

Compte-rendu du Dîner-Partage d'expériences de pilotes du 23 octobre 2007.

Le 23 octobre 2007 a eu lieu un Dîner-Partage d'expériences de pilotes de processus au restaurant « Chez Françoise » sous l'esplanade des Invalides.

Participaient à ce dîner :

- Patrick Le Déaut, Consultant processus ITIL à la Direction Informatique de Renault, pilote de la gestion de configuration.
- Catherine Leroy, Responsable Assurance Qualité au laboratoire de R&D de Chanel, pilote du processus de mise au point des produits.
- Simon Wender, Responsable des Relations administratives et comptables à la Direction commerciale courtage d'AGF, pilote du processus recouvrement.
- Bernard Bougel, Administrateur et Secrétaire Général du Club.
- Henri-Paul Soulodre, Administrateur et Trésorier du Club.

Le thème retenu « **La boucle d'amélioration, ou comment le pilote améliore concrètement la performance de son processus** ».

La prise de contact permet à chacun d'exprimer ses préoccupations et ce qu'il attend de l'échange à venir.

Simon Wender a pour mission de réduire les mises en demeure à tort. Il est intéressé de découvrir ce que fait l'industrie et les services et de comprendre comment peut fonctionner un processus complètement transverse. Aux AGF, l'optimisation des processus est envisagée pour l'instant au sein de chacune des 5 Unités de l'organisation.

Patrick Le Déaut explique que les processus de Renault sont organisés autour de 3 grandes familles : concevoir, fabriquer et livrer. Et ceci aussi bien dans l'informatique que dans le métier de Renault. Il est intéressé par les responsabilités dans la transversalité : comment mobiliser les acteurs des processus sur lesquels on n'exerce pas de pouvoir hiérarchique ?

Catherine Leroy souligne le supplément de complexité apporté par l'aspect multiculturel. Elle a moins de mal avec les équipes françaises qu'avec les équipes américaines qui n'ont pas l'habitude de travailler avec des processus formalisés.

L'alignement stratégique ou comment les objectifs stratégiques de l'entreprise sont-ils répercutés sur les processus.

Patrick Le Déaut : il existe le DOPA (plan annuel), exprimant les axes stratégiques de la DG, qui irrigue tous les niveaux de l'entreprise jusque dans les services, comme un système de poupées russes.

Par exemple : un axe du DOPA est de produire 800,000 véhicules en plus. A l'informatique on étudie l'impact de cet objectif par exemple sur les infrastructures.

Simon Wender : il n'existe pas de processus formalisé permettant de décliner par exemple un objectif stratégique du type « 250,000 clients supplémentaires » sur les contrats de courtage. En revanche un tel objectif se traduit par des plans d'actions commerciaux.

Catherine Leroy : le plan marketing est directeur. Il se traduit en projets, donc en ressources (formulateurs, etc.). Cependant on travaille plus en continuité qu'en rupture (N°5 de Chanel est le n°1 mondial des parfums depuis des années).

Les dispositifs d'amélioration continue des processus.

Catherine Leroy : il y a des revues de processus. Cependant elles concernent davantage la phase R&D. Par conséquent des problèmes peuvent surgir lors de l'industrialisation (ex. un processus d'élaboration du produit qui ne correspond pas aux pratiques industrielles). Pour pallier à ces difficultés on commence à associer les responsables industriels dès cette phase.

Simon Wender : il existe une démarche (OPEX, mélange de Lean Management et de 6-Sigma) au niveau du groupe ALLIANZ. Avant, les processus étaient abordés avant tout par le biais d'audits et de contrôles SOX garantissant la sécurité financière. OPEX vise l'amélioration continue des processus dans un objectif de service meilleur et plus constant aux clients tout en optimisant les ressources pour le produire. La démarche est pour l'instant initiée par projet sur les plus gros gisements de valeur ajoutée dans chacune des 5 unités : Opérations, Distribution, Marketing, Métiers, Fonctions centrales.

Conclusion.

Catherine Leroy : « J'ai beaucoup apprécié ce repas : il permet d'échanger avec des pilotes de processus de secteurs différents plus avancés dans le pilotage des processus (ex Renault) de prendre du recul par rapport à propre démarche, d'en ressortir avec un point de vue plus aiguisé grâce aux échanges avec les autres participants.

Un grand intérêt est aussi le "cadrage" de ces diners via une trame qui induit des questions/réponses précises.

C'est une expérience à renouveler. »

Patrick Le Déaut : « J'ai trouvé ce dîner riche en contenu. Je pense que de partager avec d'autres sociétés sur un thème en particulier est très intéressant. Suite aux échanges j'ai pu apprécier d'autres façon de faire. Sans être aussi pointu qu'un bench ces échanges peuvent amener aussi à se poser des questions et peut-être aller plus loin dans la réflexion ou pas. A renouveler. »