

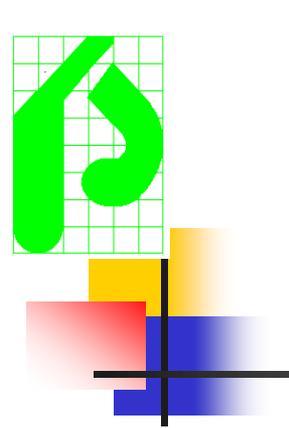
PMO

PILOTAGE ET REVUE DES PROCESSUS

COMMENT FAIRE ?

**Une méthode sur
le « comment » pour assurer
son pilotage et sa revue**

ISTA – 2020 - 2021



Qu'est ce qu'un processus

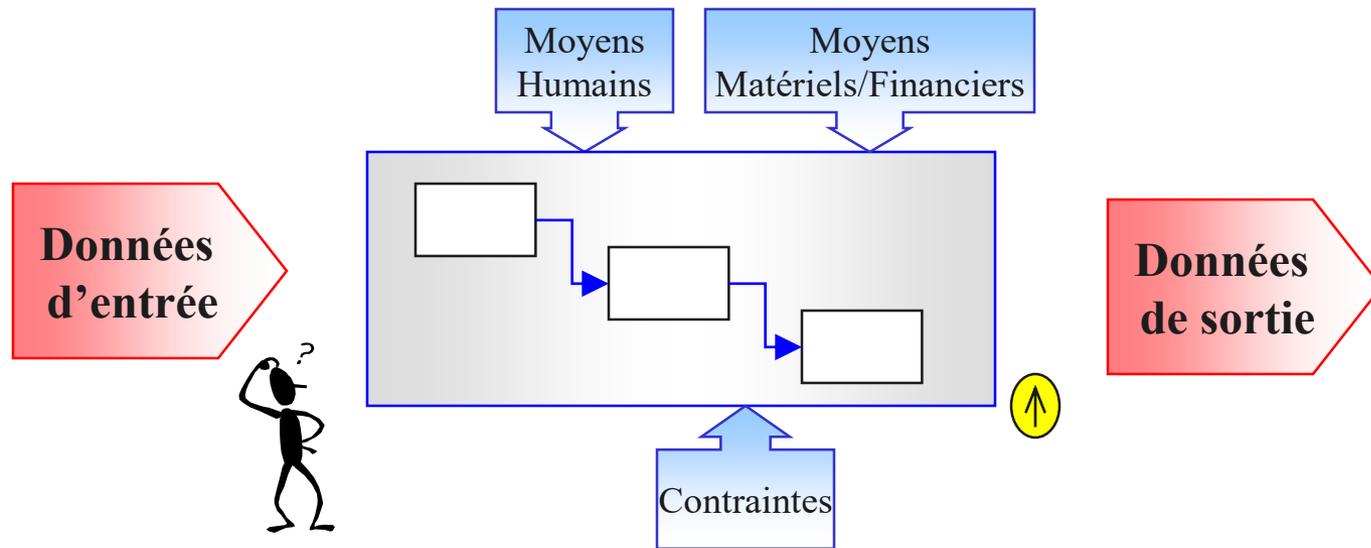
ISO 9000 - V.2008

Définition:

Ensemble d'activités corrélées ou interactives qui **transforme des éléments d'entrée en éléments de sortie« .**

Qu'est ce qu'un processus

ISO 9000 - V.2008



- Données d'entrée mesurables
- Une valeur ajoutée
- Données de sortie mesurable conformes à des critères d'acceptation
- Un caractère reproductible

Qu'est ce qu'un processus

Description des processus

ISO 9000 - V.2008



Caractéristiques du processus:

