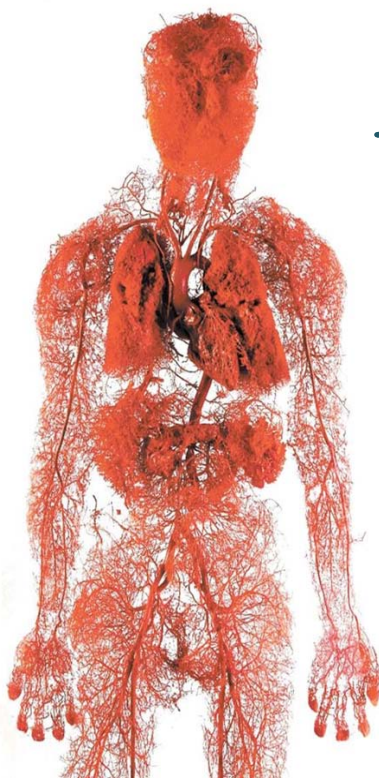
*Un processus transverse fait **rejaillir les pertes de valeur ajoutée** et donc offre autant d'**opportunités de simplification**.*

*...Un **certain nombre d'actions sont reportées chez le client.***

*...la **participation des sous-traitants dans la vie des processus**, qu'ils soient en fabrication en amont des produits, ou simples prestataires dans le déroulement des processus*



Les processus sont les vaisseaux sanguins de l'entreprise.





Processus et coopération sont deux notions très corrélées

Ma propre expérience m'a démontré que le 'diable est dans les cloisons'. Il se consomme une quantité d'énergie inestimable aux interfaces entre les entités, les métiers. Le manque de synchronisation entre les données de sortie de l'une et les données d'entrée de l'autre est toujours à l'origine des dysfonctionnements le plus souvent visibles des clients, ou a minima coûteux pour l'entreprise.

v



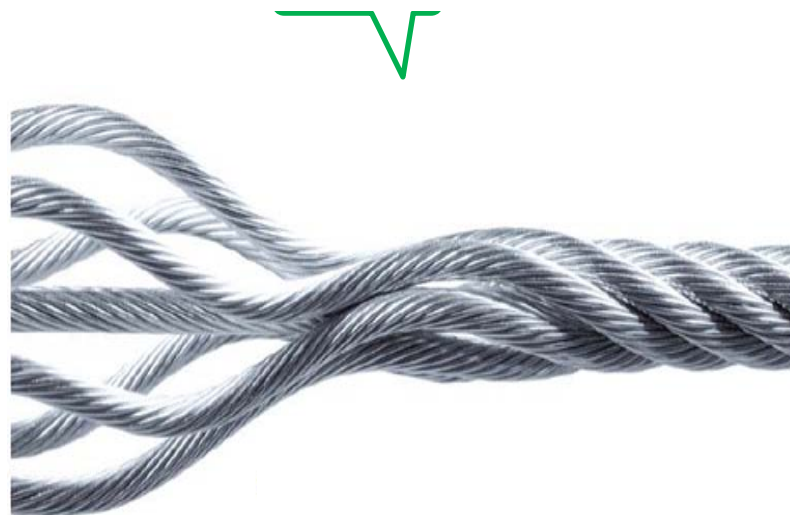
*Le processus induit la **notion de coopération**. Les notions de client et de performance opérationnelle sont intimement liées.*

*Les termes **processus et travail collaboratif** sont synonymes et à travers eux un moyen de développer une culture processus. C'est aussi un moyen de sortir des réflexes de rejet de la faute sur l'autre.*

*Nous avons constaté une **vraie satisfaction des équipes à travailler ensemble et à partager les résultats de la démarche**. Cela crée des attentes qui doivent être prises en compte par la direction générale.*

Les dirigeants rencontrés militent **pour le développement de systèmes de Management Intégré** via l'approche processus

A travers une approche processus, on dispose d'un moyen d'intégrer dans les réflexions d'amélioration ou de transformation toutes les dimensions : efficacité opérationnelle et commerciale, maîtrise des risques, RSE, qualité de service...



Le SMI (Système de Management Intégré) a remplacé le SMQ. Vive le SMI !

Pour répondre aux réglementations, le pilotage par les processus est essentiel

Le dispositif de contrôle interne est totalement intégré aux processus. La mesure des risques opérationnels s'effectue aussi à travers l'approche processus

On peut se poser en même temps toutes les questions. Cette approche globale et systémique est un réel atout et permet à l'entreprise de trouver les meilleures solutions.

Quelques retours d'expérience et conseils des dirigeants

L'implication de la direction générale est totale. Je suis sponsor du projet et j'ai alloué les ressources pour le supporter. J'ai participé à toutes les réunions de formation des personnes en charge des processus.



*L'interaction pilotes de processus-hiérarchiques peut être un problème, aussi il convient de montrer que cette **organisation génère un gain qui s'avère supérieur** à celui qui existait précédemment.*

Les trois composantes essentielles d'une démarche processus sont :

- Les **processus clés**, pour mettre tout le monde d'accord sur les finalités et les priorités
- Les **process owners** ou **pilotes de processus**, pour embarquer tout le monde
- Le **self-care client**, pour **proposer au client un parcours aisé**

*C'est une démarche qui doit être globale : **lier efficacité – management – service client***

*Dans une entreprise **tout est processus**. Ce qui est important dans une identification des processus, c'est de **choisir ceux qui sont essentiels**, qui sont les vecteurs de la stratégie de l'entreprise et des résultats. **Savoir être orienté clients et leur apporter de la valeur.***

D'autres retours d'expérience et conseils des dirigeants

*Pourquoi certaines entreprises ne sont pas intéressées : parce qu'elles ont une vision à plus court terme. S'y intéresser **paye au bout d'un certain temps.***

*C'est une démarche qui **demande du temps**, une démarche de longue haleine. On travaille par **avancées successives.***

***Patience et énergie** : 2 qualités dont il faut user.*

***S'engager sur la durée.** Ce n'est pas un challenge commercial.*

Il faut y aller même si c'est une approche qui n'est pas facile.

*Démontrer par la **valeur de l'exemple.***

*Attention au **risque d'embourgeoisement** au bout de quelques années*

*Il faut maintenir une hygiène processus : attention à la **crampe du processus** qui menace celui qui ne s'entraîne pas suffisamment.*

*Se donner un cap et être pragmatique : **voir loin et démarrer petit.** Etre **sélectif** en termes de démarche et de moyens.*





Merci pour votre attention.



France : 22 Rue de l'Arcade - 75008 Paris ■ Tel : (33) 01 42 88 05 18 ■ Fax : (33) 01 42 33 13 32

Suisse : 40 Rue de l'Athénée - 1206 Genève ■ Tel : (41) 022 588 65 30 ■ Fax : (41) 022 588 65 31

Belgique : 209 A Avenue Louise - 1050 Bruxelles ■ Tel : (32) 026 27 55 70 ■ Fax : (32) 02 627 55 40

Une nouvelle démarche pour de nouveaux défis

Agnès Viger

Responsable Département de Maîtrise
des Processus CNAV

CNAV : Une nouvelle démarche pour de nouveaux défis

11 avril 2018

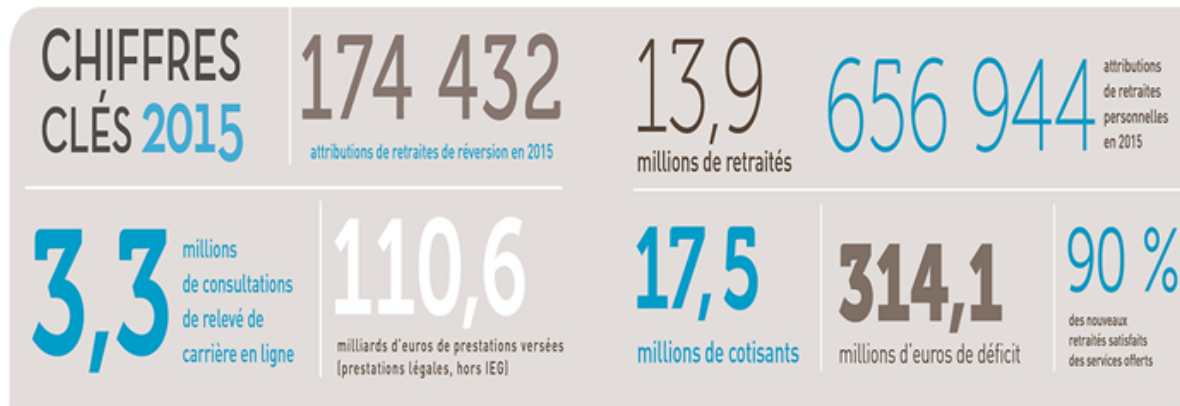
Agnès Viger

Responsable Département de Maîtrise des Processus de la Cnav

Qu'est-ce que la CNAV ?

La caisse nationale d'assurance vieillesse (Cnav) est un établissement public à caractère administratif. Elle gère la branche retraite du régime général de la Sécurité sociale (la retraite de base des salariés).

■ L'Assurance retraite en chiffres



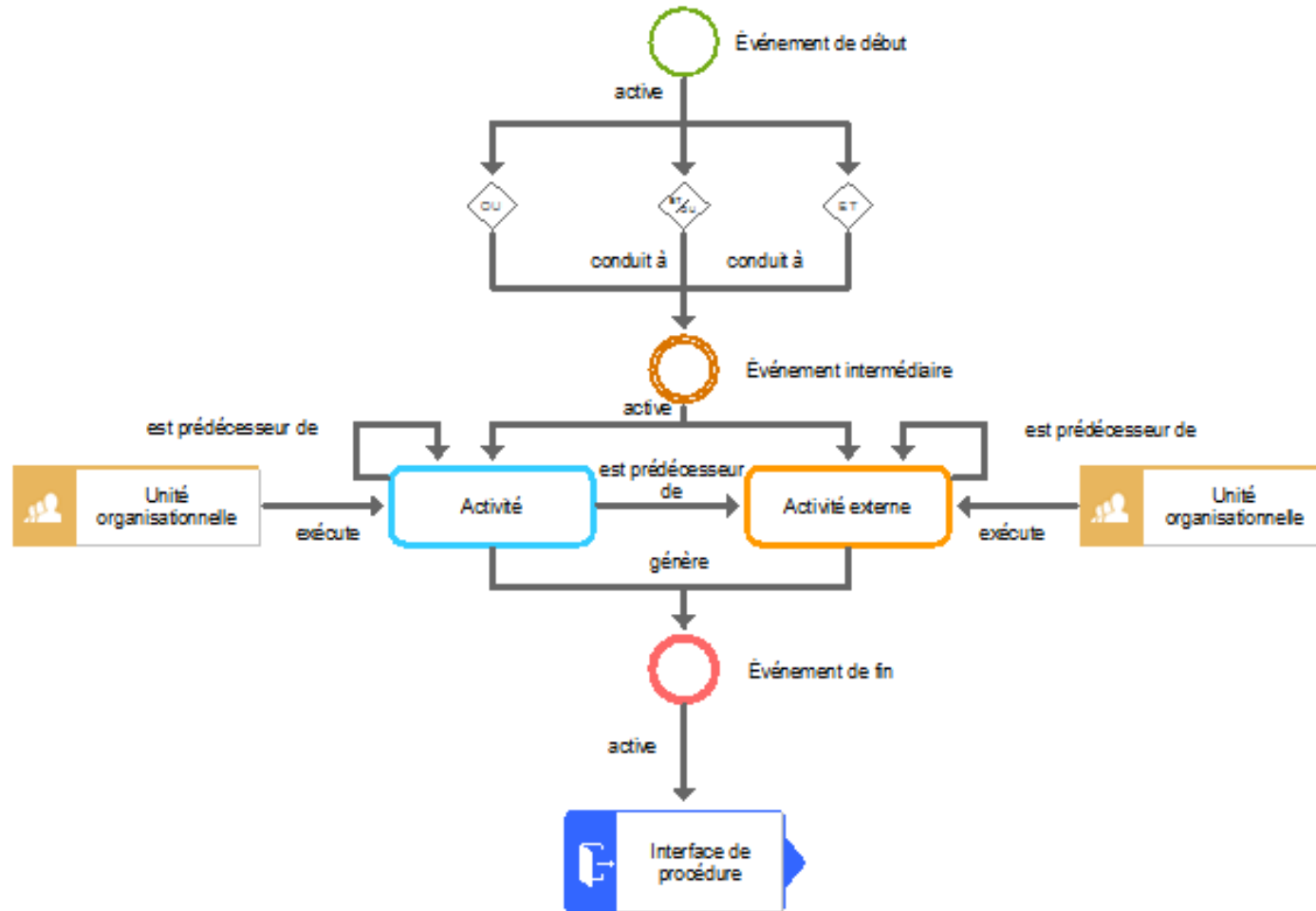
Les processus aujourd'hui dans notre organisation sont décrits

➤ Modélisation de tous les processus de



Les processus aujourd'hui dans notre organisation sont décrits

- Sur un niveau correspondant à l'activité (procédure)



Les processus dans notre organisation aujourd'hui, est très surveillée

Un cadre de conformité qui s'impose,

- Décret n° 2013-917 du 14 octobre 2013
- Les normes ISO liées à nos métiers
- Self-assessment risques / contrôles (type SOX)



Très Très surveillé par les corps de contrôle interne / externe

- Audit interne, validation des comptes
- Cour des comptes, IGAS....



Peux véhiculer l'idée que

PROCESSUS = CONFORMITE

Et là, c'est un problème dont il nous faut sortir



Alors ?...

Alors, on a peut-être mal communiqué car les processus c'est bien plus qu'un vecteur de conformité

Appui à la démarche de conformité RGPD / GDPR 1

- Ce nouveau règlement européen prévoit un certain nombre d'exigences dont notamment :
 - ☐ L'identification des traitements opérés sur les données et leur finalité, leur responsable et leur mise à disposition dans un registre dédié (ex. : modèle Cnil)
 - ☐ L'analyse d'impact (ex. : outil PIA de la Cnil)
 - ☐ Un assesment et une traçabilité[...]
- La vue processus, via les outils de BPM du marché permettent de répondre à ces exigences pour toute la partie « statique » et « descriptive » de ce nouveau règlement



Structure le modèle de Business Intelligence (BI)

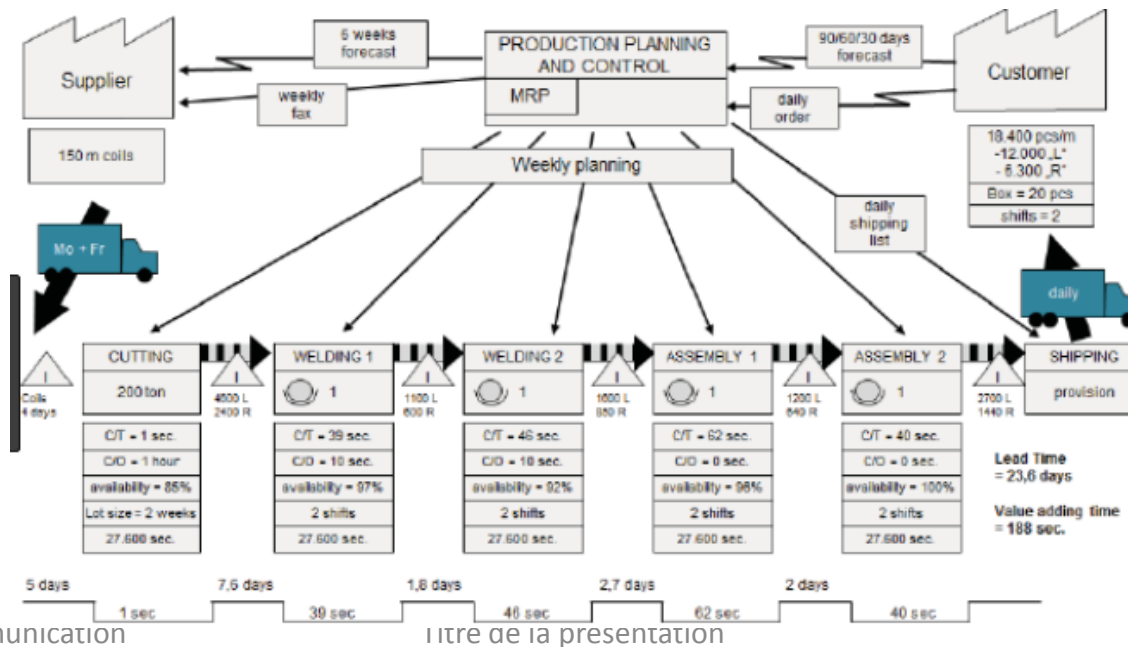
La vue processus est un appui à la structuration des indicateurs et notamment de la comptabilité analytique, sur un niveau cependant très macro (correspond à notre chaîne de valeur)



Appui de la démarche d'optimisation des processus (approche lean)

Dans le cadre de l'amélioration des processus, nous utilisons nos référentiels de processus pour structurer une base de partage sous Sharepoint qui permet à tous nos organismes de déposer leurs ateliers d'optimisation et se comparer

Pour autant, nous ne préconisons pas de modéliser dans les référentiels processus de l'entreprise (trop fin) mais simplement de « situer » là où on se trouve dans le référentiel.



Les autres démarches

L'innovation,

La RSO / RSE,

Se structurent aussi via les processus

La feuille de route dans notre organisation

Comment optimiser la démarche ?

- La « maintenance » du référentiel ne doit plus être une affaire « d'experts » mais doit s'inscrire dans une démarche collaborative via la création et l'animation de communautés d'utilisateurs
- Il faut faire monter les équipes en compétence sur le BPM en lien avec les problématiques d'exécution des processus, leur automatisation, leur normalisation côté SI
- Pourquoi ne pas l'avoir fait avant ?
 - outils du marché n'étaient pas prêts en 2008
 - une culture collaborative qui a beaucoup évolué
 - Une normalisation se met en place sur le BPM mais depuis peu

eSanté : une digitalisation disruptive apportée grâce à l'expertise processus

François Versini

Président de EASYstem



Une digitalisation disruptive dans la eSanté grâce à l'expertise processus

*Conférence Annuelle ProcessWay - 11 Avril 2018 –
François VERSINI 33(0)6 82 75 33 77 - francois.versini@DigiLence.eu*

■ EASYstem a utilisé les processus

- Pour optimiser Stratégie/RH/IT/Process/Data dans les entreprises

- consulting BPM, EFQM et MDM, accompagnements processus et qualité

- Pour construire des logiciels innovants dans le secteur de la santé

- et finalement donner naissance à une spin-off : **Keenturtle**, éditeur de logiciel

■ La conférence

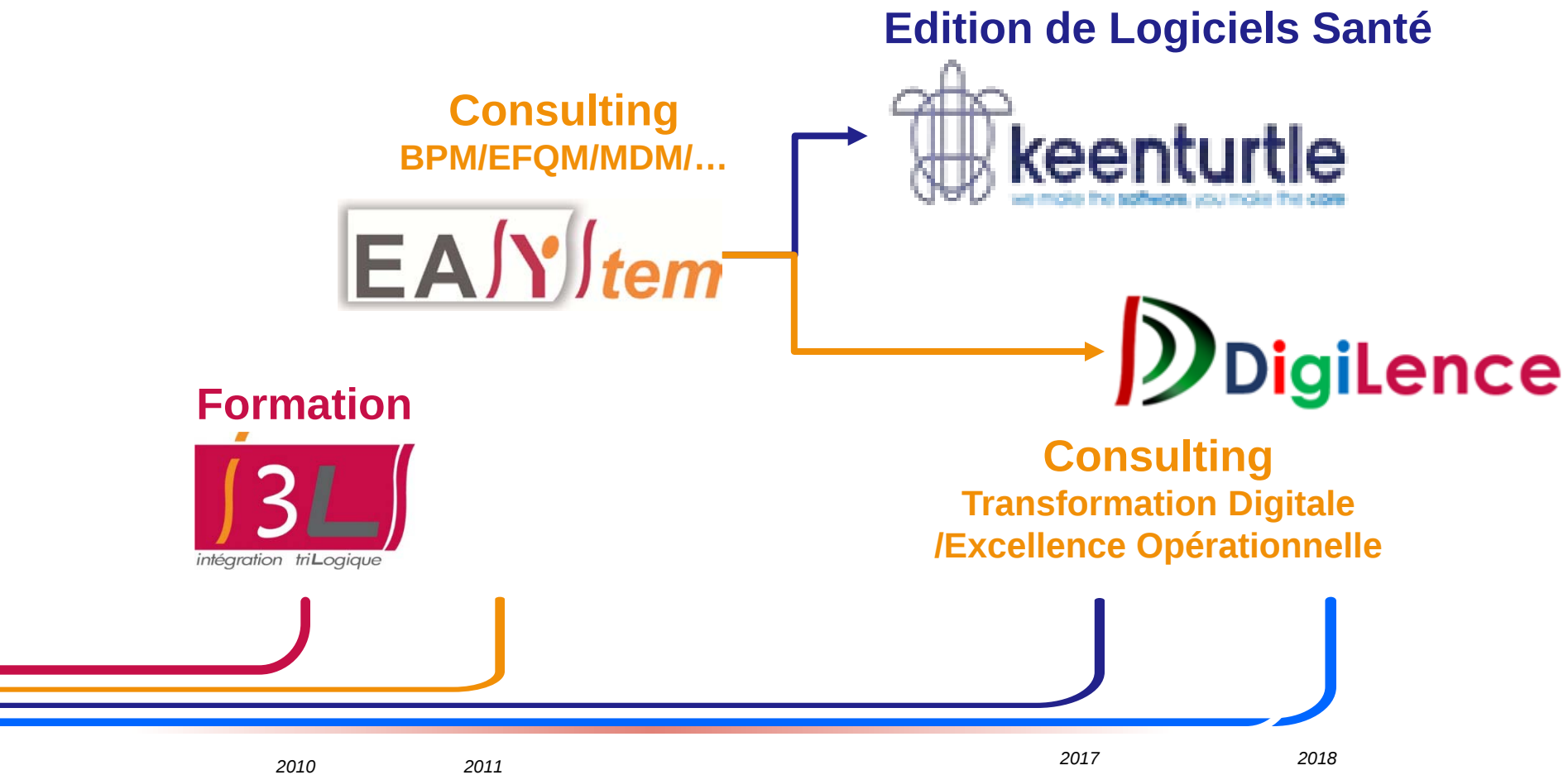
- Explicite quelques problématiques bloquantes en santé :

- ‘décès ou complications pour carence d’informations patient’,
- délais pour toute réorganisation dus au cloisonnement, ...

- Décrit des solutions trouvées grâce à et construites avec son expertise BPM

- Puis analyse pourquoi certains acteurs de la santé, ou d’ailleurs, passent à côté de ce potentiel, et d’autres au contraire révolutionnent les pratiques.

