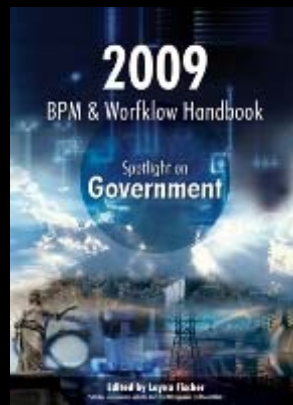


# BPM dans eGovernment

un véritable guichet virtuel



BPM dans eGovernment :  
un véritable guichet virtuel

---



### Auteurs

Cédric Tumelaire ([cedric@tumelaire.be](mailto:cedric@tumelaire.be)), Echevin de l'éducation et des nouvelles technologies, Vice Maire de la ville de Waterloo (Belgique).

Laurent Bagnoud ([laurent.bagnoud@hevs.ch](mailto:laurent.bagnoud@hevs.ch)), Responsable de l'unité "Business Process & Integrated Management", Institut du Management des systems d'information, HES-SO Valais

Rémy Tzaud ([remy.tzaud@ti-informatique.com](mailto:remy.tzaud@ti-informatique.com)), Business development manager - TI Informatique, éditeur de la solution BPM Xpert.Ivy, [www.ti-informatique.com](http://www.ti-informatique.com) et [www.xpertline.com](http://www.xpertline.com)



## 1. Introduction

Une nouvelle approche, basée sur le BPM et associée à la technologie RIA, vous démontre comment les processus sont gérés entre les différents niveaux d'une administration, sans préteriter d'aucune manière les choix technologiques de chacune des organisations. Ce concept permet de préserver l'autonomie tout en offrant une solution intégrée de la base de l'organisation jusqu'à son top.

La ville de Waterloo compte parmi les pionniers de la « Cyberadministration », clairement illustrée par W@tson, une plateforme innovante d'échanges entre l'administration et la population. Agoria, la fédération des industries de technologie, a honoré la ville de Waterloo et son agent virtuel W@tson avec l'E-Gov Awards 2007. L'agent W@tson est constitué d'un robot avec une base de données couplée à un moteur d'intelligence artificielle capable de reconnaître la langue naturelle. Cet agent peut être consulté via Windows Live Messenger. Il suffit d'ajouter « watson@waterloo.eu » aux contacts afin de pouvoir l'interroger sur les questions concernant la communauté. Ainsi, l'administration communale est devenue accessible 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7. Cela a été une première européenne dans l'administration en ligne. Après cette expérience très positive, un nouvel objectif stratégique a été fixé: l'intégration du BPM (Business Process Management) au cœur du système d'information de Waterloo ; reconnaissant en effet la nécessité de gérer les processus via une interface très simple entre l'administration et les usagers, une solution de BPM s'est rapidement imposée. Le processus typique « egov » implique un certain nombre de 'rôles intervenants' (services de l'administration) ainsi que les différents environnements technologiques (applications informatiques existantes). Il est donc démontré dans cet article comment le BPM répond à ces besoins multiples d'intégration et de flexibilité. Un objectif important de Waterloo reste en outre la possibilité de fédérer les processus entre les différentes villes ou communautés ayant des besoins très similaires, mais exigeant toutefois la possibilité de les adapter à leurs particularités.

Le marché belge semble particulièrement réceptif au BPM au sein de l'administration en ligne, après avoir récemment mis en place des cartes d'identité avec une puce intégrée. Waterloo a été une des premières villes à offrir cette carte à sa population. Ainsi, d'ores et déjà en mesure d'identifier individuellement chaque citoyen de manière sécurisée, un processus basé sur des services en ligne devrait contribuer sensiblement à améliorer la qualité des services publics à ses citoyens. Les objectifs clés de cette nouvelle administration en ligne sont les suivants:

- Offrir aux citoyens la meilleure qualité et réactivité des services
- Assurer la performance des processus d'exécution et le suivi des tâches dans les administrations publiques
- Offrir la souplesse nécessaire pour promouvoir la décentralisation des tâches d'exécution tout en assurant et en conservant une gestion centralisée des données.

**BPM dans eGovernment :**  
**un véritable guichet virtuel**

---

Les administrations publiques du monde entier sont construites sur plusieurs niveaux, selon que leur modèle d'organisation est plutôt centralisé ou décentralisé. Pour les administrations les plus décentralisées, la décision de la gestion des flux(BPM) devient un concept des plus stratégiques pour contrôler et optimiser leurs processus.

