

[Dossiers](#)[Études
de cas](#)[Tendances
Marchés](#)[Tribune
Juridique](#)[S'abonner](#)

TRIBUNE - Vers un standard pour les processus d'entreprise ?

L'émergence d'un véritable standard, couvrant correctement le domaine des processus d'entreprise, est encore problématique, bien que probablement nécessaire à terme.

Par Jean-Jacques Snella, R&D Manager, C-Log International



L'intérêt, pour toute industrie, de disposer de normes acceptées par tous les acteurs et clients de cette industrie paraît évident. Si, dans de rares situations, un acteur du marché en situation de quasi-monopole peut imposer sa propre norme, l'intérêt bien compris des entreprises d'une industrie est de se conformer aux standards, leurs clients se chargeant de le leur rappeler au besoin.

Un standard a un parcours de vie, depuis sa naissance, sa diffusion, ses évolutions et éventuellement son abandon au profit d'un autre standard. L'étude de ce parcours, qui peut être bien différent d'un cas à l'autre, révèle la servitude du standard: il n'est utile que s'il couvre bien un domaine délimité d'activités et s'il est bien accepté par tous ses clients potentiels.

Html

L'industrie du logiciel connaît naturellement ses standards. Le langage HTML en est un exemple. Sa naissance est à la base même de la création d'internet et sa diffusion en a suivi l'explosion. Il en est maintenant à sa version 4, dont on peut dire qu'un noyau est supporté peu ou prou par tous les navigateurs du marché. Une version 5 est maintenant annoncée, qui devra encore subir l'épreuve de son acceptation industrielle. Quels sont ses clients, en fait ? Ce sont tous les concepteurs de logiciels et d'applications informatiques, les navigateurs en étant un élément-clé, pour lesquels la prise en compte de ce standard fait partie du métier. Les utilisateurs finaux, ceux qui naviguent sur les pages du web, peuvent rester tout à fait dans l'ignorance complète du standard.

Les processus

La sous-industrie encore jeune dont le champ d'activité est la gestion informatisée de processus devrait donc elle aussi bénéficier de standards. Cependant, le contexte est assez différent de celui évoqué pour Html. Le domaine couvert dans ce cas est très vaste et surtout a des contours très flous. D'autre part, la cible naturelle des clients d'un tel standard est beaucoup plus étendue: elle comprend également les utilisateurs finaux.

BPMN

La tentative de standardisation dans le domaine de la modélisation des processus s'appelle BPMN, pour Business Process Modeling Notation. Son but déclaré est de pouvoir modéliser tout type de processus. Centré autour de la notion d'«*activité*», il paraît plus adéquat pour décrire une «*orchestration*» d'applications s'échangeant des «*messages*» que pour décrire des processus intégrés dans le système d'informations de l'entreprise. En fait, il est né et a été promu par un petit groupe d'éditeurs dont la gestion de processus n'était pas le métier d'origine, et qui ont mis dans ce standard un assemblage des concepts qu'ils avaient en commun au départ.

Processus d'entreprise

En fait, au moins pour des oreilles francophones, le terme «*Business*» lui-même induit l'idée de traiter des processus d'une entreprise privée. Or il ne semble pas que les processus d'une entreprise publique, administration ou service public, soient distincts dans leur nature des processus d'une entreprise privée. Seule la finalité, celle consistant à rechercher le profit pour le cas privé, change. La traduction française parfois proposée: processus d'affaires, est d'ailleurs révélatrice de ce parti-pris.

Pourquoi ne pas parler tout simplement de processus d'entreprise ? C'est le terme qui sera employé dans ce qui suit.

Des pizzas

Les exemples pris spontanément pour illustrer un concept sont toujours révélateurs des intentions des concepteurs. Dans le cas du BPMN, un exemple revient souvent, curieusement: celui du livreur de pizzas ! Cet exemple «*bateau*» décrit le chemin du livreur de pizza depuis la fabrication du produit jusqu'à sa livraison sur un scooter. En déroulant cet exemple, on se rend compte qu'il aborde des processus de nature très variée: industrielle pour la fabrication, commerciale pour la

prise de commande, logistique pour la livraison, et re-commerciale pour la facturation.

Trop de hauteur nuit

Devant couvrir absolument tous ces aspects très différents en fait, la notation BPMN est contrainte à employer des termes tellement génériques qu'ils en perdent tout caractère intuitif. Le standard proposé va donc forcément manquer sa cible: aucun utilisateur final ne voudra parler le BPMN directement, il s'en remettra à des experts qui vont être ses intermédiaires obligés dans sa vision des processus.

Par contre, en restreignant le domaine, c'est à dire en ne s'intéressant qu'aux processus d'entreprise proprement dits, il est possible d'utiliser des termes bien mieux compris par les utilisateurs de ces processus. Pour reprendre l'exemple du livreur de pizzas, seules les phases de prise de commande et de facturation sont des processus d'entreprise.

Les documents de travail

Les intervenants dans ces processus ont comme interface avec la réalité: des dossiers qu'ils constituent, des factures qu'ils comptabilisent, des rapports d'incidents qu'ils élaborent, etc.. Ce sont des utilisateurs de bureautique et ils inscrivent la valeur ajoutée de leur travail dans des documents électroniques.

Autant dire qu'il est très difficile de rendre compte de ce qui fait l'essentiel de cette activité avec la pauvreté de concepts qu'offre BPMN en terme de données: elles y sont considérées comme des «**artifacts**» (!), c'est à dire comme des éléments purement décoratifs n'ayant pas d'influence sur le processus.

Plaidoyer pour un autre standard de modélisation des processus

En visant un domaine plus restreint, celui des processus d'entreprise, et un public plus large, celui des intervenants manipulant des documents, les concepts pour modéliser les processus viennent en fait tout naturellement. Les mots de document, rôle, opération, etc. trouvent leur place centrale dans cette proposition et restent intuitivement compréhensibles par des utilisateurs non experts. Répondre à des questions simples, comme «*où en est-on dans ce processus?*», devient aisé: il suffit de repérer dans quel état se trouve actuellement un document intervenant dans le processus, est-il «*en attente de validation*», «*clos*», «*abandonné*»? Toutes ces questions ne sont pas immédiatement évidentes à répondre dans le cas de BPMN. De même, la structure administrative, qui est éminemment présente dans les processus d'entreprise, doit impérativement pouvoir être représentée dans une modélisation: ce n'est pas le cas avec BPMN.

Un standard riche

Il a été également rappelé la nécessaire acceptation d'un standard par les acteurs industriels, en l'occurrence dans le cas présent par les éditeurs de solutions de gestion de processus. Ceux-ci attendent d'un standard une couverture conceptuelle suffisamment large pour représenter correctement l'ensemble des fonctionnalités qu'ils entendent offrir à leurs clients. Dès lors que faire d'un standard qui ne remplit que très marginalement cette attente, et même pire, dans le cas BPMN, impose d'emblée une vision contradictoire avec leur propre approche ?

Comme il a été rappelé, tout standard est appelé à évoluer. Mais l'idée de garder un noyau BPMN et de l'enrichir progressivement ne pourra jamais en gommer les aspects fondamentaux.

Le sens de l'histoire

L'émergence d'un véritable standard, couvrant correctement le domaine des processus d'entreprise, est encore problématique, bien que probablement nécessaire à terme. En attendant, pourquoi abandonner l'idée de penser par soi-même, et ne pas attendre sereinement le jugement de l'histoire, qui est toujours écrite par les idées.

L'Œil Expert, 19 avril 2011

Mis en ligne le 19/04/2011

[Retour à la liste](#)