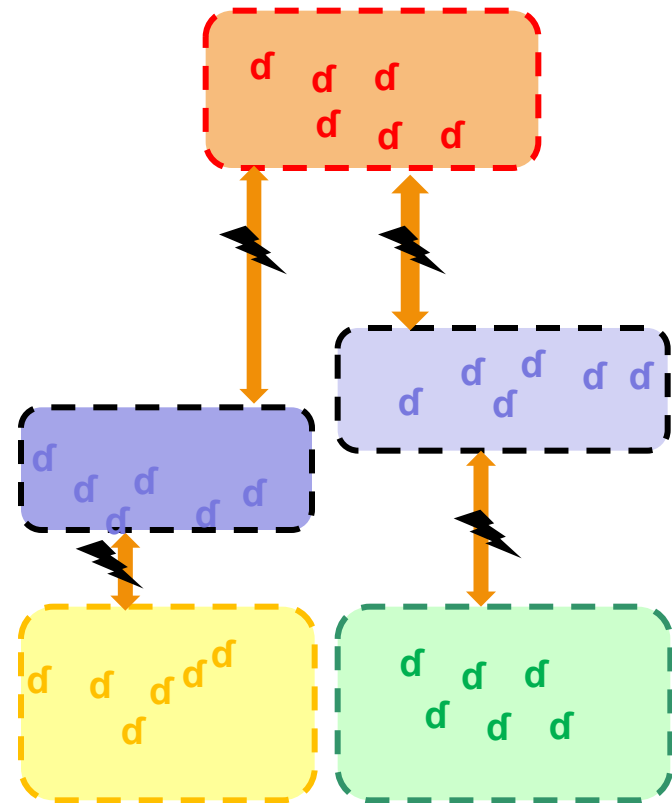
L'écosystème autour d'i3L et EASYtem a accumulé successivement Ingénierie de Formation, d'Organisation et de Données/Logiciels



Comment éviter que la digitalisation ne soit qu'une nouvelle couche d'informatisation : modéliser les processus et les données

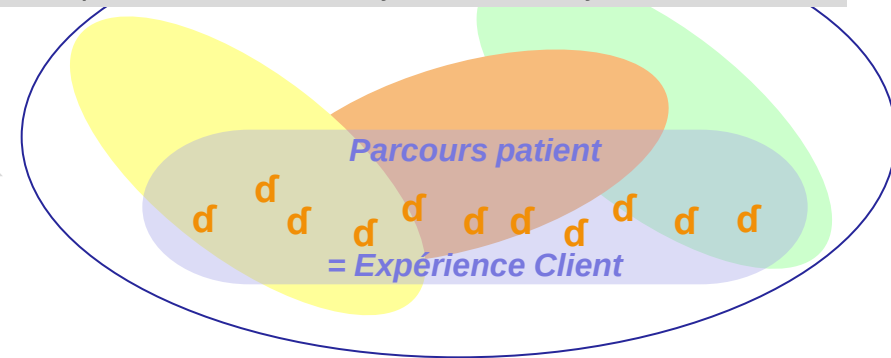
Le risque de Modéliser le 'AsIs' cloisonné:

- Les **d**igits sont en n versions hétérogènes
- Chaque périmètre cloisonné le reste
- Les interfaces sont multiples et complexes
- Certaines optimisations sont impossibles



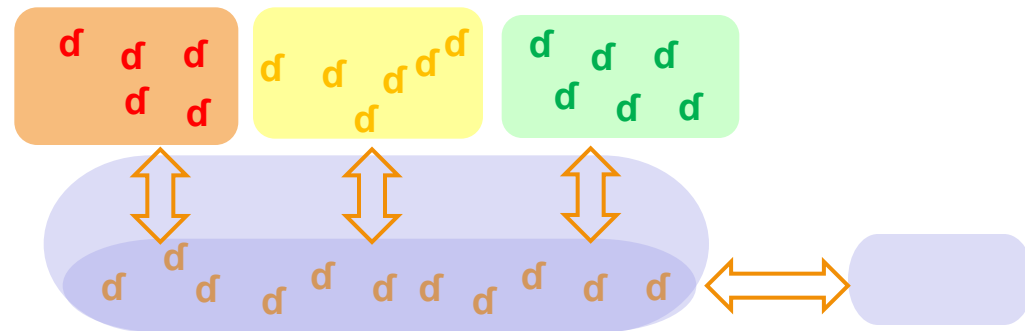
La puissance de reconfigurer le 'ToBe' digitalisé :

- Les **d**igits sont uniques, partagés et protégés
- On peut greffer de l'intelligence sur ce flux optimisé
- On simplifie et fluidifie l'écosystème d'écosystèmes

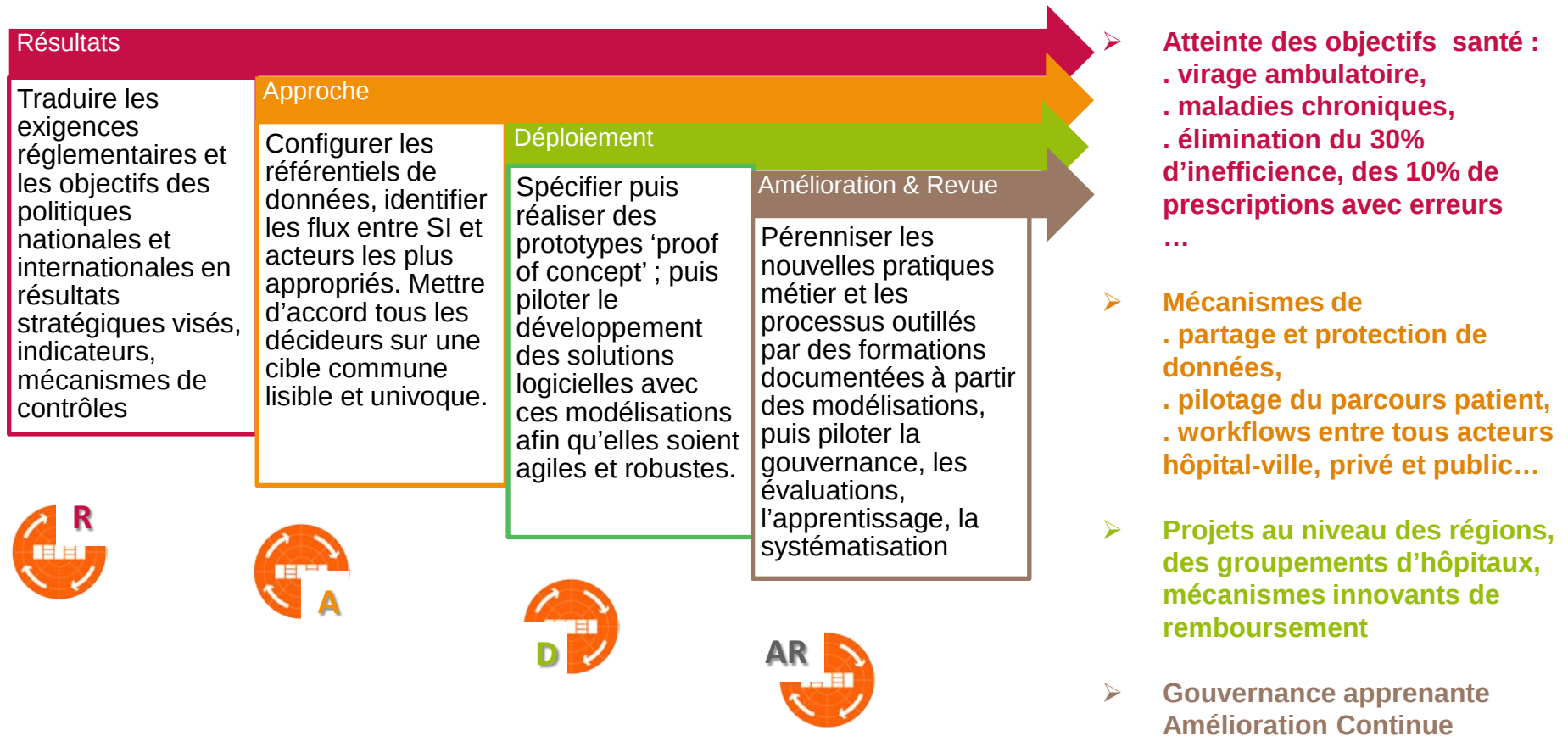


La solution tant que les SI restent hétérogènes :

- Les **d**igits sont canalisés depuis là où ils sont et normalisés
- Le cœur du logiciel est standard car utilise ces **d**igits normés
- Amener les technologies nouvelles (ITO, IA, Blockchain...) dans ce cœur



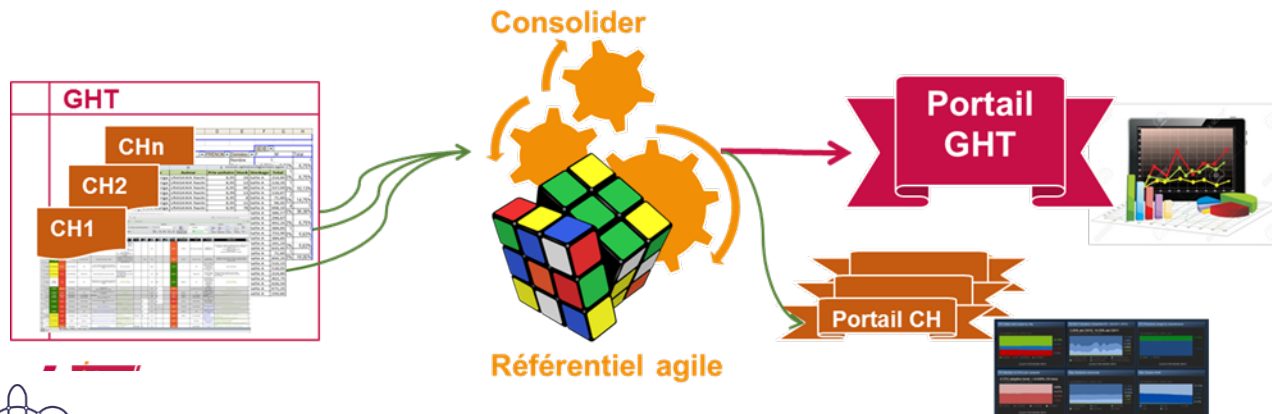
L'approche processus utilisée par EASYstem pour atteindre des résultats de rupture dans la santé



Note : l'outil RADAR de l'EFQM est conçu pour documenter un projet stratégique en 4 volets dès son cadrage puis tout au long du projet. Il est employé ici pour décrire

- à droite ce qui est atteint sur ces 4 volets
- et à gauche comment l'approche processus contribue dans chacun des volets

Résultat : PharmaClassun évite la iatrogénie SmartBlend décroïonne entre hôpitaux et avec la ville



■ PharmaClass est opérationnel dans un hôpital en Suisse depuis fin janvier et en installation dans 5 hôpitaux français.

- Des erreurs médicamenteuses sérieuses ont été évitées dès la 1^{ère} semaine opérationnelle

■ PharmaClass

- étend le périmètre des données et des connaissances utilisables dans des outils collaboratifs
- pour faire gagner du temps (90% du temps d'analyse pharmaceutique !)
- et réduire de façon déterminante les risques médicamenteux.

■ La modélisation experte a porté sur

- La transcription de la connaissance pour en faire des règles
- La référentialisation multi-dimensionnelle pour rendre les données interopérables
- La spécification du logiciel pour le processus métier nouveau

■ Bien entendu, restait à maîtriser
les technologies pour mettre en musique...

... la modélisation des processus et
des données, c'est la partition ...





Merci pour votre attention...
... des questions ?

François VERSINI

33(0)6 82 75 33 77

francois.versini@DigiLence.eu

Réinventer son métier avec une démarche processus – Retour d'Expérience

William Zanotti

Président de DigiLence

Réinventer son métier avec une démarche processus. Retour d'expérience.

*Conférence Annuelle ProcessWay
11 Avril 2018 – William ZANOTTI*

Années 90: les nouvelles technologies obligent à réinventer l'Audit financier



□ 1990:

- Les processus comptables deviennent de plus en plus informatisés. Le contrôle interne est de plus en plus encapsulé dans des systèmes informatiques. Les erreurs d'origine manuelle s'estompent.
- L'ordinateur portable disrupte le métier de l'audit. De nouvelles générations d'auditeurs arrivent dans les cabinets.
- Les engagements hors bilan se développent, les risques dans les comptes des entreprises se transforment.

Les cabinets doivent de ce fait repenser leur chaîne de valeur

□ 1995:

- lancement de diverses initiatives (EY, Arthur Andersen..) visant à réinventer l'audit
- 3 volets: Méthodologie, technologie, RH.
 - Méthodologie: Moins de sondages « aveugles » et manuels, plus de pertinence dans l'identification des risques
 - RH: plus de transversalité.
 - Technologie: passer du tout papier au tout ordinateur portable.

Réinventer l'audit en le basant sur ... *une démarche process*

Démarche classique

❑ Focus sur :

- ▀ La compréhension des process d'initiation et d'enregistrement de l'info comptable;
- ▀ le contrôle interne dans le traitement de la donnée.

❑ Nombre de tests élevés, adaptés à des process manuels.

- ▀ Tests dépendant du contrôle interne.
- ▀ Exemple: contrôle des inventaires physiques des stocks en fonction de leur valeur.

Démarche modernisée

❑ Focus sur:

- ▀ la compréhension du business et des process
- ▀ la maîtrise des process par les entreprises

❑ Nombre de tests basés sur des risques revisités

- ▀ Exemple: contrôle des inventaires physiques de stocks d'en-cours en fonction des KPI de % de retard.

Bilan des expérimentations

- ❑ La partie « compréhension du business » s'avère très précieuse.
 - Elle sera conservée dans la méthodologie EY.
- ❑ En revanche, la prise en compte du degré de maîtrise des processus par l'entreprise auditée est de fait assez largement abandonné:
 - Facteurs objectifs:
 - Les entreprises ne documentent et/ou ne contrôlent pas suffisamment leurs processus opérationnels. Il est de ce fait peu efficace de baser l'audit sur la maîtrise des process.
 - Les standards d'audit n'ont pas évolué. Le lien entre « anciens » standards d'audit et nouvelles approches est complexe à documenter.
 - Facteurs subjectifs:
 - Difficultés culturelles aux USA de mettre en œuvre une démarche d'audit plus complexe.
 - L'éclatement de la bulle internet engendre la faillite d'Enron en 2001. Les régulateurs renforcent une approche jugée beaucoup plus classique et rassurante :
 - Sarbannes Oaxley: obligation pour les entreprises de renforcer la documentation du contrôle interne.
 - Le PCAOB exige une documentation accrue des dossiers de travail des auditeurs. Il contraint les auditeurs à revoir leurs méthodologies.

En conclusion...

- ❑ La transformation digitale actuelle conduit toutes les entreprises à revisiter :
 - Leur proposition de valeur
 - Leurs modèles de compétences RH
 - Et plus globalement leurs process.
- ❑ La démarche process est :
 - Très puissante si elle est appliquée avec pertinence et discernement,
 - Dans le cas contraire, elle peut nuire à l'agilité et la créativité.
- ❑ Le big data: une nouvelle façon de mettre en œuvre une démarche d'audit basée sur les process.

Pour toute question supplémentaire...

William.zanotti@digilence.eu

06.82.55.73.44

La problématique de financement d'une démarche processus mature

Jean-Christophe Manoury

EMEA Responsable Applications
INVACARE

La difficulté du financement des approches BPM

Jean-Christophe Manoury

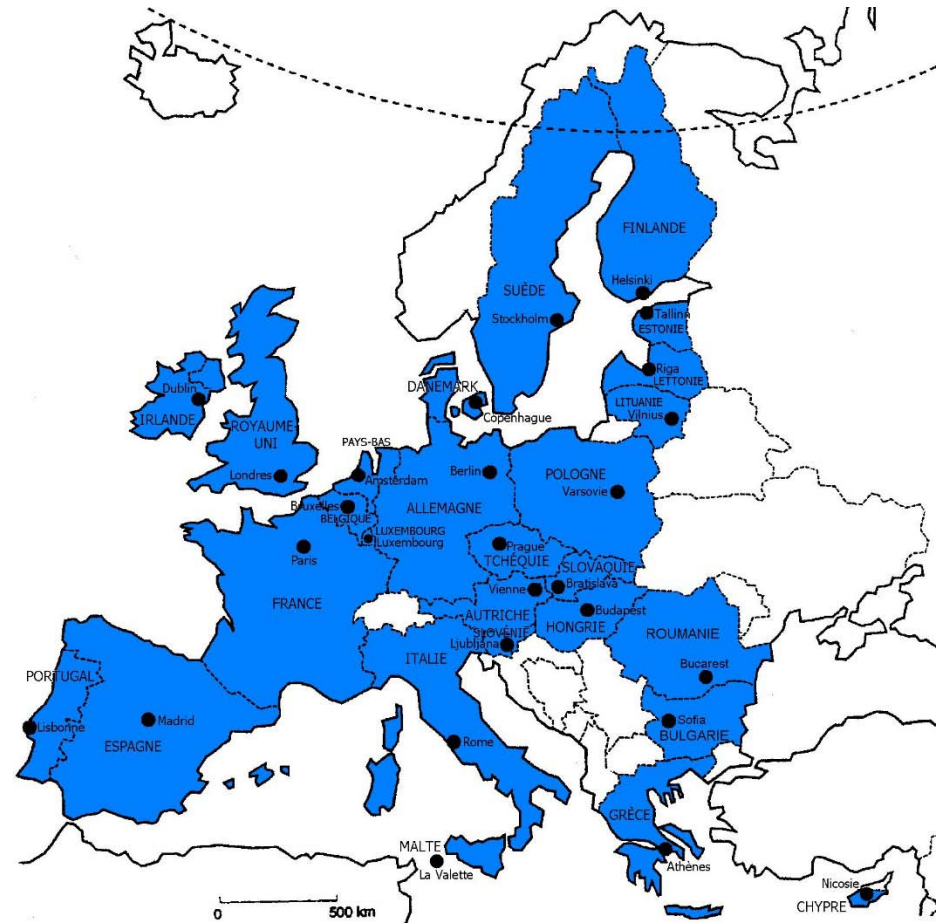


Le groupe Invacare (1/2)



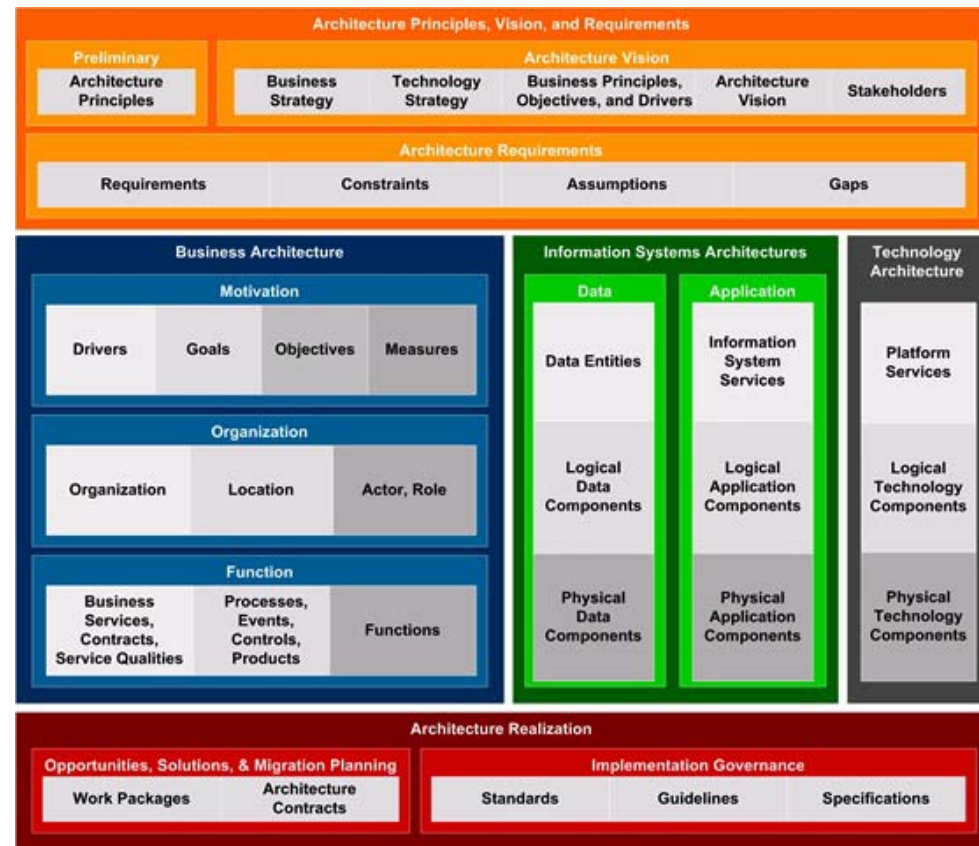
Le groupe Invacare (2/2)

- Un groupe américain.
- CA 1200 M\$ côte a NY
- 26 sites en Europe (7 usines)
- CA EMEA 650M€
- Logique groupe de croissance externe.

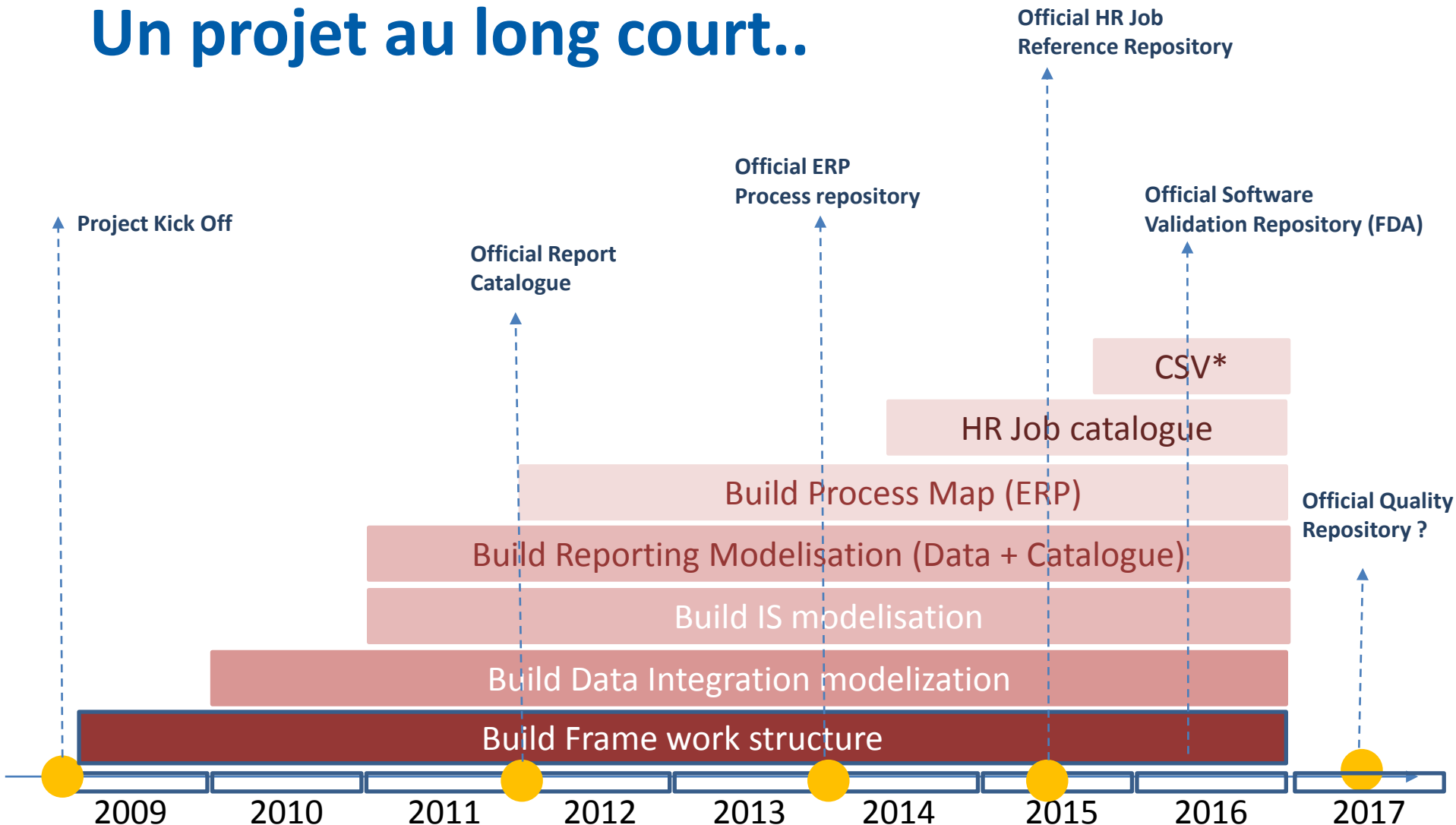


Référentiel et outil de modélisation

- Utilisation d'un référentiel TOGAF, qui a été ajusté lors de l'initialisation de la modélisation.
- Utilisation d'Arise 7.52
- Une équipe d'environ 20 modélisateurs
- Un support expert par EASYsystem (montée graduelle en compétences BPM, back-office)



Un projet au long court..



La difficulté de la démarche

Trusted Solutions,
Passionate People

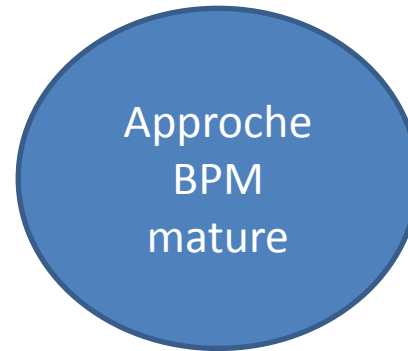


Clients

- Lean Management.
 - Approche Scrum/ projet Itératif.
 - Volonté d'autonomie
 - Approche fun / Intuitive (pas de référentiel)
 - L'approche processus n'est pas à la mode. Vue comme une contrainte pas comme une opportunité.
- *Revisiter l'approche et changer l'image*

Entrant

- Nouveau cadre réglementaire:
 - Iso
 - GDPR
 - FDA
 - Nouveaux acteurs avec des visions en silo.
- *Expliquer le besoin de Référentiel*



Substitution

- Intégration de fonction BPM –de base- dans les outils Qualité, Gestion des risques)
 - Les outils informatiques de MDM & EAN vont vers les outil BPM.
- *Eviter la concurrence de Référentiels partiels*

Fournisseurs

- Outil de BPM complexe allant vers de l'orchestration de processus.
 - Cout des solutions est difficiles a justifier.
- *Crédibiliser le ROI global*

Merci pour votre attention...
... des questions ?



A word cloud of business and technology terms in shades of blue. The words are arranged in a roughly triangular shape, with 'données' and 'transverse' being the largest. Other prominent words include 'conseil', 'système', 'méthodes', 'salariés', 'simplification', 'formation', 'processus', 'collectif', 'performance', 'vision', 'RSE', 'carto', 'globale', 'digital', 'complexe', and 'pragmatique'.

salariés
méthodes
globale
digital
conseil
système
vision
RSE
carto
données
complexe
pragmatique
transverse
simplification
formation
collectif
performance
processus

Conférence
annuelle
ProcessWay

Pause

Comment accélérer la mise en œuvre du GDPR

Philippe Guenault

Vice-President Sales & Country manager
Software AG France

Alain Bizien-Tessadri

Solutions Architect Pre-Sales,
Software AG France



RGPD: RÈGLEMENT GÉNÉRAL SUR LA PROTECTION DES DONNÉES (PERSONNELLES)

GDPR : GENERAL DATA PROTECTION REGULATION

**CONNECTEZ VOTRE CONFORMITÉ
... À LA RÉALITÉ DE VOTRE SI**

Alain BIZIEN-TESSADRI

Solutions Architect, Pre-sales

11 avril 2018

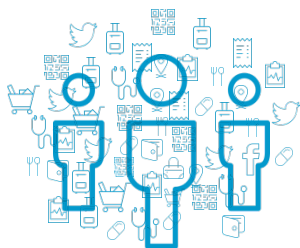
GDPR et l'exigence d'une conformité active



DE QUOI PARLE T'ON

UN JALON DE L'ÈRE DIGITALE

Qui et Quoi ?