## **2. Plateforme BPM en tant qu'outil collaboratif**

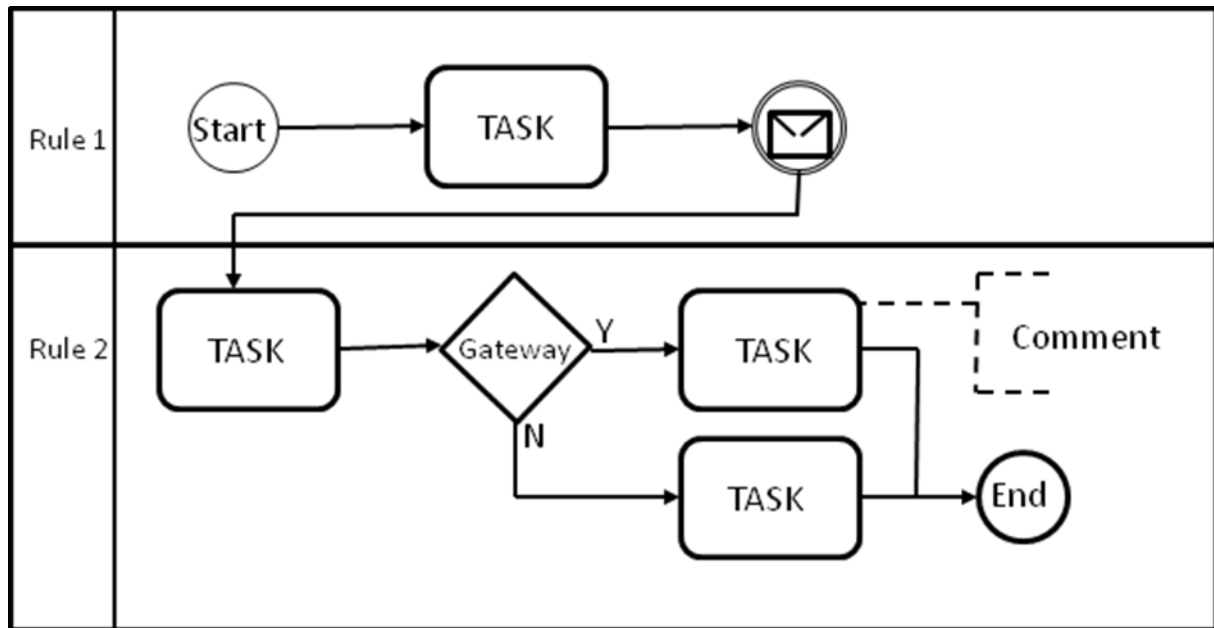
La mise en œuvre d'une plateforme BPM dans les processus eGov apporte une réponse aux problématiques de disponibilité des services par rapport aux souhaits de la population. Cette technologie permet en effet à un habitant d'initier une demande 24/24 – 7/7 et d'assurer ensuite son suivi afin que le demandeur obtienne une réponse au plus vite.

La notion de Guichet virtuel (virtual counter) prend en effet tout son sens dans le cadre de processus administratifs destinés à la population. Au même titre que de passer une commande en ligne ou de procéder à un paiement via Internet, il apparaît désormais comme 'normal' de pouvoir procéder à un changement d'adresse, réclamer une attestation ou encore déposer une réclamation sans avoir à se préoccuper ni de la localisation du guichet, ni des horaires de l'administration.

La procédure en elle-même complexifie encore la démarche : qui ne s'est jamais rendu auprès de son administration en vue de déposer une demande pour se rendre finalement compte que son dossier était incomplet ? Avec pour conséquence de devoir reprendre un rendez-vous ultérieurement et souvent, un fort mécontentement. Certaines procédures administratives ou légales peuvent en effet s'avérer complexes et difficiles à appréhender et les autorités se doivent de respecter scrupuleusement ce cadre légal. La technologie de BPM, au-delà d'offrir cette notion de guichet, permet surtout de créer une interactivité en temps réel avec l'utilisateur. Ce dernier se voit ainsi guidé pas-à-pas dans les différentes procédures en fonction du caractère particulier de sa demande. Chaque personne reçoit ainsi en temps réel une réponse personnalisée, intuitive et sans aucun risque d'erreur.

Certaines solutions de BPM, telles que par exemple Xpert.Ivy, permettent en outre de publier le processus en lui-même par un diagramme BPMN (Business Process Modeling Notation). Le demandeur peut ainsi également prendre connaissance du déroulement de processus avant de l'initier ou alors connaître son état d'avancement ; soit au travers du modèle BPMN, soit également par notification email.

