



# PLANS DE FORMATION REWIND

Innovation méthodologique et de  
procédés :

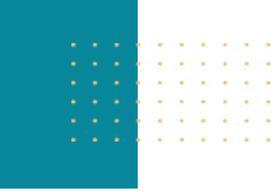
S'adapter aux changements numériques  
et technologiques pour la transformation  
de l'entreprise

---

REWIND

Relancer les entreprises par l'innovation des travailleurs  
et de nouvelles dynamiques

Décembre 2023



Plans de formation du projet Erasmus+ REWIND (2022-1-KA220-VET-000088929) © 2023 est sous licence CC BY 4.0. Pour consulter une copie de cette licence, visitez le site <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>.

Financé par l'Union européenne. Les points de vue et opinions exprimés n'engagent que leurs auteurs et ne reflètent pas nécessairement ceux de l'Union européenne ou de l'Agence exécutive européenne pour l'éducation et la culture (EACEA). Ni l'Union européenne ni l'EACEA ne peuvent en être tenues pour responsables.

# Sommaire

Liste des tableaux	3
Liste des données	3
Introduction au module	4
Acquis d'apprentissage	5
Partie théorique	6
1. Innovation de procédés	6
1.1 Qu'est-ce que l'innovation de procédé ?	6
1.2 Cartographie et optimisation des procédés	6
1.3 Types d'innovation de procédé	8
1.4 Exemples d'innovations de procédés	9
2. Les étapes de la redéfinition des procédés d'entreprise	10
2.1 Les six étapes de la redéfinition des procédés d'entreprise	10
2.2 Fixer des buts et des objectifs	12
2.3 Redéfinir des procédés d'entreprise	13
2.4 Mise en œuvre des procédés remaniés	14
3. Les avantages de la redéfinition des procédés clés	15
4. Comment la technologie contribue à la reconception des procédés d'entreprise	17
4.1 Redéfinition des procédés d'entreprise à l'aide de la technologie	17
4.2 Impact de la technologie sur les procédés d'entreprise	17
4.3 Étapes de la redéfinition des procédés d'entreprise axée sur la technologie	19
4.4 Avantages d'une redéfinition des procédés d'entreprise axée sur la technologie	20

4.5	Bonnes pratiques pour la redéfinition des procédés d'entreprise axée sur la technologie	22
5.	La transformation numérique, catalyseur de transformation de procédés	23
5.1	Comprendre la transformation numérique	23
5.2	Le rôle de la transformation numérique dans la transformation des procédés	24
5.3	Stratégies visant à tirer parti de la transformation numérique pour favoriser la transformation des procédés	25
5.4	Facteurs de réussite	26
5.5	Facteurs de défaillance	27
	Bref résumé	28
	Conseils	29
	Activités de formation	29
	Exercices d'auto-évaluation	30
	Références	34



## Liste des données

Figure 1 : Cartographie de l'innovation (source : [pixabay](#))

Figure 2 : Les six étapes de la refonte des procédés d'entreprise

Figure 3 : Refonte des procédés d'entreprise

Figure 4 : Refonte des procédés d'entreprise (source : [envato](#))

Figure 5 : Impact de la technologie sur le procédé d'entreprise

Figure 6 : 3 avantages de la refonte des procédés d'entreprise axée sur la technologie

Figure 7 : Refonte des procédés d'entreprise axée sur la technologie (source [pixabay](#))

## Introduction au module

Ce module est divisé en 5 unités. Dans l'unité 1, nous commencerons par expliquer le processus d'innovation et son importance pour les opérations commerciales, car elle vise à améliorer l'ensemble du processus de production pour le rendre plus efficace et plus efficient. Nous poursuivrons avec l'unité 2, en décrivant la refonte des procédés d'entreprise et ses six étapes qui permettent d'améliorer la productivité et l'efficacité des entreprises. En outre, sa mise en œuvre et ses avantages seront également mentionnés dans l'unité 3. L'unité 4 abordera l'impact, les étapes, les avantages et les bonnes pratiques de la refonte des procédés d'entreprise basée sur la technologie, qui fait référence à l'utilisation d'outils et de solutions numériques pour transformer et optimiser les procédés existants. Enfin, dans l'unité 5, l'importance de l'intégration de la technologie numérique dans tous les domaines d'une entreprise sera expliquée (transformation numérique), ainsi que certains facteurs de réussite et d'échec pour les innovations méthodologiques et de procédés.

**Processus d'innovation - Comprendre le problème :**

<https://www.youtube.com/watch?v=R5Zjq7a3ImU>

**Les 5 étapes du processus d'innovation | Kuczmariski**

<https://www.youtube.com/watch?v=Pz6mhbdD6WnQ>

**Cartographie des processus :**

<https://www.youtube.com/watch?v=Y7g8vWv1lVk>

**Reconception des procédés d'entreprise :**

<https://www.youtube.com/watch?v=v-jAf7L2Uak>

**Transformation numérique :**

<https://www.youtube.com/watch?v=508CR1fd8ws>

# Acquis d'apprentissage

À l'issue du module, l'apprenant doit acquérir les connaissances, aptitudes et compétences suivantes :

## Description de l'unité de acquis d'apprentissage :

ACQUIS D'APPRENTISSAGE			
Actions/réalisations	Connaissances	Compétences	Attitudes
Apprenez à améliorer l'ensemble du procédé de production de votre entreprise pour le rendre plus efficace.	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Savoir ce que signifie le procédé d'innovation ;</li> <li>○ Compréhension de la cartographie et de l'optimisation des procédés ;</li> <li>○ Identifier les six étapes du BPR ;</li> <li>○ Comprendre l'impact de la technologie dans le BPR ;</li> <li>○ Identifier les étapes d'un BPR axé sur la technologie ;</li> <li>○ Comprendre la transformation numérique.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Compétences en matière d'innovation</li> <li>○ Pensée critique et innovante, maîtrise de l'information, pensée compositionnel le, gestion des idées.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Appliquer le procédé d'innovation de base dans votre entreprise ;</li> <li>○ Appliquer la cartographie et l'optimisation des procédés.</li> </ul>

Heures d'apprentissage pratiques/guides :

Heures d'auto-apprentissage :

Heures d'évaluation :

Nombre total d'heures d'apprentissage :

# 1. Innovation de procédés

## 1.1 Qu'est-ce que l'innovation de procédé ?

L'innovation de procédé fait référence à la mise en œuvre d'une méthode de production ou de livraison nouvelle ou sensiblement améliorée, qui peut inclure des changements dans les techniques, l'équipement et les logiciels. Ces changements visent généralement à réduire les coûts unitaires, à augmenter la qualité ou à introduire des produits nouveaux ou améliorés.

L'innovation de procédé englobe également des méthodes nouvelles ou sensiblement améliorées de création et de fourniture de services, qui peuvent impliquer des changements dans l'équipement, les logiciels ou les procédures. Il peut s'agir, par exemple, de l'adoption du suivi par GPS pour les services de transport, de l'introduction d'un nouveau système de réservation dans une agence de voyage ou de la mise au point de nouvelles techniques de gestion de projet dans une société de conseil.

En outre, l'innovation de procédé s'applique également aux activités de soutien auxiliaires, telles que les achats, la comptabilité, l'informatique et la maintenance. La mise en œuvre de technologies de l'information et de la communication (TIC) nouvelles ou améliorées est considérée comme une innovation de procédé lorsqu'elle vise à améliorer l'efficacité et/ou la qualité d'une activité de soutien auxiliaire.

## 1.2 Cartographie et optimisation des procédés

La cartographie et l'optimisation des procédés sont des méthodologies essentielles utilisées pour identifier les inefficacités des procédés existants et mettre en œuvre des améliorations. L'étape de la cartographie des procédés consiste à visualiser le flux de procédés actuel et à identifier les zones qui provoquent des goulets d'étranglement, des retards ou des erreurs. Cette étape est généralement réalisée à l'aide d'une carte de procédés, qui est une représentation graphique du procédé montrant le flux des entrées, des sorties et des actions entreprises à chaque étape.



