

20

ÉTAT DE  
l'orchestration  
des processus


24





# Table des matières

|  |           |
|--|-----------|
| <b>Synthèse</b>  | <b>3</b>  |
| <b>L'automatisation des processus reste essentielle à la transformation numérique et à la croissance de l'entreprise</b> | <b>4</b>  |
| <b>Problèmes liés à la transformation numérique et à l'automatisation</b>  | <b>5</b>  |
| <b>L'orchestration des processus favorise la maturité de l'automatisation</b>  | <b>8</b>  |
| <b>Progression de la maturité de l'orchestration des processus : étapes suivantes et conseils</b>                        | <b>10</b> |
| <b>À propos de Camunda &amp; de l'étude/la méthodologie</b>  | <b>12</b> |



# Synthèse

Les investissements dans l'automatisation des processus restent stables d'une année sur l'autre, même en période de ralentissement économique. Les responsables informatiques et les dirigeants d'entreprise reconnaissent la valeur de l'automatisation des processus lorsqu'il s'agit d'accélérer leurs efforts de transformation numérique. Le rapport de cette année montre que les entreprises ont constaté des améliorations en matière d'efficacité opérationnelle, d'expérience client et de croissance commerciale grâce à leurs investissements dans l'automatisation des processus numériques, à mesure qu'elles déploient l'orchestration des processus au sein et entre les domaines d'activité.

## CHANGEMENTS ENTRE 2023 ET 2024



51 % des personnes interrogées déclarent que les processus couvrant plusieurs systèmes sont l'une des raisons expliquant la complexité de l'automatisation des processus en 2024, par rapport à 45 % en 2023.



52 % des personnes interrogées déclarent que l'automatisation des processus ne peut pas suivre le rythme des changements au sein de l'entreprise en 2024, par rapport à 64 % en 2023.



34 % des personnes interrogées déclarent que le manque de budget est un obstacle à la réalisation de la transformation numérique en 2024, par rapport à 25 % en 2023.



68 % des personnes interrogées déclarent qu'une mauvaise communication entre les équipes entraîne le développement d'une solution inadaptée en 2024, par rapport à 74 % en 2023.

Par ailleurs, le rapport de cette année sur l'état de l'orchestration des processus est le premier à mettre en lumière la maturité de l'automatisation, en commençant par les premières étapes de la conception et de la modélisation des processus. L'incapacité à aligner les parties prenantes sur les priorités et la dépendance à des fournisseurs de solutions propriétaires créent des silos, à tel point que plus de la moitié des initiatives d'automatisation ne peuvent pas suivre le rythme du changement dans l'entreprise.

Comme dans le rapport de l'année dernière, les processus critiques deviennent plus complexes à maintenir, à visualiser et à améliorer. Les contraintes liées aux technologies existantes, combinées à la complexité des processus et au manque de contrôle, empêchent les entreprises d'atteindre leur niveau optimal de maturité en matière d'automatisation et d'orchestration des processus.

La bonne nouvelle vient du fait que les entreprises ont exprimé le souhait que les équipes informatiques et métiers collaborent plus efficacement, ce qui constitue la première étape pour tirer une plus grande valeur commerciale stratégique de l'automatisation. Elles comprennent également la nécessité d'aligner leurs efforts d'automatisation des processus sur une valeur métier stratégique plus importante.

Nous aborderons ces tendances dans ce rapport, en détaillant comment les entreprises ont dépassé le stade de la « réparation des dysfonctionnements » de leurs processus et progressent vers une adoption plus stratégique et à plus grande échelle de l'automatisation des processus. Nous allons démontrer ce qui empêche les entreprises d'atteindre leurs objectifs commerciaux en matière de transformation numérique et de mesure de la valeur de leurs efforts d'automatisation des processus, ainsi que la place prépondérante qu'occupe l'orchestration des processus dans ce contexte.