**BPM dans eGovernment :**  
**un véritable guichet virtuel**



(Fig 1. BPMN diagram)

Au-delà de ces contraintes, l'outil permet également d'apporter une réponse à la problématique linguistique puisque un même processus peut être publié en différentes langues et ainsi satisfaire les multiples communautés concernées. Que ce soit un touriste étranger, un immigrant ou un homme d'affaire, le processus va le guider dans sa langue quelle qu'elle soit et apporter ainsi un service qu'il est certaines fois difficile de rendre dans un guichet physique.

Si cette gestion de processus permet en tout temps d'offrir à l'utilisateur un service interactif sur mesure et dans sa langue, elle permet surtout de coordonner ensuite le traitement en back-office. En effet, selon la complexité du dossier, de multiples intervenants internes ou externes à l'administration vont être impliqués dans le traitement. Grâce au BPM intégrant la gestion des tâches, chaque intervenant se verra interpellé en temps opportun, avec la bonne information en vue de traiter la demande. Le séquençement des différentes tâches dans le processus garantissant quant à lui la continuité du flux et son traitement de bout en bout, dans le respect des règles et sans aucune rupture.

La définition de délai et de règles de gestion en cas de non respect de ces délais garantit finalement un niveau élevé de qualité des services à la population et proche des habitudes du Monde des services (SLA – Service Level Agreement). Le BPM apporte ainsi également une réponse aux souhaits d'administrés désormais habitués à des réponses rapides et précises. Xpert.Ivy gère pour le surplus toute la problématique des absences et suppléances dans le même souci de qualité et de souplesse.

## **2.1 Activités parallèles**

L'originalité du BPM réside également dans sa capacité, par l'initiation d'un processus principal, de déclencher des sous-processus indépendants ou parallèles. Si la gestion d'un dossier papier s'opère généralement de manière séquentielle, soit par un dossier qui est transmis de service en service, le BPM permet quant à lui de répartir le traitement parallèlement sur plusieurs branches.

Pour autant que les règles de gestion le permettent, chaque service se voit ainsi interpellé en même temps. Le gain de temps sur le déroulement complet du processus s'en voit ainsi fortement réduit sans péjorer d'aucune manière le fonctionnement ni l'information au sein même de l'administration. L'environnement collaboratif permettant en effet à chacun de connaître le statut du dossier, son niveau d'avancement et tout commentaire ou remarque apportée par les différents intervenants.

Cette démarche est d'autant plus importante que les processus peuvent impliquer des intervenants externes tels que par exemple : des bureaux d'ingénieurs, des organisations sociales ou d'autres instances gouvernementales. Cette capacité à déclencher des processus indépendants mais également contrôlés garantit là également un traitement sans rupture et de qualité.

Le BPM permet ainsi d'optimiser le processus sans aucune concession à l'information, aux règles ou à la qualité de service.

## **2.2 Synchronisation des applications existantes**

Les chapitres précédents ont démontré l'apport d'une solution de Business Process Management comme 'véhicule' des informations dans l'exécution du processus, étape après étape et tâche après tâche. Le parfait fonctionnement de ce processus ne saurait toutefois être complet sans une totale intégration du système d'information existant. Il n'est en effet pas envisageable tant d'un point de vue qualitatif qu'opérationnel d'avoir une rupture dans le déroulement : par exemple avec une tâche interpellant un service pour qu'il saisisse une information dans une application tierce. Le processus n'aurait ainsi aucun contrôle sur le fait que l'information a bien été saisie par l'utilisateur dans ce logiciel tiers et surtout correctement saisie.

Le BPM doit donc être en mesure de s'intégrer totalement à l'environnement en place quel qu'il soit et quel que soit sa technologie. C'est à ce niveau surtout que l'on pourra faire la différence d'un simple projet de Workflow à une logique de processus métier totalement intégrée tant à l'organisation qu'au système d'information. Grâce à cette approche, l'utilisateur est interpellé avec une tâche et il saisit ses informations dans un formulaire proposé par le processus ; c'est ensuite ce même processus qui va se charger de transférer ces informations en toute sécurité dans l'application tierce. Ces informations pourront être contrôlées par le processus et toute rupture dans le déroulement est ainsi écartée.

Ces intégrations se situent à différents niveaux et tout d'abord sur le plan transactionnel. Par l'intégration des technologies dites SOA (Service Oriented Application) on garantit ainsi des échanges sécurisés, normés et potentiellement assez simples à mettre en œuvre et surtout à maintenir.

**BPM dans eGovernment :**  
**un véritable guichet virtuel**

---

L'approche SOA apporte ainsi un fonctionnel adapté et totalement exempt de risque pour le modèle de données. Certaines solutions telles que par exemple Xpert.Ivy intègrent également à ce niveau le WSDL (Web Service Description Languages) simplifiant par un assistant le paramétrage de ces fonctions d'intégration.

