

« ProTrain – Formation à l’approche par processus  
pour comprendre, modéliser et optimiser  
les processus des entreprises »

***Module 5 – Collecte des Données  
& Cartographie des Processus  
MANUEL DU FORMATEUR***



Ce module a été développé par : **STZ Sächsisches Technologie Zentrum gGmbH für  
Bildung und Innovation – Zwickau (Allemagne)**

Module 5 – Collecte des Données & Cartographie des Processus 

**Pro TRAIN** **Déroulement général du programme**

<b>1</b>	<b>Définition du projet :</b> Terminologie, Objectifs, Champ d'action	
<b>2</b>	<b>Mesure et Evaluation des Processus :</b> Valeur Ajoutée, Gaspillage, Calcul d'Indicateurs	
<b>3</b>	<b>Maîtrise Statistique des Processus :</b> Contrôle de Processus, Données Statistiques, Courbes	
<b>4</b>	<b>Évaluation Subjective des Processus :</b> Techniques et Outils d'Entretien et d'Observation	
<b>5</b>	<b>Collecte des Données et Cartographie des Processus :</b> Organigrammes, Logigrammes & Diagrammes de Gantt	
<b>6</b>	<b>Présentation des Résultats :</b> Rapports d'Analyse et Présentations	
<b>7</b>	<b>Transfert des Résultats pour l'Optimisation :</b> Évaluation et Recommandations, Propositions de Solutions	

**1 minute :** Présentation rapide du module 5 et de son articulation dans l'ensemble du programme.

Module 5 – Collecte des Données & Cartographie des Processus ★★★★★

**Pro**  
**TRAIN** Objectifs

- ▶ ... connaître différentes possibilités pour décrire l'organisation structurelle d'une entreprise
- ▶ ... être en mesure de cartographier un processus de différentes manières
- ▶ ... connaître les modalités d'utilisation des outils de cartographie des processus
- ▶ ... être capable de présenter et d'évaluer des processus à l'aide d'outils de cartographie

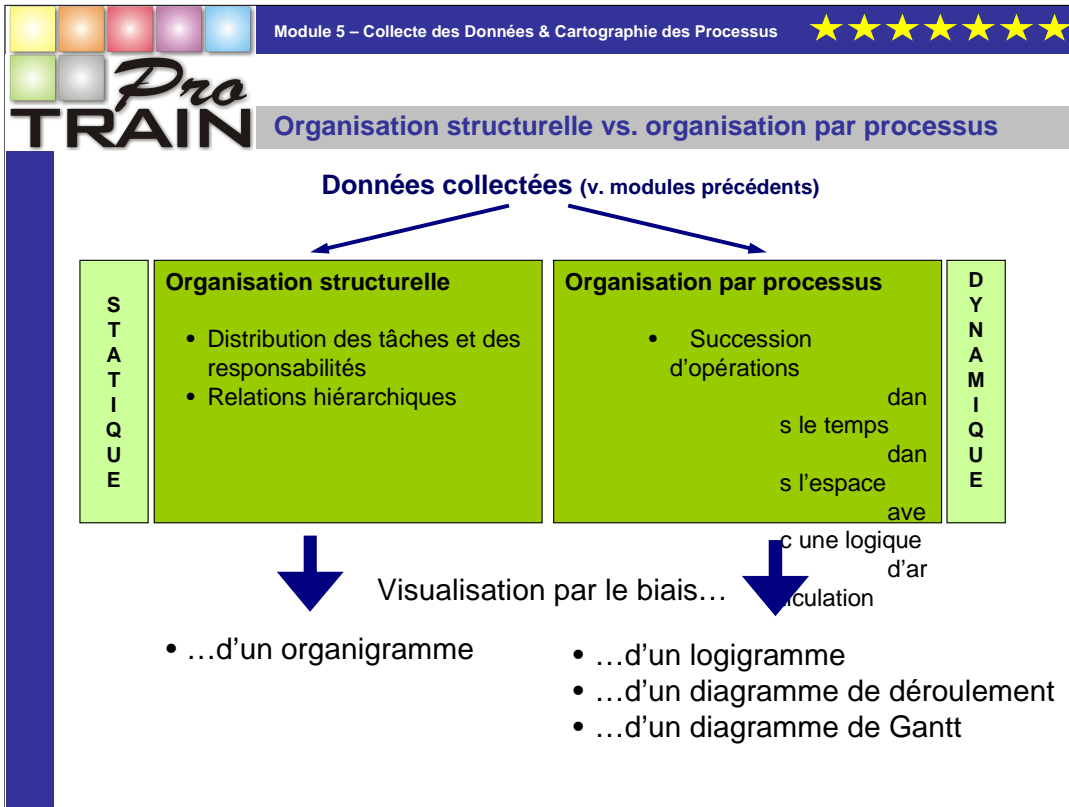


**1 minute :** Objectifs pédagogiques et contenu du module 5 :

En se basant sur la collecte de données sur le fonctionnement d'un processus, les participants doivent être en mesure de les cartographier et de mettre en évidence de manière graphique les interactions et connexions.

