

Le projet du Club en 2010

1. Préambule.

Face au monde nouveau chaotique et incertain qui se dessine, les organisations privées et publiques sont en recherche de nouvelles modalités de fonctionnement pour assurer leur avenir et leur développement.

L'Histoire nous a légué l'organisation purement hiérarchique guidée par une tête (le chef) qui délègue à des membres (élite de nobles) l'art de l'exécution des actions qu'il a conçues au service du dessein qui l'anime. Dans ce modèle, l'intelligence des choses et des situations est parfaitement localisée ne laissant à la majorité des acteurs qu'une autonomie relativement restreinte.

Cette forme d'organisation fut historiquement très efficace. Elle avait pour but principal d'amplifier la puissance d'action des chefs, des grands capitaines, lors des guerres « personnelles » qu'ils menaient entre eux pour la conquête de territoires ou de marchés.

Mais, dans les grandes organisations notamment, elle a également conduit à perdre la finalité réelle des actions (perte du sens du client), poussé les acteurs à se centrer sur leur « territoire » (service, direction) au détriment du jeu collectif et donc des organisations elles même.

Aujourd'hui les entreprises sont dans un environnement caractérisé par une forte exigence des clients (disposant d'une offre abondante et de qualité, en attente d'une individualisation du traitement de leur demande), une concurrence exacerbée par la mondialisation, un environnement réglementaire et sécuritaire de plus en plus en plus complexe, une exigence de rentabilité accrue (qu'on peut considérer excessive) de la part des marchés financiers. A toutes ces contraintes s'ajoute, conjoncturellement, une crise financière et économique majeure.

Parallèlement, les services publics (administrations centrales, territoriales, agences gouvernementales, ...), quoique le plus souvent non soumis à l'environnement concurrentiel, doivent également faire face à une exigence accrue de la part des citoyens, en tant qu'usagers en matière de qualité de service (le consommateur exigeant s'est également mué en usager-citoyen exigeant), et en tant que contribuables en matière d'efficacité (c'est à dire de diminution du coût du service rendu).

Toute organisation privée ou publique doit donc, de manière durable :

- adresser à ses clients (ou usagers) une promesse correspondant à ses attentes - lui assurant, si besoin est, un positionnement concurrentiel unique - et la respecter ; cette promesse peut se fonder, selon les cas, sur la recherche de l'excellence opérationnelle, de l'intimité client ou de l'innovation permanente ;
- atteindre une équation économique conforme aux attentes du marché (rentabilité) ou des citoyens (efficacité) ;
- maîtriser ses risques (opérationnels, financiers, environnementaux, sociétaux, ...) ;
- offrir à des acteurs éduqués et exigeants un travail qui ait du sens ainsi que les moyens de s'épanouir dans son exercice ;
- assurer pleinement sa responsabilité sociétale (responsabilité des personnes morales et développement durable notamment).

Les membres du club ont la conviction que le **pilotage par les processus** est la meilleure voie pour les organisations publiques et privées pour atteindre ces enjeux. Cette pratique est une véritable évolution des modes actuels de management des entreprises et intègre en particulier le haut niveau éducatif des populations actives dans les pays économiquement développés.

Cette vision dessine le futur du management des organisations humaines construites autour de finalités communes.

Le pilotage par les processus consiste à :

- **identifier les processus créateurs de valeur client** (usager, bénéficiaire) ; ces processus représentent le plus souvent des « parcours » du client, c'est à dire des actions (demande d'information, souscription à ou commande d'un service, demande d'assistance, etc.) que le client engage (à son initiative ou à celle de l'entreprise/service public) ;
- **nommer en responsabilité de ces processus des Pilotes**, porteurs d'objectifs transverses (satisfaction client, création de valeur, ...) vis-à-vis de la DG.

Ceci implique la création d'un double flux de management : au management fonctionnel (ou hiérarchique) traditionnel (marketing, ventes, opérations, etc.) s'ajoute un management transverse tourné vers le client (l'utilisateur, le bénéficiaire), incarné par les pilotes de processus.

