



M1 IM

Année universitaire 2016-2017

~~Mardi~~ Mercredi 11 mai 2017

Session 1 – semestre 2

Gestion des processus

Cours de Denis Sorhaindo

Durée : 1 h 30

Aucun document autorisé

Questions

Q1 : La dématérialisation des processus est-elle toujours source de performance dans les organisations ?

Q2 : Qu'est-ce qu'un processus d'entreprise ?

Q3 : Pourquoi et comment mesurer les processus ?

Q4 : Quelles sont les différences entre la gestion de projet et la gestion de processus ?

Q5 : Quels principaux critères sont à analyser pour la mise en place d'un ERP dans l'entreprise ?

SAINT-GIRONS CONSTRUCTION



SAINT-GIRONS CONSTRUCTION est une des principales entreprises de BTP de l'Ariège. Ses domaines d'activité sont très diversifiés (maçonnerie, béton armé, couverture, charpente, pierre, ossature bois, assainissement).

Créée en 1947, puis rachetée par les salariés, elle devient une coopérative (SCOP) en 1995. Saint-Girons Construction emploie aujourd'hui 64 salariés, dont 59 associés, sur le site de Saint-Girons.

Dans cette entreprise, le personnel est classé en fonction du poste occupé et selon certains critères tels que l'autonomie dans le poste et le niveau de responsabilité. Le salarié appartient à une des trois catégories socioprofessionnelles du BTP : ouvriers, ETAM (employés, techniciens et agents de maîtrise) ou cadre.

SAINT-GIRONS CONSTRUCTION est soumise à l'obligation d'effectuer auprès de son personnel un entretien annuel professionnel (EAP). Cet entretien qui a lieu tous les ans, permet au salarié de :

- Faire le point sur le niveau de maîtrise de l'emploi ;
- S'exprimer sur son activité professionnelle, ses motivations ou encore ses difficultés ;
- Connaître la stratégie de l'entreprise et son impact sur l'évolution des métiers ;
- Faire part de ses souhaits de formation ;
- Exprimer ses souhaits en matière d'évolution professionnelle.

Cet entretien est réalisé par le supérieur hiérarchique de niveau immédiatement supérieur à celui du salarié (nommé supérieur hiérarchique de niveau N+1).

Une fois traité et analysé, l'EAP sert à élaborer le plan de formation de l'année suivante. Ce plan de formation est mis en place dans l'entreprise, en fonction des besoins de la société (gestion des compétences, anticipation des départs de personnel, gestion de la masse salariale) et des motivations personnelles (perfectionnement professionnel, accès à un niveau supérieur de qualification ou pour une ouverture culturelle).

L'organisation de l'EAP revient à Anouk POCHARD, directrice des ressources humaines.

Le processus d'évaluation des compétences au sein de SAINT-GIRONS CONSTRUCTION se déroule en plusieurs phases (*document 1*).

Début septembre, Anouk POCHARD, prépare la phase 1 des entretiens annuels professionnels (EAP). Elle donne à chaque supérieur hiérarchique de niveau N+1 un planning des salariés à évaluer. Elle leur fournit également un dossier contenant les évaluations antérieures de chaque salarié. Dans le même temps, elle envoie aux salariés qui seront évalués, le rendez-vous de leur EAP ainsi qu'une fiche individuelle EAP (*document 2*) qu'elle a pré-remplie (état civil, diplômes et formations sans leur coût). Cette fiche doit être complétée en autoévaluation par le salarié pour le jour de l'EAP et sert de base à l'entretien.

Les entretiens de la phase 1 ont lieu durant le mois de septembre entre les salariés et leur supérieur hiérarchique de niveau N+1 selon le planning d'Anouk POCHARD. À l'issue de l'EAP, le supérieur N+1 remplit le bilan EAP phase 1 (*document 3*) et le transmet à Anouk POCHARD.

Fin septembre, Anouk POCHARD fait la synthèse de tous les bilans de la phase 1 pour réaliser le plan de formation des salariés pour l'année suivante. Elle transmet ce plan de formation pour validation à Patrick ROUAIX, directeur de la SCOP.