Définition étendue de la définition d'une **donnée personnelle**



Protège les données de tous les **citoyens Européen partout dans le monde**

Contrôleurs de données et processeurs de données



Les droits des citoyens Européen*



Droit d'accès à la donnée



Le droit d'être oublié



Le droit de consentement



Droit de limiter les traitements sur les données



Le droit de portabilité de la donnée

25th of May



Les obligations pour les organismes processeurs*



Responsabilité légale



Privacy by design & default



Reporter les fuites et pertes de données



Assigner un Data Protection Officer



Lancer des analyses d'impact sur les données privées

Sinon ...



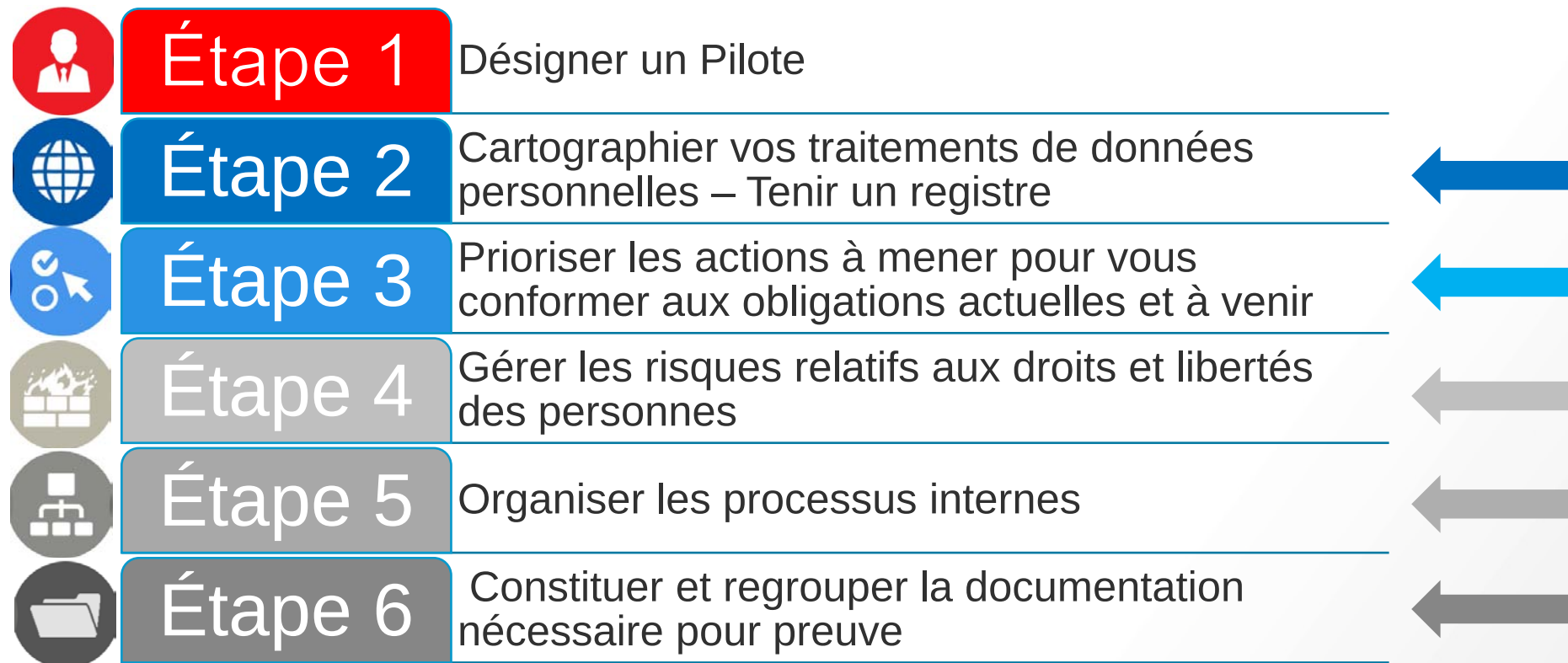
Pénalités allant de **20 millions €** à **4%** du revenu global

* Selection

SE METTRE EN CONFORMITE AVEC LE GDPR

RGPD : SE PRÉPARER EN 6 ÉTAPES

CNIL.



DOCUMENTATION DES ACTIVITÉS DE TRAITEMENT



Des formats de rapport sont disponibles afin de générer des documents en lien avec les données réglementées, comment sont elles traitées, pourquoi sont elles transformées, dans quels système, etc...

Cluster/Data model	Access data	Access data	Access data	Applicant Resume	Applicant Resume
Data Privacy Score	30	30	30	22	22
Restriction level	Personal data	Personal data	Personal data	Personal data	Personal data
Function					
Goal Setting			X (Goal Setting)		X (Goal Setting)
Hire to retire					
Human Resources		X (Human Resources)			
Identify and register asset					
Inform client about order status and confirmation					
Inform client about rejection					

 software AM

GDPR Management Report

powered by
ARIS



GDPR Management Report

powered by
ARIS

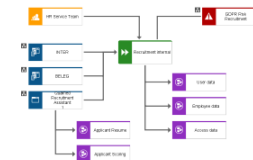
1. Recruitment internal employee

Recruitment internal employee	Function allocation diagram
Time of generation	Mar 28, 2017 1:31:11 PM
Creator	system
Last change	Apr 13, 2017 10:15:37 AM
Last user	system

RoPA Diagram

Recruitment internal employee
Fandor ...
Apr 13, 2017 12:15:37 AM

powered by
ARIS



4/13/17 1:58 PM

C:\Users\PMUL\Documents\ARIS 10\Report176.pdf

4/13/17 1:58 PM

C:\Users\PMUL\Documents\ARIS 10\Report176.pdf

Page 3 of 10

TOUT PART DU DPO

LES ACTEURS DE LA PROTECTION DE LA DONNÉE

IT

- Gestionnaire de cyber sécurité
- Gestionnaire des S.I.
- Gestionnaire des données privées
- Architecte de solutions
- Architecte d'entreprise
- ...

Qui peut me fournir des informations sur l'usage des données personnelles dans l'entreprise?
Où sont hébergées les données?
A qui transmet-on les informations?
Quels sont les systèmes et les processus à risques
Par où dois-je commencer?

1

Métier

- Analyste de processus métier
- Gestionnaire qualité

PMO

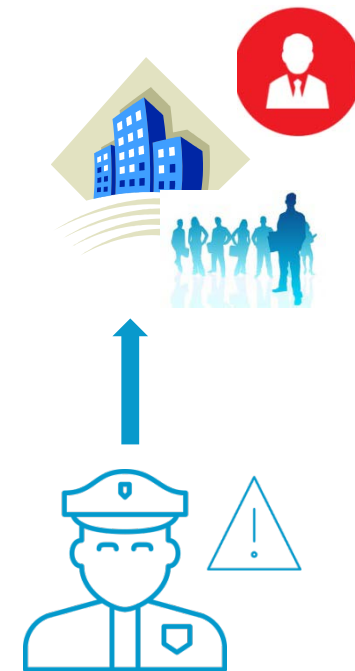
- Gestionnaire de projet
- Gestionnaire de portefeuilles



Vous devez:

Enrichir l'information avec les critères adéquats
Intégrer la réglementation à chaque phase du projet
Modifier les comportements

2



Data Protection Officer

Les avantages d'une démarche outillée



SE METTRE EN CONFORMITE AVEC LE GDPR

UNE DEMARCHE QUI NÉCESSITE DE S'OUTILLER



Étape 1 Désigner un Pilote

- Évalue et contrôle les exigences du GDPR dans l'entreprise
- Évalue les risques pour l'entreprise
- Effectue le Reporting et Monitoring GDPR
- Assure l'interface avec l'organisme de régulation

SE METTRE EN CONFORMITE AVEC LE GDPR

UNE DEMARCHE QUI NÉCESSITE DE S'OUTILLER



Étape 2 Cartographier vos traitements de données personnelles

- Vous devez recenser :
 - les différents traitements de données personnelles,
 - les catégories de données personnelles traitées,
 - les objectifs poursuivis par les opérations de traitement de données,
 - les acteurs (internes ou externes) qui traitent ces données ; vous devrez notamment clairement identifier les prestataires sous-traitants,
 - les flux en indiquant l'origine et la destination des données, afin notamment d'identifier les éventuels transferts de données hors de l'Union européenne.

DOCUMENTATION DES ACTIVITÉS DE TRAITEMENT

LE REGISTRE



2

Art. 30 – Registre des activités de traitement

1. Chaque contrôleur et, lorsque cela est applicable, son représentant, doit maintenir un registre des activités de traitement qui sont sous sa responsabilité.
2. Tout processeur (organisation) et, lorsque applicable, représentant du processeur doit maintenir un registre de des types d'activité de traitement devant être vérifiées par les contrôleurs

RoPA Diagram

powered by ARIS

```
graph TD
    DPO[DPO Germany] --> RE[Recruitment internal employee]
    RE --> HR[HR Service Team]
    RE --> PA[PA Recruitment internal]
    RE --> QRA[Qualified Recruitment Assistant]
    PA --> AR[Applicant Resume]
    QRA --> AS[Applicant Scoring]
    UMB[UMG Bank Inc] --> P[UMG Bank IT & Orga]
    P --> PA1[Processing Activity 1. 'Recruiting']
    PA1 --> AR2[Applicant Resume]
    PA1 --> AS2[Applicant Scoring]
```

Attribute name	Value
Name	UMG Bank Inc. (English (United States) - Alternative...
Identifier	VAT UK123546789
Full name	UMG Bank Inc.
Description/Definition	
Type	Organizational unit
Time of generation	Aug 9, 2007 7:53:42 PM
Creator	r.benson
Person responsible	Chris Chieffer
Last change	May 24, 2017 1:19:48 PM
Last user	system
Address	Railway Road 15 12345 London BCX7 United Kingdom
Telephone number	0044-1235-54 6321 51
Name (full)	
Sign-off relevant	☐ Sign-off relevant
Object link	
Model link	
E-mail address	board@umg-bank.com
Frequency, annually	
Data Protection Officer	David Dataprotector dpo@umg-bank.com Railway Road 15, 12345 London BCX7 (UK) Phone 0044-1235-54 6321 40
Data Protection Representative	Richard Representative dpo@umg-bank.com Railway Road 15, 12345 London BCX7 (UK) Phone 0044-1235-54 6321 40

Field	Value
Data Privacy Score	78
Data Sensitivity	Sensitive
Categories of recipients	HR, Businesses
Categories of personal data	Person data, Financial data
Recipients in international organizations	no
Recipients in third countries	no
Categories of data subjects	Employee, Applicant
Name and contact details of the processor	UMG Bank IT & Orga, Spain
Time limits for erasure	6 months after application
Category of processing	Master data, Contract data, Assessment data
GDPR Processing Activity	☒ GDPR Processing Activity

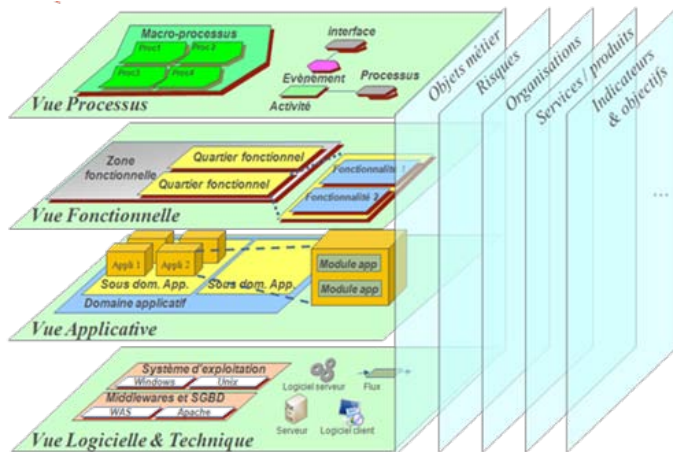
Field	Value
Data Privacy Score	Highly sensitive
GDPR Qualification Score	55
GDPR Risk Relevance Score	13

Field	Value
Restriction level	Sensible personal data
Data Privacy Score	25



SE METTRE EN CONFORMITE AVEC LE GDPR

UN OUTILLAGE QUI S'APPUIE SUR LES REFERENTIELS D'ENTREPRISE



Référentiel de modélisation



- les différents traitements de données personnelles,
- les catégories de données personnelles traitées,
- les objectifs poursuivis par les opérations de traitement de données,
- les acteurs (internes ou externes) qui traitent ces données ; vous devrez notamment clairement identifier les prestataires sous-traitants,
- les flux en indiquant l'origine et la destination des données, afin notamment d'identifier les éventuels transferts de données hors de l'Union européenne
- ...

SE METTRE EN CONFORMITE AVEC LE GDPR

UNE DEMARCHE QUI NÉCESSITE DE S'OUTILLER



Étape 2

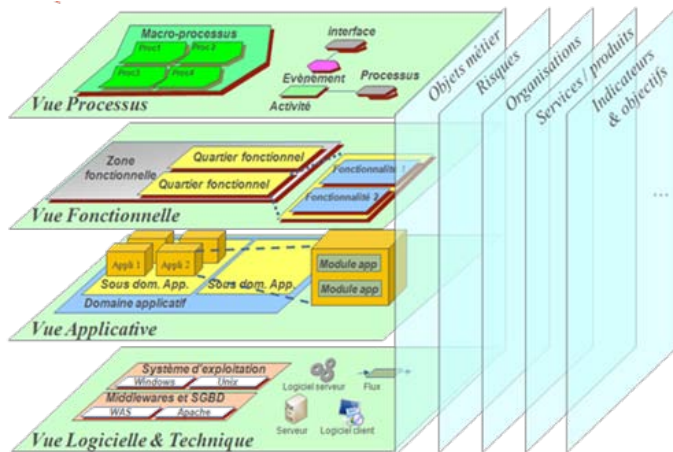
Cartographier vos traitements de données personnelles

- **Qui ?:**
 - Identifiez les responsables des services opérationnels traitant les données au sein de votre organisme
 - Identifiez le responsable du traitement et le délégué à la protection des données
 - Etablissez la liste des sous-traitants.



SE METTRE EN CONFORMITE AVEC LE GDPR

UN OUTILLAGE QUI S'APPUIE SUR LES REFERENTIELS D'ENTREPRISE



Référentiel de modélisation



- les différents traitements de données personnelles,
- les catégories de données personnelles traitées,
- les objectifs poursuivis par les opérations de traitement de données,
- les acteurs (internes ou externes) qui traitent ces données ; vous devrez notamment clairement identifier les prestataires sous-traitants,
- les flux en indiquant l'origine et la destination des données, afin notamment d'identifier les éventuels transferts de données hors de l'Union européenne
- ...

SE METTRE EN CONFORMITE AVEC LE GDPR

UNE DEMARCHE QUI NÉCESSITE DE S'OUTILLER



Étape 2

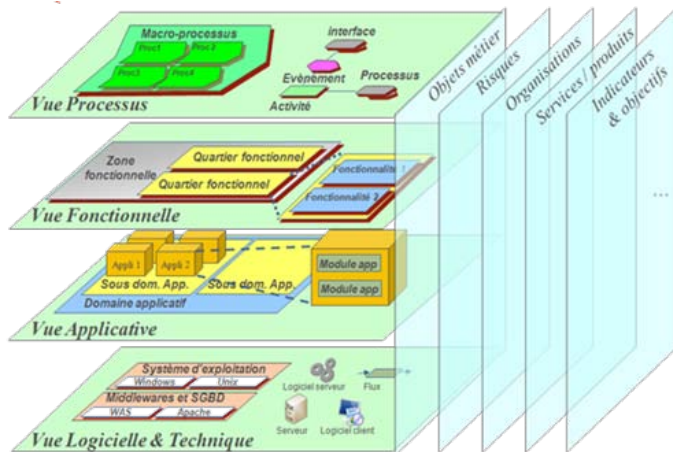
Cartographier vos traitements de données personnelles

- **Quoi ?:**
 - Identifiez les catégories de données traitées
 - Identifiez les données susceptibles de soulever des risques en raison de leur sensibilité particulière (par exemple, les données relatives à la santé ou les infractions).

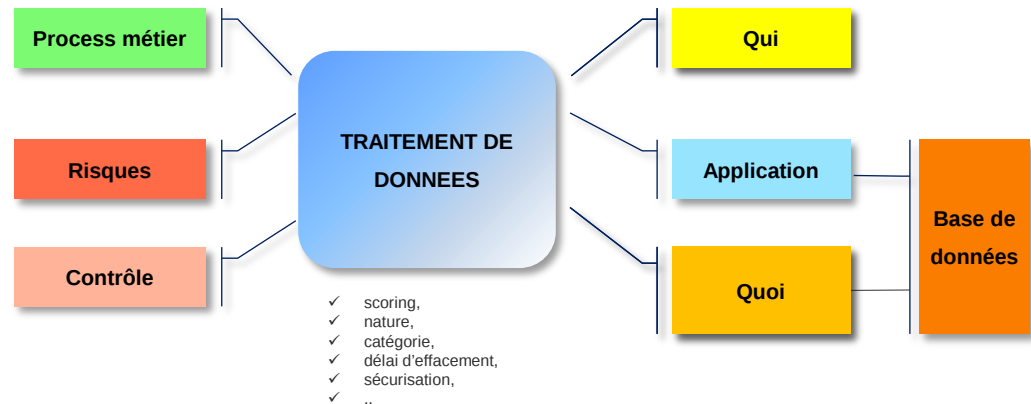


SE METTRE EN CONFORMITE AVEC LE GDPR

UN OUTILLAGE QUI S'APPUIE SUR LES REFERENTIELS D'ENTREPRISE



Référentiel de modélisation



- les différents traitements de données personnelles,
- les catégories de données personnelles traitées,
- les objectifs poursuivis par les opérations de traitement de données,
- les acteurs (internes ou externes) qui traitent ces données ; vous devrez notamment clairement identifier les prestataires sous-traitants,
- les flux en indiquant l'origine et la destination des données, afin notamment d'identifier les éventuels transferts de données hors de l'Union européenne
- ...

SE METTRE EN CONFORMITE AVEC LE GDPR

UNE DEMARCHE QUI NÉCESSITE DE S'OUTILLER



Étape 2

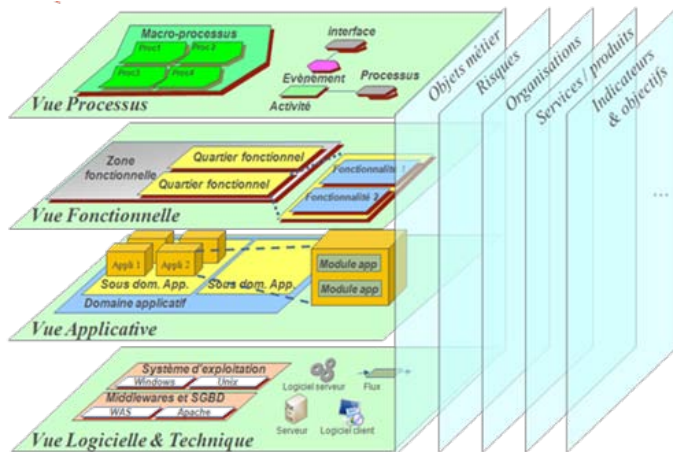
Cartographier vos traitements de données personnelles

- **Pourquoi ?**
 - Indiquez la ou les finalités pour lesquelles vous collectez ou traitez ces données (exemple : gestion de la relation commerciale, gestion RH...).

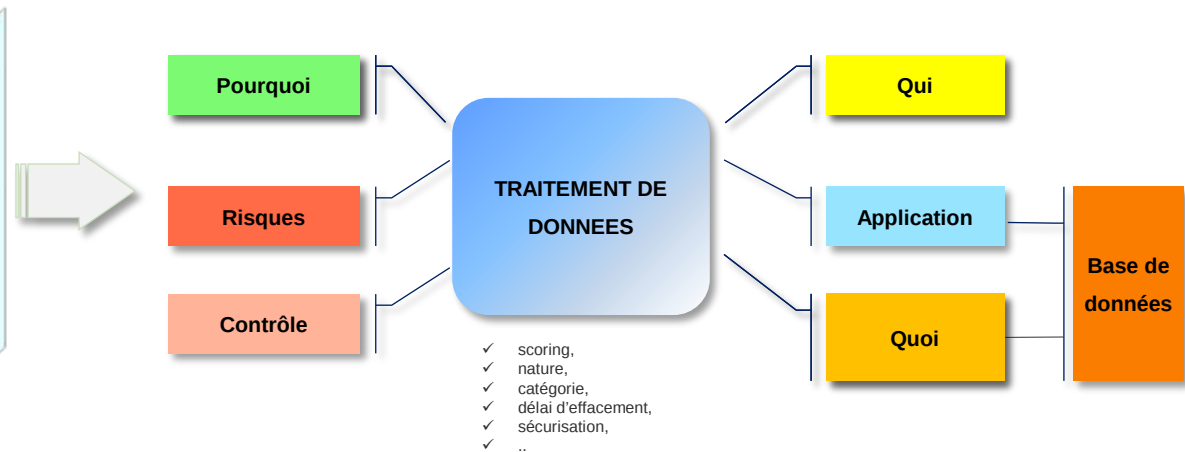


SE METTRE EN CONFORMITE AVEC LE GDPR

UN OUTILLAGE QUI S'APPUIE SUR LES REFERENTIELS D'ENTREPRISE



Référentiel de modélisation



- les différents traitements de données personnelles,
- les catégories de données personnelles traitées,
- les objectifs poursuivis par les opérations de traitement de données,
- les acteurs (internes ou externes) qui traitent ces données ; vous devrez notamment clairement identifier les prestataires sous-traitants,
- les flux en indiquant l'origine et la destination des données, afin notamment d'identifier les éventuels transferts de données hors de l'Union européenne
- ...

SE METTRE EN CONFORMITE AVEC LE GDPR

UNE DEMARCHE QUI NÉCESSITE DE S'OUTILLER



Étape 2

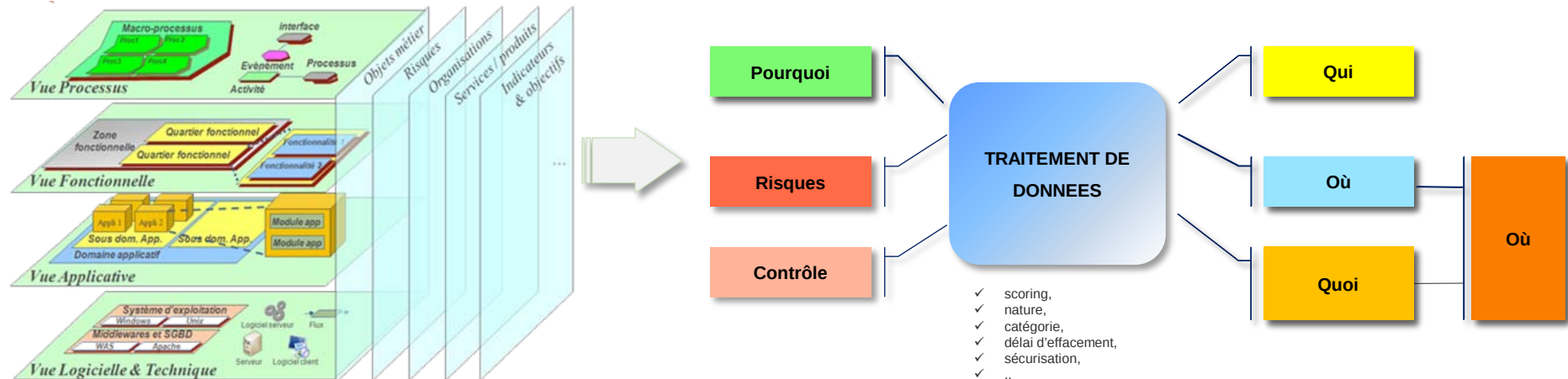
Cartographier vos traitements de données personnelles

- Où ?
 - Déterminez le lieu où les données sont hébergées. Indiquez quels pays les données sont éventuellement transférées.
 - Les applications concernées



SE METTRE EN CONFORMITE AVEC LE GDPR

UN OUTILLAGE QUI S'APPUIE SUR LES REFERENTIELS D'ENTREPRISE



Référentiel de modélisation

- les différents traitements de données personnelles,
- les catégories de données personnelles traitées,
- les objectifs poursuivis par les opérations de traitement de données,
- les acteurs (internes ou externes) qui traitent ces données ; vous devrez notamment clairement identifier les prestataires sous-traitants,
- les flux en indiquant l'origine et la destination des données, afin notamment d'identifier les éventuels transferts de données hors de l'Union européenne
- ...