D'autres méthodes transactionnelles sont également envisageables selon le niveau d'ouverture offert par les applications à intégrer ; soit par exemple : JavaBeans, API (Application Programm Interface), XML files ou encore éventuellement un accès JDBC (Java Data Base Connectivity). Cette dernière méthode étant à privilégier pour certains accès en lecture seulement, à moins de maîtriser totalement le modèle de données ; le risque d'intégrité pour la base de données étant particulièrement élevé avec des conséquences dommageables.

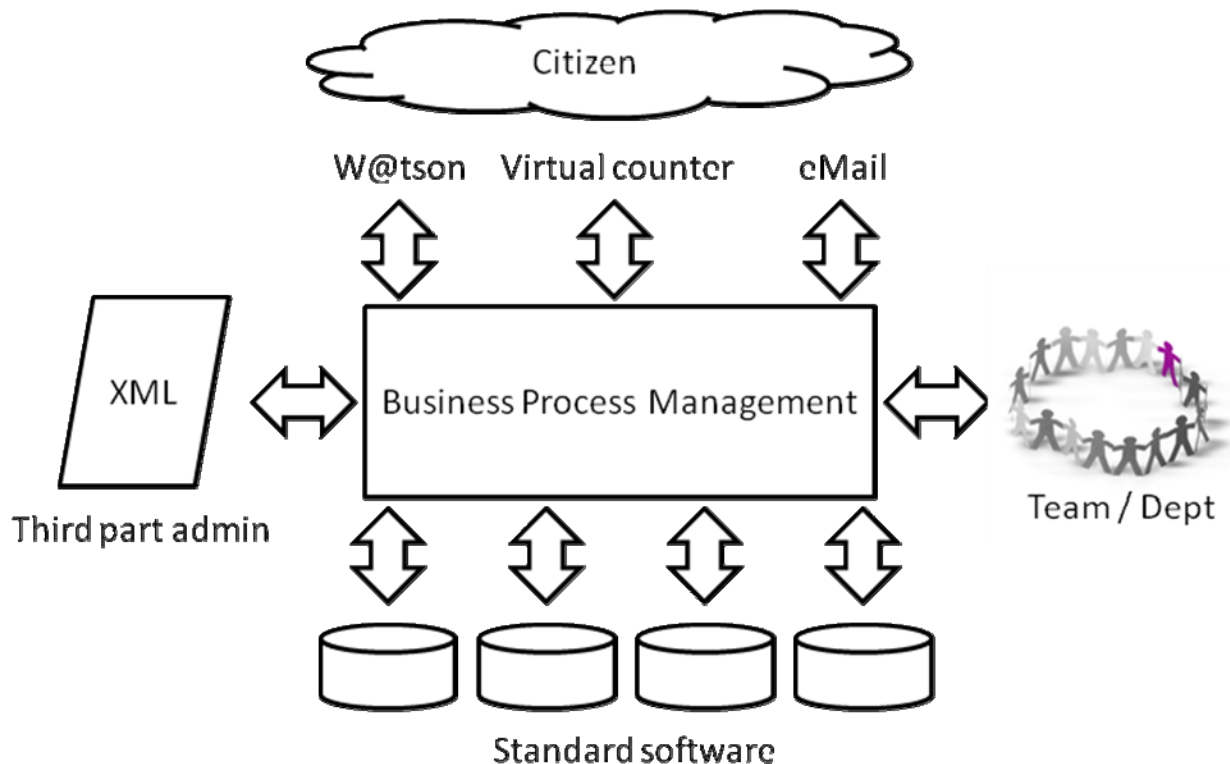
Au-delà des aspects transactionnels qui sont bien évidemment les plus importants, le BPM doit également permettre de satisfaire aux besoins de communication et s'interfacer notamment avec des services de messagerie (SMTP – Simple Mail Transfer Protocol). Cette intégration permet tout d'abord de résoudre les questions de notifications ; soit par exemple pour notifier l'arrivée d'une nouvelle tâche à traiter, un éventuel retard ou encore une information sur l'avancement du traitement du dossier. Le courriel peut en outre servir de déclenchement d'un processus. Si un processus peut être déclenché par la saisie d'un formulaire dans le guichet virtuel, il peut également l'être par la réception d'un mail (ou d'un fax puisque les technologies sont désormais similaires). Pour terminer, une réponse à une question ou un accord peut également être sollicité ou traité par l'échange de courriels et totalement géré par le processus.