Figure 1 : Cartographie de l'innovation (source : [pixabay](https://pixabay.com))

Une fois le procédé actuel cartographié, l'étape suivante consiste à l'optimiser. Il s'agit d'identifier les domaines dans lesquels des améliorations peuvent être apportées et de mettre en œuvre des changements pour réduire le gaspillage, accroître l'efficacité et améliorer la qualité. Plusieurs techniques peuvent être utilisées pour optimiser un procédé, notamment la cartographie de la chaîne de valeur (CCV), Six Sigma, la production allégée et Kaizen.

La cartographie de la chaîne de valeur est une technique de production allégée utilisée pour analyser le flux de matériaux et d'informations nécessaires pour fournir un produit ou un service à un client. Cette approche permet d'identifier les zones de gaspillage dans le procédé et de développer des stratégies pour les éliminer.

Six Sigma est une approche de l'amélioration des procédés fondée sur les données, qui vise à réduire les défauts et la variabilité des procédés. Cette approche utilise l'analyse statistique pour identifier les domaines d'amélioration et développer des stratégies pour éliminer les défauts.

La production allégée est une approche qui vise à minimiser les déchets et à maximiser l'efficacité du procédé de production. Cette approche consiste à identifier et à éliminer les activités sans valeur ajoutée et à rationaliser les étapes restantes.

Regardez la vidéo sur Lean et Six Sigma [ici](#)

Kaizen est une philosophie qui encourage les petites améliorations progressives des procédés au fil du temps. Cette approche consiste à donner aux employés les moyens d'identifier les domaines à améliorer et de mettre en œuvre les changements.

En utilisant des méthodologies de cartographie et d'optimisation des procédés, les entreprises peuvent identifier les inefficacités et développer des stratégies pour améliorer leurs procédés. Cela peut se traduire par une augmentation de l'efficacité, une réduction des coûts, une amélioration de la qualité et une plus grande satisfaction des clients.

### 1.3 Types d'innovation de procédé

L'innovation de procédé est un aspect crucial des opérations commerciales qui vise à améliorer l'ensemble du processus de production pour le rendre plus efficace et plus efficient. Elle implique différents types d'innovation qui aident les entreprises à améliorer leurs opérations dans différents domaines.

Le premier type d'innovation de procédé est l'innovation de production, qui se concentre sur l'amélioration des procédés de fabrication. Cet objectif peut être atteint grâce à l'utilisation de technologies, d'équipements et de procédés avancés. Par exemple, une entreprise peut adopter un logiciel pour rationaliser le département de conception, ce qui se traduit par des conceptions plus modernes et un processus de production globalement efficace et efficient.

Un autre type d'innovation de procédé est l'innovation dans les services de soutien, qui consiste à améliorer tous les services de soutien au sein de l'entreprise. Ces services peuvent inclure le développement de nouveaux produits, la comptabilité, la maintenance et le contrôle. En améliorant ces services, une entreprise peut rendre ses opérations plus efficaces et efficientes.

L'innovation en matière de livraison est un autre type important d'innovation de procédés. Elle consiste à améliorer les outils, les logiciels et les techniques qui rendent la chaîne d'approvisionnement de l'entreprise plus efficace. Par exemple, l'utilisation de codes-barres, de logiciels d'expédition et de systèmes de suivi peut contribuer à rationaliser le processus de livraison et à garantir la livraison des produits en temps voulu.

Parmi les autres types d'innovation de procédé, on peut citer l'innovation en matière d'efficacité des procédés et l'innovation en matière de modèle d'entreprise. L'innovation en matière d'efficacité des procédés se concentre sur l'amélioration de l'efficacité des procédés existants, tandis que l'innovation en matière de modèles d'entreprise implique la création de nouveaux modèles d'entreprise ou la modification des modèles existants pour répondre à l'évolution des demandes du marché.

D'une manière générale, l'innovation de procédé joue un rôle essentiel dans l'amélioration des opérations d'une entreprise et dans sa compétitivité dans l'environnement commercial dynamique d'aujourd'hui. En comprenant les différents types d'innovation de procédé et en identifiant les domaines d'amélioration, les entreprises peuvent améliorer leurs procédés, réduire leurs coûts et augmenter leur productivité.

## 1.4 Exemples d'innovations de procédés

L'innovation en matière de procédés est un aspect essentiel de la croissance et du développement des entreprises et peut prendre de nombreuses formes.

Des méthodes innovantes pour servir les clients peuvent être créées à l'aide d'une technologie intelligente, offrant une solution à long terme qui minimise les coûts d'exploitation. Pour les conférences, les cours et les réunions, par exemple, les centres sportifs et de remise en forme, les organisateurs de réseaux et d'événements et les prestataires de formation ont adopté des plateformes populaires telles que Skype, Facebook Live, Instagram Live et Zoom. Ils sont également en train de concevoir une nouvelle solution spécialement conçue pour le marché en ligne.

Par exemple, pendant la pandémie, la Brasserie La Marmotte a introduit La Boîte, un changement important dans sa stratégie économique. Cette petite brasserie de Bienne s'est rendu compte que ses clients avaient besoin de

repas livrés à domicile – et non de bière – après avoir constaté une baisse des ventes de bière à la suite des fermetures d'établissements. Motivés par cette constatation, ils ont décidé, tout en travaillant à domicile, de vendre des repas saisonniers en conserve et de les livrer à leurs clients. En changeant de stratégie commerciale, ils ont dû affronter leur peur de perdre la clarté de leur offre de valeur suite à la crise et s'associer à d'autres restaurants et chefs désireux de développer des recettes originales pouvant être mises en conserve.

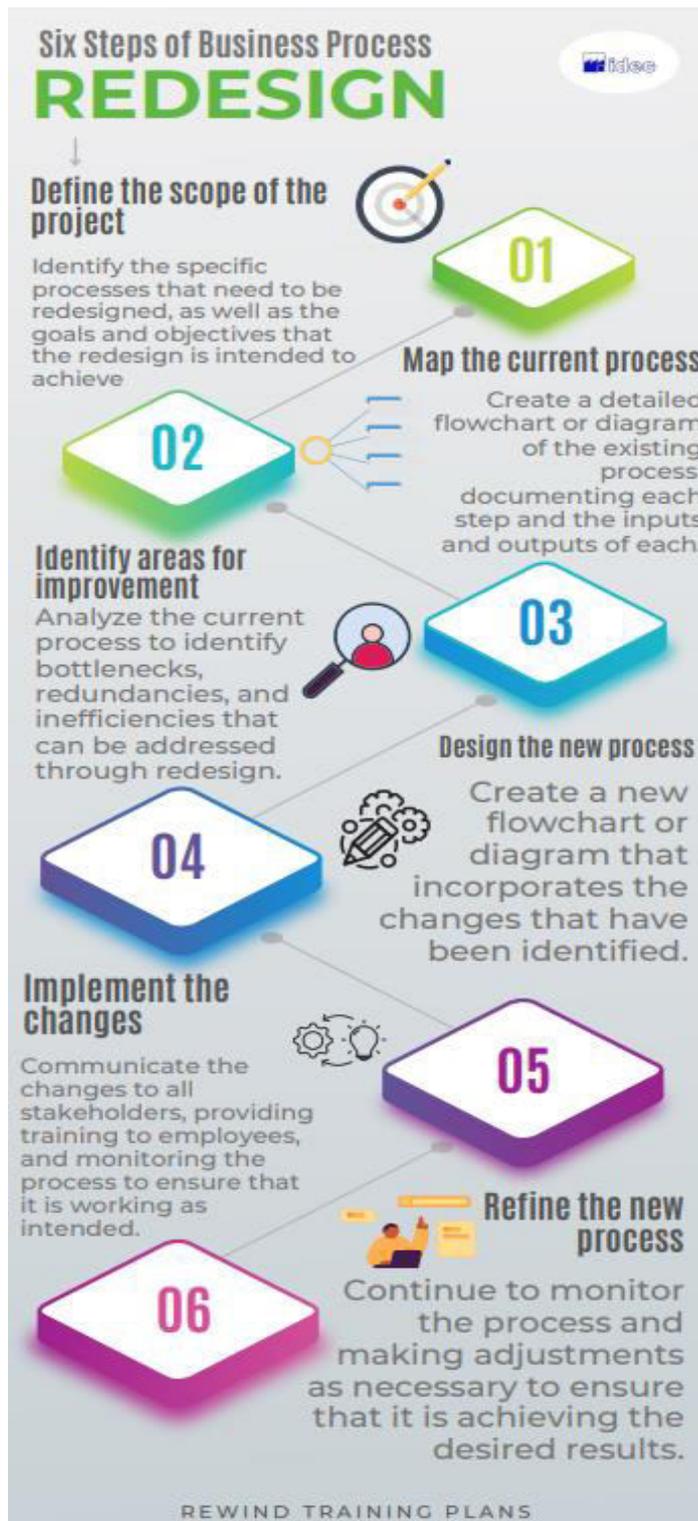
En conclusion, les innovations de procédé peuvent prendre de nombreuses formes et ont joué un rôle crucial dans la croissance et la réussite des entreprises de divers secteurs. En mettant en œuvre des méthodes nouvelles et améliorées pour la production, la livraison et les services de soutien, les entreprises peuvent accroître leur efficacité, réduire leurs coûts et améliorer la qualité de leurs produits, ce qui leur confère un avantage concurrentiel sur le marché.

