

Animation HOP CONNECT





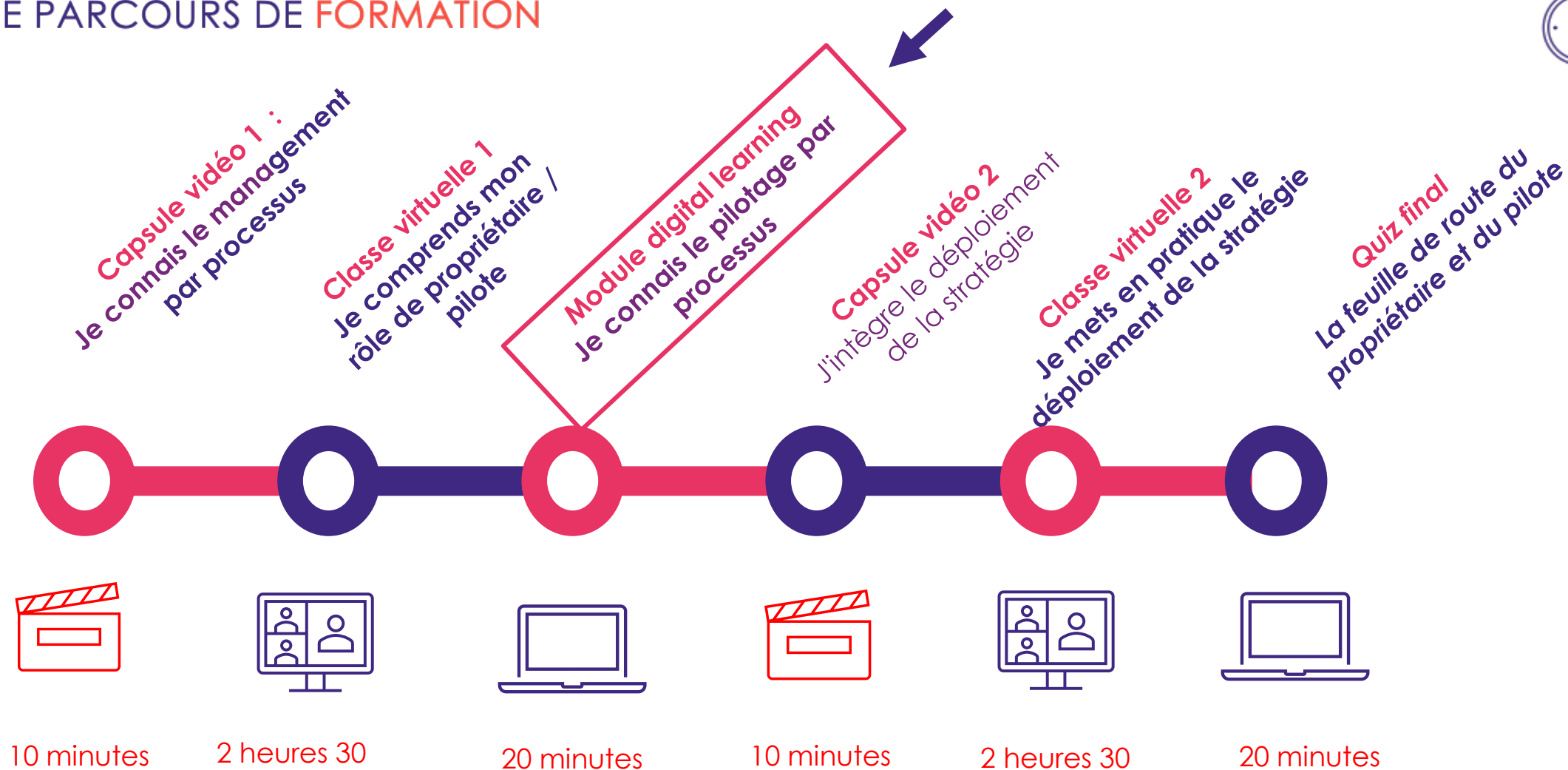
MODULE ELEARNING

Parcours de formation Management par les processus
et la qualité



LE PARCOURS DE FORMATION

 6 heures



LES OBJECTIFS PÉDAGOGIQUES



20 minutes

A l'issue de ce module, vous serez capable de :