Le dernier niveau d'intégration concerne la sécurité avec l'intérêt de s'appuyer sur le LDAP (Lightweight Directory Access Protocol) pour l'authentification des utilisateurs et potentiellement la gestion de leur rôle. Cette démarche répond d'abord à des questions de confort pour l'utilisateur avec le single sign-on et à une simplification de gestion pour l'administrateur de sécurité de l'organisation.

Il existe finalement encore d'autres possibilités d'intégration intéressantes comme la synchronisation des agendas ou dans un autre registre, l'alimentation de la BI (Business Intelligence) avec des données du processus en vue d'alimenter les tableaux de bords.

### 3. Interactivité citoyen-administration

Les clés de l'acceptation par les utilisateurs, au-delà de la disponibilité et du niveau de service, passent par une interface qui soit efficace, séduisante, confortable et fiable. La Ville de Waterloo en Belgique apporte une réponse innovante avec son service W@tson.



(Fig 2. BPM interactivity)

En couplant une interface de type 'MSN' dans le guichet virtuel avec la gestion de processus, Waterloo s'est doté d'un outil ludique et à la portée de tous, invitant ainsi la population à l'utiliser et surtout à l'appivoiser. La solution fonctionne sur un concept de 'chat' sur lequel le client peut déposer une question ou naviguer au travers de menus. Cet échange interactif s'appuie sur une base de données (base de connaissance) qui apporte des réponses en temps réel au demandeur selon son contexte. Si la réponse à la question n'est pas disponible, le robot déclenche le processus opportun pour que le service concerné puisse ensuite traiter la demande. Cette démarche rejoint les concepts du Web 2.0 visant à traiter l'information dans une interface riche et fonctionnellement plus conviviale que les traditionnels écrans HTML.

#### 3.1 BPM et Rich Internet Application

Si ce niveau d'interactivité et d'acceptation est important pour 'le client final', elle l'est tout autant pour les services impliqués dans le traitement du dossier dans la suite du processus. C'est dans cet esprit qu'Xpert.Ivy associe au BPM les technologies de RIA (Rich Internet Application).

S'agissant d'abord du confort d'utilisation, les services ont besoin d'interfaces riches regroupant sur un même écran de multiples informations provenant de sources différentes : par exemple : affichage simultané de plusieurs dossiers dans différents onglets, mise en parallèle d'informations provenant d'applications diverses, affichage des documents, etc. Le RIA permet de répondre à ce besoin en compilant des composants d'écrans qui sont rassemblés pour offrir à l'utilisateur un environnement de travail qui soit complet et totalement intégré. Les fonctionnalités avancées lui permettent ensuite de 'jouer' avec des onglets, des volets ou encore des menus déroulants pour adapter l'écran à son besoin. L'utilisateur profite ainsi d'une application aussi complète que ce que nous connaissons à l'époque des environnements client/serveur, avec l'interactivité et la souplesse des applications 'Web' d'aujourd'hui. Toutes les fonctions auxquelles il s'est habitué dans le monde 'Windows', telles que par exemple la personnalisation de l'environnement de travail, le glisser-déplacer, etc. sont elles également disponibles.

### **3.2 Fiabilité et zéro déploiement**

La technologie utilisée est basée sur Java, garantissant ainsi un haut niveau de fiabilité dans son fonctionnement tout en résolvant la problématique de déploiement. En adoptant en effet les concepts RIA proposés par Xpert.Ivy, aucune application n'est à installer sur les postes clients. La richesse de l'interface est utilisable via le Web comme l'est une application HTML traditionnelle au travers du navigateur internet.

### **3.3 Efficacité**

Cette interactivité offerte par le RIA s'organise telle que nous l'avons évoquée par des composants d'écrans indépendants. Chacun de ces composants regroupe des informations qu'il peut échanger avec d'autres composants. L'intérêt de bénéficier de ces fonctionnalités dans un outil de BPM relève également de l'intégration avec des systèmes tiers.

La Belgique par exemple s'est déjà dotée de cartes d'identité intégrant une puce électronique à l'instar d'autres pays qui n'en sont encore qu'au stade de projet. Pour ce qui concerne la Ville de Waterloo, tous les habitants sont désormais titulaires d'une de ces cartes à puce. Ce qui permet donc à l'administration d'authentifier avec certitude l'interlocuteur dans le déroulement du processus. Au même titre que pour des transactions de type 'signature électronique', le BPM intègre ainsi dans ses composants les données issues de la puce offrant non seulement des garanties au niveau de la protection des données, mais également dans la traçabilité du dossier.