# L'automatisation des processus reste essentielle à la transformation numérique, à la croissance et à l'efficacité de l'entreprise

Malgré les défis économiques, les investissements dans l'automatisation des processus en 2024 se maintiennent. Cette année, les décideurs informatiques déclarent que 50 % des processus de leur entreprise sont automatisés. En outre, 90 % des décideurs informatiques déclarent que leur entreprise augmentera ses investissements dans l'automatisation au cours des 24 prochains mois (par rapport à 88 % en 2023).

## QUELLE SERA L'AMPLEUR DE L'AUGMENTATION DES INVESTISSEMENTS DANS L'AUTOMATISATION ?

23 % répondent entre 5 et 9 %.

40 % répondent entre 10 et 19 %.

26 % répondent entre 20 et 30 %.

Pourquoi les investissements dans l'automatisation ont-ils augmenté, alors que d'autres investissements dans les technologies de l'information sont passés au crible dans un contexte économique turbulent ? Les entreprises peuvent prouver le retour sur investissement de l'automatisation. **La quasi-totalité des décideurs informatiques et des chefs d'entreprise (96 %) affirment que l'automatisation est essentielle à la transformation numérique, conformément aux rapports des années précédentes.**

- ✓ 91 % constatent une augmentation de la croissance de l'entreprise grâce à l'automatisation des processus pendant l'année écoulée.
- ✓ 95 % déclarent que l'automatisation a contribué à leur efficacité opérationnelle.
- ✓ 93 % affirment que l'automatisation a contribué à améliorer l'expérience des clients.

Malgré la valeur avérée de l'automatisation et l'augmentation des investissements, le pourcentage réel de processus automatisés a diminué entre 2023 et 2024. Pourquoi les entreprises n'automatisent-elles pas davantage ? De nombreuses équipes évoquent des problèmes de désalignement organisationnel, d'intégration entre les technologies, etc. En d'autres termes, l'automatisation est complexe et de nombreuses méthodes actuelles d'automatisation ne répondent pas aux attentes des entreprises.

# Problèmes liés à la transformation numérique et à l'automatisation

Malgré les progrès réalisés en matière de retour sur investissement, les entreprises continuent de rencontrer des problèmes d'alignement et d'évolutivité en matière de transformation numérique et d'automatisation.

## QUELS SONT LES OBSTACLES À LA RÉALISATION DES OBJECTIFS DE TRANSFORMATION NUMÉRIQUE ?

- 42 % des décideurs informatiques évoquent un manque d'intégration entre les technologies. En fait, 94 % conviennent que la capacité à intégrer immédiatement de nouvelles plateformes et technologies est cruciale pour l'entreprise.
- 35 % évoquent des problèmes de communication entre les équipes
- 35 % invoquent le manque de budget (une augmentation significative par rapport aux 25 % de l'année dernière).

Si l'on décompose davantage ces défis, l'intégration reste l'une des préoccupations les plus importantes. Ce n'est pas surprenant étant donné que le niveau d'adoption des nouvelles technologies est monté en flèche au cours des dernières années. **En fait, 60 % des décideurs métiers et informatiques estiment que la mise en œuvre de l'automatisation au sein de leur entreprise implique 26 systèmes ou plus.** Les endpoints des processus peuvent être très divers : ils englobent les personnes, les systèmes et les terminaux physiques. Bon nombre de ces problèmes de diversité des endpoints peuvent être résolus par une stratégie d'orchestration des processus de bout en bout, au lieu de se concentrer sur l'automatisation locale.

## LES TROIS PRINCIPAUX FACTEURS DE COMPLEXITÉ DES PROCESSUS EN 2024



**51 % des décideurs informatiques déclarent devoir couvrir plusieurs systèmes.**



**39 % déclarent qu'il est difficile de se connecter aux systèmes existants. 62 % reconnaissent que les technologies existantes les empêchent d'atteindre leurs objectifs d'hyper-automatisation.**



**36 % doivent faire face à la logique humaine**

Les problèmes de communication peuvent avoir de graves répercussions : 68 % des décideurs informatiques et des chefs d'entreprise affirment qu'une mauvaise communication entre les équipes conduit au développement et au déploiement d'une solution inadaptée pour les clients. Pour 64 % d'entre eux, les mauvaises expériences causées par ces problèmes de communication poussent les clients à se tourner vers la concurrence. D'où vient cette défaillance ? **Plus de la moitié d'entre eux (58 %) indiquent que les décideurs informatiques et les chefs d'entreprise sont déconnectés de leurs processus.**