SE METTRE EN CONFORMITE AVEC LE GDPR

UNE DEMARCHE QUI NÉCESSITE DE S'OUTILLER



Étape 2

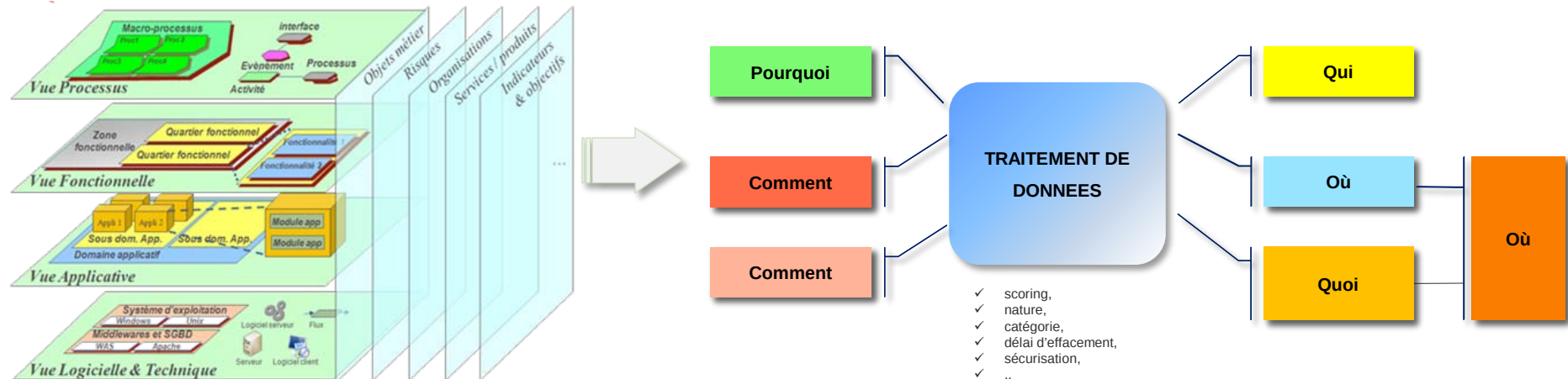
Cartographier vos traitements de données personnelles

- **Comment ?**
 - Quelles mesures de sécurité sont mises en œuvre pour minimiser les risques d'accès non autorisés aux données et donc d'impact sur la vie privée des personnes concernées ?



SE METTRE EN CONFORMITE AVEC LE GDPR

UN OUTILLAGE QUI S'APPUIE SUR LES REFERENTIELS D'ENTREPRISE



Référentiel de modélisation

- les différents traitements de données personnelles,
- les catégories de données personnelles traitées,
- les objectifs poursuivis par les opérations de traitement de données,
- les acteurs (internes ou externes) qui traitent ces données ; vous devrez notamment clairement identifier les prestataires sous-traitants,
- les flux en indiquant l'origine et la destination des données, afin notamment d'identifier les éventuels transferts de données hors de l'Union européenne
- ...

SE METTRE EN CONFORMITE AVEC LE GDPR

UNE DEMARCHE QUI NÉCESSITE DE S'OUTILLER



Étape 4 Gérer les risques

- Vous avez mis en place des mesures permettant de répondre aux principaux risques et menaces qui pèsent sur la vie privée des personnes concernées par vos traitements.
 - Bâtir un traitement de données personnelles ou un produit respectueux de la vie privée,
 - Apprécier les impacts sur la vie privée des personnes concernées,
 - Démontrer que les principes fondamentaux du règlement sont respectés.

EVALUEZ LE RISQUE DE VOS ACTIVITÉS

GDPR IMPACTS ET HEAT-MAP



4

Évaluation ciblée des risques et priorisation

- Évaluer la pertinence du risque
- Définissez et hiérarchisez votre gestion des risques avant de définir les atténuations.

ARIS Home

My tasks My offline objects My issue-relevant objects My messages My recent reports

Filter Default filter *

Status Open Due date from to

? Help Total entries: 1

ID	Name	Environment	Object type	Role	Status	Role status	Last editor	Due date
9540	Data theft via the internet	heoc1	Risk assessment	Risk owner	Open	Owner status: New Reviewer status: Unspecified	Risk Manager UMG	03/15/2017

Data protection impact (GDPR)

Assessment type: Qualitative

Extent of damage: Average

Occurrence frequency: High

Reduced extent of damage: Average

Reduced occurrence frequency: Low

Risk assessment per 'Risk category'

Legal & Integrity Risk

CRS > Risk category > Corporate Risk > Non-financial risk

Amount of damages

	Very low	Low	Average	High	Very high
Catastrophe	High	High	High	High	High
High	High	High	High	High	High
Average	High	High	High	High	High
Low	High	High	High	High	High
Insignificant	High	High	High	High	High

Occurrence frequency

Filter

Calculation: Overall statistics
Hide outdated assessments:
No
Client: CRS
Assessment date:
from 01/01/2016
Structural element:
(Legal & Integrity Risk)
Impact type:
Default (01/01/2016 - Today)

1: Risk of Money Laundering

GÉRER LES RISQUES DES ACTIVITÉS DE TRAITEMENT

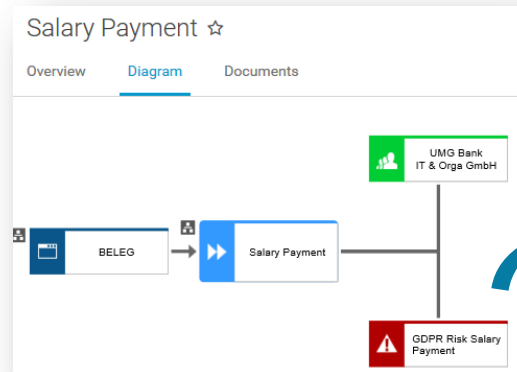
IDENTIFIER ET DOCUMENTER LES CONTRÔLES



4

Définir la gestion du risque

- Définir les responsabilités pour le risque
- Identifier les contrôles et leurs tests d'exécution



SE METTRE EN CONFORMITE AVEC LE GDPR

UNE DEMARCHE QUI NÉCESSITE DE S'OUTILLER



Étape 5 Organiser les processus internes

- Vous mettez en place des **procédures internes** qui garantissent la protection des données à tout moment, en prenant en compte **la vie d'un traitement de données personnelles** :
 - **de prendre en compte de la protection des données personnelles dès la conception/évolution** d'une application ou d'un traitement.
 - **de sensibiliser et d'organiser la remontée d'information** en construisant notamment un plan de formation et de communication auprès de vos collaborateurs ;
 - **de traiter les réclamations et les demandes des personnes concernées quand à l'exercice de leurs droits** (accès, rectification, d'opposition...) en définissant les acteurs et les modalités;
 - **d'anticiper les violations de données** en prévoyant, dans certains cas, la notification à l'autorité de protection des données dans les 72 heures et aux personnes concernées dans les meilleurs délais.

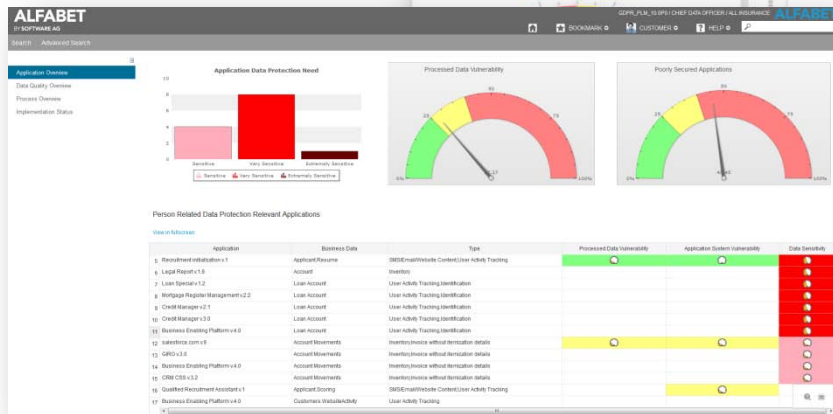
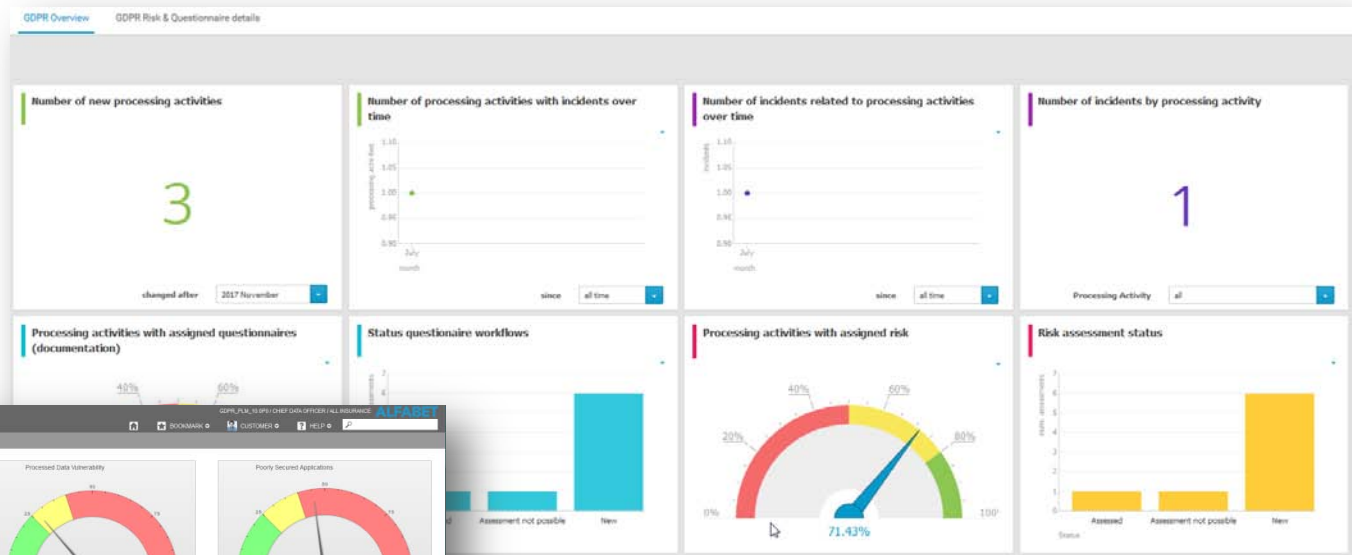
REPORTING & MONITORING

LES PARTIES PRENANTES SONT INFORMÉES

6

Connaître et communiquer le statut de vos activités GDPR

Des tableaux de bord et reporting permettent à tous les responsables d'être informés sur les statuts récents



CRÉEZ VOTRE REGISTRE D'ACTIVITÉ DE TRAITEMENT

TRANSPARENCE DES PROCESSUS / DATA / IT



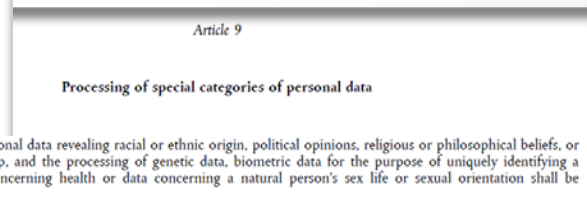
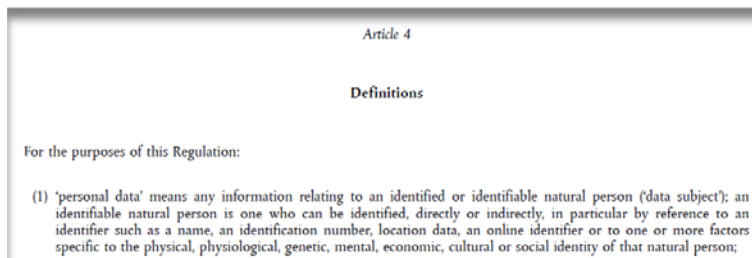
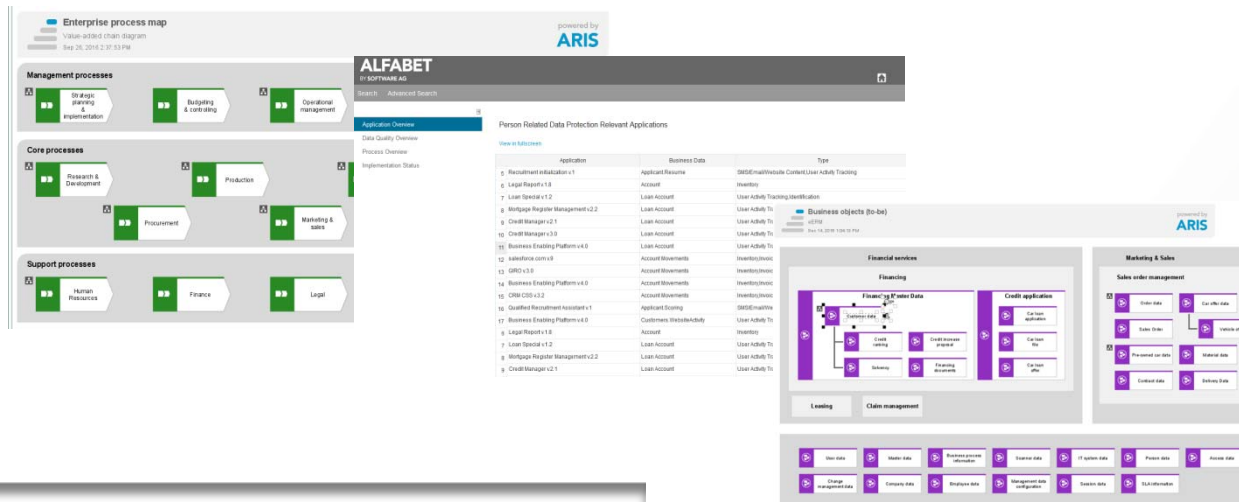
Connaissez vos données, vos systèmes et vos processus

Quelles sont les données GDPR pertinentes?

Quels systèmes informatiques utilisent ces données?

Dans quels processus les données sont-elles utilisées (dans les systèmes informatiques ou non)?

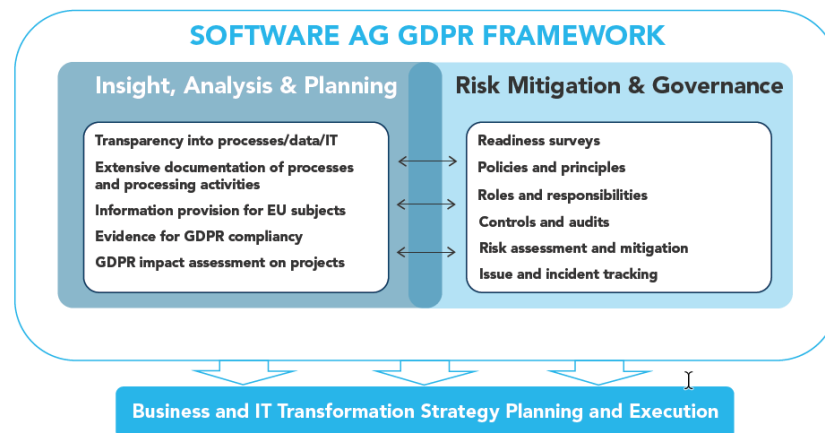
Ajouter des informations manquantes pertinentes au contenu de l'inventaire telles que la classification des données (données personnelles, catégories spéciales de données personnelles, ...)



LES ÉLÉMENTS SPÉCIFIQUES GDPR

ARIS ACCELERATOR FOR GDPR

- Une **méthode d'évaluation des activités de traitement**, de qualification des systèmes, processus et données impactés par la GDPR
- Une méthode pour **documenter** les traitements et définir les risques associés
- Propriétés spécifiques de **classification** des données privées
- **Rapports d'analyse** et de management spécifiques à la réglementation
- **Outil facilitateur** de documentation d'un traitement sans modélisation
- Principaux **articles de la réglementation** documentés comme base de travail
- **Analyses d'impact** spécifiques à GDPR pour évaluation du risque
- Un **accompagnement** dans le déploiement de cette démarche outillée par des **équipes expertes** du sujet
- **Questionnaires** types présents en option (visibilité et qualification) et suivant la nomenclature de la réglementation.



Software AG offers a full range of capabilities to support your GDPR compliance efforts.

OUR BUSINESS & IT
TRANSFORMATION PLATFORM
CONSISTS OF:

ALFABET
Enterprise Architecture
Management

ALFABET
IT Planning and
Portfolio Management

ARIS
Business Process Analysis

ARIS
Governance, Risk and
Compliance Management

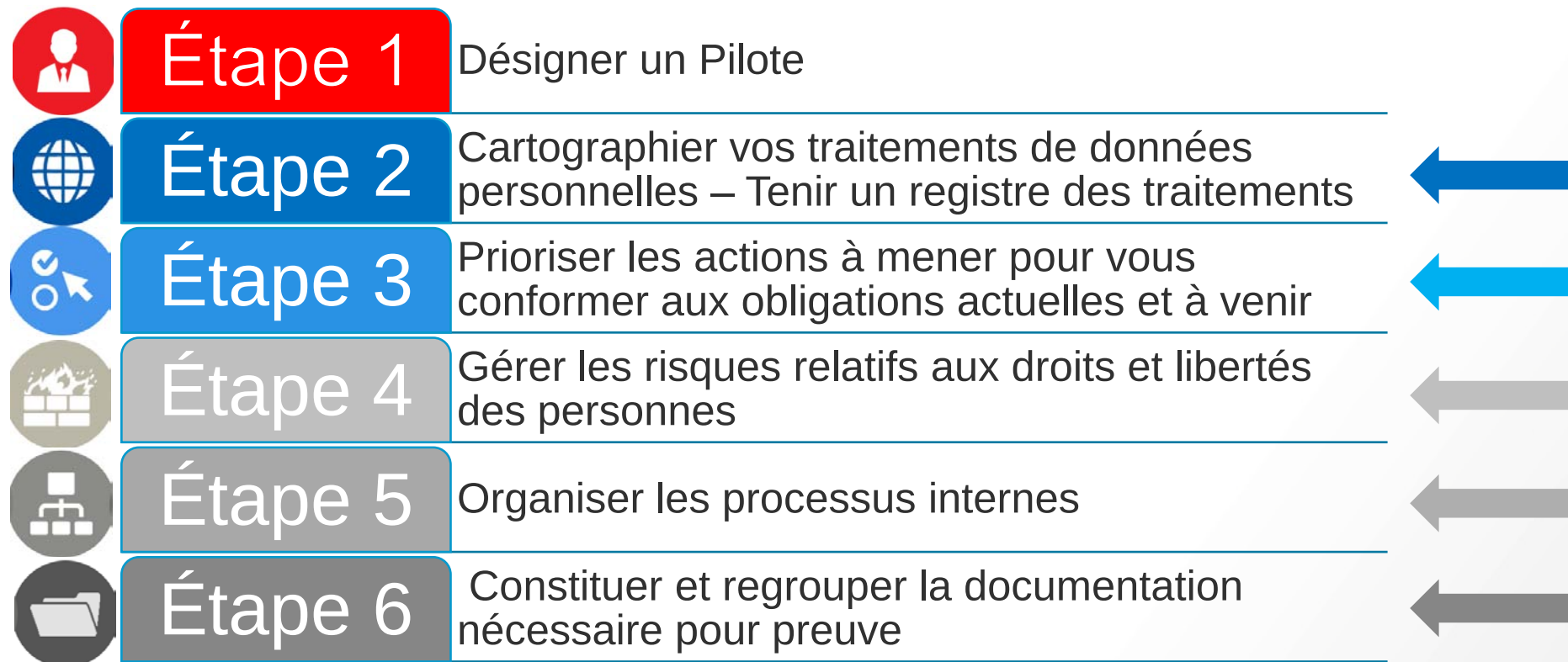
Take the next step

For more information, talk to your local Software AG representative or visit
www.softwareag.com.

SE METTRE EN CONFORMITE AVEC LE GDPR

RGPD : SE PRÉPARER EN 6 ÉTAPES

CNIL.

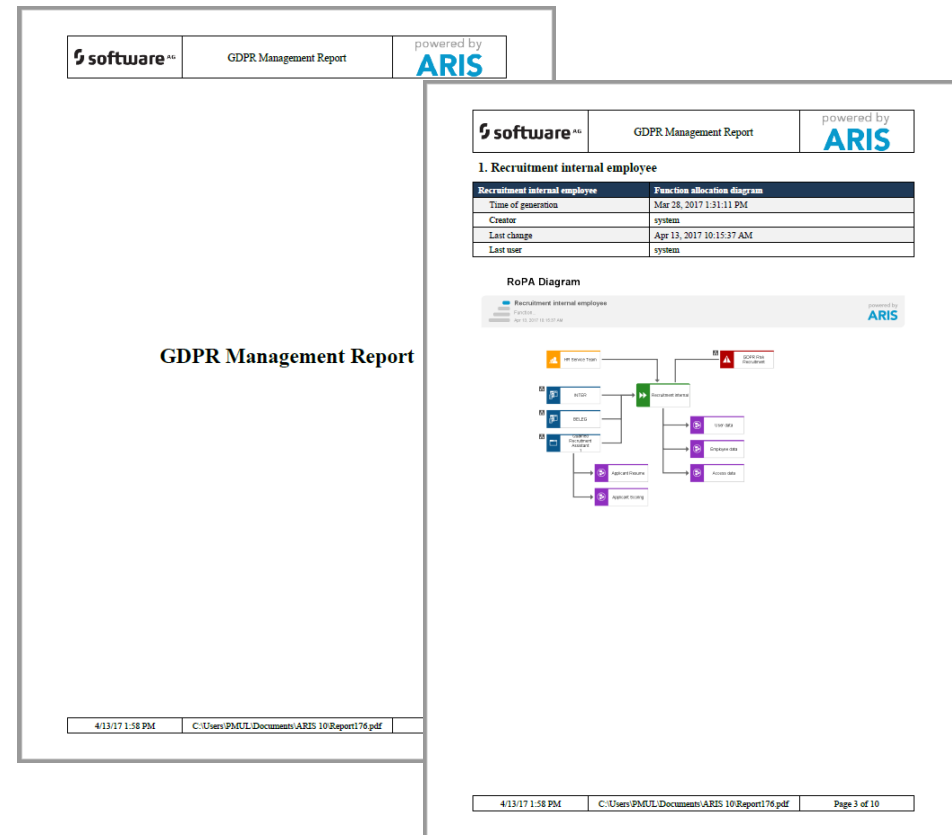


DOCUMENTATION DES ACTIVITÉS DE TRAITEMENT



Des formats de rapport sont disponibles afin de générer des documents en lien avec les données réglementées, comment sont elles traitées, pourquoi sont elles transformées, dans quels système, etc...

Cluster/Data model	Access data	Access data	Access data	Applicant Resume	Applicant Resume
Data Privacy Score	30	30	30	22	22
Restriction level	Personal data	Personal data	Personal data	Personal data	Personal data
Function					
Goal Setting			X (Goal Setting)		X (Goal Setting)
Hire to retire					
Human Resources		X (Human Resources)			
Identify and register asset					
Inform client about order status and confirmation					
Inform client about rejection					



LE 25 MAI N'EST PAS UNE FIN MAIS... LE DÉBUT DE L'HISTOIRE GDPR

- Capitalisés vos efforts vous devrez revoir régulièrement le dossier de conformité.
- Cette nouvelle réglementation est une **formidable opportunité** de revisiter les processus de vos entreprises.

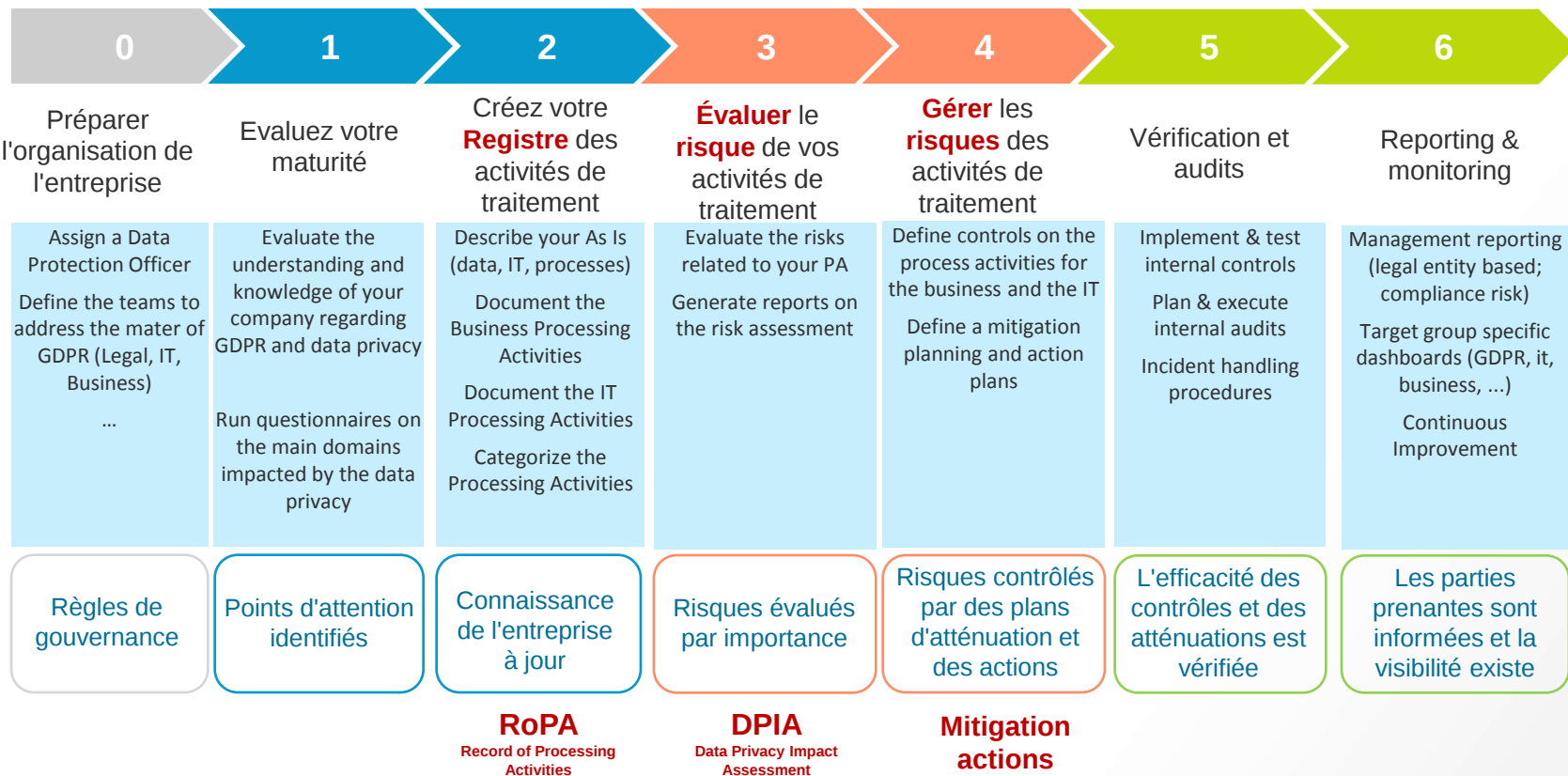


Navigation et pilotage de la conformité avec la plateforme

 software AG

EN ROUTE VERS LA CONFORMITÉ GDPR

UNE SOLUTION ET UNE MÉTHODOLOGIE



EVALUEZ VOTRE MATURITÉ

1

Quel est le degré de connaissance du GDPR par les parties prenantes concernées de votre société?