## 2. Les étapes de la redéfinition des procédés d'entreprise

### 2.1 Les six étapes de la redéfinition des procédés d'entreprise

La redéfinition des procédés d'entreprise (RPE) est une activité complexe et multiforme qui nécessite un investissement important en temps et en ressources. Toutefois, les avantages potentiels d'une redéfinition bien menée peuvent être considérables, allant de l'amélioration de la productivité et de l'efficacité à l'accroissement de la satisfaction et de la fidélité des clients.

Figure 2 : Les six étapes de la refonte des procédés opérationnels



Pour obtenir ces avantages, les organisations doivent adopter une approche systématique et rigoureuse du processus de reconception, qui comporte généralement plusieurs étapes clés.

Consultez ce site web : <https://www.heflo.com/blog/bpm/business-process-reengineering-examples/> pour en savoir plus sur la RPE et quelques exemples de réussite.

## 2.2 Fixer des buts et des objectifs

Lorsqu'on s'engage dans un projet de redéfinition des processus d'entreprise, il est essentiel de fixer des buts et des objectifs clairs. Ceux-ci fournissent une feuille de route pour l'effort de redéfinition et définissent la portée du projet. Voici quelques bonnes pratiques pour fixer des buts et des objectifs efficaces dans le cadre d'un projet de redéfinition des processus métier :

1. Commencez par définir clairement le problème que le projet de redéfinition est censé résoudre. Analysez le processus actuel afin d'identifier les goulets d'étranglement, les inefficacités ou d'autres aspects problématiques pour l'organisation.
2. Il est important d'impliquer toutes les parties prenantes dans le processus de définition des buts et des objectifs. Cela inclut notamment les employés, les clients et les autres acteurs concernés qui seront affectés par l'effort de redéfinition.
3. Les objectifs doivent être spécifiques et mesurables afin que les progrès puissent être suivis et évalués. Par exemple, un objectif pourrait être de réduire le temps de traitement d'une commande client de 10 à 5 jours.
4. Les buts et les objectifs doivent être alignés sur les orientations stratégiques globales de l'organisation. Par exemple, si l'objectif stratégique de l'organisation est d'accroître la satisfaction client, les buts et objectifs du projet de redéfinition doivent viser l'amélioration de l'expérience client.
5. Lors de la définition des buts et des objectifs, il est important de prendre en compte toutes les contraintes qui peuvent avoir un impact sur l'effort de redéfinition. Il peut s'agir de limitations de ressources, de temps ou d'autres facteurs susceptibles d'influer sur la capacité à atteindre certains objectifs.
6. Il est important d'établir un calendrier pour la réalisation des buts et des objectifs du projet de redéfinition. Cela permet de garantir que des progrès sont accomplis et que le projet reste sur la bonne voie.

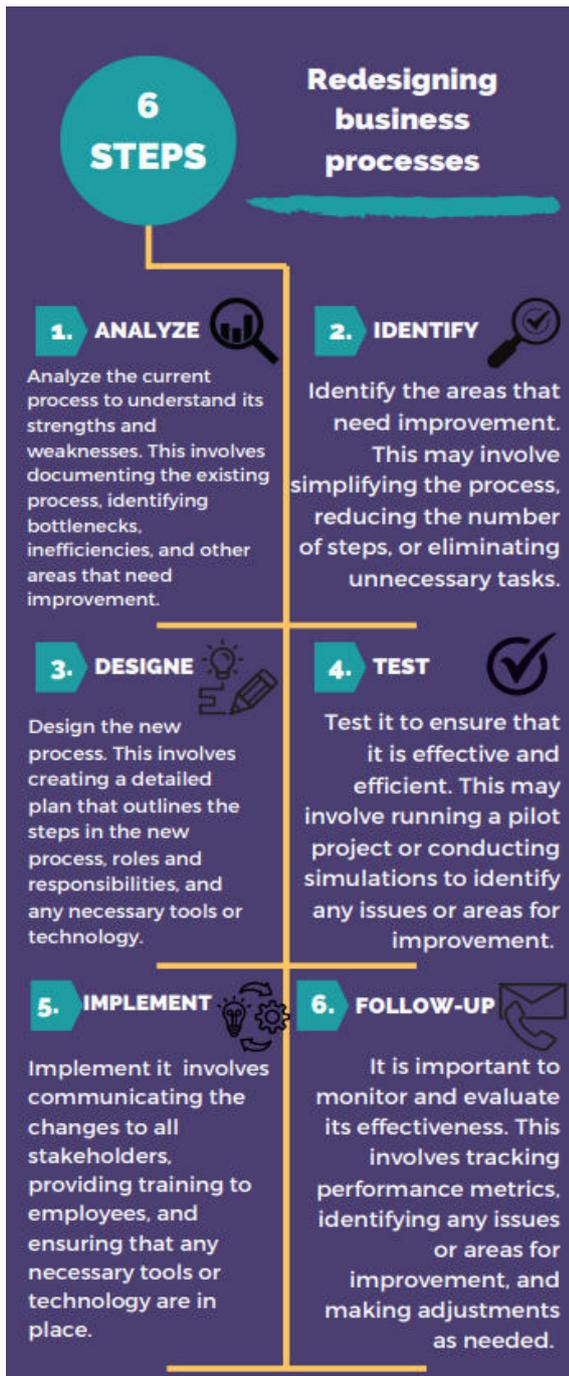


Figure 3 Refonte des processus d'apprentissage

En suivant ces bonnes pratiques, les organisations peuvent fixer des buts et des objectifs clairs et réalisables pour leur projet de redéfinition des procédés d'entreprise. 2.3 Redéfinition des procédés d'entreprise

La redéfinition des procédés d'entreprise consiste à analyser les procédés actuels, à identifier les domaines susceptibles d'être améliorés et à créer un nouveau procédé plus efficace et plus efficient. Les bonnes pratiques suivantes peuvent être suivies pour la redéfinition d'un procédé d'entreprise :

En suivant ces bonnes pratiques, les organisations peuvent redéfinir leurs procédés d'entreprise pour les rendre plus efficaces et efficients. La redéfinition des procédés opérationnels peut aider les organisations à améliorer la productivité, à réduire les coûts et à accroître la satisfaction des clients. Il est important d'impliquer toutes les parties prenantes dans le processus de redéfinition afin de s'assurer que le nouveau procédé est aligné sur les buts et objectifs de l'organisation et

qu'il est viable à long terme.