Les participants doivent être capables de présenter graphiquement un processus de façon simple, cohérente et logique.

Les participants seront familiarisés aux instruments de cartographie à travers leur mise en pratique.



**4 minutes** : Analyse des corrélations et méthodes de présentation :

- Les différences entre l'organisation structurelle (basée sur la structure de l'entreprise) et l'organisation par processus (basée sur ses processus).
- Présentation rapide des différents instruments de cartographie en fonction du mode d'organisation utilisé.

Module 5 – Collecte des Données & Cartographie des Processus ★★★★★★

**Pro TRAIN** Organisation structurale vs. organisation par processus

Données collectées (v. modules précédents)

**Logigramme**

**Diagramme de Déroulement**

Durées	Symboles	Activités
1	○	1. Monté charge vers meulage
70	○	2. Attente
290	○	3. Meulage blanche
395	○	4. Meulage finition
1	○	5. Vers monte charge
2	○	6. Elevation monte charge
2	○	7. Vers monte charge
1	○	8. Contrôle
65	○	9. Attente
15	○	10. Contrôle avant peinture
1	○	11. Vers peinture
20	○	12. Attente
150	○	13. Peinture
1	○	14. Vers corérite
5	○	15. Corérite après peinture
1	○	16. Vers magasin expédition
...	...	...
Durée totale 1 272 min soit 21H12		

**Organigramme**

**Diagramme de Gantt**

N°	Activité/procédure	Durée	July 05, 2004	July 12, 2004	July 19, 2004
1	Kick off	1 day	█		
2	Phase 1	10 days	█	█	█
3	Activty 1	2 days	█		
4	Activty 2	5 days	█	█	
5	Maintenance	2 days		█	
6	Activty 3	2 days		█	
7	Phase 2	4 days		█	█
8	Activty 4	2 days		█	
9	Activty 5	2 days			█
10	Transmission of project	1 day			█

**5 minutes :** Les instruments de cartographie :

- Point de départ de la cartographie des processus : les données collectées au cours de l'analyse
- L'instrument de cartographie est ensuite sélectionné en fonction de l'orientation de l'analyse de processus (problématique identifiée, gisements de progrès détectés etc.) :
  - Les temps de cycle et d'attente : **le diagramme de déroulement** ;
  - Les interactions entre activités : **le logigramme** ;
  - Le bon fonctionnement du processus : **le diagramme de déroulement ou le logigramme** ;
  - Le gain de temps (à travers la mise en parallèle) : **le diagramme de Gantt**.
- Dans la plupart des entreprises, la présentation de l'organisation est souvent structurée sous forme d'**organigramme**.
- Chaque instrument de cartographie présente des avantages et des inconvénients.