De cette manière le tissu de l'organisation est géré à la fois suivant sa « chaîne » (ses fonctions principales) et sa « trame » (ses processus principaux) ...

Les bénéfices attendus d'une telle organisation sont :

- une plus grande agilité de l'entreprise (ou du service public), plus à l'écoute des besoins de ses clients (usagers) et capable de les intégrer plus vite et mieux dans une organisation conçue pour cela ;
- une cohésion renforcée des équipes au service des objectifs de l'entreprise (du service public) : en effet ce type d'organisation donne du sens à l'action de chacun ; les habituels « frottements » entre les silos organisationnels, qu'ils soient engendrés par le manque de compréhension de l'autre, par l'incohérence des objectifs ou d'éventuelles rivalités, ont tendance à s'estomper au profit d'une collaboration renforcée au service du « client » commun.

2. Ambition du Club.

« Être un club de professionnels du pilotage par les processus, reconnu par les 100 premières entreprises et l'Administration en France et référent pour les pilotes de processus, et se développer progressivement dans d'autres pays ».

Cette crédibilité sera assurée :

- par un sous-jacent solide et éprouvé : patrimoine de bonnes pratiques, capacité à certifier, en particulier dans le domaine de la formation ;
- par la qualité de ses membres.

3. Missions du Club.

- ***Développer le pilotage par les processus et le promouvoir auprès de toutes les organisations privées et publiques comme un levier clé de leur performance.***
- ***Faire émerger et professionnaliser le rôle de Pilote de processus.***

Cette ambition et ces missions sont résumées par le slogan :

« Dessinons ensemble l'avenir du management »

« Let's rethink together the future of management »

4. Domaines de processus et les processus du Club.

Le tableau suivant fixe les domaines de processus, les processus correspondant (avec une brève description de leur champ) ainsi que les pilotes désignés par le Bureau.

<u>Domaines de processus</u>	<u>Processus clients, support ou de pilotage</u>	<u>Commentaires</u>	<u>Pilotes de processus</u>
1 - Apporter aux dirigeants et aux organisations privées et publiques les voies de l'excellence par les processus	1.1 - Organiser des actions destinées à sensibiliser les dirigeants (Actions dirigeants)	Ensemble de toutes les actions à destination des dirigeants répondant aux attentes de benchmark, de témoignages, de challenges y compris les actions initiées à travers les cercles d'influence et les cabinets conseil	Bureau
	1.2 - Faire évoluer et promouvoir le modèle de maturité du Club (Modèle de maturité)	En s'appuyant sur les besoins des organisations et sur les retours d'expérience, le modèle de maturité et le questionnaire doivent s'adapter	Didier Vanoverberghe



LUB

Pilotes de Processus

	1.3 - Donner aux entreprises et aux dirigeants les moyens de se comparer et de progresser vers l'excellence (Observatoire)	Sont concernés le questionnaire, l'outil de scoring, le panel et l'Observatoire	Philippe Crabos
	1.4 - Faire des Trophées du Club une récompense valorisante (Trophées)	Ensemble des actions concernant le dossier à produire, la sélection des candidatures, l'organisation de la remise des Trophées, leur promotion	Christian Moutton

2 - Élargir la communauté, les compétences et les interactions des membres du Club	2.1 - Recruter, insérer et rendre actifs les membres (Dynamisation interne)	Ensemble des actions visant à accroître le nombre de nos membres, à les accueillir et les insérer au sein du Club et à les rendre actifs	Sylvain Spenlé
	2.2 - Organiser et mettre en œuvre une offre de services visant à enrichir professionnellement les membres et futurs membres (Offre membres)	Conduite des différentes actions permettant l'organisation d'actions à rythme périodique ou exceptionnel (exemple les « Rencontres »)	Bureau
	2.3 - Développer le canal web (Canal web)	Site institutionnel, blogs, portail, réseaux sociaux, etc.	Bernard Bougel



