



# Plus de valeur(s) par le pilotage par les processus

---

Retour sur la mise en œuvre chez  
LCL en 2004

# 1 Ce que propose le pilotage par les processus



Remettre le client au centre des préoccupations en confiant à quelqu'un, **le Pilote**, une responsabilité transversale :

## Pour:

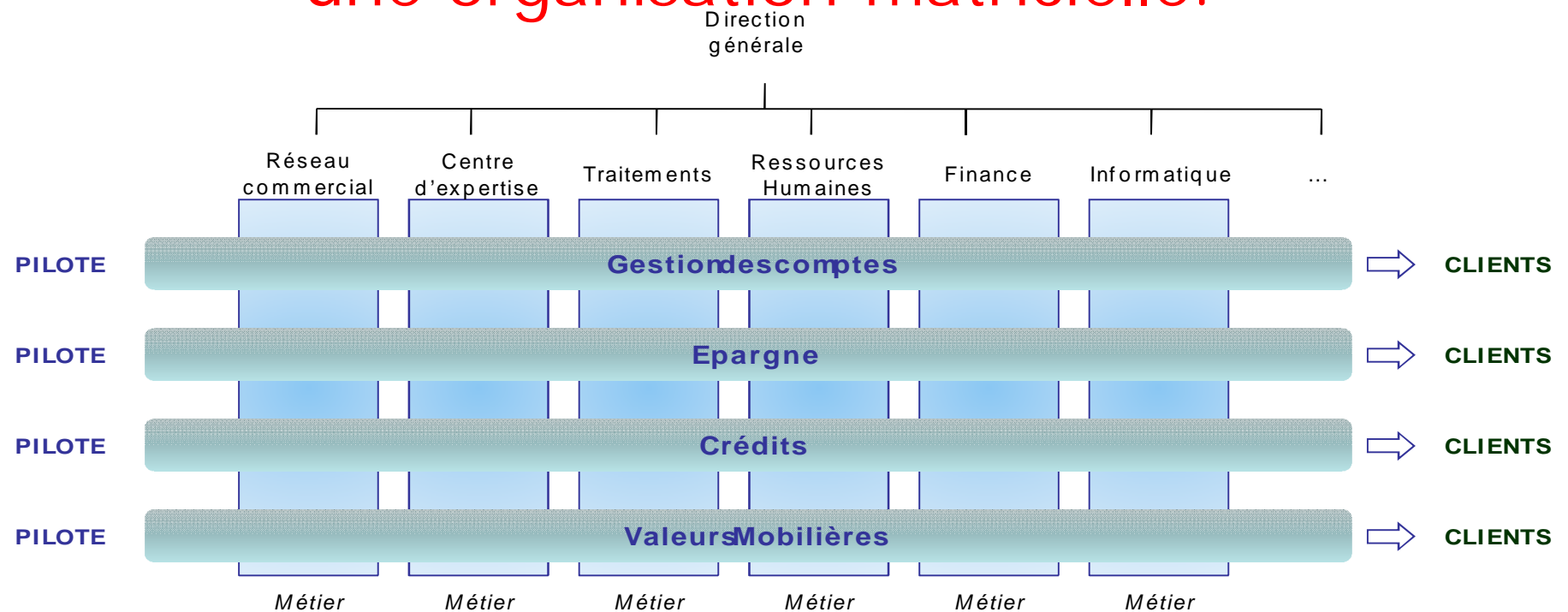
- ▶ assurer, de manière permanente, la maîtrise de la chaîne des activités (gestion des incidents),
- ▶ améliorer l'ensemble, en coordonnant les différents contributeurs (améliorations, optimisations, reconstructions),
- ▶ en lien avec la stratégie de l'entreprise.



# 1 Un changement de vision



A une organisation par fonction, on ajoute une organisation matricielle.