Figure 4 : redéfinition des procédés d'entreprise (source [envato](https://www.envato.com))

## 2.4 Mise en œuvre des procédés remaniés

La mise en œuvre d'un procédé d'entreprise remanié peut s'avérer une tâche complexe et difficile. Pour s'assurer que le nouveau procédé est mis en œuvre avec succès, il est important de suivre une approche structurée qui comprend la communication, la formation, un plan de mise en œuvre, la technologie, le suivi et l'évaluation, ainsi que l'amélioration continue.

La communication est un facteur clé de la réussite de la mise en œuvre d'un procédé remanié. L'organisation doit communiquer les changements à toutes les parties prenantes, y compris les employés, les clients et les fournisseurs. Cela peut se faire par le biais de diverses méthodes, telles que des réunions, des mises à jour par courrier électronique et des sessions de formation.

Les employés doivent être formés au nouveau procédé afin de s'assurer qu'ils sont en mesure de remplir leur rôle efficacement. Cette formation doit être adaptée aux besoins spécifiques de chaque employé et doit comprendre des exemples pratiques et une expérience concrète.

Il convient d'élaborer un plan de mise en œuvre décrivant les mesures spécifiques qui seront prises pour mettre en œuvre le nouveau procédé. Ce plan doit comprendre des échéances, des étapes et des responsabilités.

La technologie peut jouer un rôle clé dans la mise en œuvre réussie d'un procédé remanié. L'organisation doit s'assurer que la technologie nécessaire est en place et que les employés sont formés pour l'utiliser efficacement.

Après la mise en œuvre du nouveau procédé, il est important de contrôler ses performances et d'évaluer son efficacité. Il s'agit de suivre les indicateurs de performance et d'identifier les problèmes ou les domaines susceptibles d'être améliorés.

L'amélioration continue est essentielle pour garantir que le procédé remanié reste efficace et efficient au fil du temps. Cela implique un suivi et une évaluation continus, ainsi que des ajustements si nécessaire.

La mise en œuvre d'un procédé d'entreprise remanié peut s'avérer difficile, mais le respect d'une approche structurée peut être un gage de réussite.

### 3. Les avantages de la redéfinition des procédés clés

La redéfinition des procédés consiste à repenser la manière dont le travail est effectué et à rationaliser les opérations pour améliorer l'efficacité et l'efficience. Dans ce chapitre, nous examinerons les avantages de la redéfinition des procédés clés et la manière dont elle peut aider les entreprises à rester en tête de la concurrence.

La redéfinition des procédés clés peut aider les entreprises à améliorer leur efficacité, à réduire leurs coûts, à améliorer la qualité de leur production, à accroître la satisfaction des clients et à renforcer l'innovation. Nous allons maintenant examiner plus en détail les avantages de la redéfinition des procédés clés.

- Amélioration de l'efficacité

Cela permet de réduire le temps nécessaire à l'exécution des tâches et de diminuer le nombre d'erreurs. En automatisant certaines tâches, les entreprises peuvent également réduire la nécessité d'une intervention manuelle, ce qui peut encore améliorer l'efficacité.

- Réduction des coûts

En rationalisant les opérations et en éliminant les étapes inutiles, les entreprises peuvent réduire leurs coûts de main-d'œuvre et améliorer l'utilisation des ressources. Par exemple, en automatisant certaines tâches, les entreprises peuvent réduire le nombre d'employés nécessaires pour mener à bien un procédé particulier.

- Amélioration de la qualité

En identifiant et en éliminant les erreurs dans le procédé, les entreprises peuvent s'assurer que le produit final est de meilleure qualité. En mettant en œuvre des mesures de contrôle de la qualité et en automatisant certaines tâches, les entreprises peuvent également réduire le nombre de défauts.

- Amélioration de la satisfaction des clients

En améliorant l'efficacité et la qualité, les entreprises peuvent fournir des produits et des services plus rapidement et avec une meilleure qualité, ce qui se traduit par une plus grande satisfaction des clients. En outre, en intégrant le retour d'information des clients dans le procédé, les entreprises peuvent mieux répondre à leurs besoins et à leurs attentes.

- Innovation accrue

En repensant la manière dont le travail est effectué, les entreprises peuvent identifier de nouvelles possibilités d'amélioration et d'innovation. Cela peut conduire au développement de nouveaux produits et services ou à l'amélioration des produits et services existants. En redéfinissant continuellement les procédés, les entreprises peuvent garder une longueur d'avance sur la concurrence et stimuler l'innovation.

En conclusion, les entreprises devraient évaluer régulièrement leurs procédés et identifier les domaines à améliorer pour rester compétitives et réussir.

Consultez ici <https://www.jcurve.com/blog/3-business-process-reengineering-examples/> quelques exemples concrets de RPE.

## 4. Comment la technologie contribue à la redéfinition des procédés d'entreprise

### 4.1 Redéfinition des procédés d'entreprise à l'aide de la technologie

La technologie a révolutionné le mode de fonctionnement des entreprises à l'ère moderne. Grâce à la disponibilité croissante d'outils et de solutions numériques, les organisations peuvent rationaliser et automatiser leurs procédés afin de gagner en efficacité, en précision et en productivité. La redéfinition des procédés d'entreprise (RPE) à l'aide de la technologie fait référence à l'utilisation d'outils et de solutions numériques pour transformer et optimiser les procédés existants. En tirant parti de la technologie, les entreprises peuvent améliorer leurs opérations et mieux répondre aux besoins changeants des clients et des parties prenantes.

La RPE basé sur la technologie implique une évaluation complète des procédés existants, afin d'identifier les inefficacités, les redondances et les goulets d'étranglement. En tirant parti des outils numériques, les entreprises peuvent rationaliser leurs procédés, automatiser les tâches répétitives et optimiser les flux de travail. Cette approche permet aux organisations d'obtenir des délais d'exécution plus courts, de réduire les coûts opérationnels et d'améliorer la qualité globale de leurs produits et services.

Regardez cette vidéo : <https://www.youtube.com/watch?v=cZQ4liMtam0> pour mieux comprendre l'importance de la technologie pour l'amélioration des procédés d'entreprise.

### 4.2 Impact de la technologie sur les procédés d'entreprise

La technologie joue un rôle crucial dans la redéfinition des procédés d'entreprise, différents types de technologies ayant un impact sur les procédés d'entreprise. Parmi les technologies les plus couramment utilisées pour la redéfinition des procédés d'entreprise figurent (voir figure 5) les

systèmes de planification des ressources de l'entreprise (ERP), les systèmes de gestion de la relation client (CRM), les outils de veille stratégique (BI) et d'analyse, ainsi que l'automatisation robotique des processus (RPA).