Bien que ce point soit préoccupant, il s'agit d'un problème qui peut être résolu : 73 % déclarent que le temps nécessaire pour concevoir et approuver les modifications de processus est un goulot d'étranglement dans leur entreprise. En outre, 64 % affirment que la conception des processus est entravée par des langages ou des outils propriétaires. En s'alignant sur des normes universelles et conviviales, telles que BPMN et DMN, lors de la phase de conception des processus, les entreprises peuvent surmonter ces problèmes de communication et parvenir à un alignement entre les équipes.

La gestion du changement reste un défi en 2024. 52 % des décideurs informatiques et des chefs d'entreprise déclarent que les initiatives d'automatisation ne peuvent pas suivre le rythme du changement au sein de leur entreprise.



## Extension de l'automatisation

Alors que les entreprises cherchent à étendre leurs efforts d'automatisation, la maintenance et la visibilité restent leurs principaux défis. Pour éviter les mauvaises expériences clients, 92 % des décideurs informatiques et des chefs d'entreprise citent la nécessité d'accroître l'évolutivité ou la résilience. Bien que des avancées aient été réalisées dans le bon sens en ce qui concerne la maintenance et la visualisation des processus, ces obstacles subsisteront en 2024.

- 68 % déclarent qu'avec l'automatisation croissante des tâches, les processus critiques du monde réel deviennent plus difficiles à gérer (contre 72 % l'année dernière).
- 59 % déclarent qu'avec l'automatisation croissante des tâches en réponse aux exigences de l'expérience client, il est plus difficile de visualiser les processus de bout en bout (en baisse par rapport aux 69 % de l'année dernière).

Pour relever efficacement ces défis et accélérer l'adoption de l'automatisation, les entreprises doivent considérer l'orchestration des processus comme un élément essentiel de leur pile technologique d'hyper-automatisation.

**94 % des décideurs informatiques et des chefs d'entreprise affirment que l'orchestration des processus joue un rôle dans l'accélération de la transformation numérique.**

## Les opinions des spécialistes de l'automatisation diffèrent de celles des dirigeants

Cette année, l'enquête a sondé les réflexions des architectes logiciels sur l'automatisation et l'orchestration des processus. Les résultats indiquent que les opinions de ces spécialistes diffèrent souvent de celles des chefs d'entreprise et des décideurs informatiques, ce qui suggère un décalage entre la réalité et la perception des dirigeants.

- 30 % des chefs d'entreprise déclarent avoir intégré l'orchestration des processus à l'échelle de l'entreprise, contre 21 % des architectes logiciels.
- Les architectes logiciels (88 %) sont plus enclins que les décideurs informatiques (77 %) et les chefs d'entreprise (78 %) à affirmer que leur entreprise a dépassé le stade de la réparation des dysfonctionnements et qu'elle doit désormais lancer de vastes processus stratégiques afin d'apporter une valeur plus tangible à leur entreprise.
- Les architectes logiciels (78 %) sont plus enclins que les décideurs informatiques (67 %) et les chefs d'entreprise (65 %) à affirmer qu'avec l'automatisation croissante des tâches, les processus réels et critiques pour l'entreprise deviennent plus complexes à gérer. En outre, l'automatisation croissante des tâches en réponse aux exigences de l'expérience client rend plus difficile la visualisation des processus de bout en bout (71 % des architectes logiciels contre 57 % des décideurs informatiques et 61 % des dirigeants d'entreprise).
- Les architectes logiciels (66 %) sont plus enclins que les décideurs informatiques (57 %) et les chefs d'entreprise (55 %) à signaler une déconnexion entre les services informatiques et les chefs d'entreprise en ce qui concerne leurs processus.
- Les architectes logiciels sont plus enclins que les décideurs informatiques et les chefs d'entreprise à considérer que le temps nécessaire pour concevoir et approuver les modifications de processus constitue un goulot d'étranglement dans leur entreprise (81 % contre 72 % et 72 %) et que les initiatives d'automatisation ne peuvent pas suivre le rythme du changement dans les entreprises actuelles (61 % contre 51 % et 49 %).

