

GESTION DES PROCESSUS PROFESSIONNELS
L3 MRH
2020-2021

Mr BELHADJ Abdelbaki
Enseignant chercheur
Maître Assistant « A »
Consultant Senior en MRH
Formateur et Coach en Management & MRH

Définition 1 :

Les processus professionnels sont les outils qui maintient l'ensemble et garantit que les tâches sont accomplies de manière systématique, organisée et en minimisant la possibilité d'échec.

L'important avec les processus est qu'ils ne doivent pas être définis puis oubliés.

Définition 2 :

Les processus professionnels sont des façons normalisées d'accomplir les choses.

Il s'agit d'impliquer la majorité des salariés de l'entreprise et de produire de la valeur pour satisfaire le client.

Définition 3 :

Les processus professionnels ou de travail sont des façons normalisées d'accomplir les choses

Processus et procédure ! Définitions :

Un processus désigne une série d'activités interdépendantes qui transforment des éléments d'entrée en éléments de sortie.

Les Procédures représentent les étapes détaillées décrivant la manière dont une étape de processus sera exécutée.

Alors, le processus est un ensemble d'actions en vue de la réalisation d'un objectif ; tandis que la procédure est quant à elle, la démarche à suivre pour réaliser cet objectif.

Le processus, pourquoi ?

Il fournit une description simple et brève des étapes nécessaires à la réalisation d'une tâche spécifique. « *Les processus ne sont pas conçus pour être éternels* »

Types de processus :

Trois grandes catégories :

- 1) Processus opérationnels ou processus centraux, qui ont pour objectif de permettre à l'organisation de remplir sa mission.
- 2) Processus de support, ce sont des appuis afin de mener à bien cette mission. Par exemple, les ressources humaines et les services juridiques.
- 3) Processus de gestion, ou processus institutionnels, par exemple les processus de planification stratégique

La gestion par processus (GPP) :

«La GPP est une discipline de gestion holistique qui utilise la technologie pour contrôler et exploiter l'ensemble de l'entreprise grâce à des règles qui définissent clairement les processus métier. Le GPP concerne l'amélioration continue et l'optimisation des processus pour assurer une performance et en atteignant l'agilité et la flexibilité comme un outil pour gagner en compétitivité d'avantages».

Les éléments clés de la gestion par processus :

Élément clé	Explication
Alignement stratégique	Les processus doivent être alignés sur les priorités de l'entreprise, sans quoi il est impossible d'atteindre la performance.
Gouvernance	Pour la réussite de cette gestion, il est nécessaire de créer de nouveaux rôles et responsabilités pour tous les niveaux de l'organisation.
Méthodes	Les méthodes telles que le Lean management viennent supporter la gestion par processus en fournissant outils et démarches permettant l'amélioration.
Technologies de l'information	Les technologies de l'information ont une fonction déterminante sur l'analyse des processus, la modélisation, l'automatisation et diverses autres formes de support. La technologie est centrale parce qu'elle ouvre la porte à l'amélioration de la performance.
Individus	Les individus travaillant dans les processus revêtent une importance clé puisque ce sont eux qui sont les plus aptes à améliorer les performances grâce à leurs compétences et leurs connaissances du processus.
Culture	La culture a un impact majeur sur la réussite de la gestion par processus, en particulier sur la capacité à conserver les améliorations à long terme

Le cycle de la gestion par processus :

Les quatre phases de la gestion par processus ont été traduites comme suit :

- Planifier,
- Réaliser,
- Vérifier,
- Modifier.

Pour chacune de ces étapes, des outils sont présentés afin d'aider l'organisation à passer au niveau suivant, ce qui apporte une valeur ajoutée.

Avantages et limites de la gestion par processus :

Avantages	Avantages Limites
<ul style="list-style-type: none">• Efficience• Efficacité• Réduction des délais• Réduction des coûts• Augmentation de la qualité du service• Réduction des silos• Meilleure coordination interorganisationnelle• Implantation de systèmes informatiques plus efficace• Changements subséquents facilités• Standardisation des procédures de travail• Flexibilité et agilité	<ul style="list-style-type: none">• Ralentissement de l'innovation exploratoire• La structure matricielle peut augmenter la complexité organisationnelle• Ajout de responsabilités pour le personnel (augmentation du stress)• Période d'instabilité• Danger de créer des silos horizontaux• Certains départements bénéficient peu de l'organisation par processus.• Façon de gérer « bottom-up » différente de la vision « top-down » du secteur public• Risques pour l'imputabilité et la Transparence

Facilitateurs et freins à l'implantation de la gestion par processus :

Plusieurs facilitateurs sont communs :

1- L'engagement de la haute direction et son support est une constante dans les recherches portant sur la réussite de la transition vers une gestion par processus.

2- La présence de plans détaillés d'activités de formations et de communication conçus dans le but de mobiliser le personnel, sont aussi identifiés comme étant des facteurs facilitant l'implantation.

3- Enfin, le temps imparti pour instaurer le projet est aussi un facilitateur lorsqu'il s'échelonne sur une plus longue période, car le personnel a plus de temps pour s'accoutumer au changement. Inversement, une transition rapide sera plus compliquée et risque de provoquer certaines résistances.

Bonne lecture et bonne Chance