## 2 Les décisions prises par la direction générale



« Le pilotage des services de la banque par les processus est l'un des douze thèmes du plan d'entreprise »



- ! Répartition des processus de la banque en 29 domaines de processus
- ! 13 domaines représentent les priorités de la banque
- ! Désignation d'un Pilote de processus par domaine
- ! Organisation de la maîtrise d'ouvrage par pôles, alignés sur les domaines de processus

# 3 Les actions préparatoires



Mise en place  
d'un comité de  
pilotage

Groupes de travail  
avec des Pilotes  
et des  
responsables MOA

Animation par la  
direction de  
l'organisation

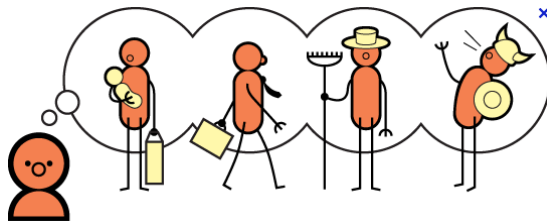
## Les actions conduites

- ! Formalisation de la définition de fonction du Pilote de processus et du responsable MOAP
- ! Mise en exergue des activités dédiées aux pôles MOAP
- ! Rédaction de le « gouvernance du pilotage par les processus »
- ! Préparation fine du patrimoine des processus de chaque domaine
- ! Préparation d'une communication à destination de l'ensemble des acteurs
- ! Préparation d'un séminaire de 2 jours pour les Pilotes de processus et les responsables MOAP

# 4 le lancement de l'action



Un  
séminaire  
de 2 jours



- ▶ Pourquoi la mise en place du pilotage des services de la banque par processus?
- ▶ Faire comprendre pourquoi le pilotage par les processus est différent du mode traditionnel.
  - ▶ Pourquoi la nouvelle organisation?

## Travaux sur trois thèmes:

- ▶ Leurs rôles et missions
- ▶ Gouvernance du pilotage par les processus
- ▶ Cadre des relations des Pilotes de processus avec le reste de la banque

- ▶ Recherche des conditions de réussite et écueils à éviter
- ▶ Établissement de la feuille de route: pour le mois à venir et pour les mois suivants

Plus de valeur(s) par le pilotage par les processus - Mai 2013 - MR

## 4 Pérennisation de l'action



Lancement des premières revues de processus

Amélioration du contenu de chaque domaine de processus

Communication de la banque orientée « engagements »

Détermination de la manière de construire les tableaux de bord

Regroupement des différents référentiels de processus en un référentiel d'entreprise

Mise en place d'une animation des Pilotes de processus

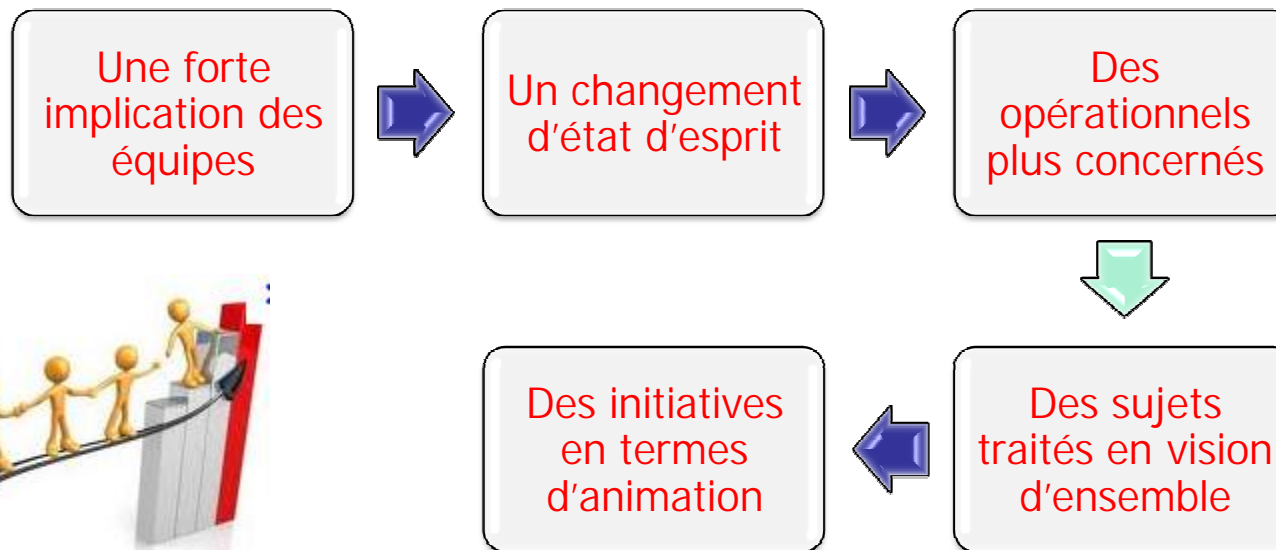
Initialisation d'un certain nombre d'actions de formation

Lancement des plans d'actions

# 5 Mesure du changement opéré, un an après



« ....Des avancées réelles et concrètes...