Fin octobre, une fois le plan de formation validé, Anouk POCHARD prépare la phase 2 des EAP. Elle pré-remplit pour chaque salarié le bilan EAP phase 2 (*document 4*) à partir du plan de formation (points positifs relevés, points à améliorer, formations proposées). Elle les transmet alors au directeur qui va recevoir l'ensemble des salariés évalués pour faire un retour sur leur EAP. Une fois le retour réalisé avec le salarié, le directeur transmet à Anouk POCHARD le bilan EAP phase 2 signé par les deux parties.

Mi-novembre, Anouk POCHARD photocopie les bilans signés de la phase 2. Elle archive la photocopie dans son bureau et envoie l'original au salarié évalué. Le processus des EAP est alors terminé.

Ce système montre des limites car il ne prend pas en compte les évaluations passées. Actuellement pour la phase 2, Anouk POCHARD doit toujours utiliser les anciennes évaluations sur papier malgré la présence du logiciel. Elle envisage de numériser ces anciennes évaluations et de les conserver au format PDF sur un dossier partagé de son poste de travail.

Anouk POCHARD s'est rendu compte qu'il lui faudrait faciliter le calcul, pour l'année en cours, du montant total des formations proposées aux salariés après les EAP. Cette information lui est nécessaire pour vérifier que ce montant est inférieur au montant autorisé par l'organisme paritaire collecteur agréé (OPCA), organisme auquel est soumis la SCOP pour le financement de ces formations. Dans le cas contraire, les formations ne pourront pas être financées et donc ne pourront pas avoir lieu.

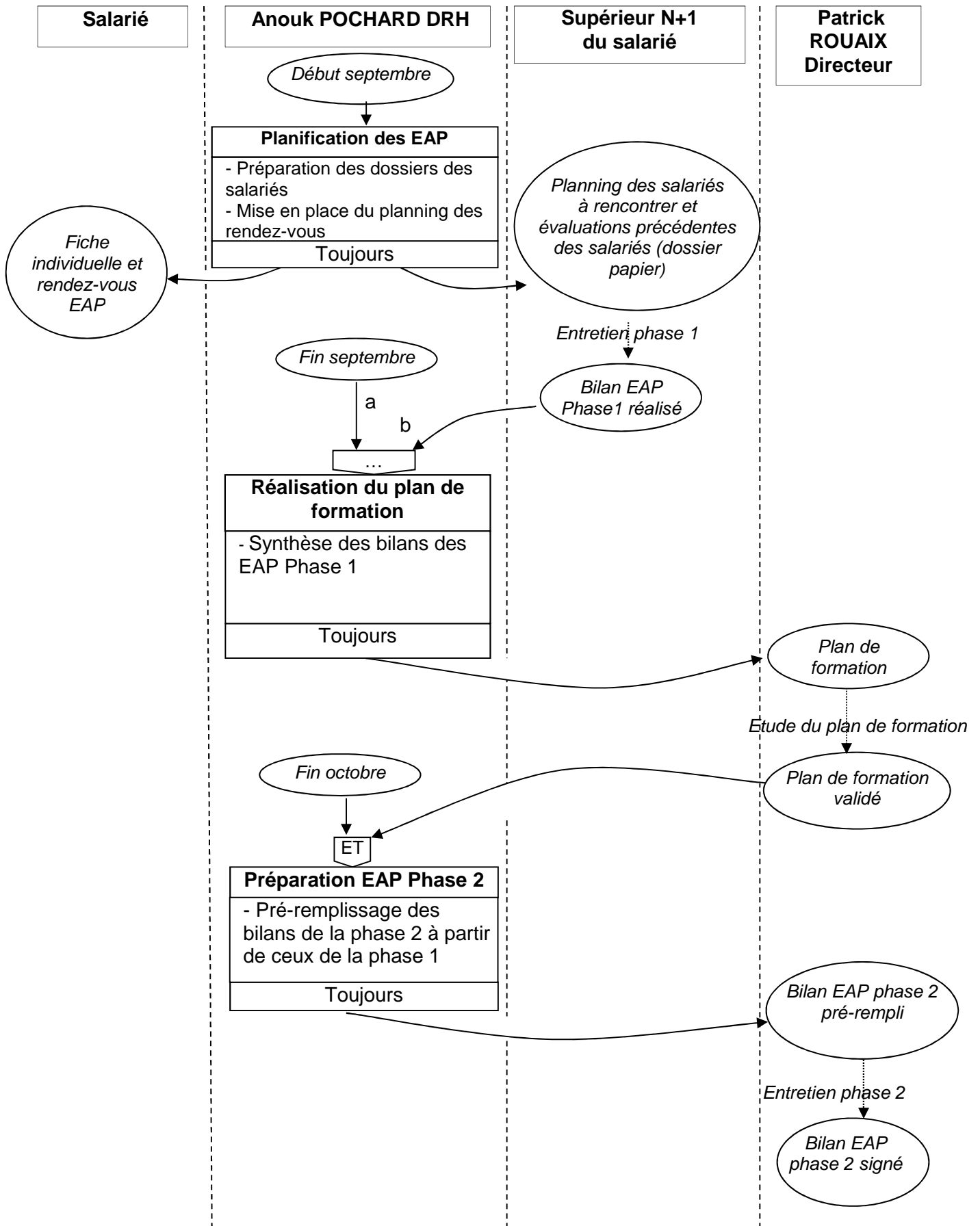
La dématérialisation des documents est en forte progression notamment pour les fonctions gérant des masses importantes de documents de types différents. C'est le cas de la fonction ressources humaines. D'une façon générale, le but recherché est autant de traiter les difficultés de stockage et de conservation que de permettre un meilleur accès et un partage des informations. Au final une amélioration de la performance organisationnelle, au moins, est attendue.