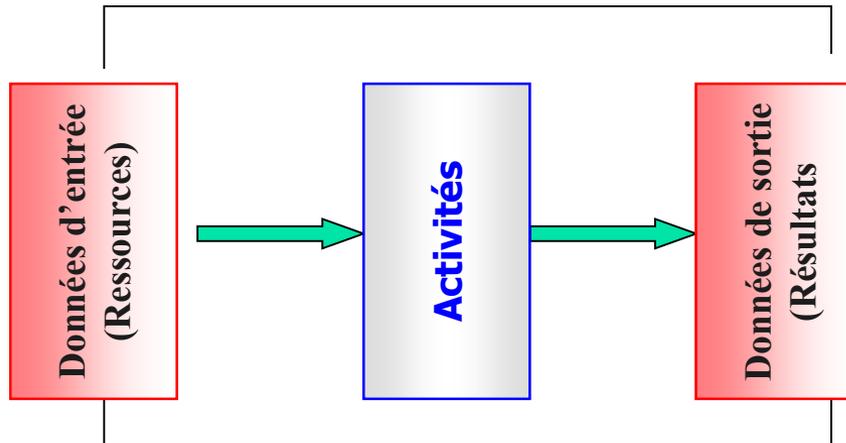
- ⊗ **Un nom**
- ⊗ **Une entrée et Une sortie** sous forme de produit visant à satisfaire le client du processus
« clairement identifié »
- ⊗ **Un enchaînement d'activité** contribuant à donner de la **valeur ajoutée** au résultat du processus
- ⊗ **Des acteurs** en terme de fonction ou métier et en particulier **le pilote** de processus
- ⊗ **Des moyens:**
 - humaine en termes de compétence nécessaires pour accomplir une activité
 - Financiers
 - Matériels (équipements logiciels, etc....)
 - Information diverses (données de métier, expériences, connaissances, savoir-faire...)

Qu'est ce qu'un processus

ISO 9000 - V.2008

⊗ **Ressources:** Données d'entrée **mesurables**

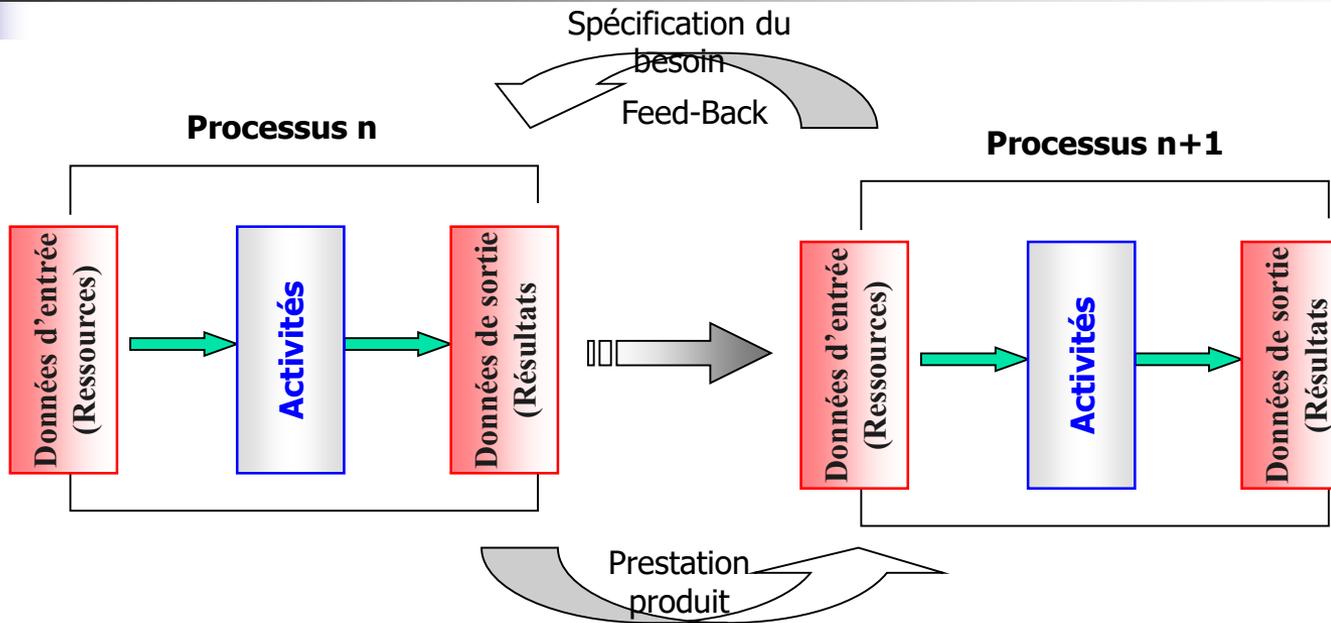
⊗ **Résultats:** Données de sortie **mesurable** conformes à des critères d'acceptation



