





Cartographie des processus

| | | | |
|---|---|--|---|
|  3 h (1 ou 2 séances) |  Difficulté |  Jusqu'à 20 |  Paperboard |
|---|---|--|---|

| | |
|--|--|
| Mots clés | Processus, diagnostic, démarche participative, accompagnement au changement. |
| Objectifs | <ul style="list-style-type: none"> - Partager une vision macro d'une organisation (équipement, service, direction...) à travers ses processus-clés : pilotage, métiers/opérationnels et supports. - Prendre conscience de l'importance du rôle de chacun dans la mise en œuvre conduisant à la réalisation d'un service ou à la fabrication d'un produit. - Amorcer un examen collectif des forces et des faiblesses de l'organisation (problèmes de cloisonnement, manque de polyvalence des activités...) à travers l'analyse des interactions entre ces processus. |
| Avantages | <p>L'outil s'inscrit dans une démarche participative orientée « client/usager » qui amène les acteurs à s'interroger sur la raison d'être de leur organisation (« qu'est-ce nous apportons au client/usager ? »).</p> <p>Celle-ci permet d'appréhender la place de chacun de manière dynamique, en dépassant la seule référence à l'organigramme. Cela favorise une prise de conscience de la complémentarité et de l'interdépendance des missions. En montrant que chaque membre, quel que soit son niveau de responsabilité et d'intervention, a un rôle à jouer dans la bonne marche de l'organisation, cette approche agit positivement sur la cohésion interne.</p> <p>Elle conduit également les managers à questionner la pertinence et l'efficacité du système de pilotage et d'évaluation.</p> |
| Inconvénients | L'appropriation de la notion de « processus » peut être difficile et le risque de décrochage est réel si l'approche apparaît trop théorique aux participants. |
| Pré requis / Formations nécessaires | <ul style="list-style-type: none"> - Maîtriser les techniques d'animation de groupes. - Tester avant l'outil et collecter des exemples concrets pour pouvoir s'y référer. |
| Déroulement et consignes | <ol style="list-style-type: none"> 1. Préalablement, valider la méthodologie avec le responsable de l'organisation et planifier la ou les séances de travail ; 2. Débuter la séance en rappelant le contexte et l'objectif, puis présenter brièvement la méthodologie et expliciter la notion de « processus » ; 3. Echanger avec le groupe sur la vocation de l'organisation et les processus métiers (ou opérationnels) mis en œuvre ; 4. Aborder dans un deuxième temps, les processus supports et de pilotage ; 5. Formaliser en séance la cartographie des processus. A partir de cette représentation, engager un débat sur les interactions, les forces et faiblesses de l'organisation. Noter au fur et à mesure sur un tableau ou un paperboard les points clés de la discussion ; 6. Avant de conclure, faire un rapide tour de table pour évaluer à chaud la satisfaction des participants par rapport au déroulement de la séance ; 7. Adresser dans la foulée un compte-rendu aux participants (rappel méthodologique, cartographie, synthèse des forces et faiblesses). |

| | |
|--|---|
| <p>Points de vigilance</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Planifier la ou les séances et s'assurer la disponibilité des personnes concernées. - Clarifier les concepts à l'aide d'exemples concrets, ne pas s'enfermer dans une approche théorique ou pouvant être perçue comme décalée par des termes ou des références exclusivement empruntés au secteur privé. - Ne pas chercher à décrire les processus et les activités de manière détaillée, rester à un niveau macro dans la représentation de l'organisation. - Veiller à ce que chacun puisse s'exprimer, proposer un environnement propice aux échanges apaisés (ne pas négliger les aspects de convivialité). Sur l'examen des forces et faiblesses, ne pas tenter de mettre tout le monde d'accord, souligner les convergences et noter simplement les divergences. |
| <p>Contexte d'utilisation (public, etc...)</p> | <p>Toute organisation en réflexion sur son évolution.</p> |
| <p>Illustrations (schémas, dessins, photos)</p> | <p style="text-align: center;"><u>Exemple d'une cartographie pour une direction des systèmes d'information</u></p> |
| <p>Références (biblio, consultants...)</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Maîtriser le Management de la Qualité dans les Collectivités territoriales, Stéphanie Dordain et Panayotis Liolios, Territorial Editions, 2015 - La Boîte à Outils de l'Organisation, Benoît Pommeret, Dunod, 2013 |
| <p>Pièce(s) jointe(s)</p> | |
| <p>Rédacteur-trice (s)</p> | <p>Philippe GAMBIER – pgambier@ivry94.fr – 01 49 60 25 90 Chargé de l'évolution des organisations, Ville d'Ivry-sur-Seine</p> |
| <p>Date</p> | <p>Janvier 2016</p> |