Chaque composant est finalement réutilisable d'un processus à l'autre. Si les fonctionnalités d'intégration permettent de ne pas avoir à ressaisir l'information plusieurs fois, le processus étant capable de propager l'information dans les divers systèmes tiers, ces composants visuels ou d'intégration peuvent être réutilisés. Un composant permettant par exemple d'afficher un document officiel dans une procédure de naturalisation pourra être réutilisé pour afficher un plan dans une procédure de construction. Les gains dans la mise en œuvre de nouveaux processus et l'efficacité induite par la réutilisation des composants revêtent donc un caractère significatif, tant du point de vue des coûts que des délais de mise en œuvre.

### **3.4 Flexibilité**

L'axe de la flexibilité est désormais essentiel pour toutes les organisations. L'époque des applications avec des centaines de paramètres auxquels les structures doivent s'adapter est décidément révolue. Le BPM apporte aujourd'hui un processus que chacun peut adapter, évoluer, corriger afin qu'il réponde parfaitement à ses exigences organisationnelles.

Le BPM ne s'appréhende pas sur une philosophie fonctionnelle verticale mais bien dans une logique métier et transversale. Que ce soit les rôles impactés par le processus, l'ordre de traitement ou encore les règles de gestion, chaque administration peut adapter les processus à son fonctionnement réel. Au-delà de la flexibilité, c'est surtout une porte grande ouverte à l'innovation !

L'attrait de cette personnalisation se reflète également dans l'amélioration continue ou l'adaptation des processus selon les évolutions législatives ou organisationnelles. Grâce à une gestion de version intégrée, Xpert.Ivy permet en tout temps de corriger ou de faire évoluer le processus avec de nouvelles règles tout en maintenant la cohésion des dossiers déjà actifs et issus d'une version précédente.

Au-delà de la flexibilité du BPM dans l'exploitation du processus en lui-même qui intéresse surtout et prioritairement les business analysts, la technologie RIA apporte elle aussi son lot de modularité avec la possibilité pour chacun d'adapter le visuel à ses besoins, de créer de nouveaux composants, ou encore de les réassembler selon ses besoins.

L'emprise du BPM en complément des ERP se mesure aujourd'hui chez tous les éditeurs et auprès des principaux cabinets conseils (GartnerGroup, ButlerGroup, CXP...). Tous les acteurs s'accordent désormais sur l'apport de flexibilité induit par la mise en oeuvre d'un projet de BPM.

### **4. Interactivité entre les différentes administrations**

Les administrations publiques du monde entier sont construites sur plusieurs niveaux, selon que leur modèle d'organisation est plutôt centralisé ou décentralisé. Pour les administrations les plus décentralisées, la décision de la gestion des flux(BPM) devient un concept des plus stratégiques pour contrôler et optimiser leurs processus.

En Suisse, le système fédéral est basé sur 3 niveaux : les communes, les cantons et la confédération. Dans leurs organisations, nous trouvons des processus horizontaux dans chaque administration aussi bien que des processus verticaux entre ces 3 niveaux.

Chaque interaction entre un citoyen et son administration ainsi qu'entre les administrations elles-mêmes implique la gestion de la circulation de l'information et l'exécution de la tâche d'une manière efficace et bien coordonnée. Pour fonctionner correctement, le BPM dans l'administration publique va exiger que l'administrateur du processus définisse les responsabilités de chacun à travers les différentes administrations.

A titre d'exemple, la Suisse a décidé de remplacer son numéro de sécurité sociale (à 11 chiffres et non anonyme) par un nouveau numéro à 13 chiffres qui soit anonyme et surtout utilisé plus

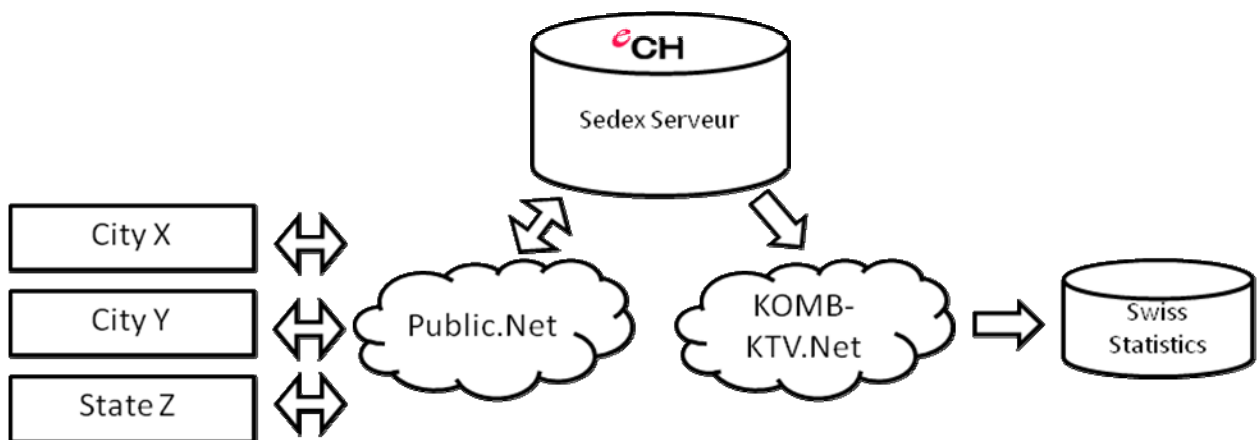
**BPM dans eGovernment :**  
**un véritable guichet virtuel**