⊗ **Activité:** Acte de **transformer** les ressources en résultats

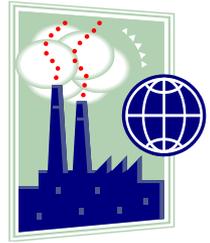
Relation entre processus

ISO 9000 - V.2008



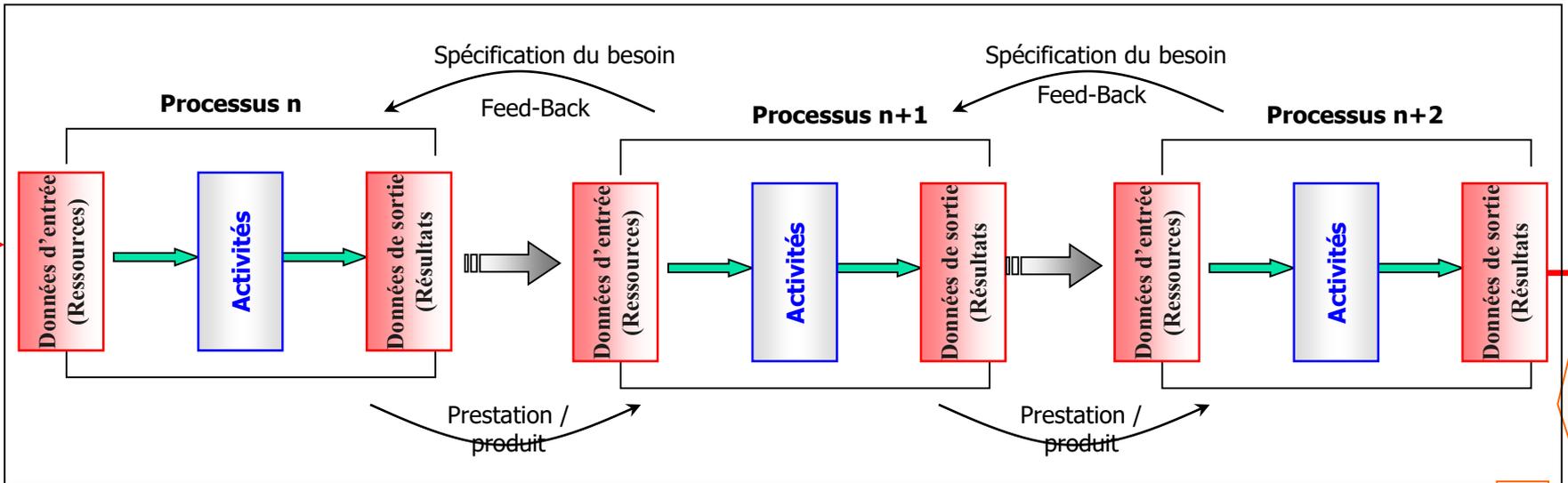
- Relation clients – fournisseur
- Les données de sortie du processus **n** = données d'entrée de **n+1**
- Le processus **n+1** (client) donne le feed-back au processus **n** (fournisseur) sur les résultats livrés

L'entreprise est un processus global



Fournisseur Externe

Spécification du besoin
Feed-Back



L'entreprise est un processus car elle consomme des ressources pour produire et livrer un produit (résultat).

