



## Transversalités,... lectures...

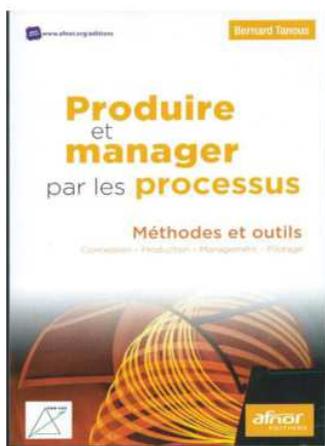
*L'innovation a toujours été un enjeu crucial des organisations. Elle suppose de nouveaux modes de gouvernance ; la transversalité, du client au client, y joue un rôle clé. Trois livres traitent de ce thème.*

*De plus, de nouveaux modèles d'organisation voient le jour, prenant en compte la complexité systémique des entreprises, la dialectique entre la gouvernance et les autonomisations nécessaires.*

*Tout cela suppose des approches multiculturelles, venant tant de théoriciens des organisations ou de praticiens des sciences humaines, que de technologues ou de stratèges, de chercheurs ou de consultants.*

*On trouvera ainsi dans ces lectures cette variété, ces réflexions à plusieurs voix, très différentes, mais qui néanmoins véhiculent un message souvent convergeant.*

Le monde évolue vers de plus en plus de services, de plus en plus d'immatériel. Il y a néanmoins encore besoin de produits matériels ! Ce glissement progressif vers la dématérialisation peut fausser un peu les points de vue, dès qu'il s'agit d'étudier, de modéliser, d'optimiser les processus dans un esprit BPM.



C'est le grand intérêt de **Produire et manager par les processus** de Bernard Tanous.

Toute fabrication de produit matériel doit bien sûr optimiser les flux de gestion, mais elle doit également optimiser les flux matériels et de matière. Ce sont les champs respectifs de l'OBM (*Operation based management*), qui se focalise sur le produit, et de l'ABE (*Activity based enterprise*), qui se focalise plus la gestion des activités.

Il y a dans les organisations industrielles deux types de modélisations nécessaires, parallèles et synergétiques : celle issue des diagrammes de fabrication et celle issue des enchaînements d'activités. Elles structurent deux types de données, que le livre décrit.

L'historique des ERP a ainsi deux sources, une source industrielle issue des systèmes de production, des ERP, et une source orientée gestion, comme SAP au départ.



L'ouvrage décrit ensuite, de façon assez détaillée, les méthodes de description des flux, leurs cartographies. Une cartographie des processus de fabrication est alors faite. Les méthodes de conception et de réingénierie sont exposées.

Une fois conçus, ces processus doivent être exécutés. C'est le rôle des logiciels de GPAO et/ou de MRP de contrôler ces exécutions. C'est une culture qui manque quelquefois aux spécialistes du BPM dans le tertiaire. Beaucoup de concepts industriels sont dans la réalité indispensables à la gestion, étude des goulets d'étranglements...

L'intégration de ces visions amène alors au besoin d'une architecture globale. Il s'agit d'orchestrer l'ensemble des processus, au sens des données, des points de vue (ressources, qualité, coûts, environnement...), du temps,... Un modèle global est proposé.

La fin de l'ouvrage se consacre à replacer tout cela dans une vision BPM, de tracer l'évolution des systèmes industriels (industrie 4.0) et de ses conséquences économiques et sociales.

Ce livre trouvera des réflexions complémentaires et synergétiques dans l'article de Bernard Tanous, dans ce n° 11 de *TRANSVERSUS*.