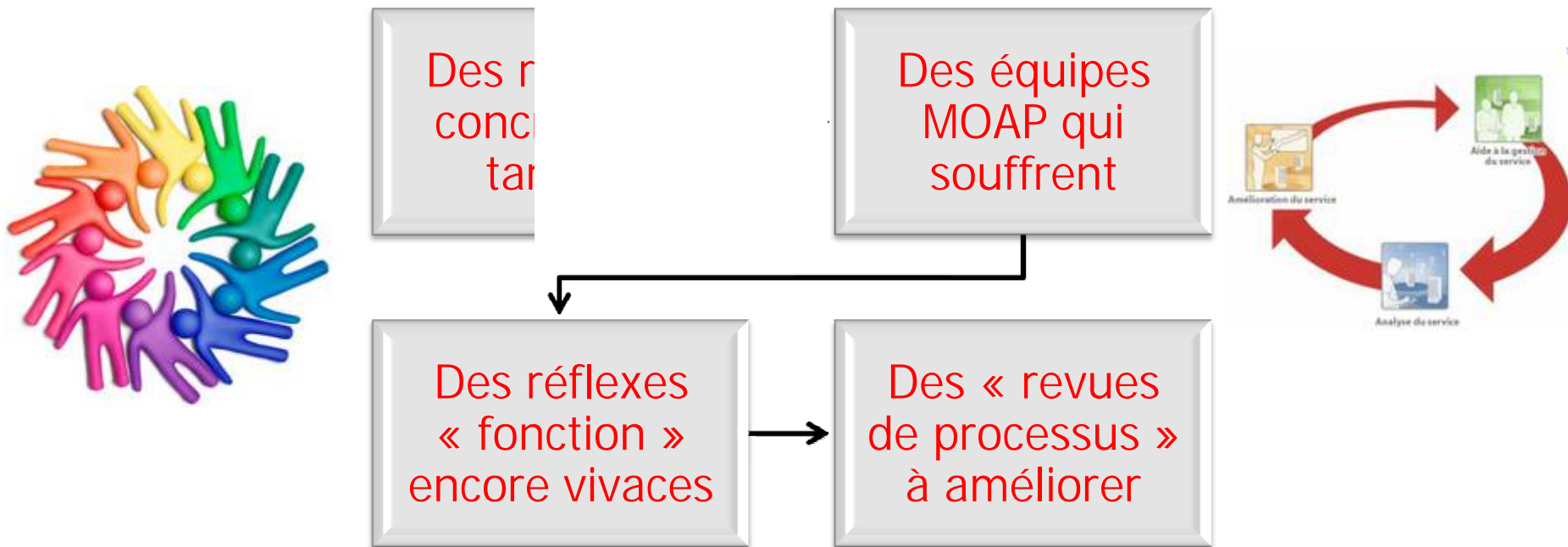




# 5 Mesure du changement opéré, un an après

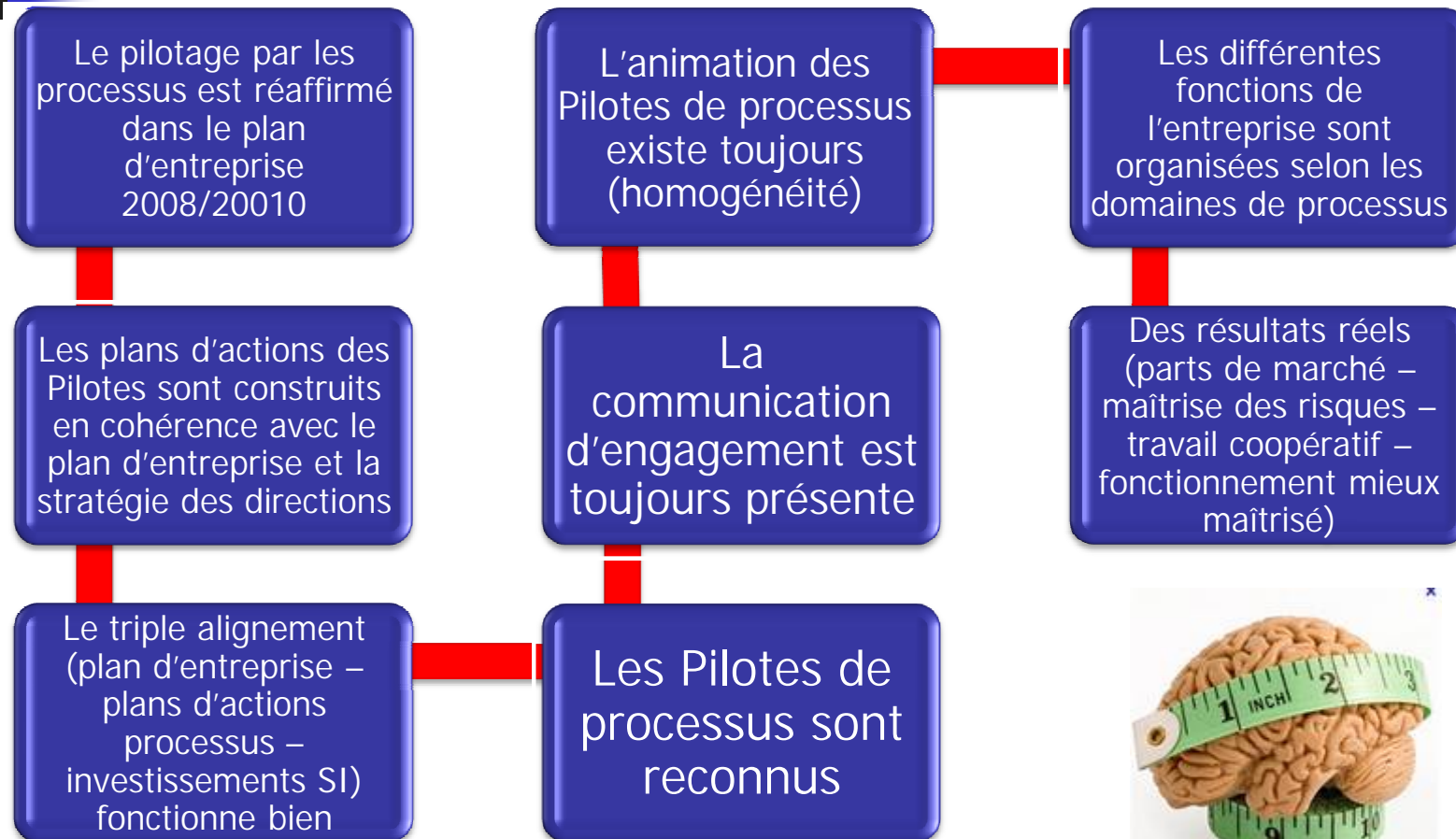


... Mais des axes de progrès possibles »



Au final, une action bien engagée, à soutenir pour progressivement arriver à maturité, et qui contribuera encore plus aux objectifs de l'entreprise

# 5 Mesure du changement opéré, 4 ans après



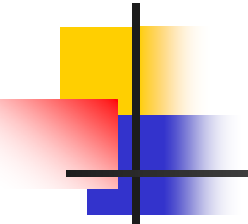
Plus de valeur(s) par le pilotage par les processus -  
Mai 2013 - MR

# 5 Et aujourd'hui...



Plus de valeur(s) par le pilotage par les processus - Mai 2013 - MR

# 6 Les apports pour le client



Une amélioration  
de la qualité

La prise en  
compte des  
évolutions de  
l'environnement



Réponse aux  
besoins/attentes des  
clients

La connaissance  
et la comparaison  
des processus

L'accroissement  
de la réactivité

# 6 Les apports pour les acteurs de l'entreprise



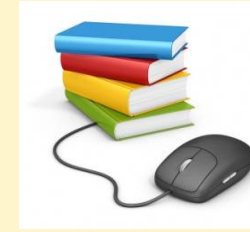
Association et implication des acteurs d'un même processus

Développement d'une culture commune et solidaire



Connaissance des activités d'un poste de travail

Fourniture des outils adaptés aux acteurs opérationnels



Fourniture d'une documentation associée aux processus

Pérennisation des savoirs

# 6 Les apports pour l'entreprise



Connaissance et maîtrise des coûts

Réduction des coûts de fonctionnement

Accroissement de l'activité et du chiffre d'affaires



Amélioration et optimisation des processus

Fluidification des interfaces



Maîtrise des risques

Mise en adéquation des ressources par rapport aux objectifs

Plus de valeur(s) par le pilotage  
par les processus - Mai 2013 - MR

Merci pour votre attention



Questions / Réponses