

# Accompagner le changement

LE « CASE MANAGEMENT » EN ACTION

UN LIVRE BLANC  
DE PEGA



Le changement constitue un défi. La transformation stratégique et profonde d'une entreprise est particulièrement difficile à mettre en œuvre. Pour obtenir rapidement des résultats concrets au service d'une stratégie globale, vous avez besoin d'outils puissants et intuitifs, de processus optimisés, et d'une équipe agile, capable de s'adapter à des besoins à la fois complexes et évolutifs. Le « case management » peut vous y aider.

Le « case management » modifie la façon de travailler. Pour l'adopter, l'intégrer et le maîtriser, vous devez d'abord constituer une équipe qui réunit compétences métier, compétences technologiques et expérience dans la conduite du changement. Différents groupes d'intervenants (métier, IT et gestion de programme/projet) apporteront leur indispensable pierre à cet édifice.

Voici comment constituer votre équipe pour réussir à transformer le travail grâce aux solutions de « case management » :

## Métier

Votre équipe métier doit bien connaître la manière dont les tâches sont actuellement exécutées, mais aussi avoir une vision claire des résultats attendus de l'initiative. Elle doit regrouper les intervenants suivants :

- **Sponsor du projet** : le sponsor du projet définit les objectifs et défend l'initiative du début à la fin. Il gère les aspects politiques avec la direction, s'attache à obtenir un engagement visible et continu, s'assure de la disponibilité des ressources et lève les blocages éventuels.  
Pour une initiative qui se concentre sur une seule fonction métier, le sponsor du projet peut être le responsable de cette fonction, par exemple le vice-président du département marketing ou du service client. Dans le cas d'une initiative de transformation à l'échelle de l'entreprise, le sponsor du projet est généralement le cadre qui a la responsabilité directe des résultats.
- **Experts métier (SME)** : les SME ont une connaissance approfondie de l'exécution des tâches et valorisent les objectifs de l'initiative. Désignez un expert pour chaque grand secteur d'activité concerné par l'initiative.

## IT

Votre équipe informatique apporte son expertise technologique. Ce groupe peut être composé de collaborateurs internes uniquement, mais peuvent aussi venir s'ajouter vos prestataires, des consultants, des intégrateurs de systèmes ou autres tiers. Ces intervenants doivent posséder un large éventail de compétences et d'expériences concernant l'aspect fonctionnel, la technologie et la conception d'applications.

- **Business architect** : il gère la collecte des besoins métier, rencontre régulièrement les experts métier et intègre directement les besoins dans le système de « case management », dans le cadre d'un travail collaboratif. Un business architect doit être certifié par l'éditeur dans ces pratiques ; il peut aussi avoir des compétences dans les méthodologies Lean et Six Sigma. Les business architects sont souvent issus de groupes chargés des opérations métier.
- **System architect** : il configure l'application et l'intègre aux autres systèmes informatiques. Tout comme le business architect, votre system architect doit avoir une certification de l'éditeur.
- **User Experience Architect (UXA)** : il veille à ce que les solutions soient simples à comprendre et à utiliser.
- **Représentants IT** : ces intervenants représentent les équipes de gestion de versions, de support, d'infrastructure, de formation, de test et d'architecture de votre département informatique.

## Gouvernance

Une bonne gouvernance s'appuie d'abord sur un sponsoring solide. Le sponsor du projet ne doit pas seulement promouvoir le projet ; il doit aussi être le dernier point d'escalade pour résoudre les problèmes.

De manière générale, les initiatives à l'échelle de l'entreprise doivent être suivies par au moins deux chefs de projet : l'un pour piloter l'initiative dans sa globalité et l'autre pour gérer les tâches quotidiennes de l'équipe technique.

- **Chef de projet** : il définit le périmètre du projet et assume la responsabilité de la livraison, dans les délais et le budget prévus, en lien avec tous les contributeurs au projet.
- **Chargé de missions techniques** : il soutient le chef de projet en gérant les tâches et leur planification pour les équipes métier et système.