---

généralement que pour la seule sécurité sociale. Si l'ancien numéro n'était en outre attribué qu'aux personnes ayant exercé une activité lucrative, le nouveau numéro doit par contre être attribué à toute la population. Ce projet a nécessité la récolte d'information auprès de multiples sources dans le pays, soit auprès des cantons, des assurances sociales, des assurances privées mais aussi auprès des communes avant que le nouveau numéro puisse être affecté à une personne. L'apport du BPM avec Xpert.Ivy s'est avéré être décisif dans la gestion de ce processus et des nombreuses informations nécessaires à l'aboutissement de ce projet réalisé en quelques semaines.

La Suisse s'est en outre dotée d'un groupe de travail sur le plan national en vue de déterminer des normes d'échanges électroniques qui puissent ensuite être appliquées à tous les niveaux de la Cyberadministration. Ce groupe nommé eCH ([www.ech.ch](http://www.ech.ch)) intègre non seulement des représentants de l'administration mais également des spécialistes du marché et des éditeurs de logiciels.

Un des premiers signes tangibles concerne le projet SEDEX visant à l'harmonisation des données de la population, des habitations et des logements. L'objectif premier étant d'automatiser le recensement officiel de la Confédération en 2010. Au-delà de la spécification des données, les méthodes d'échanges via XML ont été définies non seulement pour alimenter SEDEX en vue du recensement mais aussi d'utiliser SEDEX pour alimenter les processus dans les communes. Dans cet esprit, il est désormais possible lors de la gestion des processus d'arrivée d'un nouvel habitant ou en cas de construction d'immeuble, d'intégrer les données centralisées (au niveau de la Confédération) dans un processus décentralisé de la commune.



(Fig 3. Sedex concept)

Cette notion est importante car la centralisation des données vise d'abord l'efficacité par la non redondance de l'information. A l'inverse, les processus de proximité sont généralement plus efficaces car liés aux spécificités locales, aux questions linguistiques ou culturelles. La mise en œuvre parallèle de normes couvrant toutes les couches administratives et du Business Process Management garantissant la flexibilité, apportent une solution tirant les avantages de la centralisation et de la décentralisation.

C'est notre vision d'une administration publique élargie intégrant les citoyens, hommes politiques, de multiples administrations, les partenaires et les fournisseurs externes. Dans un tel environnement,