# L'orchestration des processus favorise la maturité de l'automatisation

L'orchestration des processus coordonne les différentes parties mobiles (ou endpoints) d'un processus métier et parfois même, relie plusieurs processus entre eux. L'orchestration des processus contribue à aider les équipes à travailler avec les personnes, les systèmes et les appareils dont elles disposent déjà, tout en aidant les entreprises à réussir grâce à l'automatisation de bout en bout.

LES ENTREPRISES S'ACCORDENT À DIRE QU'IL EST POSSIBLE D'AMÉLIORER LES DOMAINES SUIVANTS EN VUE DE FAVORISER LA RÉUSSITE DE L'ENTREPRISE :



**97 % : amélioration des processus critiques pour l'entreprise**



**97 % : capacité des acteurs de l'entreprise à comprendre comment ils s'intègrent dans le flux de travail**



**96 % : compréhension de la manière dont les processus génèrent de la valeur pour l'entreprise**



**96 % : définition de mesures organisationnelles basées sur la valeur pour soutenir des éléments, tels que les économies de coûts, une conformité renforcée et un plus grand nombre de clients**



**95 % : soutien à la transformation numérique de l'entreprise par l'obtention de meilleurs résultats commerciaux.**



L'orchestration des processus peut aider les entreprises à relever les défis qui les empêchent d'atteindre les résultats souhaités en matière d'automatisation et constitue un facteur clé de la maturité de l'automatisation. Avec un niveau de maturité avancé en matière d'orchestration des processus, les équipes peuvent aligner efficacement les résultats techniques sur les objectifs de l'entreprise. À un niveau plus granulaire, les systèmes d'orchestration des processus peuvent aider les équipes à assurer la visibilité et le contrôle de l'ensemble de leur pile technologique d'hyper-automatisation, même si leurs processus sont complexes et s'étendent sur plusieurs endpoints.

La plupart des décideurs informatiques interrogés reconnaissent (86 %) qu'ils ont besoin de meilleurs outils pour gérer l'intersection de leurs processus. La visibilité est un élément clé de ce défi de gestion ; 61 % reconnaissent qu'ils ont besoin de centraliser leur visibilité sur les processus. Enfin, 56 % des personnes interrogées affirment qu'elles ont mis en place un grand nombre d'automatismes, mais qu'elles ne disposent pas d'un bon moyen de contrôler l'ensemble.

## LES TROIS PRINCIPAUX DÉFIS DE L'ORCHESTRATION DES PROCESSUS SELON LES DÉCIDEURS INFORMATIQUES :

- 51 % : nécessité d'intégrer plusieurs systèmes (par rapport à 44 % l'année dernière)
- 30 % : manque de communication efficace entre les responsables informatiques et les dirigeants d'entreprise (par rapport à 23 % l'année dernière)
- 28 % : processus de longue durée (par rapport à 35 % l'année dernière)

Alors que de nombreuses équipes réfléchissent à la manière d'intensifier les efforts d'automatisation, la maturité de l'orchestration des processus est en hausse. Cette année, les entreprises adoptent l'orchestration des processus à grande échelle et considèrent le rôle qu'elle joue dans leur stratégie globale.

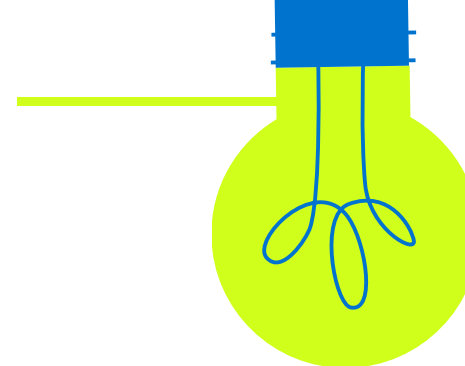
Dans les faits, l'adoption de l'orchestration des processus se développe dans de nombreuses entreprises :

- 25 % l'ont intégrée dans un seul cas d'utilisation.
- 47 % l'ont intégrée dans plusieurs cas d'utilisation et dans plusieurs domaines fonctionnels/services.
- 22 % l'ont intégrée à l'échelle de l'entreprise.