La collecte d'informations de manière structurée sur la base des propriétaires de processus, des responsables régionaux ou du responsable de centre de coûts peut vous aider à gagner en transparence sur le manque de connaissances et les formations nécessaires.

Quelles sont les exigences déjà remplies dans votre entreprise?

My tasks > 15530 (Questionnaire) (modified)

Questionnaire Questions (structure) Questions (list) Issues Log

Save Generate PDF report Generate Excel report Generate report Download Mark Back

1 GDPR Readiness

Question 1.1

Is your department aware of the impact of the EU General Data Protection Regulation (GDPR)? *

We are aware and making plans to assess the impact

Question 1.2

What do you think the maximum fine for non-compliance with the

Please enter value in Euros.

2 Management of privacy-sensitive data

Question 2.1

Do you know what personal, privacy-sensitive data (according to

- ☐ We have no idea what personal data we store
- ☐ The data used in our primary processes is classified, we know what is pr
- ☐ All our data is classified and protected according to its privacy-sensitivit
- ☐ All our data is classified and protected according to applicable regulation

Questionnaire template Structure Assignments Evaluations Issues Log

Expand all Collapse all ? Help

Structure	Optional question	Question type	Score (target)
W1 Corporate Governance S1 Threat Profiling			
Is Data Protection included as a separate element within the standard terms of employment?			
if YES:			
Does this permit the auditing of personal devices to allow for confirmation of their compliance with corporate policy?	X	Single choice	-
Does this include direct reference to data usage?	X	Single choice	-
Does this include direct reference to non-disclosure?	X	Single choice	-
Does this include a requirement for staff to whistleblow when individual or corporate behaviour breaks law, known company policy, or puts company data / personal data at an obvious risk of disclosure?	X	Single choice	-
Has this guidance been cross referenced against the corporate policy on the use of personal devices?	X	Single choice	-
Is Data Protection included as a separate element within the standard terms of employment?	X	Single choice	-

Questionnaire template Structure Assignments Evaluations Issues Log

Score Score comparison Results Crosstab

Generate PDF report ? Help

Questionnaires			Questions		
All	Open	Finished	All	Answered	Unanswered
2	1	1	14	7	7

1 Is Data Protection included as a separate element within the standard terms of employment?

Question 1.1: Is Data Protection included as a separate element within the standard terms of employment?		
No	0	0%
Not applicable	0	0%
Yes	1	100%
Total number of answers	1	

DOCUMENTATION DES ACTIVITÉS DE TRAITEMENT

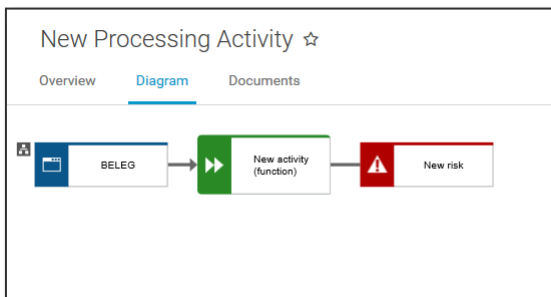
SIMPLICITÉ D'ALIMENTATION

2

Format d'auto-modélisation

Documentation facile des activités de traitement intégrant

- les données (personnelles) utilisées,
- les applications dans lesquelles les données sont traitées,
- les lieux, localisations et départements
- et leurs risques associés.



The screenshot shows the 'New Processing Activity' form in 'Edit mode'. The form has tabs for 'Overview', 'Diagram', and 'Documents'. The 'Activities' section contains a table with columns: Name, Description, IT systems, Departments, Read data, and Risks. A dropdown menu is open for the 'IT systems' column, showing options: BE (new), BELEG, BEA WebLogic, BETA-xx, and SAP BEx. A 'Confirm' dialog box is overlaid on the right, asking to confirm adding 'BELEG' to the 'Items to be added' list. The 'IT systems' section below the table is empty, with a message: 'This table has no content yet. Fill the table by clicking 'Add'.'

GÉRER LES RISQUES DES ACTIVITÉS DE TRAITEMENT

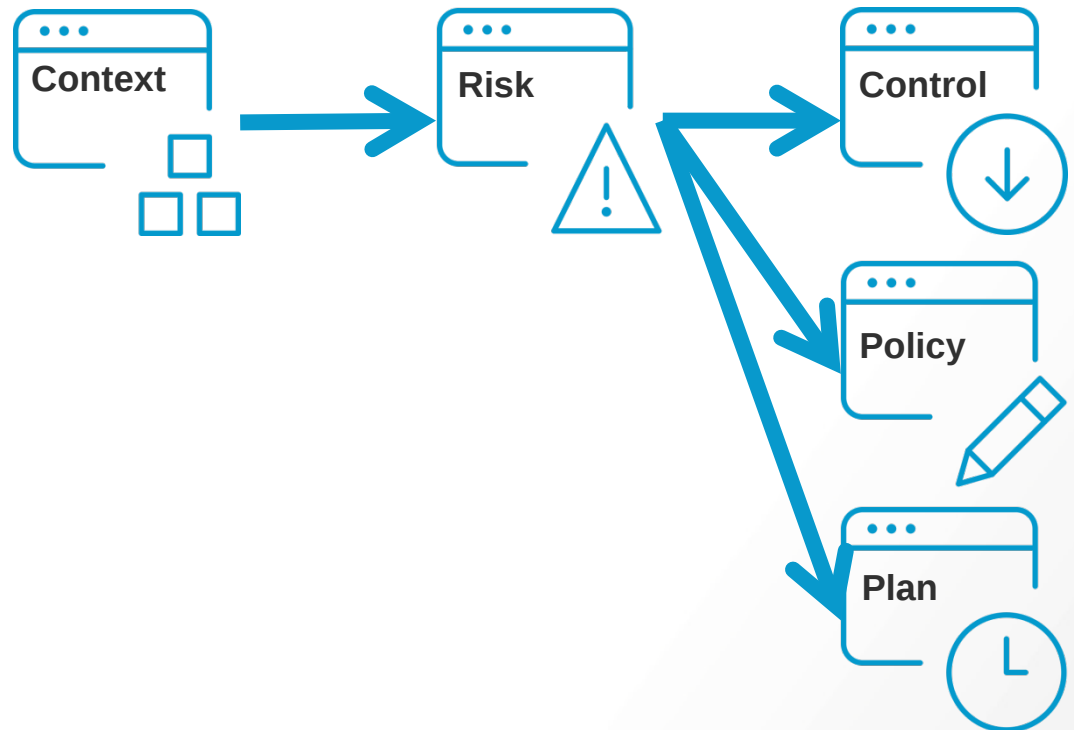
CHANGE MANAGEMENT

4

Les risques prioritaires sont le point de départ pour définir les mesures d'atténuation

Selon votre niveau d'appétit pour le risque, vous pouvez définir les mesures nécessaires:

- Définir l'architecture informatique cible
- Adaptez vos systèmes informatiques
- Mettre en place des plans de projet
- Définir les contrôles et les stratégies
- Modifier ou implémenter des processus
- Adapter l'organisation...



GÉRER LES RISQUES DES ACTIVITÉS DE TRAITEMENT

DÉFINIR DES MITIGATIONS BASÉES SUR L'ÉVALUATION DES RISQUES

4

Les risques prioritaires sont le point de départ pour définir les mesures d'atténuation

Utilisez le module Gestion des problèmes pour lancer des mesures, comme

- Changement de processus ou changement organisationnel,
- Contrôles ou règles nouvelles ou adaptées
- Démarrer les processus d'escalade

...

The screenshot displays the ARIS Risk & Compliance Manager interface. The top navigation bar includes 'ARIS Risk & Compliance Manager' and 'Evaluation'. The main area shows a 'Filter' section with 'Current filter' and 'Assessment date' (from 01/01/2017 to 01 January). Below this is a table of risks. A red circle highlights the 'Catastrophic' risk level in the 'Regular values' column. A blue arrow points from this circle to a detailed view of a risk issue on the right.

Structure	Risks	Assessed	Regular values							Chart	Risk score	Asses
			Frequency		Impact							
			Possible	Impossible	Insignificant	Low	Average	High	Catastrophic			
gdpr01	10	2	2	0	0	0	1	0	1		100,100,000	2

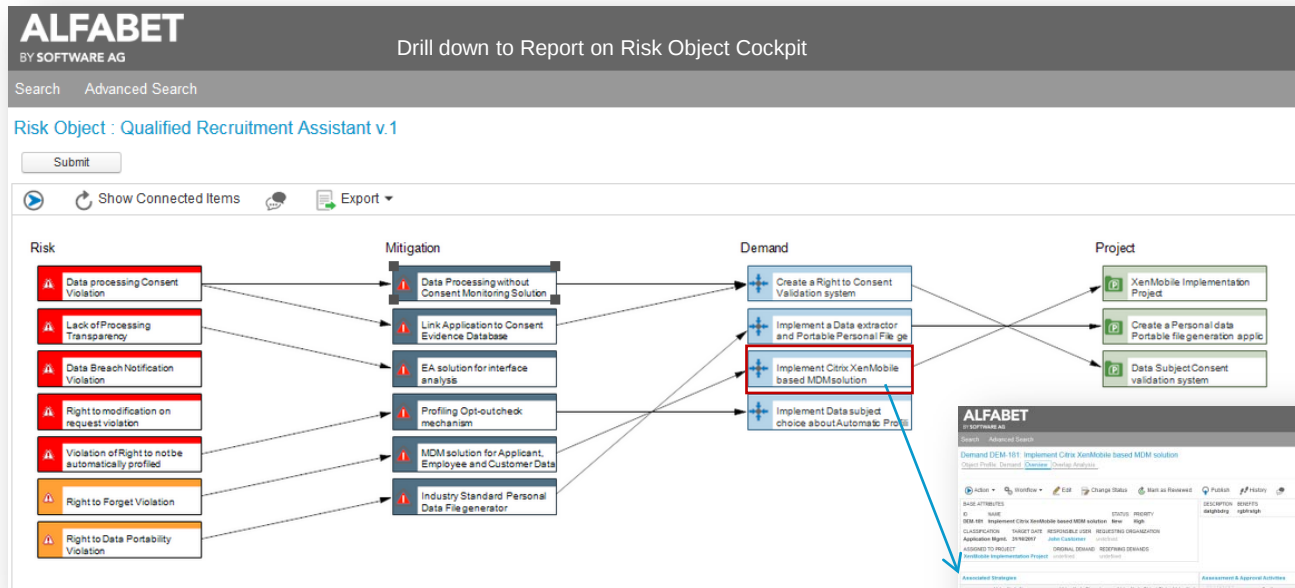
The detailed view on the right shows a risk issue with the following details:

- Name: Finding #223
- Issue ID: 15788
- Issue creator: John Mansour
- Creator status: New
- Description: [Empty text box]
- Remark: [Empty text box]
- File Explorer: [Empty file list]

GÉRER LES RISQUES DES ACTIVITÉS DE TRAITEMENT

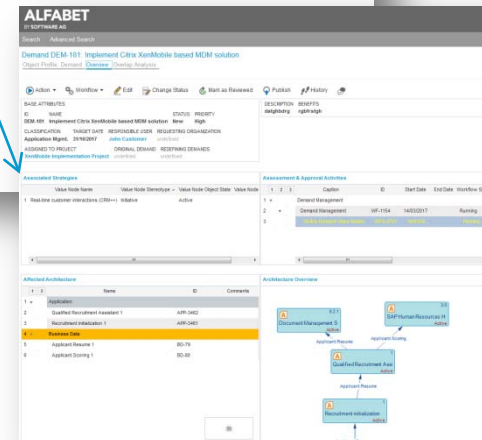
DÉFINIR LES DEMANDES ET LES AFFECTER AUX PROJETS

4



Planifier un projet avec des jalons, des ressources, des coûts et une architecture cible

Définir la demande, analyser l'architecture affectée et lancer le processus d'approbation



VÉRIFICATION ET AUDITS

IMPLÉMENTER ET TESTER LES CONTRÔLES INTERNES

5

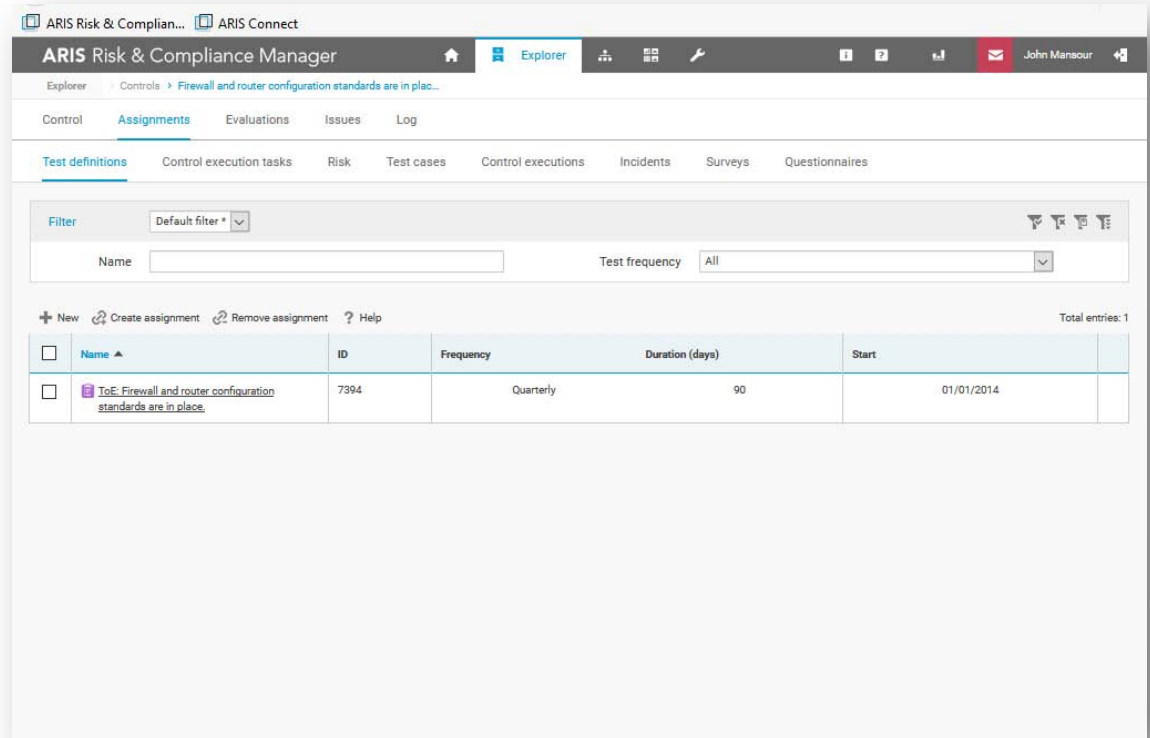
Mettre en place un système de tests couvrant les contrôles et politiques liés aux risques GDPR

Construire un système de contrôle interne efficace

Utiliser des workflows prédéfinis et des notifications déclenchées automatiquement

Gérer diverses lois et réglementations et prouver facilement la conformité aux auditeurs externes

Exécution de contrôles de documents



The screenshot displays the ARIS Risk & Compliance Manager web application. The interface includes a top navigation bar with the title 'ARIS Risk & Compliance Manager' and a user profile 'John Manacour'. Below this is a breadcrumb trail: 'Explorer > Controls > Firewall and router configuration standards are in plac...'. The main menu has tabs for 'Control', 'Assignments', 'Evaluations', 'Issues', and 'Log'. The 'Assignments' tab is active, showing a list of control assignments. A filter bar at the top of the list allows for searching by 'Name' and 'Test frequency'. The table below lists one entry with the following details:

	Name	ID	Frequency	Duration (days)	Start
☐	ToE: Firewall and router configuration standards are in place	7394	Quarterly	90	01/01/2014

At the bottom right of the table, it indicates 'Total entries: 1'. Above the table, there are action links: '+ New', 'Create assignment', 'Remove assignment', and 'Help'.



A word cloud of business and technology terms in various shades of blue. The words are arranged in a roughly triangular shape, with 'salariés' at the top, 'données' in the middle, and 'processus' at the bottom. Other visible words include 'méthodes', 'conseil', 'système', 'transverse', 'simplification', 'formation', 'collectif', 'performance', 'globale', 'digital', 'carto', 'RSE', 'vision', 'complexe', and 'pragmatique'.

salariés
méthodes
globale
digital
conseil
système
carto
RSE
vision
données
complexe
pragmatique
transverse
simplification
formation
collectif
performance
processus

Conférence
annuelle
ProcessWay

Déjeuner

Vu de la Suisse Romande...

Michel Demongolfier

Urbaniste d'entreprise Romande
Energie SA



VUE DE LA SUISSE ROMANDE

Approche processus Romande Energie



PRÉSENTATION DE ROMANDE ÉNERGIE

Qui sont-ils ?

4

métiers de base dans l'énergie

La production
La distribution
La commercialisation
Les services énergétiques

1

er fournisseur d'électricité en Suisse romande

La garantie d'un approvisionnement fiable,
durable et compétitif

830
collaborateurs

300'000 clients directs

Sur les cantons de Vaud, du Valais,
de Fribourg et de Genève

Etat au 1^{er} janvier 2018

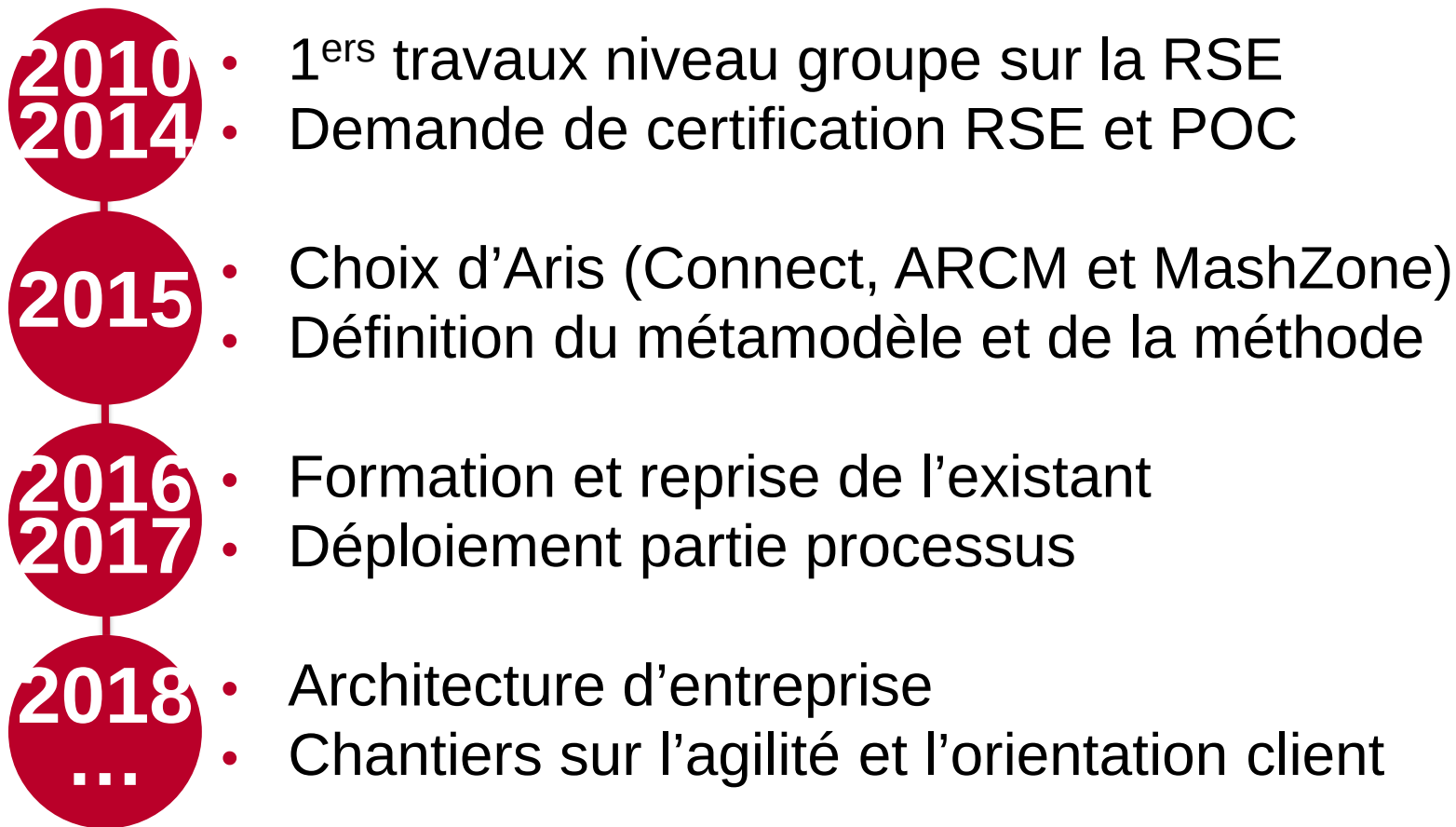
ROMANDE ENERGIE ET PROCESSWAY

- Aucun équivalent en Suisse Romande
- Juin 2017 : présentation EA EDF par ProcessWay et BPMS à Genève
 - Échanges intéressants
 - Nombre d'entreprises intéressées insuffisantes pour une association indépendante
- Juillet 2017 adhésion de Romande Energie
 - Participation aux ateliers
 - Consultation des publications
 - Échanges !

NOTRE APPROCHE DU SYSTÈME DE MANAGEMENT

Que font-ils ? Comment le font-ils ?

HISTORIQUE DE LA DÉMARCHE



ORIGINES DE LA DÉMARCHE ET PRINCIPES DIRECTEURS

Besoin initial :

- Démarche RSE efficace et certifiable
- SMI orienté sur la performance

Principes :

- Tous les employés ont accès et doivent pouvoir se retrouver dans le système
- Les certifications ne sont pas un objectif, on ne certifie que ce que le marché attend de nous
- Règle des 3U (utile, utilisable et utilisé)
- On part du besoin client, pas de l'organigramme

DOMAINES COUVERTS



Pourquoi on le fait ?

Stratégie et Objectifs



Ce que l'on fait ?

Produits et Services



Comment on le fait ?

Processus



Qui le fait ?