LUB

Pilotes de Processus

3 - Développer le réseau des partenaires	3.1 - Construire des partenariats avec les associations en France (Partenariats en France)		Henri Chelli
	3.2 - Construire des partenariats avec les associations et les C2P à l'étranger (Partenariats internationaux)	Etre actif tant pour se développer à l'étranger (C2P) que pour participer à la Process Community	Bernard Bougel
	3.3 - Entretenir des relations avec les média (Media)	Actions visant à nous faire connaître des différents médias et à entretenir des relations (contenus...)	Henri Paul Soulodre



LUB

Pilotes de Processus

4 - Développer le « capital savoir » du Club, notamment pour les Pilotes de processus	4.1 - Concevoir, produire des actions de formation et de certification et entretenir des relations de partenariat avec les universités et les écoles (Formation et certification)		Michel Raquin
	4.2 - Faire une veille « processus » (Veille)		Christian Dondrille
	4.3 - Capitaliser, développer et diffuser le patrimoine du Club (Patrimoine)	Actions visant à gérer, développer avec l'appui des membres, notre patrimoine et à le diffuser tant en interne qu'en externe	Patrick Ruby
	4.4 - Effectuer des actions de recherche et d'innovation (Recherche & Innovation)		Dominique Fauconnier

5 - Piloter le Club	5.1 - Assurer le financement du Club et gérer ses ressources (Financement)		Bureau
	5.2 - Piloter l'action opérationnelle au quotidien (Pilotage opérationnel)		Bureau
	5.3 - Définir et piloter le développement stratégique du Club (Pilotage stratégique)	Actions visant à définir les axes stratégiques du Club y compris à travers les Membres Bienfaiteurs et les dirigeants que nous souhaitons voir auprès de nous (notion de conseil scientifique)	Conseil d'Administration

5. Les axes stratégiques 2010-2012.

a. Faire rayonner le Club à travers ses produits, son capital de bonnes pratiques, ses recherches.

- a. Faire de l'Observatoire et du modèle de maturité des références.
- b. Faire des Trophées une récompense recherchée.
- c. Déployer une offre de formation à travers des opérateurs réputés (CNAM, Dauphine, ...).
- d. Mettre en place une certification reconnue par les entreprises et recherchée.

2. Apporter davantage de valeur à nos membres.

- a. Renforcer leur fidélité par une meilleure implication dans les actions et le fonctionnement du Club.
- b. Développer la convivialité, favoriser les échanges, faciliter l'expression, valoriser les contributions (en utilisant intelligemment les technologies web 2.0).
- c. Mettre en place un dispositif de veille apportant au Club et à ses membres des informations pertinentes sur les évolutions du BPM.

3. Faire entendre notre message aux dirigeants.

- a. Développer des « références actives ».
- b. Associer des dirigeants et des leaders d'opinion à notre réflexion ; développer un « conseil managérial ».
- c. Accroître et valoriser la production du Club (Dossiers, Revue, Livres, Notes d'expert, ...).

4. Développer le Club en France et à l'international.

- a. Le développer en direction des administrations et des entreprises industrielles afin d'être plus représentatifs et de favoriser une fertilisation intersectorielle.
- b. Le développer en direction des pilotes de processus, afin d'ancrer davantage le Club dans l'opérationnel.
- c. Développer une couverture nationale par la mise en place de délégations régionales, de façon à mieux servir nos membres en région.
- d. Développer une coopération internationale, notamment en créant des C2P (en commençant par les pays francophones) et en réanimant la Process Community.

5. Développer des partenariats.

- a. Rechercher en France des partenaires nous permettant d'accroître le rayonnement du Club, la coproduction, et, plus généralement, de renforcer la capacité du Club à remplir ses missions (Université, autres associations, ...).
- b. Etre présent et actif dans les principales instances de normalisation en matière de processus (AFNOR, ...).
- c. Développer des relations presse.

6. Donner au Club les moyens financiers de ses ambitions.

- a. Fidéliser et développer les membres bienfaiteurs.
- b. Trouver d'autres sources de financement (subventions, vente de produits et services, ...).