Module 5 – Collecte des Données & Cartographie des Processus ★★★★★★

**Pro TRAIN** Organigramme : objectifs

```

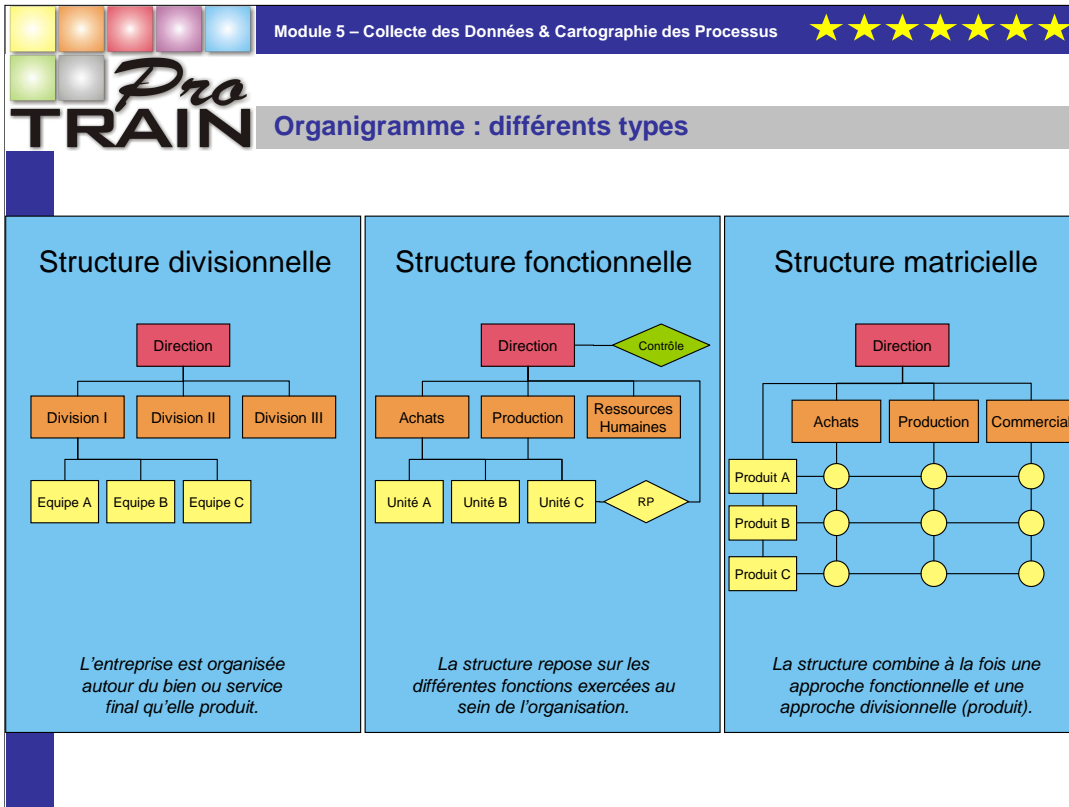
graph TD
    D1[Direction 1] --- A{Assistant}
    D1 --- D1_1[Division 1]
    D1 --- D1_2[Division 2]
    D1 --- D1_3[Division 3]
    D1_1 --- E1[Equipe 1]
    D1_1 --- E4[Equipe 4]
    D1_2 --- E2[Equipe 2]
    D1_2 --- E5[Equipe 5]
    D1_3 --- E3[Equipe 3]
    D1_3 --- E6[Equipe 6]
  
```

...il permet d'illustrer l'organisation structurelle de l'entreprise.

...visualisation des différents services, de la distribution des fonctions et des responsabilités.

**3 minutes** : Qu'est-ce qu'un organigramme et comment l'utiliser ?

- L'organigramme permet de visualiser les différents niveaux hiérarchiques d'une entreprise ;
- Il s'inscrit dans une logique statique ;
- Il peut se présenter sous différentes formes c'est-à-dire avec des «clés d'entrée» différentes.



## 6 minutes : Les différents types d'organigramme

### Structure divisionnelle :

La clé d'entrée est les activités, les produits ou les marchés de l'entreprise. On regroupe sous une autorité unique l'ensemble des activités relatives à une gamme de produits homogènes.

+++ : Structure décentralisée, recentrage sur les activités, structure adaptable

--- : Dispersion des ressources, déséconomies d'échelle, faible spécialisation

### Structure fonctionnelle :

La clé d'entrée est les différentes fonctions exercées au sein de l'entreprise.

+++ : organigramme simplifié et clair, ressources concentrées, économies d'échelle, responsabilité unique de chacun des membres

--- : centralisation forte, faible communication transversale, structure rigide et donc lente à réagir

### Structure matricielle :

La clé d'entrée est double : les différentes fonctions exercées et les produits / activités / marchés de l'entreprise. Cette dernière se trouve de fait confronté à un double commandement exercé par un responsable fonctionnel et par un responsable de produit.

+++ : Mise en commun des ressources affectées ensuite selon les projets, gestion souple des ressources disponibles

--- : Dualité de commandement, problèmes de coordination globale de l'action, coûts d'organisation

### Avantages

- Vision claire des domaines de responsabilité et des différents niveaux de l'entreprise
- Aide à la prise de décisions stratégiques
- Echange d'informations efficace

### Inconvénients

- Vision partielle de l'entreprise (*pas d'informations sur les coresponsabilités ou interactions transversales*)
- Sans l'aide d'un logiciel, le tracé de l'organigramme est chronophage et difficile à réaliser
- Pas de normes en terme de présentation



**2 minutes :** Evaluation de la présentation de l'entreprise par l'organigramme. Bilan en fonction des différents éléments présentés et sur l'exercice 1 « Organigramme ».