Organisation



Aide



Politiques, réglementations et certificats



Parcours clients



Clients et parties prenantes



Sites et centrales de production



Participations et partenariats

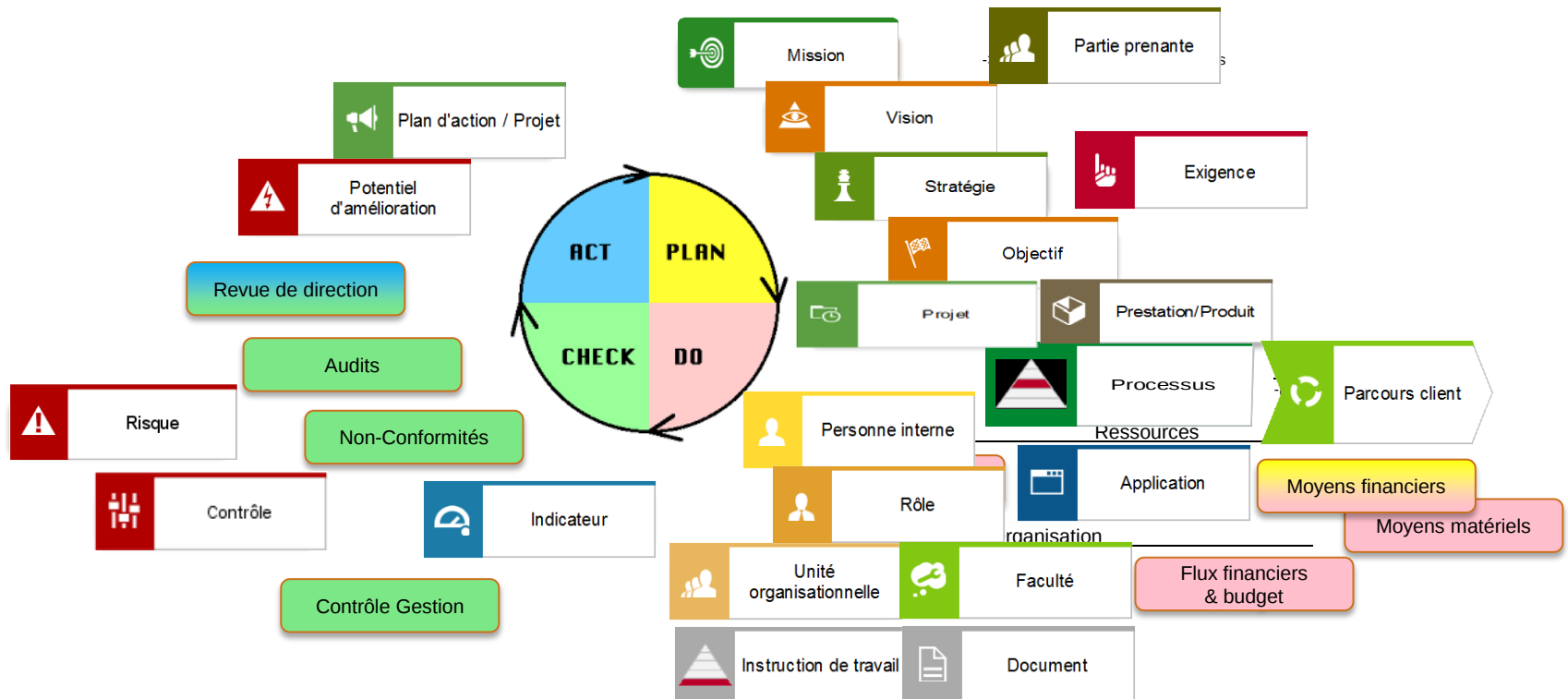


Comités et groupes permanents



Environnement applicatif

PDCA, SMI, ARIS



D'UN POINT DE VUE TECHNIQUE ARIS

- Aris connect depuis de départ, accessible à tous
 - 1 seule base de données en production
 - 0 développement spécifique, juste du paramétrage
 - Validation à travers connect par les responsables
- 5 niveaux de processus
 - Cartes d'identité pour décrire les vues macro
 - Procédures dans Aris,
 - Instructions de travail dans des GED
- 95 % des MAJ sont faites par 3 personnes en central, seul quelques responsables de processus modélisent

BILAN D'ÉTAPE

- Quelques chiffres
 - 930 diagrammes
 - 130 Responsables de modèles
 - 100 à 200 personnes connectées / mois
- Qualitatif
 - Vision positive du système (enquête de satisfaction)
 - Très bonne couverture des processus
 - Certaines équipes n'adhèrent pas encore
 - Lien processus – stratégie «non vécu»

DÉFIS ET PROJETS À VENIR

Et après ?

CONTEXTE ROMANDE ENERGIE

Projets / Axes de travail

Général :

- Besoin d'agilité (quel impact sur les processus?)
- GDPR et sa traduction suisse

Système de management :

- Modélisation des parcours clients
- Paramétrer les vues Aris connect (retours utilisateurs)
- Quid d'ARCM et d'Aris Aware
- Automatiser et simplifier les tâches administratives
- Modélisation de la couche applicative

CONTINUER À MOTIVER 3 ANS APRÈS

Faire vivre le référentiel

GILBERT DELAHAYE - MARCEL MARLIER

martine

s'intéresse à Aris



casterman

MERCI DE VOTRE ATTENTION

Je me tiens à votre disposition pour tout complément d'information.

Nous nous sommes inscrits pour échanger, donc n'hésitez pas ;-)

Michel de Montgolfier
Romande Energie
(Suisse)

Les processus comme vecteur de prise de décisions innovantes

Thomas Côte

CEO Fondateur de Wever-Smart Mobility

Mathieu Biscay

Etudiant en master de Dauphine

Intelligence Process Automation

Mohamed Amirou

BNP leasing HEAD internation
procurement security - Principal -
Performance

Eric Dupuy

Advisory EY



RPA VU PAR BNP PARIBAS LEASING SOLUTIONS

Avril 2018



BNP PARIBAS
LEASING SOLUTIONS

Business is ON*

*Accélérateur de business

BNP PARIBAS
LEASING SOLUTIONS
**LE PARTENAIRE FINANCIER
DE VOTRE DÉVELOPPEMENT**



BNP PARIBAS
LEASING SOLUTIONS

Business is ON*

**Accélérateur de business*

NOUS SOMMES SPÉCIALISÉS DANS LES SOLUTIONS LOCATIVES ET DE FINANCEMENT POUR LES ÉQUIPEMENTS PROFESSIONNELS :

en particulier,
les matériels roulants et les actifs technologiques.

NOTRE AMBITION

Soutenir et accélérer le développement de nos clients et partenaires
et les aider à passer à l'économie de l'usage.

NOS CHIFFRES CLÉS*

UNE ENTREPRISE
DE RÉFÉRENCE
DANS LE
LEASING

Près de
années
d'existence

70

3 200
professionnels

Une capacité
d'intervention dans

18

pays

LEADER EUROPÉEN

du financement
des biens
d'équipement

UN ACTEUR MAJEUR
DU FINANCEMENT
DE L'ÉCONOMIE RÉELLE

12

milliards d'euros
de nouveaux engagements

Un encours
total sous
gestion de
29,4
milliards €

1 450

demandes de
financement
validées par jour

320 000

contrats
mis en loyer,
soit 3 contrats
par minute
au profit de
l'économie réelle

À VOS CÔTÉS, DANS 18 PAYS

BNP Paribas
Leasing Solutions,
une présence
internationale,
une expertise locale



Nos principes de base

Toute automatisation doit tenir compte du facteur humain

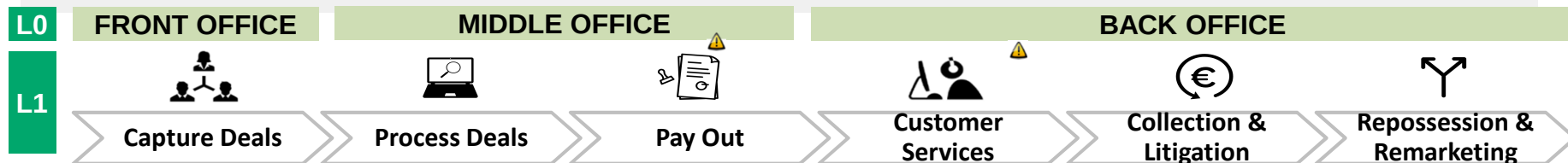
L'industrialisation de toute activité passe par la mise en commun de processus métier définis

Les processus métier doivent être assez standardisés pour qu'ils soient éligibles à une automatisation

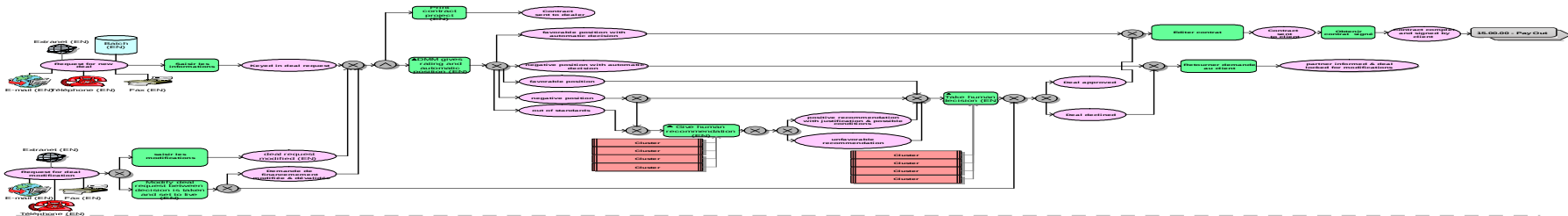
Toute activité doit passer par l'industrialisation dès lors que les volumes le justifient et qu'elle satisfait aux critères définis

Notre expérience en matière de définition de processus et d'automatisation

Dès 2010, nous avons défini notre chaîne de valeur



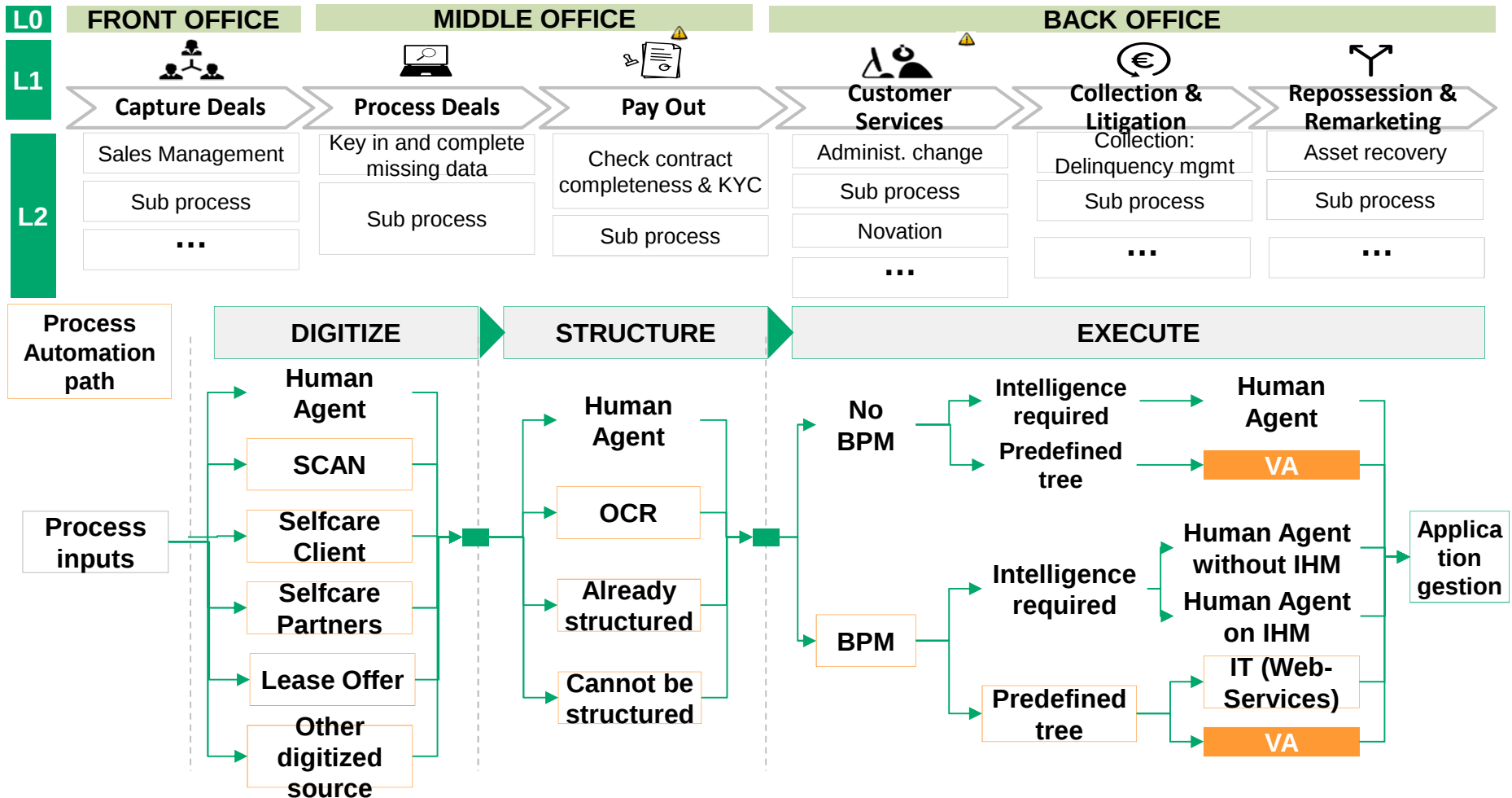
La définition et la documentation de nos processus métier a produit ce que l'on appelle en interne les « How to »: recueil de documentations. Réalisé par les experts et les communautés de Processus



L'harmonisation des pratiques par les processus métier est lancée dans la foulée sur les pays en s'appuyant sur l'outil mutualisé. Des automatisations locales apparaissent dans les pays dans un souci d'efficacité (Macros Excel, Macros WORD intégrées, applications spécifiques apportent des automatismes). Une automatisation artisanale dirons nous

L'ère de l'automatisation industrielle

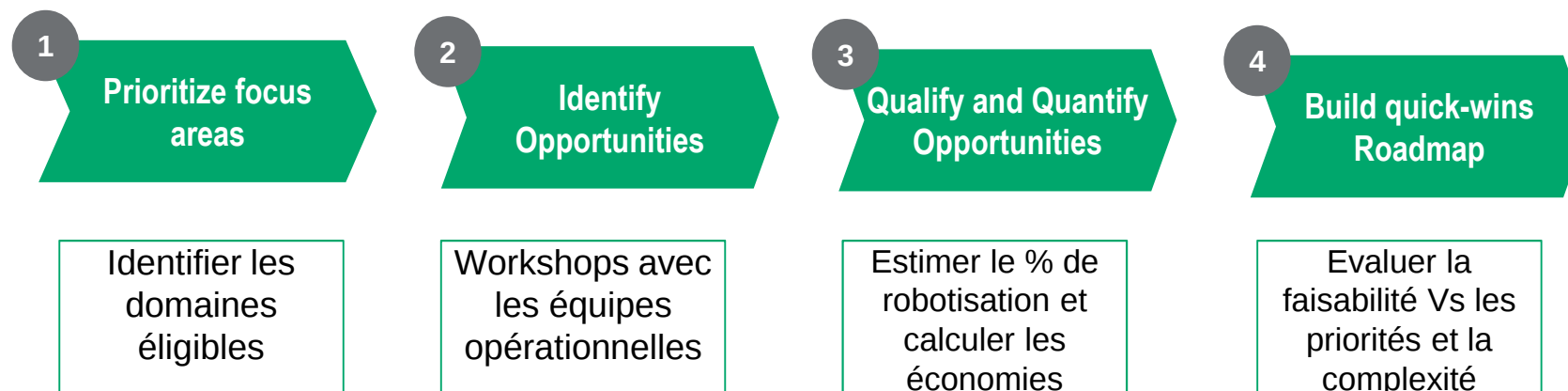
Une méthodologie d'identification des automatisations au moyen de robots



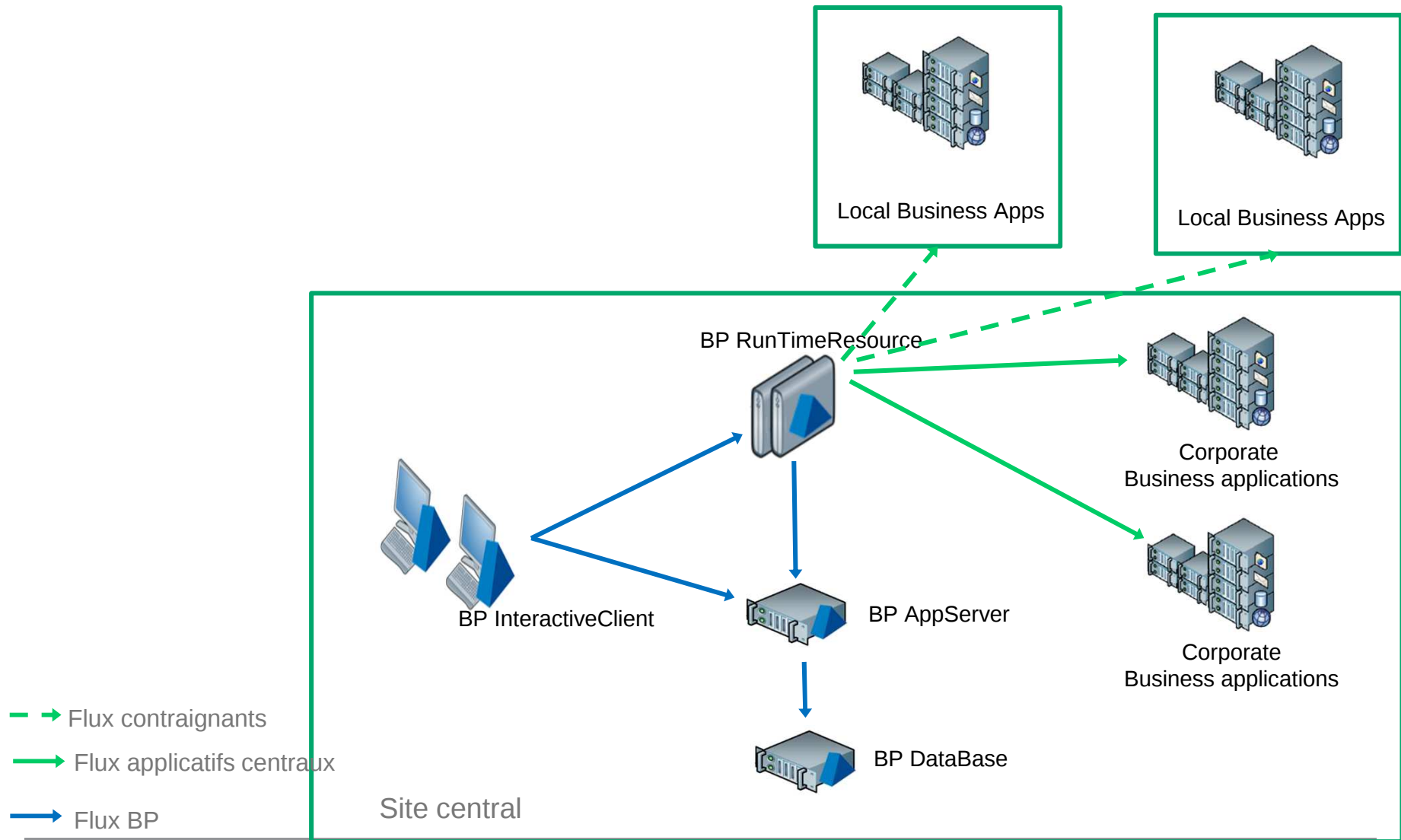
L'ère de l'automatisation industrielle

Une méthodologie d'identification des automatisations au moyen de robots

identifier, qualifier et quantifier les opportunités de robots en se basant sur une **méthodologie claire**



UN PEU DE TECHNIQUE



Les aspects projet

Outil unique sélectionné par le Groupe

Une architecture devant couvrir l'ensemble des besoins des pays et intégrant les contraintes de sécurité du Groupe

Un intégrateur global (architecture, développement des robots)

Une stratégie et des attentes ambitieuses en termes d'économies et de qualité

Une transformation des processus et activités des opérationnels adaptée aux exigences du BPM et de la robotisation

Intervention surprise et échanges

Conférence ProcessWay du 11 avril 2018

11 avril 2018

Pierre Girault
Président de France Qualité

QUALI'BORD 2018

• LE TABLEAU DE BORD DE LA QUALITÉ EN FRANCE

- Première étude globale sur l'état de la qualité en France par rapport à ses voisins européens. Mené à la manière d'un audit de performance au sein d'une entreprise, le Tableau de Bord Qualité France s'appuie sur une série d'indicateurs pour établir le diagnostic performance de «l'Organisation France» et nous dire si la France est une organisation performante.
- Après une première édition en 2017, place au verdict 2018...



• Réalisé par France Qualité

•Synthèse

•L'aventure se poursuit avec la publication du 2^{ème} Quali'Bord. Les chiffres actualisés de 4 indicateurs nous éclairent sur l'évolution de la France :

- Exportations : la compétitivité de la France recule encore.
- Indice de compétitivité : 22 sur 137 ; avec un niveau stable, la France est pénalisée par le taux d'imposition et la réglementation du travail.
- Nombre de certificats ISO 9001 : la tendance se confirme car la France chute de 16% entre 2015 et 2016, avec 23.403 certificats, soit 6 fois moins que l'Italie.
- Innovation : la France conserve sa place de 11^{ème}

•en Europe, et reste une forte innovatrice dans les suiveurs. Trois points faibles : les connexions entre PME et entre public-privé, les dépenses et les innovations dans les PME.

•Un nouvel indicateur s'invite dans Quali'Bord 2018 : l'index mondial sur la compétitivité et les talents (GTCI) qui attire notre attention sur les défis du recrutement, du développement et de la rétention des talents. La France s'affiche à la 21^{ème} place.

•Excellente découverte...

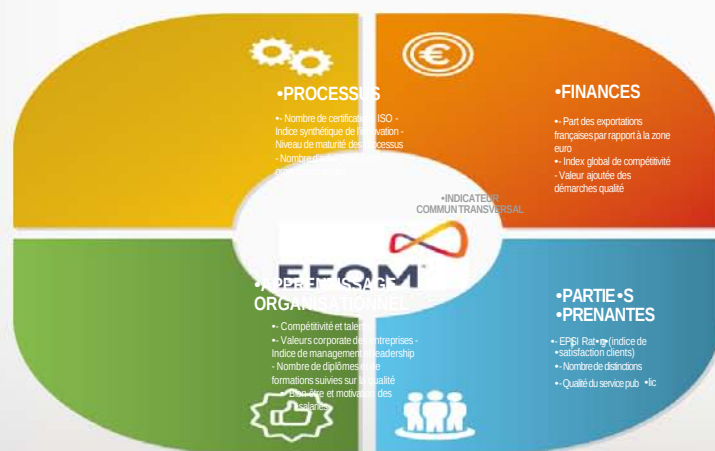
•Méthode

•Pour assurer une vision de l'évolution des tendances, le Tableau de Bord Qualité France s'appuie cette année encore sur l'approche Balanced Scorecard® (Tableau de bord de la performance).

•16 indicateurs (1 de plus qu'en 2016) sont répartis dans 4 quadrants : Finances, Parties prenantes, Processus, Apprentissage organisationnel.

•Certaines données ont évolué depuis la précédente édition de Quali'Bord, d'autre non.

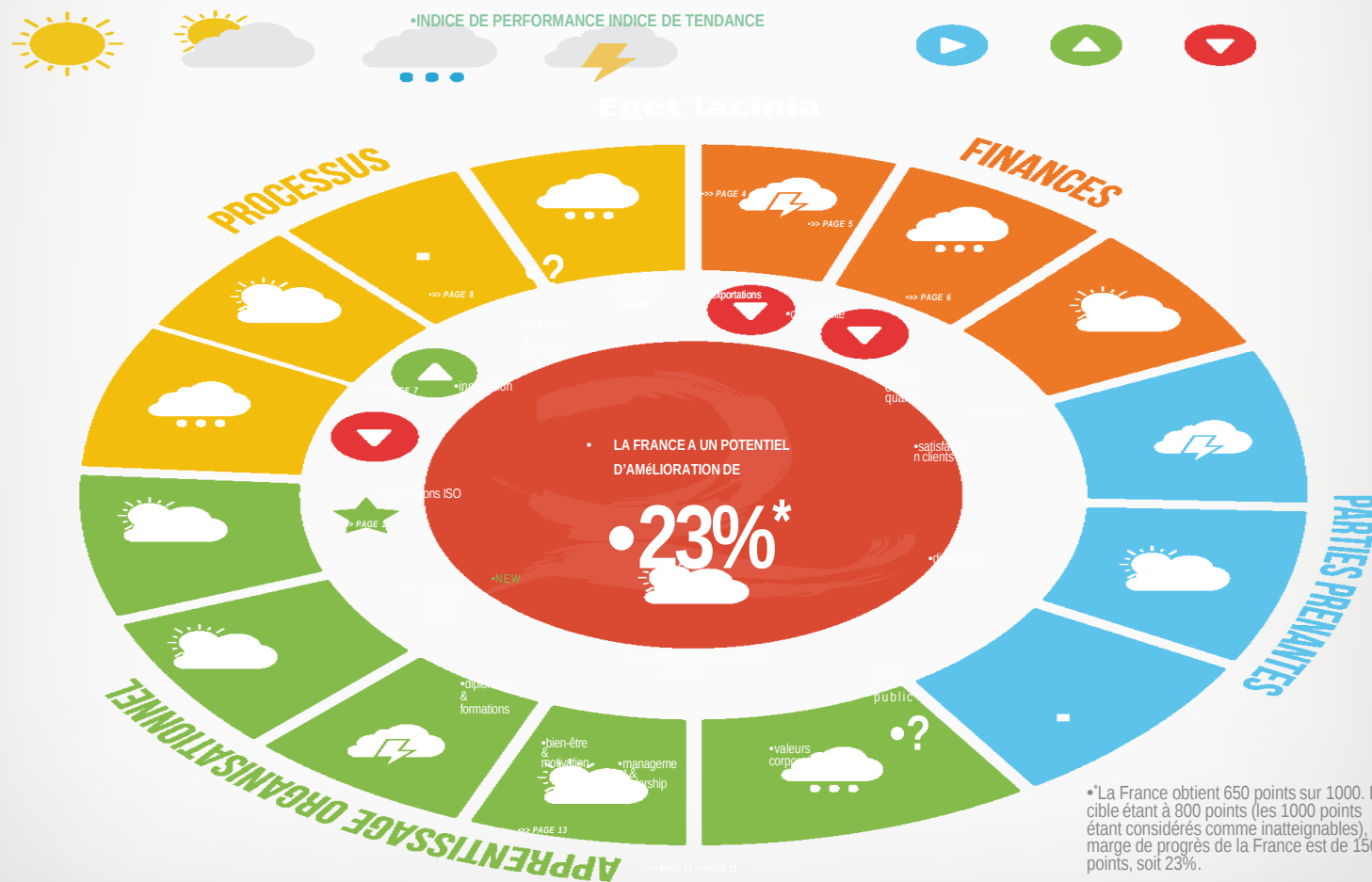
•Nous avons conservé le scoring EFQM® comme indicateur global et transversal : même si ses données actualisées n'ont pas encore été publiées, il permet un benchmarking européen.