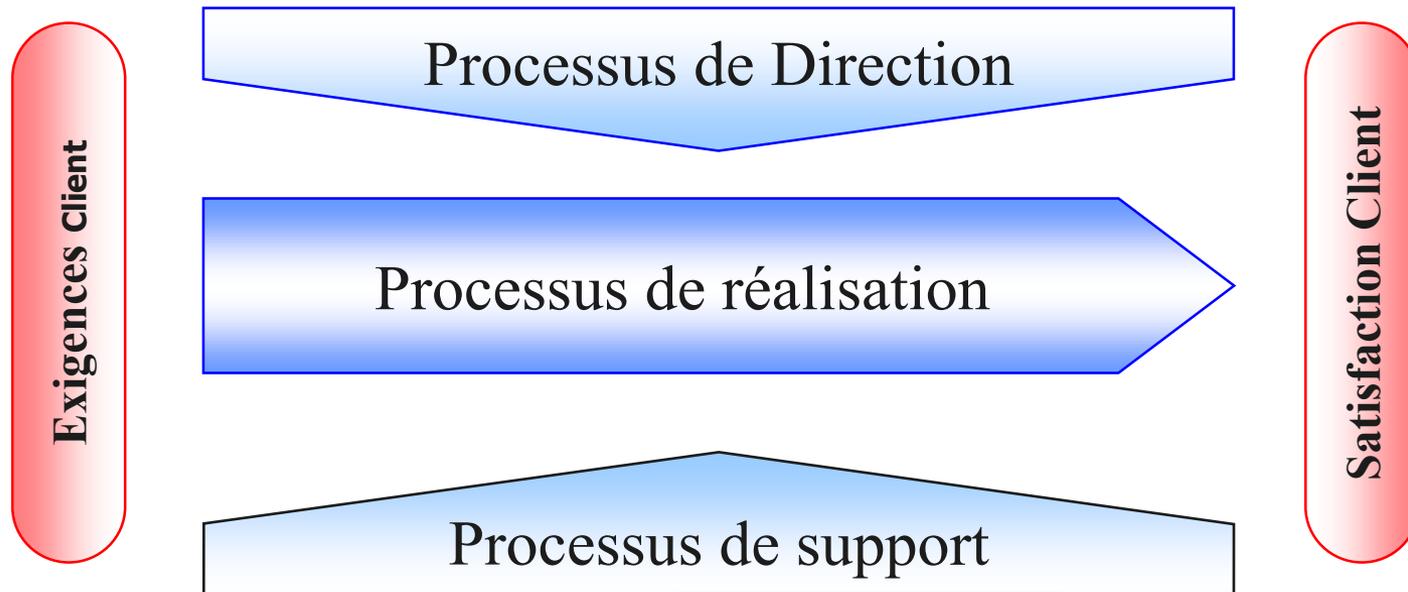
Prestation /
produit

Feed-Back

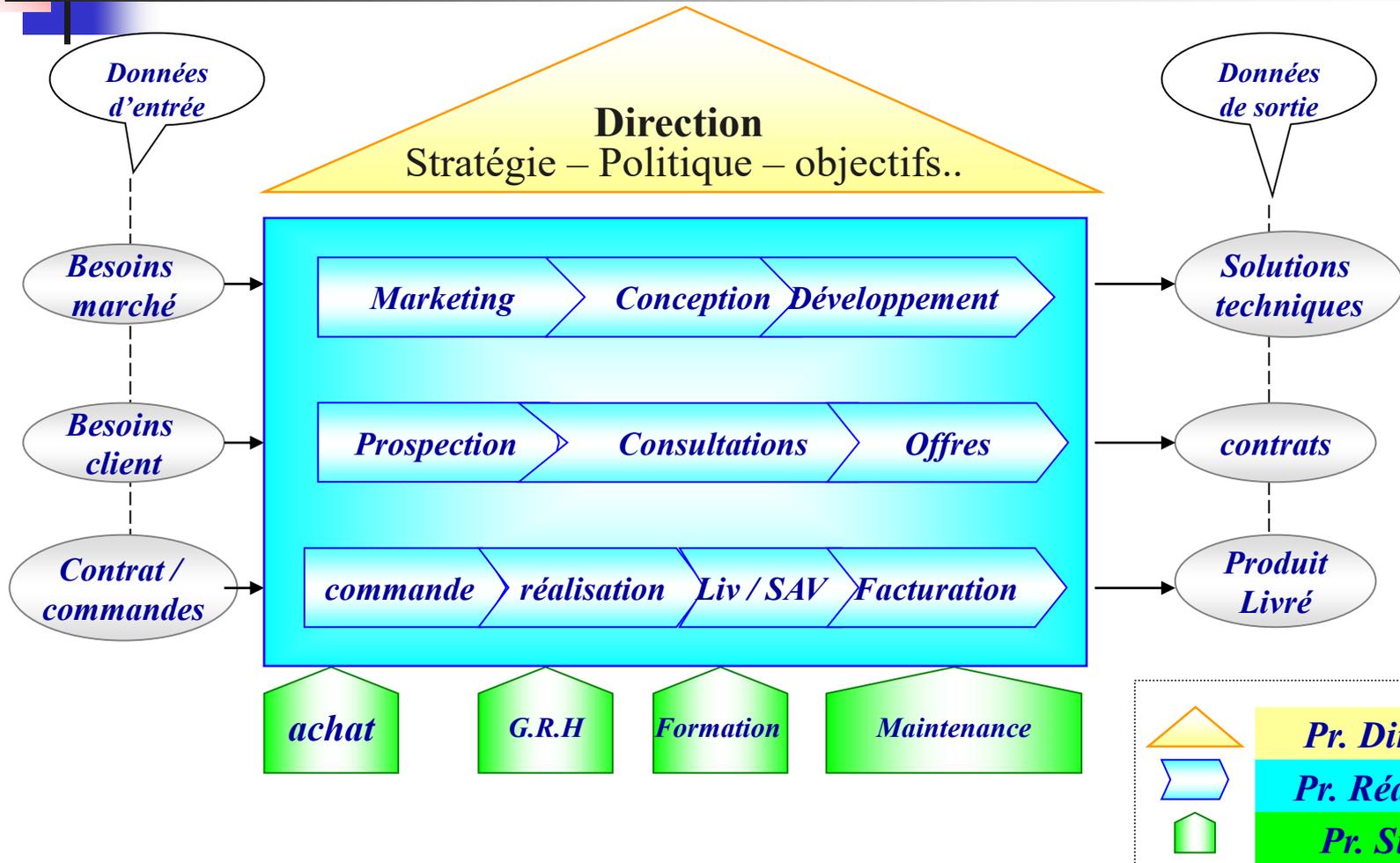
Client Externe

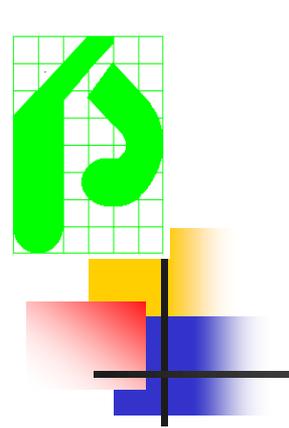
Typologie des processus

Ces familles font partie des trois types de processus :



Exemple de cartographie





Typologie des processus

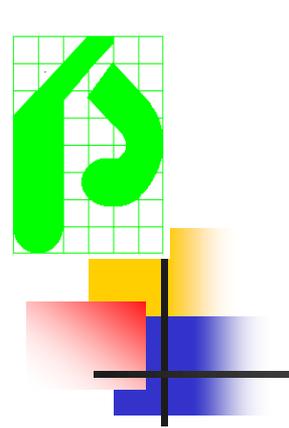
Processus de réalisation

- Ce sont ceux qui ont un impact direct sur la satisfaction des clients.

Regroupent essentiellement:

- ⊗ **Commercial.**
- ⊗ **Gestion des contrats.**
- ⊗ **Développement de nouveaux produits.**
- ⊗ **Achats et approvisionnements.**
- ⊗ **Production.**

Ces processus sont aussi appelés « Processus opérationnels ».



Typologie des processus

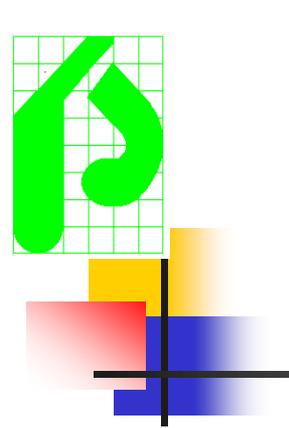
Processus de support

- ne créent pas de valeur directement perceptible par le client.
- Concourent au succès des processus de réalisation et leurs fournissent les moyens de leur bon déroulement.

Regroupent essentiellement:

- ⊗ **Les ressources humaines.**
- ⊗ **Les ressources financières.**
- ⊗ **Les outils de réalisation (maintenance, métrologie...).**

Ces processus sont aussi appelés « Processus de soutiens ».



Typologie des processus

Processus de direction

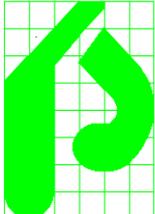
Sous la responsabilité totale de l'équipe dirigeante

- Agissent directement sur le fonctionnement de l'organisme et sa dynamique d'amélioration
- Permettent d'orienter et d'assurer la cohérence des processus de réalisation et de support.

Exemples de processus de direction:

- ⊗ **Elaboration de la stratégie de l'organisme.**
- ⊗ **Leadership.**
- ⊗ **management de la qualité de l'organisme.**
- ⊗ **Communication (int. – ext.) et mobilisation du personnel...**

Ces processus sont aussi appelés « Processus de pilotage ».