Plus de la moitié (52 %) des décideurs informatiques et des chefs d'entreprise déclarent qu'ils n'ont pas atteint le niveau de maturité nécessaire pour automatiser les processus de bout en bout. Toutefois, des progrès importants ont été réalisés dans ce domaine : **79 % déclarent que l'entreprise a dépassé le stade de la réparation des dysfonctionnements pour lancer des processus stratégiques qui apportent une valeur tangible à l'entreprise.**



# Progression de la maturité de l'orchestration des processus : étapes suivantes et conseils



Les entreprises qui ont atteint un niveau élevé de maturité dans leur cycle de vie d'orchestration des processus parviennent à une adoption stratégique et généralisée de l'automatisation de bout en bout, en l'alignant sur leurs objectifs et initiatives métiers spécifiques. Selon Deloitte, 92 % des entreprises ayant adopté l'automatisation avancée utilisent actuellement l'automatisation de bout en bout ou prévoient de l'intégrer à leurs stratégies au cours des trois prochaines années.

La progression de la maturité de l'orchestration des processus peut aider les entreprises à éviter un grand nombre des défis détaillés dans l'enquête ci-dessus, y compris les suivants :



Alignement entre le service informatique et les équipes métiers



Extension de l'automatisation



Visibilité accrue des processus de bout en bout



Gestion de processus complexes ou de processus à endpoints multiples



Alignement des résultats de l'automatisation sur la valeur métier



Et plus encore

Un projet unique constitue un excellent point de départ pour l'orchestration des processus, mais les entreprises les plus matures dépassent le cadre de ce simple projet pour adopter une stratégie à grande échelle. Voici quelques recommandations pour les entreprises qui cherchent à améliorer leur maturité en matière d'orchestration des processus en 2024.

## **Tirez parti des centres d'excellence (CoE) pour parvenir à un alignement entre les parties prenantes des services informatiques et des équipes métiers**

Pour de nombreuses équipes, un centre d'excellence décentralisé peut être une ressource très utile pour étendre l'automatisation à l'ensemble de l'entreprise. Plutôt qu'un modèle centralisé de commande et de contrôle, un centre d'excellence décentralisé assure l'habilitation, la formation, les outils et les ressources nécessaires à l'adoption de l'orchestration des processus à l'échelle de l'entreprise. Ce centre d'excellence peut également aider à définir la stratégie d'orchestration des processus avec les parties prenantes de l'entreprise.

Comme nous l'avons vu plus haut, un cadre de modélisation des processus adapté à l'entreprise, tel que BPMN ou DMN, constitue un autre outil performant pour aligner les services informatiques sur les équipes métiers. Associées à la technologie d'orchestration des processus, les équipes peuvent utiliser ces normes ouvertes pour obtenir une visibilité sur l'état de leurs processus et s'efforcer d'obtenir un retour d'information et une amélioration continus.

## Alignez le succès de l'automatisation sur la valeur de l'entreprise

Une adoption stratégique et à grande échelle nécessite souvent d'aligner les mesures des processus sur les indicateurs clés de performance de l'entreprise. Mesurez le succès à la fois en termes de processus en lui-même et de valeur qu'il génère pour l'entreprise.

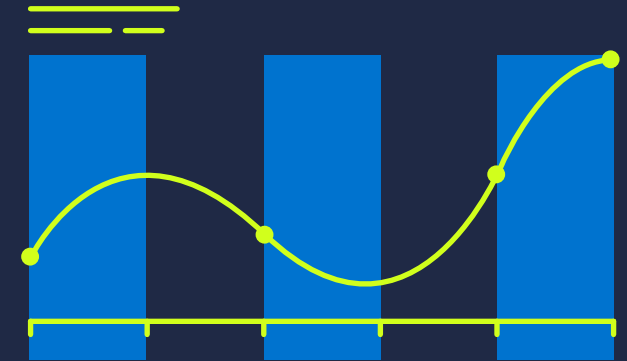
Par exemple, une compagnie d'assurance pourrait vouloir réduire la rapidité de traitement des demandes d'indemnisation afin de rester en phase avec les normes du secteur. Bien que la rapidité soit importante, un indicateur de performance clé de l'entreprise qui s'aligne sur cet objectif pourrait être la réduction du taux d'attrition des clients. Mesurez les deux pour comprendre le véritable impact métier de vos améliorations de processus.