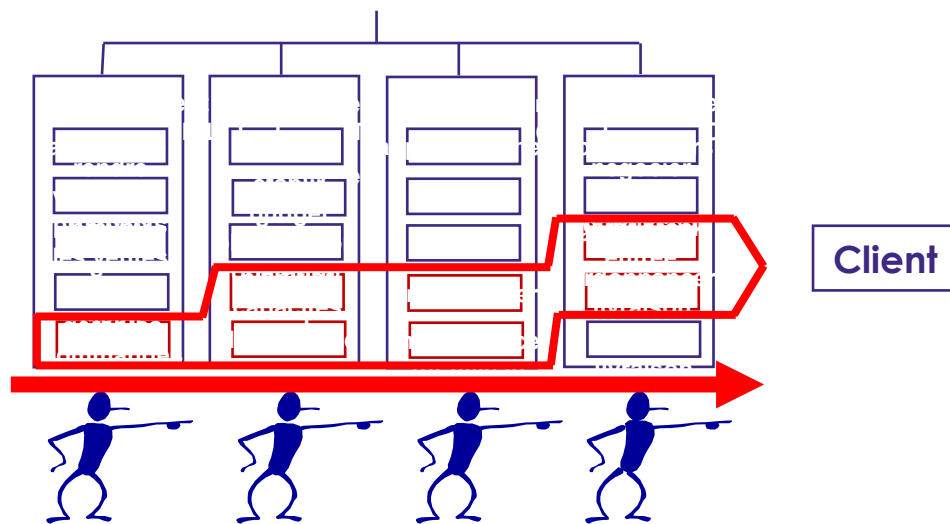
- citer les 5 grands principes de management des processus
- nommer les rôles des propriétaires et les rôles des pilotes de processus
- d'identifier les étapes de management des processus



Les 5 principes de management des processus

Principe N° 1 –

Orientation client et transversalité

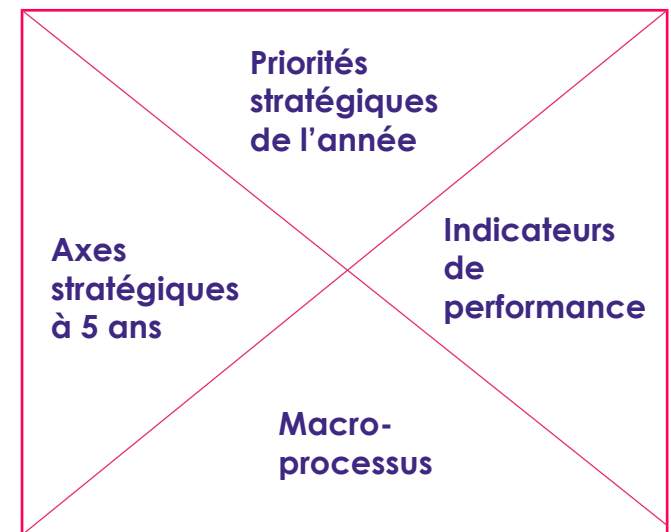


**Création de
valeur ajoutée**

Principe N° 2 –

La performance demandée aux processus doit être alignée sur la stratégie.

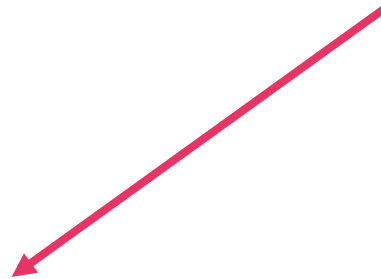
- ▶ Le niveau de performance attendue des macro-processus est déterminé au regard des engagements pris par la direction au travers de la politique
- ▶ Ce niveau de performance se concrétise par des objectifs que la direction doit déployer au sein de ces macro-processus
- ▶ Il s'agit de **faire le lien** entre :
 - ▶ les **axes stratégiques** issus des enjeux internes et externes
 - ▶ les **objectifs** de l'année
 - ▶ les **indicateurs de performances** suivis au niveau de la direction
 - ▶ et des macro-**processus**



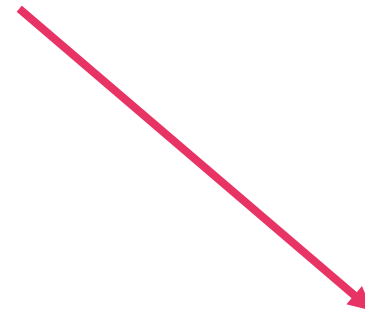


Principe N° 3 –

Rendre les Processus Visibles.