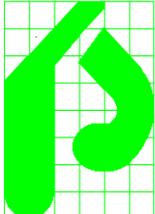


Pilotage des processus



Le Pilote du processus/Direction

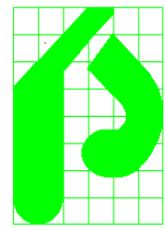
Il est garant de l'**efficacité** du processus en s'assurant qu'il produit les résultats **attendus** par rapport aux **objectifs** qualité fixés par la direction



Les missions du pilote de processus selon la norme AC X50-178

- *Représenter la cohérence, l'intégrité et la performance du processus.*
- *Participer à la description des caractéristiques du processus et notamment à la **définition des indicateurs**.*
- ***Surveiller** le fonctionnement des différentes phases du processus.*
- *Animer les **revues** périodiques du processus pour évaluer sa pertinence, son efficacité et son efficience pour être une force de proposition pour son amélioration continue.*
- *Maîtriser l'évolution du processus et ses modifications.*
- *Jouer le rôle de **médiateur** lors des éventuels conflits entre les acteurs des diverses activités et provoquer les arbitrages.*
- *Défendre la position du **client interne ou externe** et garantir la cohérence des données de sortie avec les données d'entrée du processus.*

Rendre compte de l'efficacité et de l'efficience de son processus auprès de la direction de l'organisme.



Le pilote du processus



Le pilote du processus est chargé des actions suivantes:



-  ***Intégrer l'évolution des exigences spécifiées.***
-  ***Mesurer l'atteinte des objectifs du processus a travers le suivi des indicateurs de performances.***
-  ***S'assurer du traitement des non-conformités.***
-  ***Engager les actions correctives associées.***
-  ***Identifier les opportunités d'amélioration et proposer toute action préventive associée.***
-  ***Rendre compte des résultats à l'équipe dirigeante.***

Pilotage des processus



*Le pilote du processus dispose de **l'autorité**, de la **compétence** et des **moyens nécessaires** pour*



 *Recueillir et exploiter en permanence l'ensemble des information relatives au processus et à son fonctionnement.*

 *Décider toute action visant à corriger les défaillances du processus (NC , AC)*

 *Proposer toute action d'amélioration du processus (AP)*

 *Assurer la mise en œuvre, la mesure de l'efficacité et la clôture des actions décidées*

Revue de processus



Le pilote du processus organise périodiquement des revue de processus:

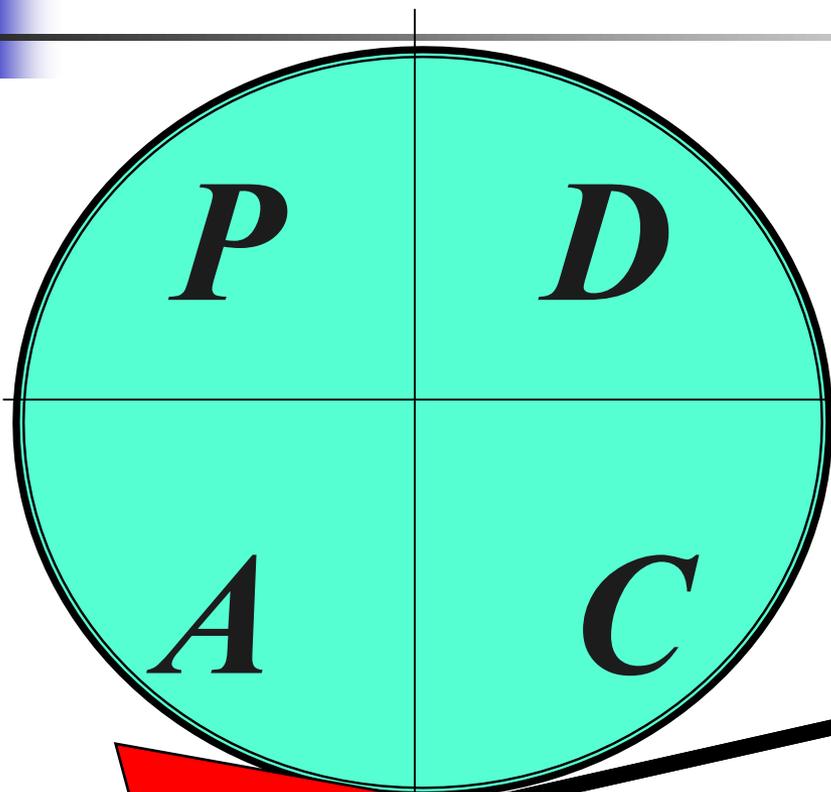
 ***De garantir en permanence la satisfaction des besoins et attentes du clients du processus***