## Adoptez une stratégie d'amélioration continue des processus

Considérez les processus comme le cycle de vie d'un développement agile. En d'autres termes, surveillez en permanence les processus, identifiez les goulots d'étranglement et déterminez les domaines à améliorer. Il est possible d'apporter des améliorations si un processus automatisé ne donne pas les résultats escomptés ou si un processus doit être modifié pour s'adapter aux nouvelles exigences des clients ou de l'entreprise.

Exploitez les ensembles de données prêts pour l'apprentissage automatique afin de comprendre la corrélation entre les données de processus et les autres données de l'entreprise. Sur la base de ces corrélations, vous pouvez apporter des améliorations plus ciblées. Enfin, demandez régulièrement l'avis des parties prenantes, tant dans les services informatiques que dans les équipes métiers, pour vous assurer que les processus répondent bien aux besoins de l'entreprise.

Atteindre un niveau de maturité avancé en matière d'orchestration des processus vous aidera à vous rapprocher de l'objectif ultime, à savoir l'adoption stratégique et généralisée de l'automatisation. Les équipes qui ont atteint un niveau de maturité élevé tirent davantage de bénéfices de leurs initiatives d'automatisation et d'orchestration que les autres. Leurs efforts sont étroitement liés à la réalisation d'objectifs métiers spécifiques, ce qui les distingue en tant que leaders sur la voie de la réussite de la transformation numérique.



## En savoir plus

### LE MODÈLE DE MATURITÉ DE L'ORCHESTRATION DES PROCESSUS

[Obtenez le guide](#)

## À propos de Camunda

Camunda est leader en matière de logiciels d'orchestration de processus. Nos logiciels permettent d'orchestrer des processus d'entreprise complexes impliquant des personnes, des systèmes et des dispositifs. Avec Camunda, les utilisateurs métiers collaborent avec les développeurs pour modéliser et automatiser les processus de bout en bout, à l'aide de diagrammes alimentés par la norme BPMN (Business Process Management Notation ou Notation de gestion des processus d'affaire) et qui fonctionnent avec la vitesse, la scalabilité et la résilience nécessaires pour être compétitif dans le monde digital d'aujourd'hui. Des centaines d'entreprises, comme Atlassian, ING et Vodafone, conçoivent, automatisent et améliorent les processus métier critiques avec Camunda, pour maîtriser la transformation digitale.

**Pour apprendre comment orchestrer et automatiser des processus complexes d'une nouvelle manière, visitez [camunda.com](https://camunda.com)**

**CAMUNDA**

## À propos de l'étude/ la méthodologie

Camunda a chargé Regina Corso Consulting de mener une enquête auprès des décideurs informatiques, des chefs d'entreprise et des architectes logiciels afin de comprendre l'état de l'automatisation des processus. Certaines questions sont issues d'une enquête précédente sur le même sujet.

Cette enquête a été réalisée auprès de 866 répondants au total, dont 607 décideurs informatiques (252 aux États-Unis, 128 au Royaume-Uni, 127 en Allemagne et 100 en France), 158 chefs d'entreprise (75 aux États-Unis et 83 au Royaume-Uni, en Allemagne et en France) et 101 architectes logiciels (80 aux États-Unis et 21 au Royaume-Uni, en Allemagne et en France). Toutes les personnes interrogées sont peu ou prou impliquées dans l'automatisation des processus au sein de leur entreprise, qui compte au moins 250 employés. Cette enquête a été réalisée en ligne entre le 20 septembre et le 4 octobre 2023.