**Cartographie des
processus de l'entreprise**



**Fiche d'identité de
processus**

Principe N° 4 –

Les rôles, les responsabilités, les autorités et les règles pour manager les processus doivent être formalisés.

- Choix des propriétaires et des pilotes
- Rôles et missions des propriétaires et des pilotes
- Missions principales et communes
- Rôle des membres de « l'équipe processus »

Choix des propriétaires et des pilotes

- ➔ Choisir une personne qui a une **vue transversale** et qui a une capacité de piloter/manager une équipe, mais ce n'est pas nécessairement le manager de l'activité/du service/du département.
- ➔ Un pilote de processus n'a pas de liens hiérarchiques. Il a des liens fonctionnels.
- ➔ Ce n'est pas lui qui fait qui **est responsable des actions** : il est le garant que les actions, les activités sont réalisées, que les indicateurs sont suivis conformément aux résultats attendus et que tout fonctionne correctement

Rôles et missions

- ▶ 2 termes pour définir les responsabilités relatives aux processus :
 - ▶ **Propriétaires** pour les **macro-processus**
 - ▶ **Pilotes** pour les **processus**

- ▶ Les propriétaires/pilotes sont les **garants** :
 - ▶ de l'**efficacité** du processus
 - ▶ de l'**amélioration** continue
 - ▶ et de la **maîtrise des risques**



Missions principales et communes

La direction délègue son autorité aux propriétaires et aux pilotes pour :

- ▶ Définir les indicateurs pour les processus
- ▶ Animer une « équipe processus » selon un rythme approprié au fonctionnement et au besoin d'amélioration du processus
- ▶ Identifier et maîtriser les risques dans le cadre de la cartographie des risques de l'OPCO
- ▶ Mettre en œuvre les plans d'actions identifiés dans le cadre de la cartographie des risques et coordonner le système de contrôle interne de son processus
- ▶ Formaliser les documents nécessaires au bon fonctionnement des processus (fiches processus, procédures – logigrammes,...)
- ▶ Préparer et réaliser la revue de processus
- ▶ Engager les actions d'amélioration (résultats des indicateurs, des audits,...)
- ▶ Être garant de niveau d'efficacité (conformité et performance) du processus



Spécificités

► Propriétaires :	► Pilotes :
► Définissent les indicateurs de performance (en lien avec la stratégie) des macro-processus qui sont validés par la Direction	► Définissent les indicateurs de suivi (en lien avec les indicateurs de performance) des processus qui sont validés par le Propriétaire
► Suivent – analysent les indicateurs de performance et ils reportent à la Direction	► Suivent – analysent les indicateurs de suivi et ils reportent au Propriétaire
► Organisent la revue macro-processus au rythme trimestriel - semestriel	► Organisent la revue processus au rythme mensuel - trimestriel
► Participent à la Revue de Direction : alimentent la revue de direction via la revue de macro-processus	► Alimentent la revue de macro-processus via la revue de processus
► Animent une équipe de Pilotes de processus	► Animent une équipe d'acteurs opérationnels du processus
► S'assurent de l'efficacité du système de contrôle interne de leurs macro-processus	► Assurent une veille de la bonne application des procédures et de la réglementation
► S'assurent de la cohérence de l'analyse des risques réalisée au niveau des processus avec leur propre analyse de risques	► Coordonnent le système de contrôle interne du processus et contribuent à l'identification, l'évaluation et à la maîtrise des risques de celui-ci

Rôles des membres de « l'équipe processus »

▶ Définir le processus :

- ▶ Participer à la formalisation du processus => créer la fiche d'identité du processus

▶ Améliorer le processus :

- ▶ Participer au sein de l' « équipe processus », selon un rythme approprié, au fonctionnement et à l'amélioration du processus en proposant des actions et des solutions au responsable de processus
- ▶ Participer à la revue de processus
- ▶ Déployer les actions d'amélioration issues du plan d'action du processus
- ▶ Participer à l'atteinte du niveau d'efficacité du processus en contribuant à la tenue des indicateurs et au déploiement des dispositions prévues dans le processus pour son secteur d'activité