 ***D'identifier toute dérive du processus et de définir d'éventuelles actions correctives.***

 ***D'identifier les opportunités d'amélioration de l'efficacité de l'efficience du processus***

 ***De mesurer la maturité du processus et de comparer le niveau mesuré avec le niveau fixé***

ROUE DE DEMING



P=Planifier

D=Mettre en œuvre

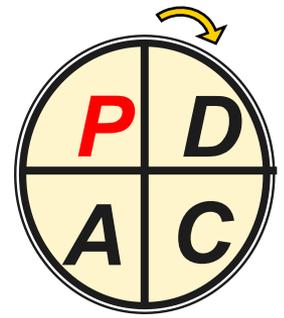
C=Vérifier, mesurer

A=Agir.

Pilotage des processus

Le PDCA du management.

Concept de la roue de DEMIG



Les missions du pilote d'un processus peuvent se définir au travers du cycle PDCA et se décliner de la façon suivante

***Plan** Planifier*

DÉFINIR

Participer à la description du processus.

PRÉVOIR

Définir les indicateurs de performance.

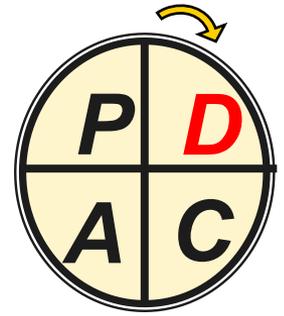
MANAGER

Fixer des objectifs du processus.

Pilotage des processus

Le PDCA du management.

Concept de la roue de DEMIG



Les missions du pilote d'un processus peuvent se définir au travers du cycle PDCA et se décliner de la façon suivante

Do

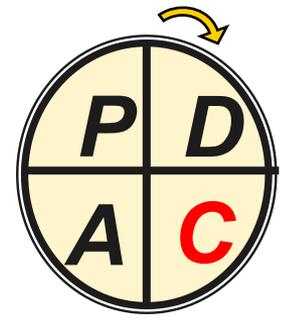
Faire

METTRE EN ŒUVRE

Gérer les interfaces du processus.

Être le représentant du processus en interne.

Pilotage des processus



Le PDCA du management.

Concept de la roue de DEMING

Les missions du pilote d'un processus peuvent se définir au travers du cycle PDCA et se décliner de la façon suivante

Check **Contrôler**

VÉRIFIER, MESURER

Surveiller le fonctionnement du processus.

Analyser les indicateurs de performance.

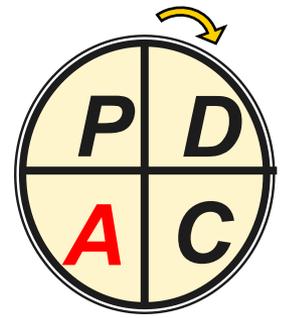
Organiser des revues de processus.

Organiser les audits processus.

Pilotage des processus

Le PDCA du management.

Concept de la roue de DEMIG



Les missions du pilote d'un processus peuvent se définir au travers du cycle PDCA et se décliner de la façon suivante

Act Agir

AMÉLIORER

- Traiter les dysfonctionnements du processus.***
- Rendre compte du fonctionnement du processus.***
- Définir et suivre des actions correctives.***
- Décider des plans d'actions prioritaires***

Revue de processus



Objectif de la revue

La revue de processus abouti à:

- ☺ une évaluation de **l'efficacité** du processus
- ☺ Garantir la **satisfaction** des « clients » du processus
- ☺ Identifier les **dérives** et les actions **d'amélioration**
- ☺ Apprécier les **interfaces** avec le FRS du processus
- ☺ Apprécier la **MATURITÉ** du processus
- ☺ la proposition éventuelle à la direction **d'évolutions des objectifs** du processus

Les conclusion de la revue du processus peuvent constituer l'une des données
d'entrée de la **REVUE DE DIRECTION**