•**BALANCED SCORECARD** ou BSC
 •Traduit en français par « tableau de bord de la performance » ou « tableau de bord prospectif ». Le terme « balanced » implique que les indicateurs doivent être équilibrés pour que l'organisation soit bien pilotée. Cette méthode, utilisée depuis les années 90 pour piloter une entreprise, vient des USA et se met progressivement en place en France.

•Etat de forme général

•Avant de rentrer dans le détail des indicateurs, voici un aperçu de l'état de santé de la Qualité en France, et des tendances associées. Seules les données qui ont évolué depuis Quali'Bord 2016 affichent l'indice de tendance.



•*La France obtient 650 points sur 1000. La cible étant à 800 points (les 1000 points étant considérés comme inatteignables), la marge de progrès de la France est de 150 points, soit 23%.

•? •Données quantitatives insuffisantes jusqu'ici

• La France 9^{ème} au classement général

• Source : Assessing the EU Member States - EFQM 2015

• PAS DE NOUVELLES DONNÉES

• LA PERFORMANCE DES PAYS D'EUROPE : SCORING EFQM®

• Le modèle d'excellence EFQM® est un des outils qualité les plus populaires en Europe, utilisé par plus de 30 000 organisations dans le but d'améliorer leurs performances.

• Développé par l'organisation du même nom, l'EFQM® analyse 29 indicateurs et permet d'obtenir un scoring sur 1000 points.

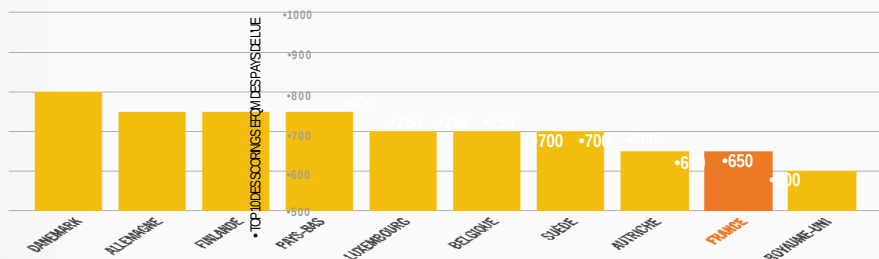
• L'organisation EFQM® a procédé en décembre 2015 à l'évaluation des 28 pays de l'Union Européenne, comme elle l'aurait fait pour une entreprise. On obtient alors un score pour chaque pays, permettant de comparer leur niveau de performance dans chacun des 9 critères du modèle.

• LES 9 CRITÈRES ANALYSÉS PAR L'EFQM®

• L'EFQM® analyse 5 facteurs de performance ainsi que 4 familles de résultats de l'entreprise. Les 5 facteurs de performance sont : le leadership, la stratégie, le personnel, les partenariats & ressources, les processus, produits & services. Quant aux résultats, le modèle analyse les résultats « clients », « personnel », « sociétaux », et « commerciaux ».

• LA FRANCE 9^{ÈME} PAYS

• LE PLUS PERFORMANT D'EUROPE



• Le podium des pays les plus performants selon les critères EFQM® est occupé par le Danemark, l'Allemagne et la Finlande qui obtiennent respectivement des scores de 800 et 750 points sur 1000. La France est 9^{ème} avec 650 points. La Grèce quant à elle a obtenu 300 points.

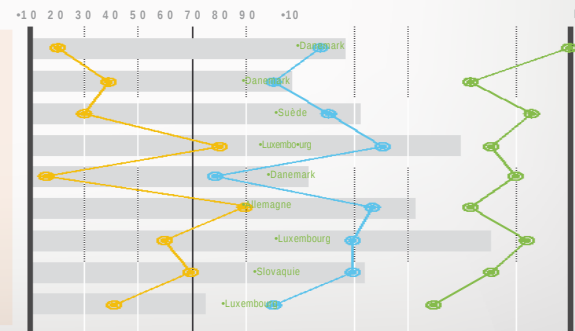


• LA FRANCE DANS LA MOYENNE EUROPÉENNE

• La France est au pied du podium sur 2 critères (partenariats & ressources et résultats personnel), illustration de sa bonne politique sociale. En revanche, elle pêche fortement sur ses résultats commerciaux. Notons que les pays nordiques se retrouvent souvent en tête avec des scores froiant les 100%.

• Score de la France
 • Score le plus haut atteint sur le critère (+pays n°1)
 • Score le plus bas obtenu sur le critère
 Moyenne des scores sur le critère
 x^{ème} classement de la France sur 28 pays

CRITÈRE 1 - leadership	CRITÈRE 2 - stratégie	12 ^{ème}
CRITÈRE 3 - personnel	10 ^{ème}	1 ^{ère}
CRITÈRE 4 - partenariats & ressources	0 ^{ème}	4 ^{ème}
CRITÈRE 5 - processus, produits & services	11 ^{ème}	4 ^{ème}
CRITÈRE 6 - résultats clients	14 ^{ème}	2 ^{ème}
CRITÈRE 7 - résultats personnel	2 ^{ème}	
CRITÈRE 8 - résultats sociétaux		
CRITÈRE 9 - résultats business		



Des exportations en baisse

Source : Coe-Rexecode - Indicateurs trimestriels de la compétitivité française 10/01/18

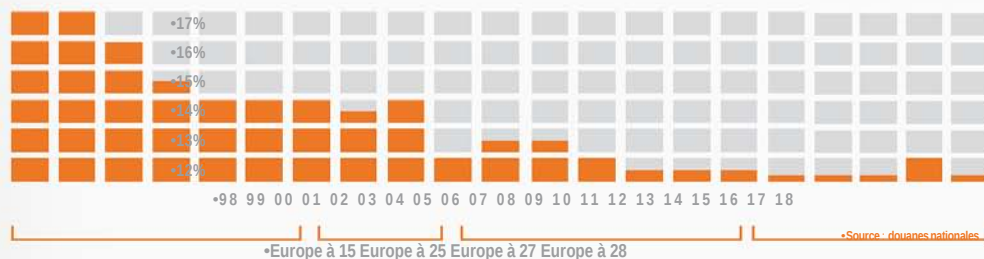


La compétitivité en 2017 : la conjoncture s'améliore mais la compétitivité de la France recule encore.

La part des exportations françaises de biens et services dans celles de la zone euro a légèrement reculé en 2017. Elle s'établit en valeur à 12,9%, après 13,2% en 2016. Si la part de marché de la France dans la zone euro était restée à son niveau de 2000 (17,0%), le montant des exportations françaises serait accru de 210 milliards € en 2017. Le manque à gagner cumulé depuis 2000 atteint désormais de 1.700 milliards €.

LA FRANCE PÈSE **3%**

12,9% DES EXPORTATIONS DE LA ZONE EURO DES EXPORTATIONS MONDIALES ET

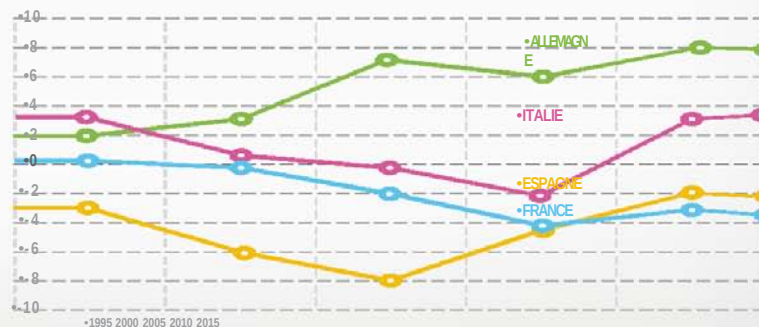


PART DES EXPORTATIONS FRANÇAISES DANS LA ZONE EURO DEPUIS 20 ANS



LA FRANCE PERD ENCORE DU TERRAIN

Le rattrapage des pertes des parts de marché accumulées par la France par rapport aux autres pays européens depuis le début des années 2000 n'est pas encore amorcé et le recul de la position française s'est même légèrement accentué en 2017. La traduction en termes de gains de parts de marchés et de réindustrialisation de l'amélioration récente de la compétitivité-coût prendra du temps.

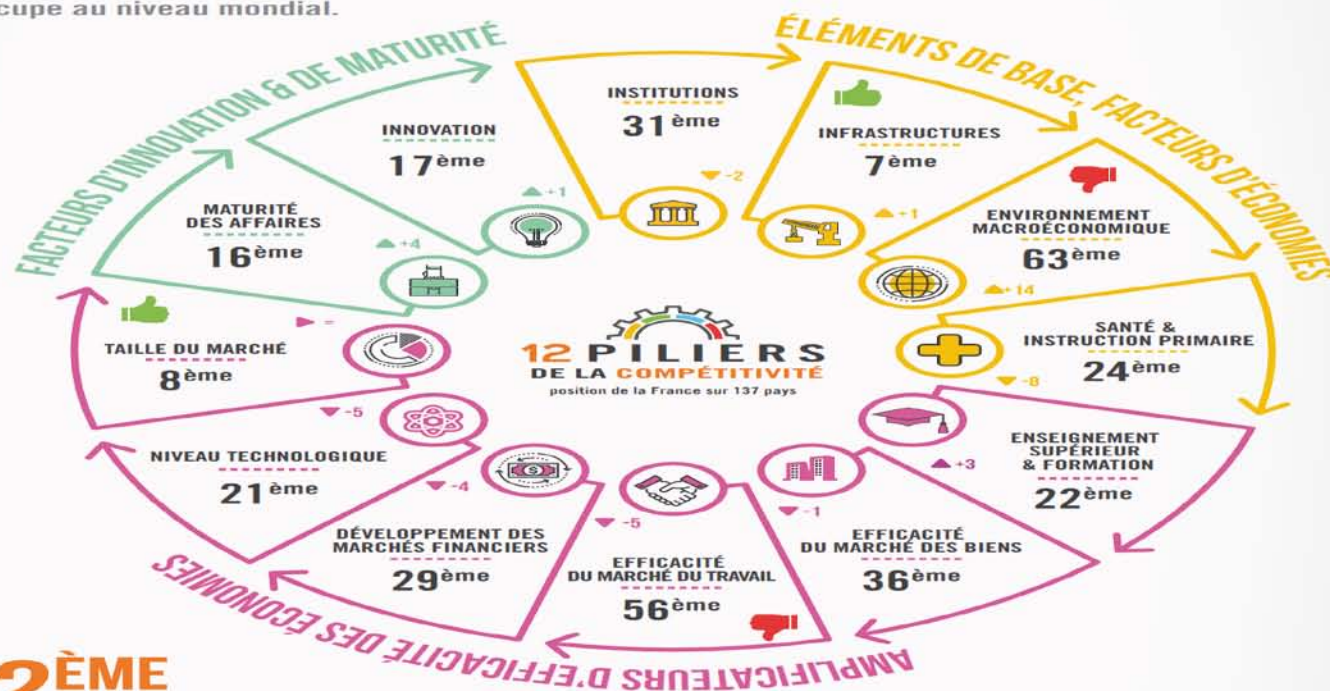


SOLDE DES ÉCHANGES EXTÉRIEURS DE MARCHANDISES EN % DU PIB

Des efforts de compétitivité

Source : The Global Competitiveness Report 2017-2018

Les 12 piliers de l'Index Global de Compétitivité analysés par le Forum Economique Mondial montrent les items sur lesquels la France progresse et la place qu'elle occupe au niveau mondial.



LA FRANCE 22^{ÈME} PAYS LE PLUS COMPÉTITIF SUR 137

La France retrouve la 22^{ème} place, après une légère remontée en 2016. Considérant que le nombre de compétiteurs est passé de 140 à 137, le niveau de compétitivité de la France, bien que stable au classement, semble fatiguer.



Le taux d'imposition devient le principal frein à la compétitivité de la France, devant la réglementation du travail, qui détenait la première place dans l'étude précédente.

- Le taux d'imposition (19,6)
- La réglementation du travail (19,1)
- La réglementation fiscale (17,6)
- La bureaucratie gouvernementale (11,8)
- L'instabilité politique (7,7)

**LES 5 FACTEURS
PROBLÉMATIQUES
POUR FAIRE DES AFFAIRES**

Le duo qualité/environnement, ça rapporte !

Sources : Chaire performance des organisations - Fondation Paris-Dauphine 01/2015 • EFQM® et British Quality Foundation - 2005

PAS DE NOUVELLES DONNÉES

En France, l'application simultanée des normes de management ISO 9001 et ISO 14001 permet des bénéfices financiers indéniables ; bien supérieurs à ceux obtenus par l'application d'une seule norme, d'après des études menées par la chaire performance des organisations (Fondation Paris-Dauphine).



+16%
DE CHIFFRE D'AFFAIRES

IMPACTS	NORME ISO 9001	NORMES ISO 9001 + ISO 14001	NORME ISO 14001
Chiffre d'affaires	+ 4%	+ 16%	+ 13%
Profit	✗	+ 21%	✗
Excédent Brut d'Exploitation	✗	+ 21%	✗

LE MODÈLE EFQM® BOOSTE LES VENTES

Chez les organisations internationales qui ont reçu un Prix EFQM®, on observe des impacts très forts sur les résultats financiers : l'entreprise, plus compétitive à moyen terme, voit ses actifs progresser et ses ventes s'envoler, jusqu'à 5 ans après la récompense.



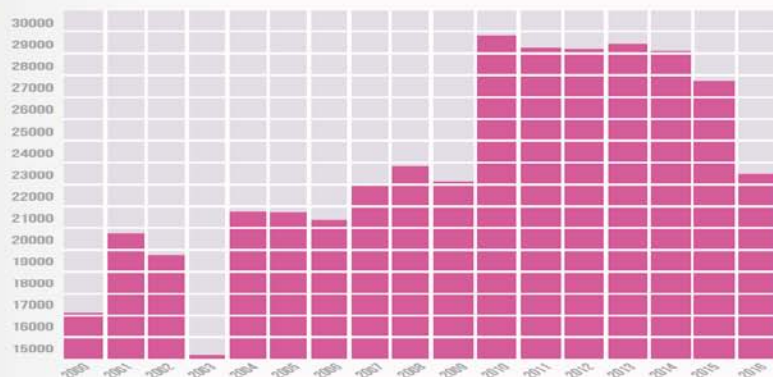
+77%
DE VENTES



Des certifications ISO en baisse

Source : ISO Survey 2017

Chaque année, l'ISO publie les chiffres des certifications. Véritable baromètre international, l'ISO Survey permet d'observer la tendance et l'engagement de chaque pays dans les démarches de progrès.

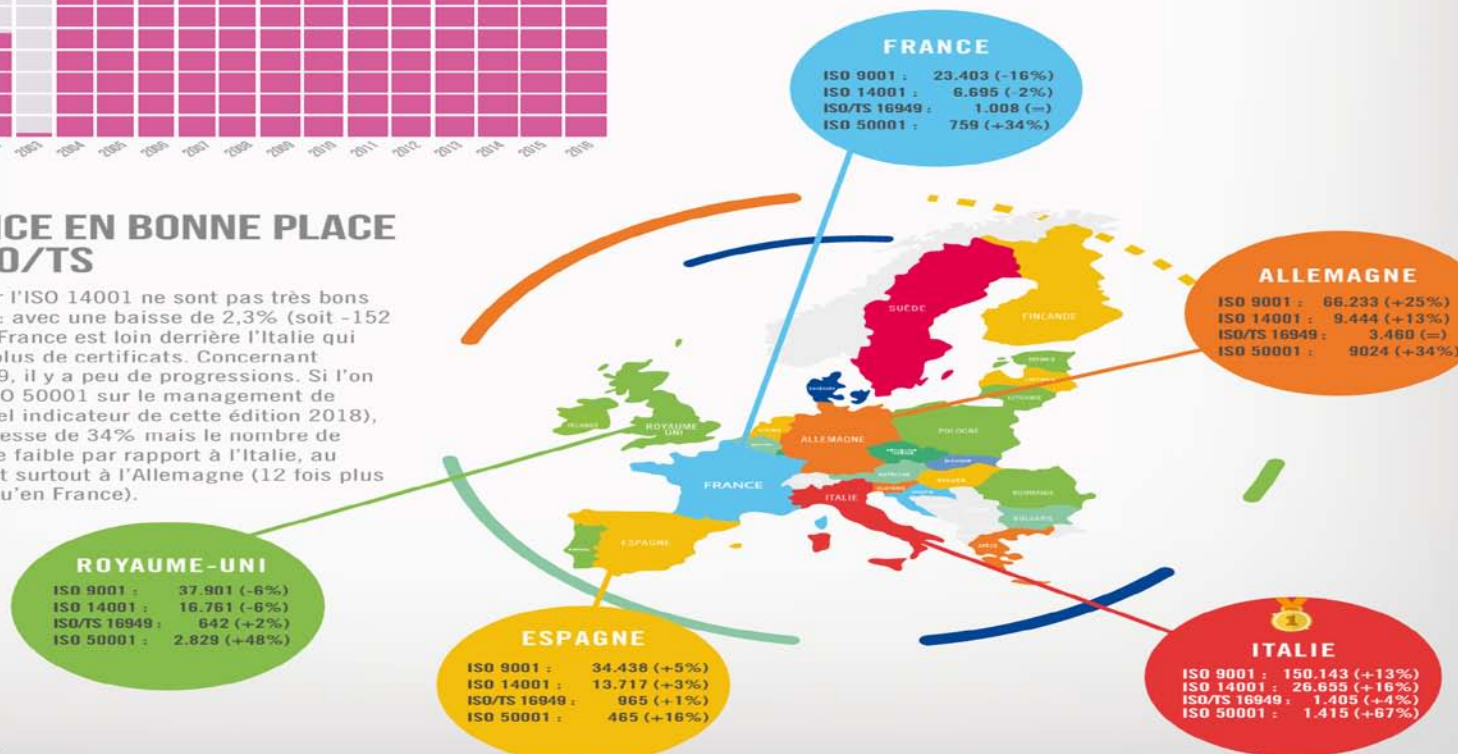


LES CERTIFICATS ISO 9001 EN FRANCE

On constate une chute du nombre de certifications ISO 9001 en France : -16% entre 2015 et 2016. La France maintient sa 5^{ème} place mais reste devancée par l'Italie, qui progresse de 13% et est en tête du classement avec plus de 6 fois le score de la France. L'Allemagne fait un bond de 25% avec près de 3 fois les résultats français.

LA FRANCE EN BONNE PLACE SUR L'ISO/TS

Les chiffres sur l'ISO 14001 ne sont pas très bons pour la France : avec une baisse de 2,3% (soit -152 certificats), la France est loin derrière l'Italie qui compte 4 fois plus de certificats. Concernant l'ISO/TSS 16949, il y a peu de progressions. Si l'on s'attache à l'ISO 50001 sur le management de l'énergie (nouvel indicateur de cette édition 2018), la France progresse de 34% mais le nombre de certificats reste faible par rapport à l'Italie, au Royaume-Uni et surtout à l'Allemagne (12 fois plus de certificats qu'en France).



La France innove de plus en plus

Source : European Innovation Scoreboard 2017



Le Tableau de Bord Européen de l'Innovation - Innovation Union Scoreboard, qui fournit une analyse comparative de la performance de l'innovation dans 28 pays, a fait évoluer son référentiel en 2017. Cet indicateur annuel européen évalue les forces et faiblesses relatives des systèmes nationaux d'innovation.

Il s'agit d'un index constitué désormais de 27 sous-facteurs (25 en 2015), répartis en 10 familles (8 en 2015) : ressources humaines, systèmes de recherche, environnement favorable à l'innovation, finance et support, investissements, innovateurs, réseaux, capital intellectuel, impacts sur l'emploi et les ventes.



LA PERFORMANCE DES PAYS EN MATIÈRE D'INNOVATION

La France conserve sa 11^{ème} place en Europe en terme d'innovation, et se trouve juste au dessus de la moyenne européenne. Elle fait ainsi encore partie des « puissants innovateurs », appelés aussi les « suiveurs ».

Les groupes de performance ont tendance à être géographiquement concentrés : la performance moyenne des pays diminue plus on s'éloigne géographiquement des leaders de l'innovation.

Au fil du temps, la performance de la France a augmenté de 2,8% par rapport à celle de l'UE en 2010. Ses forces résident dans les ressources humaines, les systèmes de recherche et l'environnement favorable à l'innovation. Ses faiblesses relatives relèvent des réseaux, des finances et supports et les innovateurs.

FRANCE

MOYENNE EUROPÉENNE

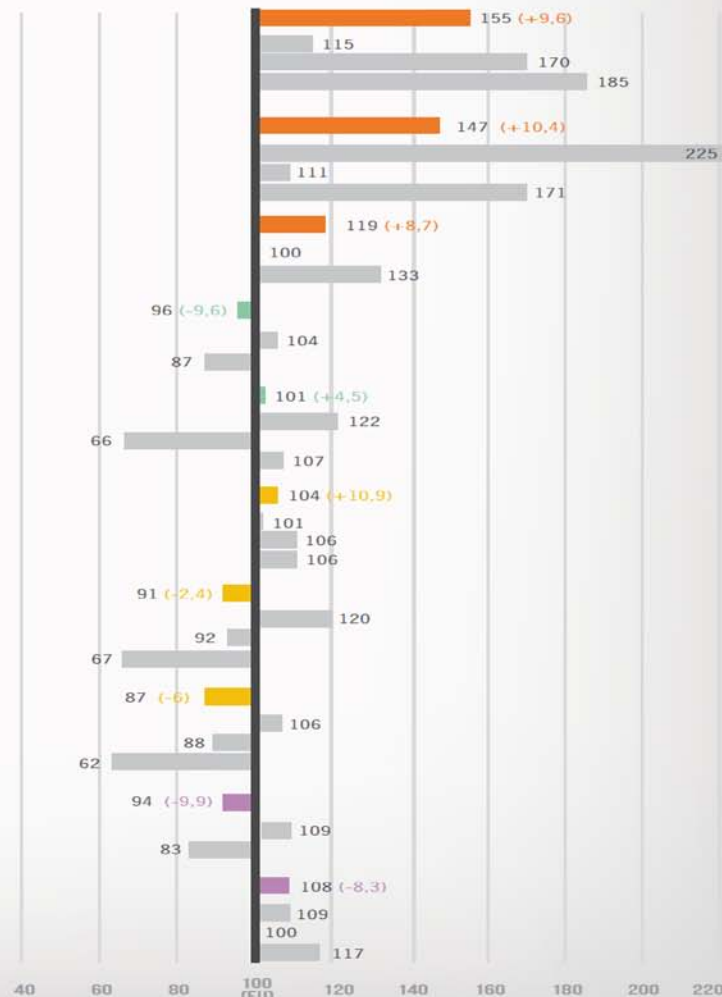


Les atouts innovation de la France

Source : European Innovation Scoreboard 2017

La France poursuit son chemin d'innovation. Voici ses forces et faiblesses grâce à une vision par indicateur, comparativement à la moyenne Européenne.

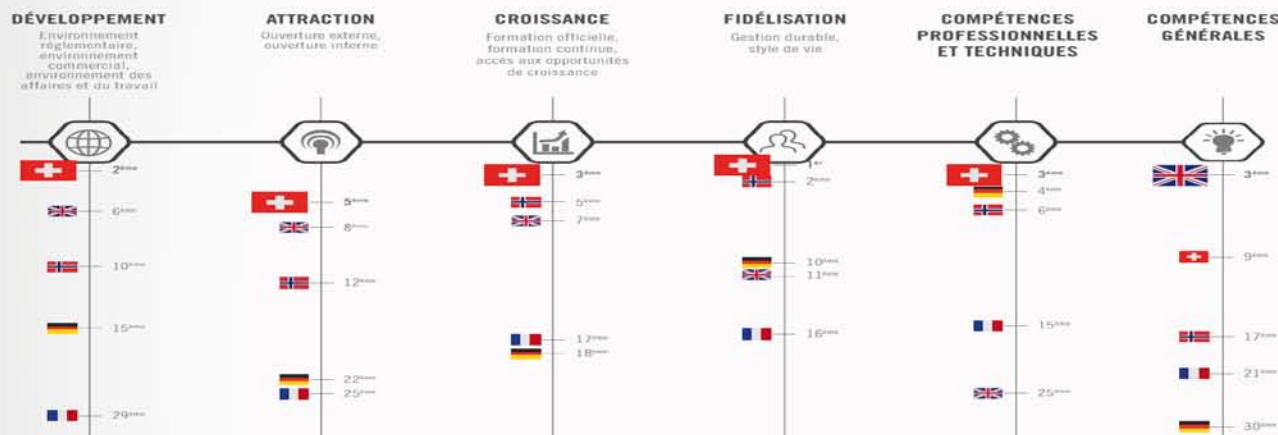
Dans ce graphique, la performance moyenne de l'UE est égale à 100. Les indicateurs de la France sont transformés et normalisés pour être positionnés par rapport à cette référence. Entre parenthèse : la progression par rapport à 2010.



Des compétences techniques

Source : The Global Competitiveness Report 2017-2018

L'index mondial sur la compétitivité et les talents (GTCI) mesure l'attraction, la rétention et le développement des talents des pays et des villes. Il permet d'évaluer la compétitivité globale des talents et de développer des stratégies pour stimuler la compétitivité des pays. Voici ses 6 piliers et le classement de la France, comparé à 4 autres pays.