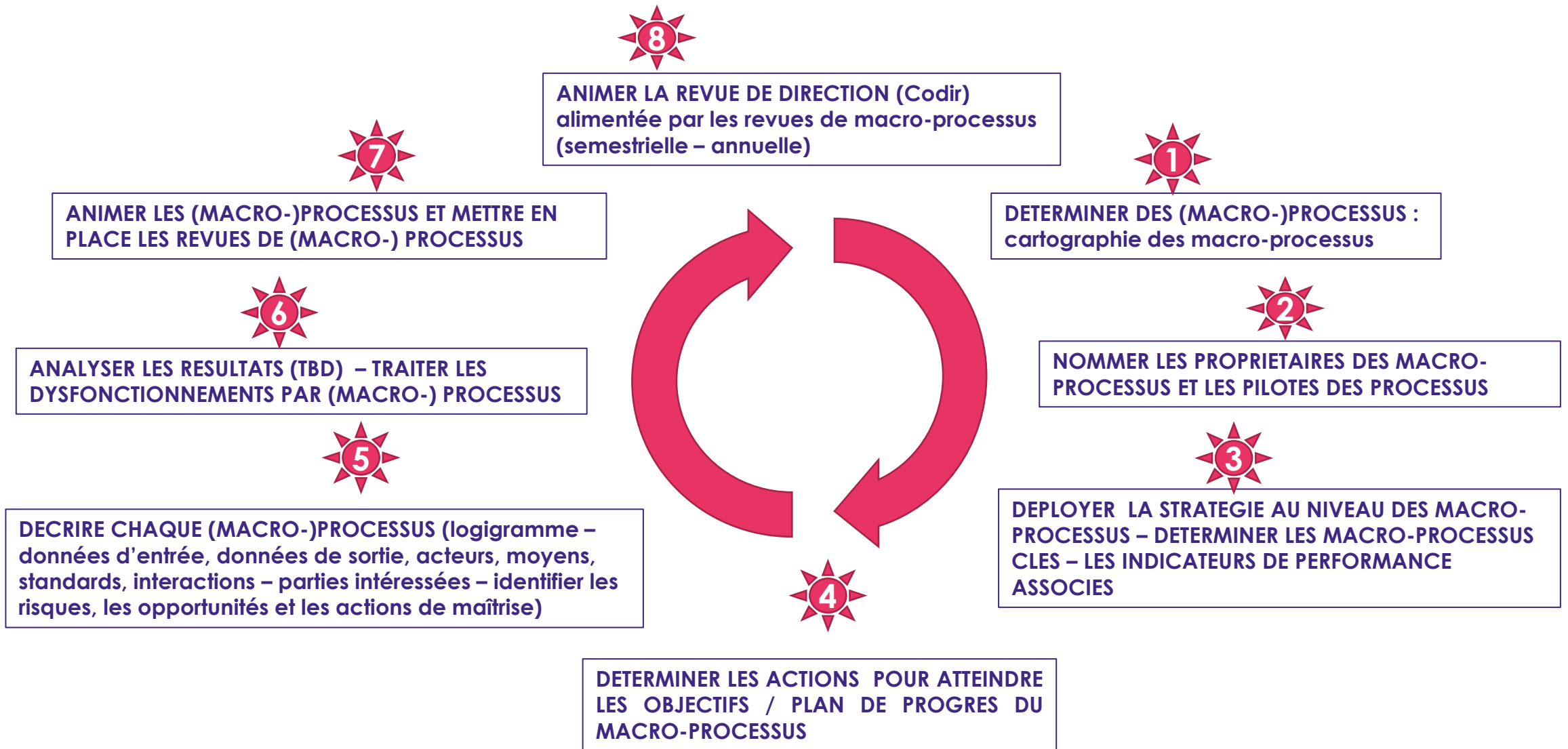
Principe N° 5 –

L'amélioration continue de l'efficacité des processus est basée sur des éléments factuels et la pratique du management visuel.

L'entreprise doit planifier la façon dont ses objectifs seront atteints, il faut déterminer

- ▶ ce qui sera fait
- ▶ quelles ressources seront nécessaires
- ▶ qui sera responsable
- ▶ les échéances
- ▶ comment les résultats seront évalués