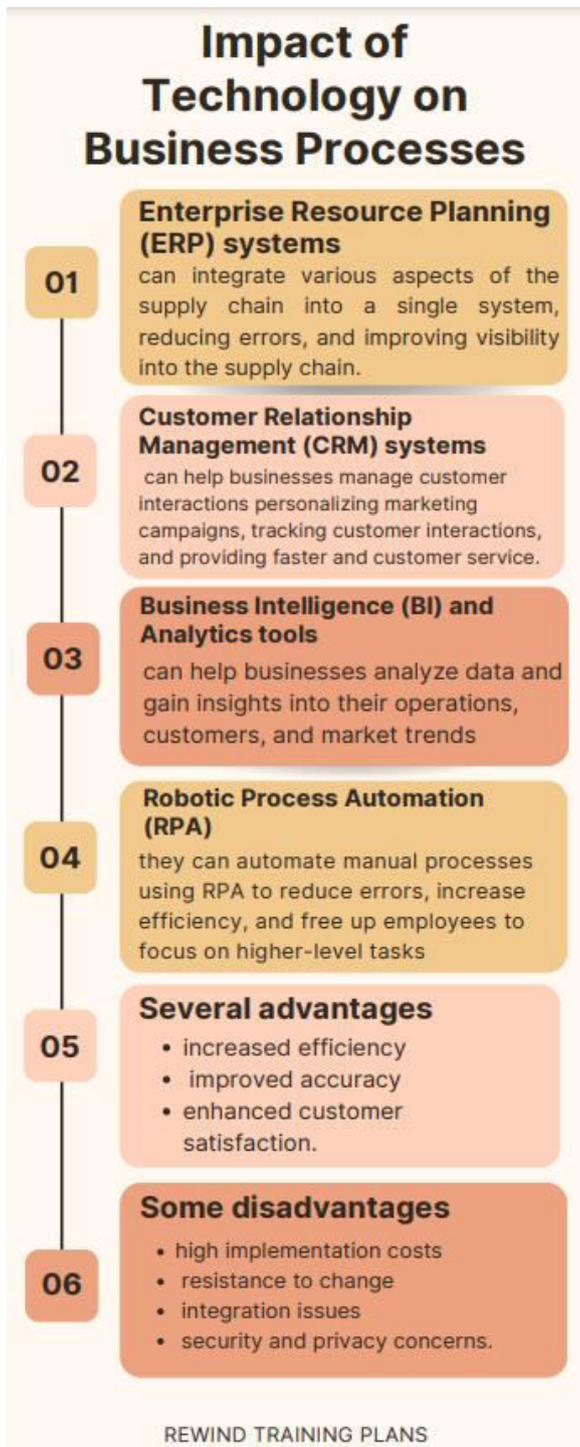


Figure 5 : Impact de la technologie sur les procédés d'entreprise

### 4.3 Étapes de la redéfinition des procédés d'entreprise axée sur la technologie

La redéfinition des procédés métier à l'aide de la technologie nécessite une approche systématique pour garantir une mise en œuvre réussie. Ce chapitre décrit les étapes de la redéfinition des procédés métier à l'aide de la technologie.

1<sup>ère</sup> étape : Identifier les procédés à repenser. Il s'agit d'identifier les procédés clés de l'entreprise qui doivent être améliorés, tels que ceux qui prennent du temps, sont sources d'erreurs ou sont inefficaces.

2<sup>ème</sup> étape : Analyse des procédés actuels. Il s'agit de documenter les procédés actuels, d'identifier les goulets d'étranglement et d'analyser les données pour comprendre les causes profondes des inefficacités. Cette étape fournit une base de comparaison avec les nouveaux procédés et permet d'identifier les

domaines à améliorer.

3<sup>ème</sup> étape : Identifier les solutions technologiques. Il s'agit de rechercher et d'identifier les solutions technologiques susceptibles de remédier aux inefficacités identifiées dans les procédés actuels.

4<sup>ème</sup> étape : Concevoir les nouveaux procédés en tenant compte des solutions technologiques identifiées. Les nouveaux procédés doivent être rationalisés, efficaces et alignés sur les objectifs stratégiques de l'organisation. La conception des procédés doit également prendre en compte les facteurs humains, tels que la formation et le soutien des employés, afin de garantir une mise en œuvre réussie.

5<sup>ème</sup> étape : Tester les nouveaux procédés dans un environnement contrôlé pour s'assurer qu'ils répondent aux exigences de l'organisation et s'alignent sur les objectifs stratégiques. Les tests doivent impliquer les utilisateurs finaux et les parties prenantes afin de s'assurer de leur adhésion et de leur soutien.

6<sup>ème</sup> L'étape de la mise en œuvre des changements. Il s'agit de mettre en œuvre les nouveaux procédés et les nouvelles solutions technologiques dans l'organisation. La mise en œuvre doit être échelonnée afin de réduire le risque de perturbation et de permettre une amélioration continue.

En conclusion, la redéfinition des procédés d'entreprise axée sur la technologie nécessite une approche systématique pour garantir une mise en œuvre réussie. En suivant ces étapes, les organisations peuvent rationaliser leurs opérations, améliorer leur efficacité et accroître la satisfaction de leurs clients.

## 4.4 Avantages d'une redéfinition des procédés d'entreprise axée sur la technologie

La redéfinition des procédés d'entreprise axée sur la technologie offre de nombreux avantages aux organisations. Une efficacité accrue, une plus grande précision, une meilleure satisfaction des clients, des économies de coûts et une meilleure prise de décision ne sont que quelques-uns de ces avantages. En tirant parti de ces avantages, les organisations peuvent

acquérir un avantage concurrentiel, améliorer leurs opérations et mieux répondre aux besoins des clients.

L'un des principaux avantages est l'amélioration de l'efficacité. En automatisant les tâches manuelles et en rationalisant les procédés, les entreprises peuvent réduire le temps et les ressources nécessaires à l'accomplissement des tâches. Il en résulte une augmentation de la productivité, une réduction des coûts et une amélioration de l'efficacité opérationnelle. Grâce à la technologie, les organisations peuvent également contrôler leurs opérations en temps réel, ce qui leur permet d'identifier et de corriger rapidement les inefficacités.

Un autre avantage est l'amélioration de la précision. En automatisant les tâches manuelles, la technologie réduit le risque d'erreur humaine. Il en résulte moins d'erreurs, moins de reprises et une meilleure précision des données. Grâce à cette précision accrue, les organisations peuvent prendre de meilleures décisions, allouer les ressources de manière plus efficace et minimiser les risques.

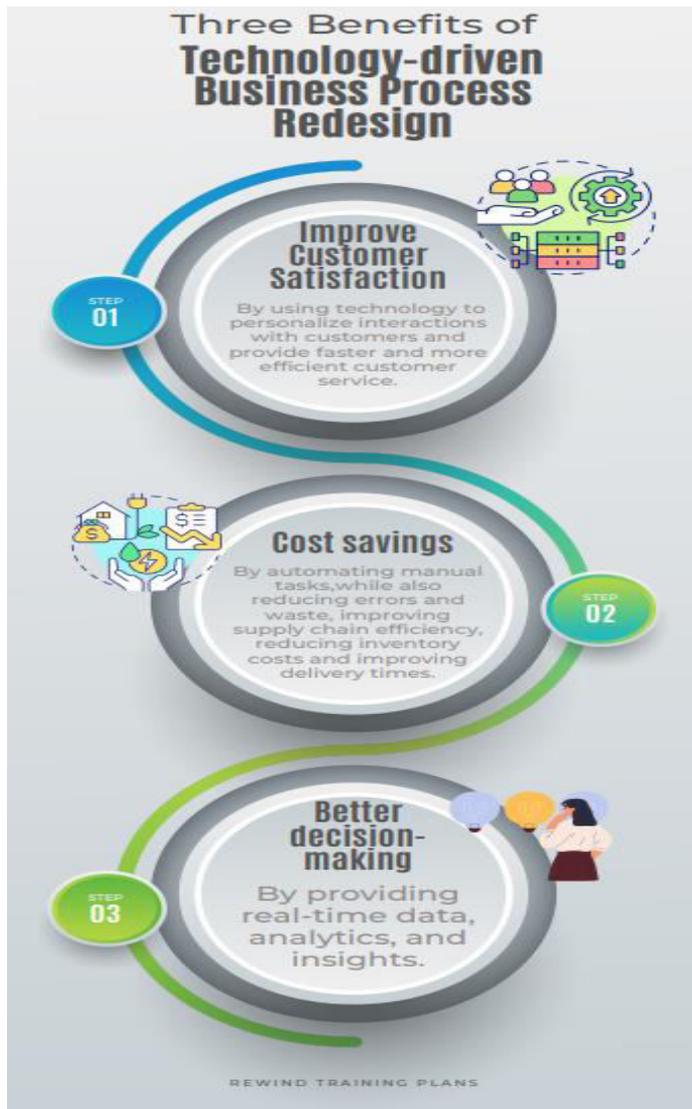


Figure 6 : 3 avantages d'un système axé sur la technologie  
Redéfinition des procédés d'entreprise

## 4.5 Bonnes pratiques pour la redéfinition des procédés d'entreprise axée sur la technologie

La première bonne pratique pour la redéfinition des procédés d'entreprise axée sur la technologie consiste à impliquer les parties prenantes. Il s'agit d'impliquer toutes les parties prenantes dans le processus, y compris les utilisateurs finaux, les professionnels de l'informatique et les dirigeants. En impliquant toutes les parties prenantes, les organisations peuvent s'assurer que chacun comprend bien les objectifs, les délais et les attentes du projet.