Après avoir déterminé qui sponsorise le projet et défini clairement les rôles et les responsabilités, assurez-vous que les problèmes et les risques sont identifiés et traités dès qu'ils se présentent, ou qu'ils sont remontés si nécessaire. Les programmes les plus efficaces reposent sur trois niveaux de surveillance :

- **Gouvernance du projet** : une revue bimensuelle ou mensuelle est prévue pour valider l'intégrité de la solution et soulever tout problème menaçant la réussite du projet. Les parties prenantes du projet doivent y assister et être prêtes à lever les blocages. L'ordre du jour et les principaux supports doivent leur être fournis à l'avance pour leur laisser le temps d'en prendre connaissance.
- **Point hebdomadaire** : menée par le chef de projet, cette réunion permet au sponsor de suivre l'avancement du projet et à l'équipe de soulever et résoudre toute difficulté susceptible d'impacter le projet. Cette réunion permet aussi de garder la maîtrise du périmètre du projet.
- **Point quotidien (standup)** : lors de cette réunion quotidienne de 15 minutes, l'équipe projet fait le point sur les objectifs de la journée. Le chef de projet veille ainsi au respect du planning et des tâches, identifie les dépendances et lève les obstacles éventuels.

## Une gestion transparente

Pour gérer la transformation, les rôles et les responsabilités de chacun doivent être clairement définis. Vos équipes sauront quand faire remonter les problèmes si vous leur donnez le pouvoir d'agir.

Collaborateurs internes ou consultants certifiés par les éditeurs et les tiers, tous les membres de l'équipe gagnent en importance, au fur et à mesure que votre initiative prend de l'ampleur. Au fil du temps, vous pouvez développer vos capacités en interne en travaillant avec ces prestataires.

Dans les organisations, le « case management » commence souvent de manière informelle ; des communautés se constituent et mettent en place l'infrastructure nécessaire pour partager des idées et des ressources. L'extension du « case management » dans l'entreprise implique la mise en place d'un Centre d'Excellence (CoE), afin de garantir la disponibilité des ressources à grande échelle.

Si vous déployez le « case management » dans une organisation dont les besoins varient en fonction du secteur d'activité et de la localisation géographique, il est recommandé de définir un modèle décentralisé, avec un CoE central soutenant les CoE locaux au sein de ces groupes. Les Centres d'Excellence locaux sont responsables des ressources spécifiques à leurs secteurs d'activité, et pilotent les programmes locaux et leur déploiement.

## Conclusion

Lorsque vos collaborateurs, vos processus et vos technologies sont en harmonie, vous gagnez en agilité, en rapidité et en flexibilité, et vous pouvez viser toujours plus haut.

Le « case management » permet d'organiser et de gérer le travail au niveau des applications et des personnes, tandis que l'intelligence artificielle et la RPA (automatisation robotique des processus) accélèrent la prise de décision et éliminent les tâches manuelles fastidieuses. Grâce à la puissance du développement low-code, vous déployez des applications et obtenez des résultats rapidement.

Découvrez comment le « case management », une approche Center-out™ de l'architecture d'entreprise et l'automatisation intelligente contribuent à protéger vos activités, réduire les coûts et optimiser les processus. Pour en savoir plus, rendez-vous sur [pega.com/fr](http://pega.com/fr).



Pega est l'éditeur de logiciels innovants qui supprime la complexité des processus métier. Qu'il s'agisse de maximiser la valeur vie client, de simplifier le service ou de doper l'efficacité, nous aidons les grandes marques internationales à surmonter rapidement leurs difficultés et à assurer leur transformation pour préparer l'avenir. Grâce à l'IA en temps réel et à l'automatisation intelligente, Pega améliore vos prises de décision et votre productivité. Depuis 1983, notre architecture évolutive et notre plateforme low code vous permettent d'anticiper le changement. Nos solutions offrent un gain de temps à vos clients et vos employés, qui peuvent désormais se consacrer à l'essentiel.

Pour de plus amples informations, rendez-vous sur [www.pega.com/fr](http://www.pega.com/fr).