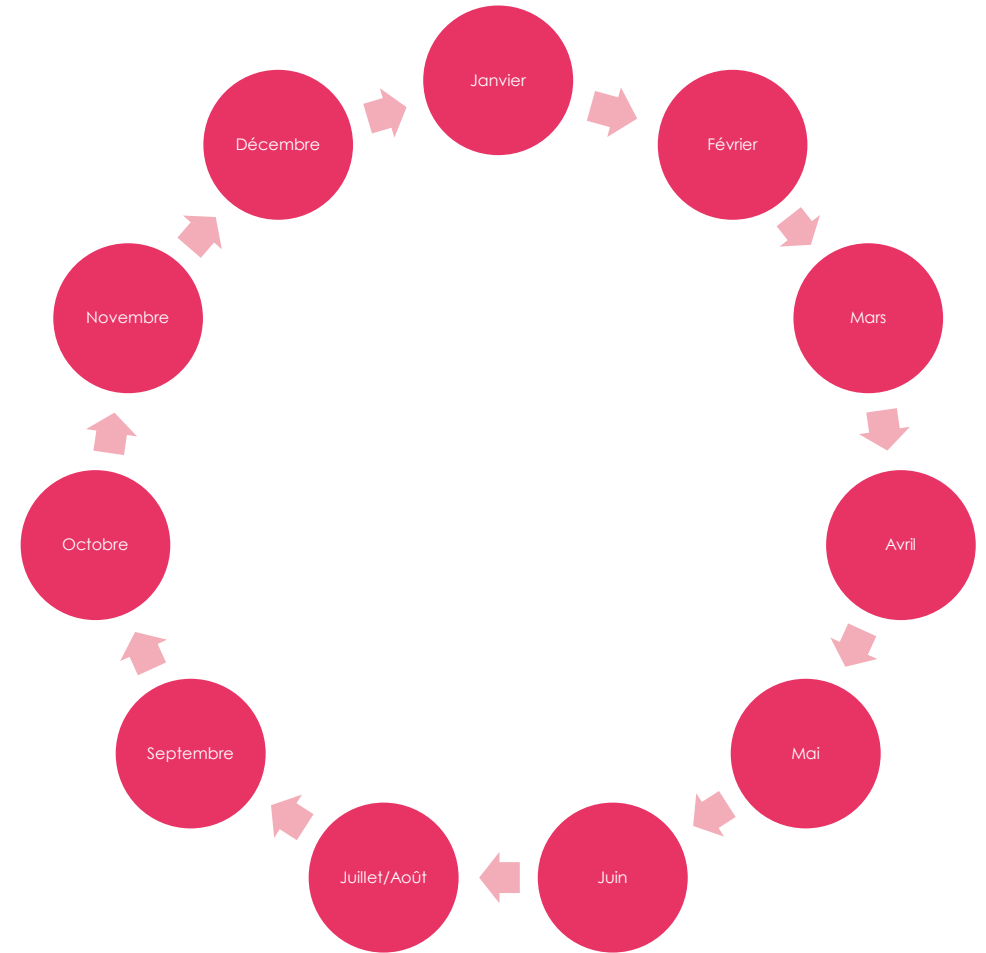
Mise en place du pilotage par processus



Les routines

► Le management d'un processus est basé sur un cycle annuel :

- Le Propriétaire/Pilote doit répartir sur ce cycle toutes les activités qu'il doit animer pour son (macro-) processus
- Il doit aussi définir les fréquences pour ces activités pour les transformer en routines avec des règles de fonctionnement
- Pour chaque activité, formaliser les éléments de description :
 - Nom de l'activité
 - Cette activité sert à quoi
 - Avec qui
 - Comment
 - Durée
 - Fréquence
 - Période





Les routines: animation

- ▶ Planifier sur la base d'un cycle annuel les activités de pilotage du processus
- ▶ Pratiquer l'analyse de risques sur son processus et en déduire les actions à engager
- ▶ Etablir les liens entre processus et priorités stratégiques pour l'année, piloter de façon synchronisée les processus et la stratégie => indicateurs de performance
- ▶ Planifier les actions pour atteindre le niveau de performance attendu et définir les modalités de suivi du plan de progrès
- ▶ Préparer et animer la revue du processus, établir le bilan, en déduire les actions d'amélioration à engager et alimenter la revue de Direction

Quizz final

Principe 1: Orientation Client

Prise en compte des besoins clients

Vision transversale

Principe 2 : Performance et stratégie

Implication de la Direction dans l'élaboration de la politique qualité

Principe 3: Approche processus

Maîtrise de son organisation et vision globale

Principe 4: Implication des professionnels

Participation et adhésion des collaborateurs à la définition et à la mise en œuvre des actions qualité

Principe 5: Amélioration continue

Mise en place d'un système de management de la qualité

Prise de décisions s'appuyant sur des informations précises et objectives