SCORE DE
62 SUR 100
21 ÈME SUR 119

La Suisse, Singapour et les USA composent le trio de tête de ce classement. 21^{ème}, c'est la place de la France dans le classement mondial, Paris se situant, quant à elle, au 9^{ème} rang mondial des villes les plus attractives.

TOP 10



La France satisfait-elle ses clients ?

Source : EPSI rating 2010
DONNÉES INCHANGÉES



SATISFACTION CLIENTS

Absence d'indicateurs permettant d'avoir une vision pertinente.

La France ne fait pas mesurer la satisfaction de ses clients. Il s'agit d'une étude annuelle payante, à laquelle participent plusieurs pays d'Europe de Nord et de l'Est notamment.



L'EPSI - Extended Paneuropean Satisfaction Index - est un indicateur créé en 1999 pour mesurer la satisfaction des clients dans un pays et avoir une répartition segmentée. 7 éléments alimentent cet indicateur de perception : l'image, les attentes des clients, la perception sur la qualité des produits, la perception sur la qualité des services, la perception sur la valeur délivrée, la perception de la satisfaction, la perception sur la confiance et la fidélité des clients des entreprises du pays.

La France des valeurs

Source : Index international des valeurs corporate 2013

PAS DE NOUVELLES DONNÉES

L'index® international des valeurs corporate des entreprises donne la position de 8 groupes de valeurs selon les pays. On trouve ainsi la place des valeurs telles que la qualité, la satisfaction des clients, l'innovation, l'environnement ou l'esprit d'équipe.

Ce baromètre international des valeurs a été lancé en 2004 en France. Devenu international en 2006, il a été réalisé en 2009 puis pour la dernière fois

en 2013 sur 13 pays : Australie, Autriche, Finlande, France, Allemagne, Italie, Pays-Bas, Norvège, Pologne, Espagne, Suisse, USA et Royaume-Uni. Il est mené par le réseau international ECCO et l'agence Wellcom.



LES VALEURS DANS LE MONDE EN 2013



RANG DES VALEURS EN FRANCE // ALLEMAGNE

FRANCE		ALLEMAGNE
1	INNOVATION	4
2	RESPECT	16
3	INTÉGRITÉ	13
4	ESPRIT D'ÉQUIPE	20
5	SATIS. CLIENT	3
6	QUALITÉ	1
7	RESPONSABILITÉ	8
8	PARTAGE	66
9	PERFORMANCE	49
10	CONFIANCE	12

La France survalorise les valeurs de conduite (+6%). C'est la plus forte proportion de valeurs de conduite sur un pays. Elle survalorise également les valeurs relationnelles (+4%). Inversement, elle sous-valorise les valeurs de compétence (-5%) et les valeurs de société (-3%).



LES 8 FAMILLES DE VALEURS & leur % d'expression

Les managers français désaimés

Source : Enquête internationale BGI Group 2011

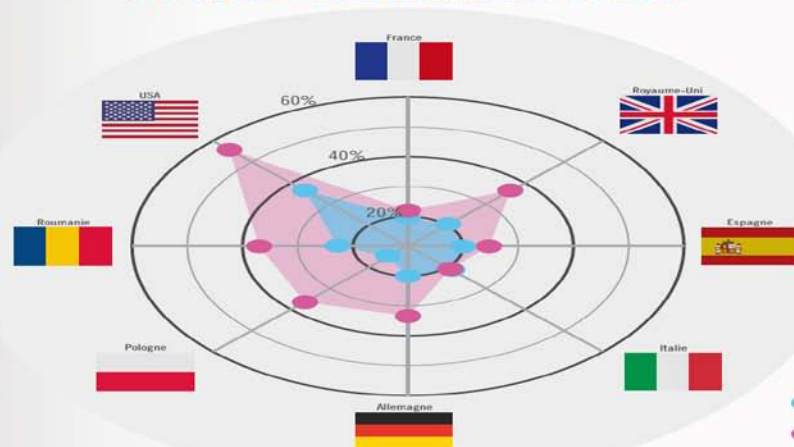
PAS DE NOUVELLES DONNÉES

Une enquête internationale de BGI Group délivre des opinions concernant le supérieur hiérarchique direct et le dirigeant selon les différents pays. L'appréciation des qualités reconnues du dirigeant ou du manager direct trace le profil managérial de chaque pays.

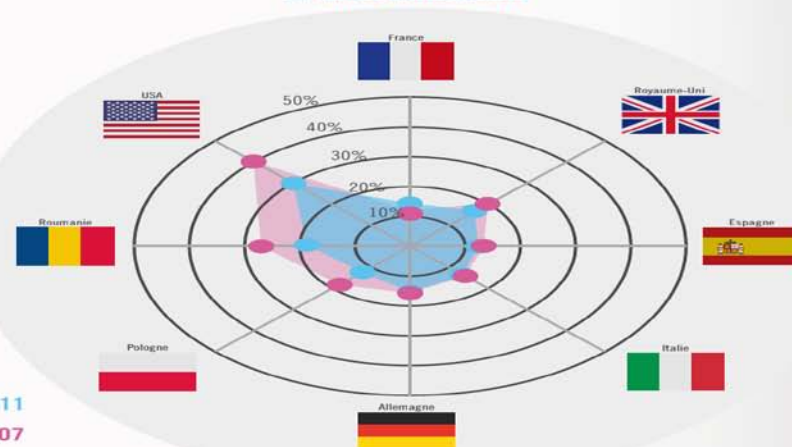


J'AI UNE TRÈS BONNE OPINION DE ...

... MON SUPÉRIEUR HIÉRARCHIQUE DIRECT



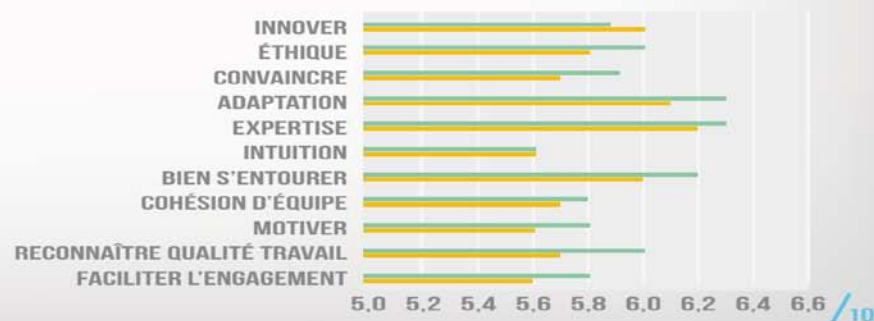
... MON DIRIGEANT



Les managers et dirigeants sont mal vus en France, dans l'absolu mais aussi en comparaison aux autres pays.

LES QUALITÉS RECONNUES EN FRANCE

chez les managers directs
chez les dirigeants

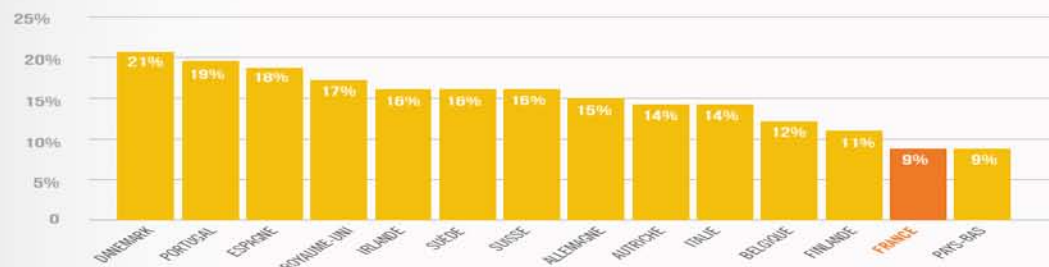


La France n°1 du désengagement

Source : Sondage Gallup 2013

PAS DE NOUVELLES DONNÉES

Un sondage Gallup permet d'estimer le bien-être et la motivation des salariés, dans les organisations publiques et privées. Il donne par pays le pourcentage : des employés engagés (employés pleinement investis et focalisés sur la création de valeur), des employés désengagés (employés passifs) et des employés activement désengagés (employés mécontents et activement non contributeurs).



LES EMPLOYÉS ENGAGÉS

Les employés engagés sont investis pleinement et focalisés chaque jour sur la création de valeur de leur organisation. Ils font preuve de passion et sont profondément connectés à l'entreprise. En France, seulement 9% des salariés sont engagés.

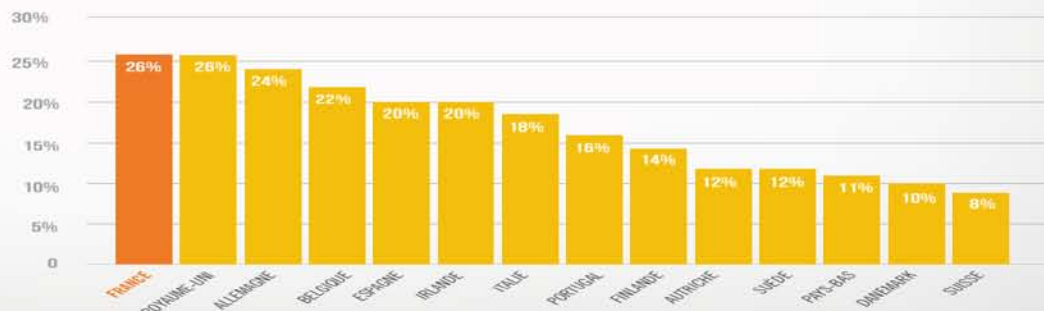
LES EMPLOYÉS DÉSENGAGÉS

Les employés désengagés sont dormants, ils attendent la fin de la journée.



LES EMPLOYÉS ACTIVEMENT DÉSENGAGÉS

Les employés activement désengagés sont mécontents. Ils génèrent des problèmes, accidents, arrêts maladies. Ils sont non contributeurs et sont source de non qualité. La France est le pays qui affiche le plus fort taux de désengagement actif, avec plus d'1 employé sur 4 activement désengagé.

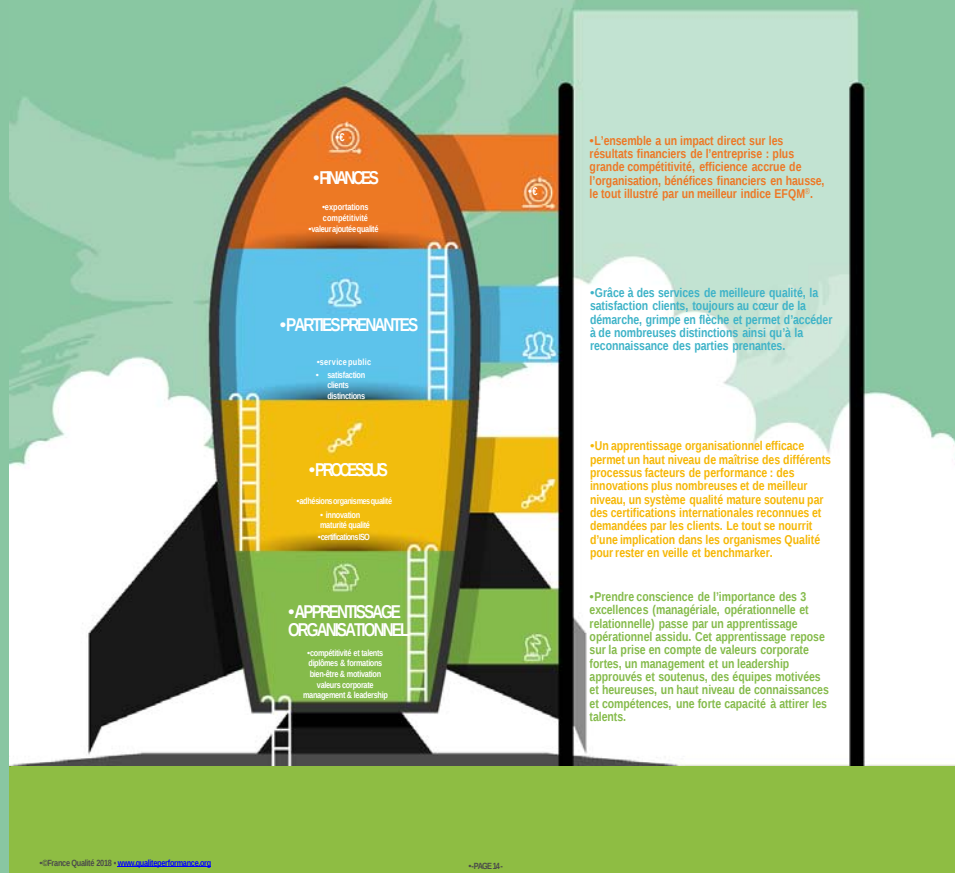


•Une dynamique globale

•QUALI'BORD

•UNE DYNAMIQUE AU SERVICE DE LA VISION QUALITÉ FRANCE

•Les différents indicateurs présentés dans ce tableau de bord permettent d'avoir une vision globale de la qualité en France. Entre forces et axes d'amélioration, c'est l'interaction entre les différentes thématiques qui doit être retenue.





• WWW.QUALITEPERFORMANCE.ORG



Les Ateliers ProcessWay



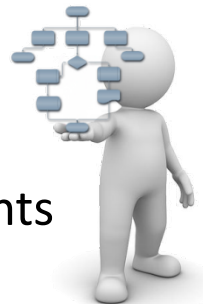
www.processway.org



Lieux d'échanges et de partages



- Favoriser les échanges entre les adhérents
- Partager les expériences et les difficultés
- Enrichir les connaissances « processus » par les apports d'intervenants externes
- Présenter les dernières innovations technologiques relatives aux processus, à l'agilité, la transformation
- être à l'écoute de nos adhérents



www.processway.org



Des débats et présentations innovantes

- Ne manquez pas le prolongement de nos discussions sur 2020 l'odyssée des démarche processus
 - **Atelier du 12 avril 2018**
- Des intervenants surprise et de haut niveau
- Des formats adaptés facilitant les échanges
 - Café Atelier pour refaire les démarche processus dans un cadre convivial



www.processway.org



Et maintenant

- Tous les échanges et la matière que vous avez produite pendant ces ateliers permettent de vous faire un retour sur



Prise de position ProcessWay et échanges

Conseil d'Administration ProcessWay

2020 : une démarche processus au service de la stratégie

Etat des lieux



Contexte



Enjeux





L'approche par les processus est-elle toujours actuelle ?

- **Des entreprises arrêtent, déploient, démarrent des démarches processus - quels sont les raisons ?**
 - Langage commun, support d'une communication structurée et transversale, agilité, capacités d'évolutions, de transformation, liens entre les composants processus et la création de valeur
 - Quelles notions de valeur, Le sens de tout (macro)processus est-il bien identifié ? les apports du processus aux différentes parties prenantes sont-ils clairement établis ? Quid de la systématisation de KPIs ? Du pilotage continu de l'amélioration ? Y a-t-il une identification précise des points d'amélioration (LEAN, 5S, HACKATHON, ...).
 - La capitalisation des compétences et la réduction des conséquences de turn-over élevés (Intégration de nouveaux arrivants, formation qui colle à la réalité terrain...)
 - Pilotage du système d'information, en reliant les couches techniques et applicatives aux couches fonctionnelles et métier
- **Une modélisation des processus est-elle différenciée ?**
 - Granulométrie versus types de processus : macro processus, gouvernance, production, support, innovation, recherche et développement, agilité, ...
- **Des « Datas » liées aux processus en vue de la création de valeur**
 - activités ou tâches ou opérations , capacités, objectifs , unités organisationnelles, données, unités technologiques, ressources, indicateurs, exigences



Une évolution de l'environnement des entreprise accélérée

- Une évolution en mouvement perpétuel accélérée
 - UBERISATION, concurrence, modèle économique instable,
 - reconfigurations des principales relations commerciales
 - **carences institutionnelles et répondre aux inquiétudes en matière de sécurité**
 - recrudescence des tensions géopolitiques
- La réorientation de la politique économique devrait porter sur quatre domaines concrets : l'accentuation de la diversification économique, la réduction des inégalités, la consolidation de l'architecture financière et l'élimination des carences institutionnelles (source : [Development Policy & Analysis Division United Nations](#))



Enjeux majeur pour les entreprises





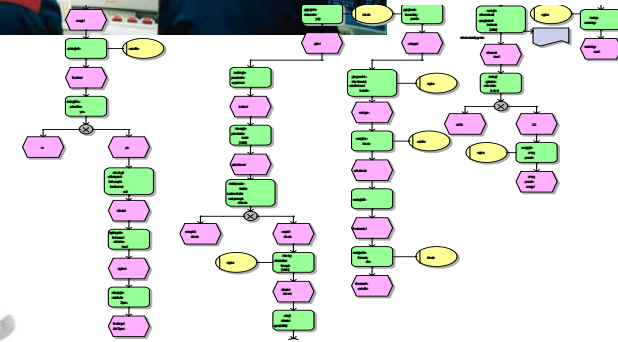
Motivation – Valeur(s) ajoutée(s)



Un actif qui doit être géré

Un processus est un composant qui doit :

- Etre supporté par une « process intelligence »
- Favoriser la corrélation avec les évolutions de l'écosystème
- Permettre des initiatives, analyses des « erreurs », ouvertures à des opportunités
- Bénéficier de revues périodiques
- S'enrichir de variantes et de versions maîtrisées
- Etre intégré à des supports de formation (E-learning, MOOC,...)
- Etre porté par une communication managériale.



Des responsabilités clairement identifiées

- Des propriétaires de processus (sponsor, ...)
- Des pilotes de processus (gouvernance, ...)
- Des responsables qualité processus (respect des normes, réglementation, GDPR, ...)
- Des acteurs qui contribuent à l'exécution du processus avec une définition claire des engagements associés (RACI, ...).

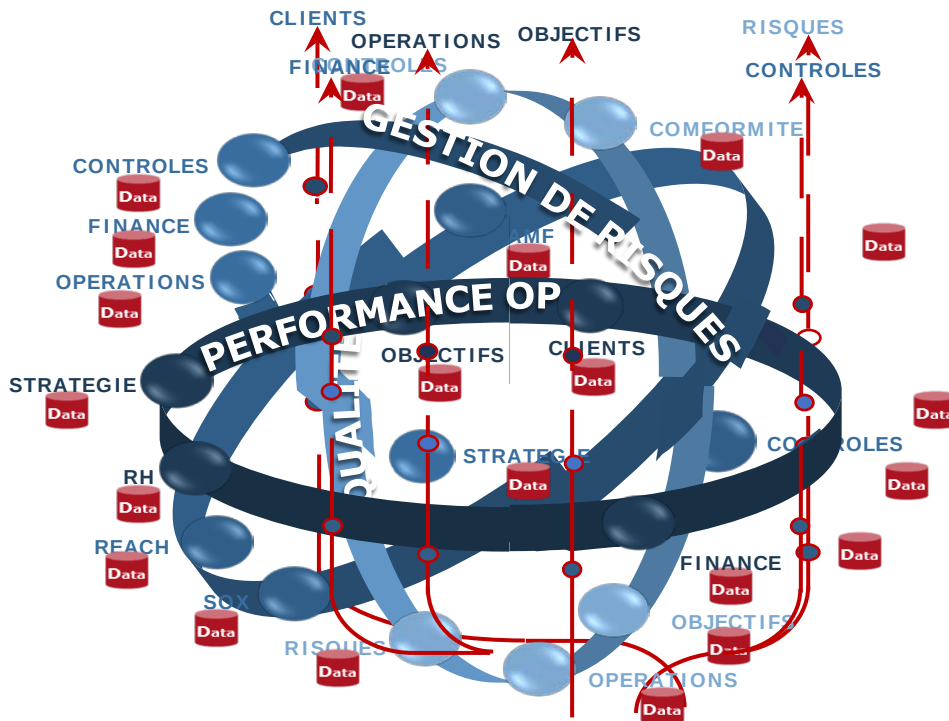


Position de ProcessWay

En 6 points



1 Répondre à des défis récents



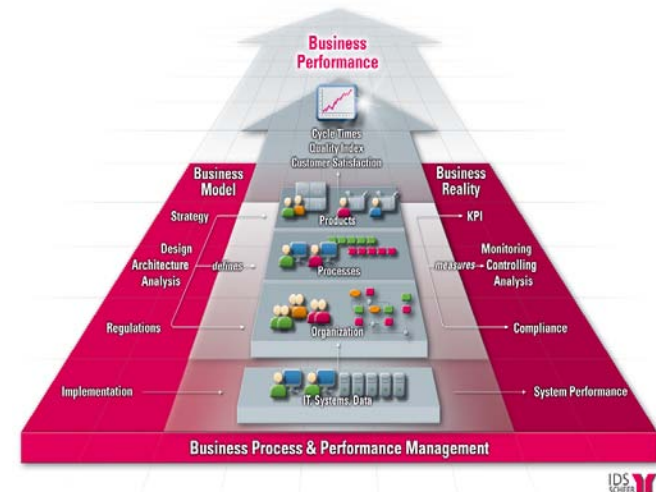
Identification...

- des risques avec à la clé un plan d'actions correctif
- des exigences (normes, réglementations,...)
- des objectifs
- des responsabilités associées
- de quantifications des ressources associées (capacités/roulements/...).

2

Mettre en place une gouvernance

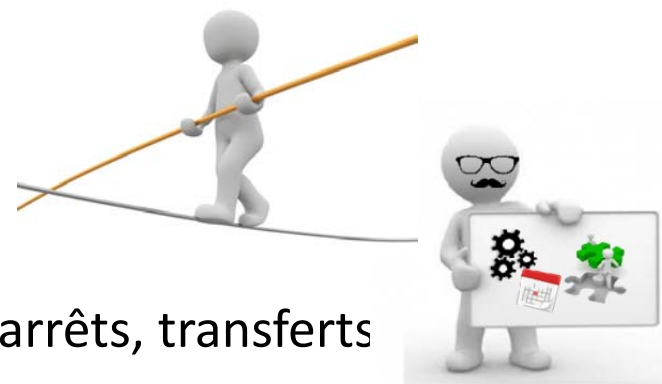
- La stratégie est bien mise en œuvre par le processus gouvernance, qui doit être décrit et maîtrisé
- L'identification des liens entre la stratégie la déclinaison des macro-processus doit être explicite
- La corrélation entre les macro-processus et processus est décrite
- Les points de contrôles des résultats donnent lieu à partage avec toutes les parties prenantes concernées
- La dimension numérique s'avère bien intégrée (RPA, API, IOT, ...).



3 Renforcer l'agilité [un défi incontournable]

Identification...

- des « points durs » et de souplesse (règles, ...)
- des variantes, des substitutions,
- des étapes de transformation,
- des points ou jalons de décisions (poursuites, arrêts, transferts)
- des fréquences de revues (DMAIC, LEAN, 6 SIGMA, ...)
- de l'apport des démarches agiles dans la transformation du processus
- de la pression des cultures !



4

Expliquer – Comprendre – S'APPROPRIER UN SYSTÈME DE VALEURS

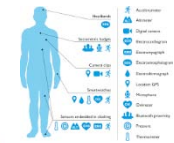
Gouvernance de la création de valeurs

PROCESSUS INTEGRES

INFORMATIQUE DE GESTION



OBJETS CONNECTES



5 Intégrer, et être intégré à, la culture

Via =

- L'évaluation de la culture de l'entreprise vis-à-vis du processus (au cœur, une obligation, les liens avec la stratégie, ...)
- La capacité des acteurs à intégrer les évolutions du processus
- Des valeurs de l'entreprise identifiées et reconnues !
- Les processus comme support de la culture de l'entreprise !
- Une communication collaborative au service de la transformation
- Un processus innovation identifié pour progresser vers les cibles.



6 Capitaliser des facteurs-clé de succès

- Un engagement managérial
- Un lien expliqué et compris avec la stratégie
- Une démarche participative et différenciée
- Une communication ciblée, soutenue, en prise avec le réel
- Un outillage approprié
- Un contexte bien cerné
- Une simplification des opérations
- Beaucoup d'humilité !



L'approche processus en 2020 : On l'oublie ?

Il est concevable d'abandonner l'approche si elle est

- Lourde, en efforts fastidieux, et en documentations volumineuses
- Utilisée dans des buts trop restrictifs comme être 'bon élève' pour les audits ou cartographier les applicatifs sans en faire le référentiel de tous
- Conçue par une seule fonction sans se coordonner avec les autres



On la revisite ?

- **ProcessWay préconise alors de la revisiter afin qu'elle soit**



- Agile, générant à effort réduit des documentations utiles selon chaque besoin
- Utilisée pour la définition des fonctionnements, pour la formation, pour la définition des projets informatiques, etc.
- Car configurée pour les dimensions Stratégiques, Qualité, IT, RH, etc.

- **L'approche processus est alors la clé pour**
 - la transformation de l'entreprise : digitale ou autre
 - et pour l'excellence opérationnelle : déploiement de la stratégie dans toutes ses composantes





A word cloud of business and technology terms in various shades of blue. The words are arranged in a roughly triangular shape, with 'salariés' at the top, 'données' in the middle, and 'processus' at the bottom. Other visible words include 'méthodes', 'conseil', 'système', 'transverse', 'simplification', 'formation', 'collectif', 'performance', 'globale', 'digital', 'carto', 'RSE', 'vision', 'complexe', and 'pragmatique'.

salariés
méthodes
globale
digital
conseil
système
carto
RSE
vision
données
complexe
pragmatique
transverse
simplification
formation
collectif
performance
processus

Conférence
annuelle
ProcessWay

Merci de votre attention