Cela favorise également l'adhésion et l'appropriation du projet, ce qui augmente les chances de réussite de la mise en œuvre.

La deuxième bonne pratique est l'alignement sur les objectifs stratégiques. La redéfinition des procédés d'entreprise axée sur la technologie doit s'aligner sur les objectifs stratégiques et la vision de l'organisation. Cela permet de s'assurer que la redéfinition contribue aux objectifs généraux et à la mission de l'organisation. La redéfinition doit également tenir compte de l'environnement concurrentiel de l'organisation, afin de s'assurer qu'elle lui procure un avantage concurrentiel.

La troisième bonne pratique consiste à classer les procédés par ordre de priorité. Les organisations devraient classer par ordre de priorité les procédés à remanier en fonction de leur impact sur l'entreprise. Il s'agit d'identifier les procédés les plus critiques qui doivent être améliorés, tels que ceux qui prennent beaucoup de temps, sont sources d'erreurs ou sont inefficaces. En classant les procédés par ordre de priorité, les organisations peuvent concentrer leurs efforts sur les domaines qui offrent les avantages les plus significatifs.

La quatrième bonne pratique est la conception pour l'évolutivité. La redéfinition des procédés d'entreprise axée sur la technologie doit être conçue pour s'adapter à la croissance et aux changements futurs. Il s'agit de concevoir des procédés capables d'évoluer pour répondre à une demande accrue et de s'adapter aux changements de l'environnement de l'entreprise. En concevant l'évolutivité, les organisations peuvent s'assurer que leurs procédés restent efficaces et efficaces à long terme.

La dernière bonne pratique concerne le suivi et la mesure des performances. Les organisations doivent définir des indicateurs clés de performance (ICP) pour mesurer le succès de la redéfinition des procédés métier axée sur la technologie. Ces indicateurs doivent être alignés sur les objectifs stratégiques de l'organisation et fournir des données mesurables sur l'impact de la reconception. En surveillant et en mesurant la performance, les organisations peuvent identifier les domaines à améliorer et s'assurer que la redéfinition atteint les objectifs fixés.

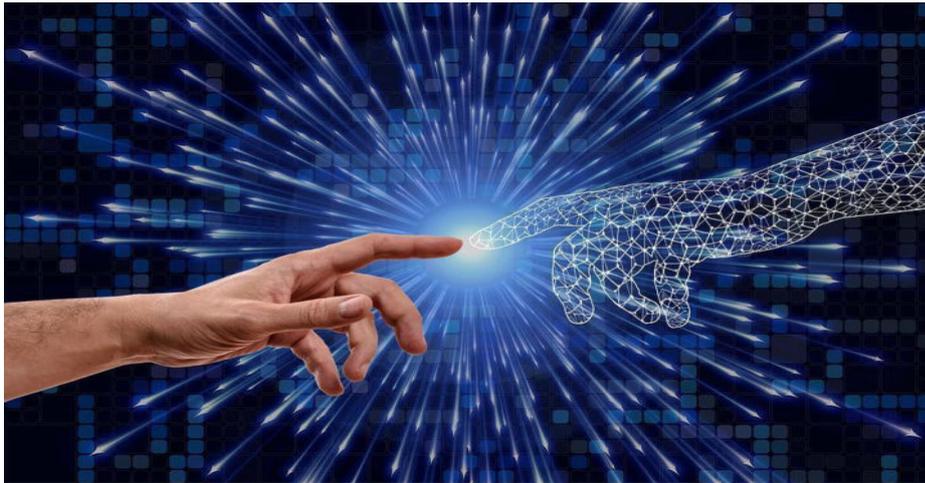


Figure 7 : Reconception des procédés d'entreprise axée sur la technologie (source [pixabay](https://pixabay.com))

## 5. La transformation numérique, catalyseur de transformation de procédés

### 5.1 Comprendre la transformation numérique

La transformation numérique est devenue un mot à la mode dans le monde des affaires d'aujourd'hui. Elle fait référence à l'intégration de la technologie numérique dans tous les domaines d'une entreprise, ce qui entraîne des changements fondamentaux dans la façon dont les entreprises fonctionnent et apportent de la valeur aux clients. La transformation numérique a été motivée par une série de facteurs, notamment l'évolution des attentes des clients, la montée en puissance des technologies novatrices et le besoin d'agilité et d'innovation face à l'évolution des conditions du marché.

L'un des principaux moteurs de la transformation numérique est l'évolution des attentes des clients. Les consommateurs d'aujourd'hui attendent des expériences numériques fluides sur tous les points de contact, et les entreprises qui n'y parviennent pas risquent d'être distancées. Les technologies novatrices telles que le cloud computing, l'intelligence artificielle et l'Internet des objets (IdO) favorisent également la

transformation numérique en offrant de nouvelles possibilités d'automatisation, de personnalisation et d'optimisation.

Si la transformation numérique présente de nombreux avantages, elle présente également des défis importants. L'un des plus grands défis est la nécessité de moderniser les systèmes et procédés existants. Les systèmes existants manquent souvent de la flexibilité et de l'agilité nécessaires pour répondre aux exigences de la transformation numérique, ce qui rend difficile l'intégration de nouvelles technologies et de nouveaux procédés. Les silos de données et les problèmes de cybersécurité sont également des défis courants que les organisations doivent surmonter.

Malgré ces défis, la transformation numérique est devenue un moteur essentiel de la transformation des procédés. Dans le prochain chapitre, nous explorerons plus en détail le rôle de la transformation numérique dans la transformation des procédés.

## 5.2 Le rôle de la transformation numérique dans la transformation des procédés

La transformation numérique est un catalyseur de la transformation des procédés, permettant aux organisations de réimaginer leurs procédés et de créer une nouvelle valeur pour les clients. Dans ce chapitre, nous examinerons des études de cas d'organisations qui ont su tirer parti des technologies numériques pour transformer leurs procédés et créer de nouvelles opportunités de croissance et d'innovation.

Amazon est un exemple d'entreprise qui a su tirer parti des technologies numériques pour transformer ses procédés. Amazon a transformé le secteur de la vente au détail en mettant en œuvre des procédés numériques qui donnent la priorité à l'expérience client et à la commodité. L'entreprise a mis en œuvre une série de technologies, notamment des algorithmes d'apprentissage automatique qui optimisent les recommandations de produits, l'automatisation des procédés robotiques qui automatise la gestion des stocks, et des capteurs IdO qui permettent de suivre les expéditions en temps réel.

Un autre exemple est celui de GE Aviation, qui a transformé ses procédés de fabrication en mettant en œuvre des outils numériques permettant de

surveiller et d'optimiser les procédés de production en temps réel. L'entreprise a également mis en œuvre des algorithmes d'analyse prédictive qui lui permettent de détecter les problèmes potentiels avant qu'ils ne surviennent, réduisant ainsi les temps d'arrêt et augmentant l'efficacité.