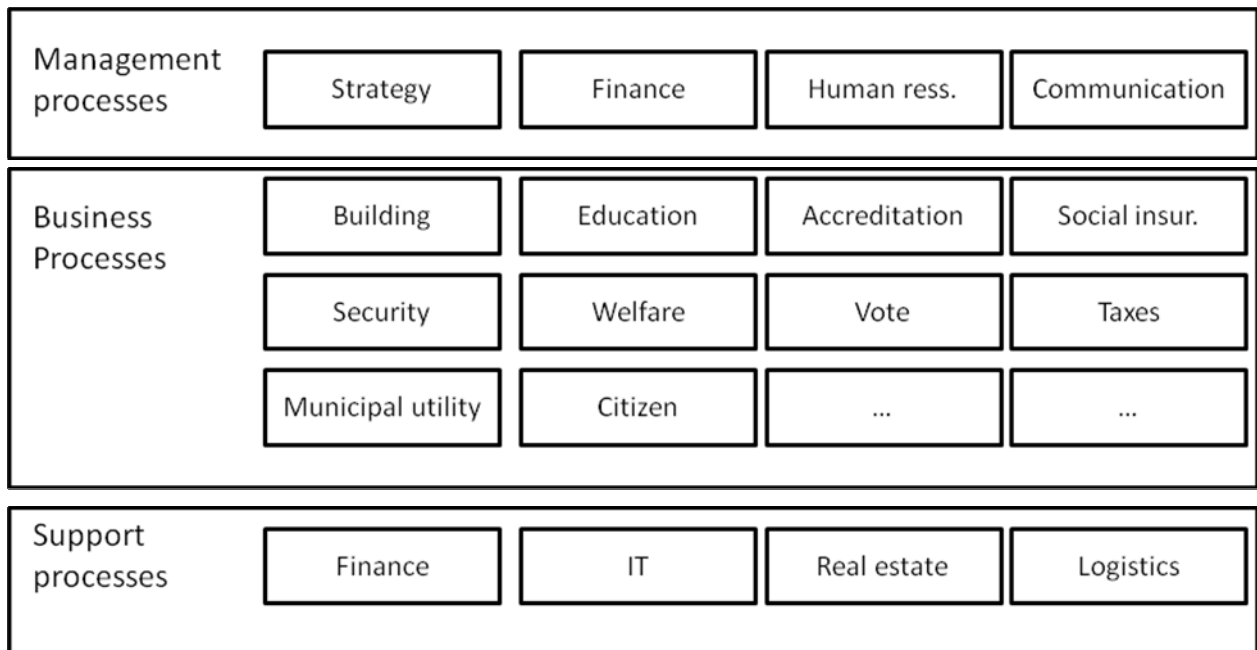
un soutien est nécessaire pour l'exécution de processus asynchrones échangeant des données dans une méthode normalisée.

### 5. From Business Process Analysis to Business Process Management

Consciente des enjeux de la maîtrise des processus à tous les échelons de l'administration, eCH, au-delà de développer les normes de la Cyberadministration, a pour ambition d'encourager la modélisation des processus de toutes les communes du pays.

La première étape a consisté à déterminer les règles et les normes qui seront à appliquer sur le plan national. Le groupe de travail nommé pour ce projet BPM Starter Kit, piloté par ISB (Information Strategy Bund) et confié à l'HESSO (University of Applied Sciences Western Switzerland) a tout d'abord validé les concepts BPMN (Business Process Modeling Notation) comme norme de base pour la réalisation du projet.

Un groupe de travail composé de l'équipe BPM Starter kit et de communes pilotes ont pour objectif de modéliser des processus de base conformes BPMN. Tous ces processus (à terme la totalité des processus des communes), seront intégrés dans un portail exhaustif intitulé 'Landkarte' (Paysage des processus). Chaque commune ayant ensuite la possibilité de reprendre la 'Landkarte' à son compte pour sélectionner les processus qui la concernent et adapter ces derniers à son fonctionnement propre.



(Fig. 4 Landkarte – Process tree inventory)

BPM Starter Kit prévoit parallèlement la création d'une communauté Web sur laquelle chaque structure pourra partager ses expériences ou bonnes pratiques avec tous les autres participants. Que ce soit des processus, commentaires, suggestions ou communications, cette communauté aura

**BPM dans eGovernment :**  
**un véritable guichet virtuel**

---

sans aucun doute un impact déterminant sur l'essor des concepts de BPM à tous les échelons de l'administration suisse.

Des formations sont également prévues tant pour sensibiliser les communes que pour les former au BPMN.

Cette démarche de promotion du BPMN dans l'administration représente un pas important vers la généralisation de la Cyberadministration en Suisse. Dès le moment en effet que les processus seront maîtrisés, l'utilisation de solutions de BPM permettant leur exécution s'imposera de fait.

Les grands gagnants de la démarche seront tout d'abord les habitants du pays qui profiteront de guichets virtuels adaptés à leurs besoins et de services en ligne à la hauteur de leurs attentes. Les administrations quant à elles profiteront de la souplesse et de l'optimisation de leurs processus; leur permettant ainsi de se décharger des tâches rébarbatives pour se concentrer sur la valeur ajoutée qu'ils apportent à la société.

#### 6. Conclusion

Derrière le génie d'un guichet virtuel tel qu'il est compris dans les concepts de Cyberadministration, se cache clairement une technologie de Business Process Management destinée non seulement à régler les échanges entre l'habitant et l'administration, mais aussi pour les administrations entre-elles. Les besoins de flexibilité, de fiabilité, d'intégration des données ou encore de relations entre les processus ne sont pour nous que quelques exemples de la nécessité de promouvoir le BPM.

Le processus a d'ores et déjà été initié par quelques pionniers mais le succès réside dans la volonté politique de poursuivre la normalisation des échanges et d'en démontrer les bénéfices par l'exemple. Les technologies sont désormais disponibles et les compétences existent.