Ces exemples démontrent l'impact significatif que les technologies numériques peuvent avoir sur les procédés d'entreprise.

### 5.3 Stratégies visant à tirer parti de la transformation numérique pour favoriser la transformation des procédés

La transformation numérique offre aux organisations un outil puissant pour conduire la transformation des procédés, mais elle présente également une série de défis. Dans ce chapitre, nous allons explorer des stratégies pour surmonter ces défis et tirer parti de la transformation numérique pour conduire la transformation des procédés.

L'une des stratégies pour tirer parti de la transformation numérique consiste à concevoir des procédés "digital-first" qui donnent la priorité à l'expérience client et à la commodité. Cela implique de réimaginer les procédés à partir de la base pour tirer parti des technologies numériques telles que l'intelligence artificielle, l'apprentissage automatique et l'Internet des objets. En concevant des procédés optimisés pour les canaux numériques, les organisations peuvent améliorer la satisfaction des clients et réduire les coûts.

Une autre stratégie consiste à mettre en place des équipes agiles capables de réagir rapidement à l'évolution des conditions du marché. Les équipes agiles sont interfonctionnelles et habilitées à prendre des décisions au niveau de l'équipe, ce qui permet aux organisations de répondre rapidement aux besoins des clients et aux tendances du marché. En adoptant des méthodologies agiles, les organisations peuvent réduire les délais de mise sur le marché, minimiser les risques et accroître l'innovation.

Une troisième stratégie consiste à investir dans l'analyse et l'automatisation des données. De cette manière, les organisations peuvent rationaliser les procédés, réduire les coûts et améliorer la prise de décision. Il s'agit d'utiliser les données pour identifier les inefficacités et les domaines à améliorer, et

d'automatiser les procédés pour réduire la charge de travail des employés et améliorer la précision.

Une quatrième stratégie consisterait à créer une culture de l'innovation qui encourage l'expérimentation et la prise de risques. Il s'agit de donner aux employés les moyens d'expérimenter de nouvelles idées et technologies, et de leur fournir les ressources et le soutien dont ils ont besoin pour réussir.

Enfin, une cinquième stratégie pour tirer parti de la transformation numérique consiste à donner la priorité à la sécurité et à la confidentialité des données, à mesure que les organisations adoptent de nouvelles technologies et de nouveaux procédés numériques. Cela nécessite des mesures de sécurité robustes et la conformité aux réglementations et normes pertinentes.

## 5.4 Facteurs de réussite

Les organisations doivent tenir compte de plusieurs facteurs de succès critiques pour s'assurer que leurs efforts d'innovation sont alignés sur leurs buts et objectifs et qu'ils aboutissent à des progrès significatifs. Dans ce chapitre, nous examinerons certains des facteurs de réussite les plus importants pour les innovations méthodologiques et de procédés.

L'un des facteurs de réussite les plus importants est une compréhension claire des buts et des objectifs de l'organisation. Il s'agit notamment de définir ce que l'organisation espère obtenir grâce à l'innovation et comment cela contribuera à sa stratégie globale. Une bonne compréhension des objectifs permet de s'assurer que les efforts d'innovation sont alignés sur la mission et que les ressources sont allouées de manière efficace.

Une approche structurée de l'innovation est un autre facteur de réussite essentiel, car elle permet d'identifier les opportunités, de développer et de tester des idées, et de les mettre en œuvre. Le procédé d'innovation doit être suffisamment souple pour permettre des changements au fur et à mesure que de nouvelles informations sont recueillies et que de nouveaux défis se présentent. L'innovation nécessite des investissements, notamment en termes de financement, d'expertise et de temps. Il est essentiel de prévoir un budget pour les efforts d'innovation et d'allouer les ressources de manière

efficace afin de s'assurer qu'elles sont utilisées pour atteindre les résultats souhaités.

La collaboration et la communication sont également des facteurs de réussite essentiels pour les innovations méthodologiques et de procédés. Une communication efficace garantit un partage effectif de l'information, ce qui peut aider à identifier de nouvelles opportunités et de nouveaux défis susceptibles de se présenter au cours du processus d'innovation. La collaboration permet de réunir des perspectives et des idées différentes, ce qui peut déboucher sur des solutions plus innovantes.

Enfin, l'amélioration continue du processus d'innovation est un facteur de réussite essentiel pour les innovations méthodologiques et de procédés. Il est également essentiel de créer un environnement qui encourage l'expérimentation, considère l'échec comme une opportunité d'apprentissage et récompense la pensée créative.

## 5.5 Facteurs de défaillance

L'échec de l'innovation peut être coûteux, à la fois en termes de temps et de ressources, et peut également avoir un impact négatif sur le moral des employés et la confiance dans la capacité d'innovation de l'organisation. Dans ce chapitre, nous examinerons certains des facteurs d'échec les plus critiques pour les innovations méthodologiques et de procédés.

L'un des principaux facteurs d'échec des innovations méthodologiques et de procédés est le manque de compréhension claire des buts et objectifs de l'organisation. Les efforts d'innovation qui ne sont pas alignés sur la mission, la vision et la stratégie de l'organisation ont peu de chances d'aboutir à des résultats significatifs.

Un autre facteur d'échec est l'absence d'un processus d'innovation structuré, qui peut entraîner un gaspillage de ressources et des occasions manquées. L'innovation nécessite une approche structurée qui comprend l'idéation, l'évaluation, le test et la mise en œuvre.

L'insuffisance des ressources peut également être un facteur d'échec pour les innovations méthodologiques et de procédés. Les organisations qui ne

disposent pas des ressources nécessaires (temps et argent) peuvent avoir du mal à réaliser des progrès significatifs dans leurs efforts d'innovation. En outre, la résistance au changement est un autre facteur négatif, car l'innovation exige une volonté de remettre en question le statu quo et d'adopter de nouvelles façons de faire.

Enfin, l'absence d'une culture de l'innovation peut également être un facteur d'échec. L'innovation requiert une culture qui encourage l'expérimentation, considère l'échec comme une opportunité d'apprentissage et récompense la pensée créative.

## Résumé

Ce module se concentre sur l'innovation de procédés qui fait référence à la mise en œuvre de méthodes de production ou de livraison nouvelles ou considérablement améliorées dans les entreprises, dans le but de réduire les coûts, d'augmenter la qualité et d'introduire de nouveaux produits. Elle implique la cartographie des procédés, l'optimisation et l'utilisation de méthodologies telles que la cartographie de la chaîne de valeur, Six Sigma, la production allégée et Kaizen. Il est également question de la redéfinition des procédés d'entreprise, qui se déroule en six étapes : définition des buts et des objectifs, analyse des procédés actuels, identification des solutions technologiques, conception de nouveaux procédés, tests et mise en œuvre. La redéfinition des procédés peut conduire à une amélioration de l'efficacité, à une réduction des coûts, à une amélioration de la qualité, à une plus grande satisfaction des clients et à une plus grande innovation. Par ailleurs, ce module définit également la redéfinition des procédés d'entreprise basée sur la technologie, qui fait référence à l'utilisation d'outils et de solutions numériques pour transformer et optimiser les procédés existants. En tirant parti des outils numériques, les entreprises peuvent rationaliser leurs procédés, automatiser les tâches répétitives et optimiser les flux de travail. Enfin, la transformation numérique est mentionnée en même temps que son rôle crucial dans la transformation des procédés, permettant aux organisations de réimaginer les procédés et de créer une nouvelle valeur. Les stratégies pour tirer parti de la transformation numérique comprennent la conception de procédés numériques, la constitution d'équipes agiles,

l'investissement dans l'analyse des données et l'automatisation, la promotion d'une culture de l'innovation et la priorité donnée à la sécurité des données.

## Conseils

4 façons simples d'avoir une idée géniale | Richard St. John :  
<https://www.youtube.com/watch?v=mtn31hh6kU4&t=222s>

Comment animer un atelier de cartographie des procédés (en moins de 2 minutes)

<https://www.youtube.com/watch?v=JciKSImpeuw>

Les pièges de la cartographie des procédés et comment les éviter

<https://www.youtube.com/watch?v=RQSh2CyxdIA>

Explication de la reconception d'un projet d'entreprise

<https://www.youtube.com/watch?v=v-jAf7L2Uak>

## Activités de formation

Les activités de formation doivent représenter 2 heures de formation. Vous pouvez inclure par exemple une étude de cas, une activité basée sur un projet, etc.

Vous et vos collègues venez d'acquérir une PME et vous essayez de soutenir l'innovation de ses procédés. Vous devriez appliquer la méthodologie Six Sigma. La méthode Six Sigma est une approche de l'amélioration des procédés fondée sur les données, qui vise à réduire les défauts et la variabilité des procédés. Cette approche utilise l'analyse statistique pour identifier les domaines d'amélioration et développer des stratégies pour éliminer les défauts.

Regardez cette vidéo <https://www.youtube.com/watch?v=4EDYfSI-fmc&list=PLEiEAq2VkuUIPW1oBXY5PNbdeV1frCQkT> pour obtenir du soutien !

## Exercices d'auto-évaluation

1. Quel est le principal avantage de l'innovation de procédé pour une entreprise ?

- A) Augmentation des recettes
- B) Amélioration de la satisfaction des clients
- C) Réduction des coûts
- D) Augmentation de la part de marché

2. Quel est un exemple d'innovation de procédés ?

- A) Développement d'une nouvelle ligne de produits
- B) Changement du logo de l'entreprise
- C) Mise en œuvre d'un nouveau système de gestion des stocks
- D) Proposer une nouvelle promotion aux clients

3. Quelle est la première étape de la mise en œuvre de l'innovation de procédés ?

- A) Identifier les objectifs
- B) Engager des consultants externes
- C) Communiquer clairement
- D) Commencer petit

4. Quels sont les risques potentiels liés à la redéfinition d'un procédé d'entreprise ?

- A) Augmentation de l'efficacité et amélioration de la satisfaction des clients

- B) Diminution de l'engagement des employés et de la satisfaction au travail
- C) Rationalisation des opérations et réduction des coûts

5. Quel est l'élément clé de la mise en œuvre d'un procédé d'entreprise remanié ?

- A) Manque de communication avec les parties prenantes
- B) Formation inadéquate des employés
- C) Un plan de mise en œuvre

6. Quel est le facteur clé pour garantir la réussite de la mise en œuvre d'un procédé d'entreprise remanié ?

- A) Formation inadéquate des employés
- B) Manque de communication avec les parties prenantes
- C) Suivi et évaluation continus

7. Lequel des éléments suivants est un avantage de la redéfinition des procédés d'entreprise axée sur la technologie ?

- A) Complexité et coût accrus des procédés
- B) Baisse de l'efficacité et de la productivité
- C) Amélioration de la précision et de la qualité des résultats
- D) Risque accru d'erreurs et de fautes

8. Quelles sont les étapes de la redéfinition des procédés d'entreprise axée sur la technologie ?

A) Identifier les objectifs de l'entreprise, analyser les procédés actuels, redéfinir les procédés, mettre en œuvre de nouvelles technologies, contrôler et améliorer les procédés.

B) Mettre en œuvre de nouvelles technologies, analyser les procédés actuels, identifier les objectifs de l'entreprise, redéfinir les procédés, contrôler et améliorer.

C) Identifier les objectifs de l'entreprise, redéfinir les procédés, analyser les procédés actuels, mettre en œuvre de nouvelles technologies, contrôler et améliorer les procédés.

D) Analyser les procédés actuels, identifier les objectifs de l'entreprise, redéfinir les procédés, mettre en œuvre de nouvelles technologies, contrôler et améliorer les procédés.

9. Lequel des éléments suivants constitue une meilleure pratique pour la redéfinition des procédés d'entreprise axée sur la technologie ?

A) Se concentrer sur les procédés internes plutôt que sur les besoins des clients

B) Ignorer les systèmes et technologies existants

C) Construire une culture de l'innovation et de l'expérimentation

D) Favoriser les silos et limiter la collaboration entre les équipes

10. Lequel des éléments suivants est un facteur critique de succès pour les innovations méthodologiques et de procédés ?

A) Absence d'objectifs clairs

B) Résistance au changement

C) Procédés d'innovation structuré

D) Ressources insuffisantes

11. Quelle est l'importance d'une compréhension claire des objectifs de l'organisation dans les efforts d'innovation ?

- A) Elle permet d'identifier les opportunités d'innovation potentielles.
- B) Elle garantit que les efforts d'innovation sont alignés sur les objectifs de l'organisation.
- C) Elle réduit la résistance au changement.
- D) Il contribue à créer une culture de l'innovation.

12. Quelle est l'importance d'une culture de l'innovation dans les efforts d'innovation ?

- A) Elle permet d'identifier les opportunités d'innovation potentielles.
- B) Elle réduit la résistance au changement.
- C) Il encourage l'expérimentation et la pensée créative.
- D) Il garantit que les efforts d'innovation sont alignés sur les objectifs de l'organisation.

13. Quel est un facteur d'échec important pour les innovations méthodologiques et de procédés ?

- A) L'absence d'un procédé d'innovation structuré
- B) Résistance au changement
- C) Compréhension claire des objectifs de l'organisation
- D) Culture de l'innovation

14. Pourquoi l'absence d'un processus d'innovation structuré est-elle un facteur d'échec pour les innovations méthodologiques et de procédés ?

- A) Il est difficile de mesurer l'efficacité des efforts d'innovation.
- B) Elle se traduit par des efforts d'innovation dispersés et non coordonnés.
- C) Elle entraîne un manque de direction et de concentration dans les efforts d'innovation.

D) Elle provoque une résistance au changement chez les employés.

15. Pourquoi l'absence d'une culture de l'innovation est-elle un facteur d'échec pour les innovations méthodologiques et de procédés ?

A) Il est difficile de mesurer l'efficacité des efforts d'innovation.

B) Elle entraîne un manque d'orientation et de concentration des efforts d'innovation.

C) Elle provoque une résistance au changement chez les employés.

D) Elle décourage l'expérimentation et la pensée créative.

**Réponses : Q1 C, Q2 C, Q3 A, Q4 B, Q5 C, Q6 C, Q7C , Q8 A, Q9 C, Q10 C, Q11 B, Q12 C, Q13 B, Q14 B, Q15 D**

## Références

1. Damanpour, F. (1991). Organizational innovation : A meta-analysis of effects of determinants and moderators. *Academy of Management Journal*, 34(3), 555-590.
2. Keupp, M. M., Palmié, M. et Gassmann, O. (2012). La gestion stratégique de l'innovation : A systematic review and paths for future research. *International Journal of Management Reviews*, 14(4), 367-390.
3. Lewin, A. Y., Massini, S. et Peeters, C. (2009). Pourquoi les entreprises délocalisent-elles l'innovation ? The emerging global race for talent. *Journal of International Business Studies*, 40(6), 901-925.
4. Naranjo-Valencia, J. C., Jiménez-Jiménez, D. et Sanz-Valle, R. (2016). Innovation ou imitation ? Le rôle de la culture organisationnelle. *Management Decision*, 54(1), 49-67.
5. Zedtwitz, M. V. et Corsi, S. (2015). Innovation in global industries : US firms competing with new players from emerging economies. *Journal of International Business Studies*, 46(3), 253-254.
6. OCDE/Eurostat, "La mesure des activités scientifiques et technologiques : lignes directrices pour la collecte et l'interprétation des données sur l'innovation : Manuel d'Oslo", troisième édition, Paris, 2005.