À St Girons Construction, la démarche de dématérialisation du processus d'évaluation du personnel est engagée. Mais elle ne touche pas toutes les activités RH susceptibles de l'être. La question se posera de la poursuite de cette démarche et des étapes à venir. La réponse de St Girons Construction ne sera peut-être pas celle d'autres organisations de taille ou type différents, opérant dans des contextes différents (activités, territoires).

Travail à faire

Vous êtes nouvellement nommé(e) comme responsable du système d'informations pour cette société. Le directeur de Saint-Girons Construction vous confie comme première mission l'analyse du processus d'évaluation des compétences du personnel. Il vous demande donc d'établir un diagnostic complet (processus, organisation, flux d'information) et de proposer des solutions d'évolution justifiées ainsi qu'un dossier projet argumenté permettant d'y aboutir.

Document 1 : Extrait de la schématisation du processus de gestion des EAP



Document 2 : Fiche individuelle EAP (extrait)

SAINT-GIRONS CONSTRUCTION

Date d'entretien : 10/09/2013

ETAT CIVIL

Nom : **PIC** Prénom : **LOUIS**
 Matricule : **OUVR10** Date de naissance : **10/02/1979**
 Emploi occupé : **MAÇON CONFIRME** Catégorie : **OUVRIER**
 Date d'embauche : **20/05/1996**
 Adresse : **3, Place du village**
 Code postal : **09160** Ville : **MERCENAC**
 Téléphone : **05.61.10.XX.XX** Portable : **06.31.20.XX.XX**

DIPLOMES

Diplôme	Spécialité	Obtention	Option	Niveau
BEP	Construction bâtiment Gros œuvre	2000		V
CAP	Constructeur maçonnerie Béton armé	1998		V

FORMATIONS SUIVIES

Obtention	Périodicité (mois)	Code formation	Type	Domaine
01/05/2011	12	13	Sauveteur Secouriste du Travail (SST)	Santé
01/05/2008	0	11	Isolation par l'extérieur	Produits WEBER
01/07/2008	0	8	Lecture de plans	Ferraillage
01/12/2006	120	10	CACES R372 (Catégorie 1 : Tracteurs et petits engins de chantier mobiles)	Conducteur d'engins de chantier télécommandés

COMPETENCES (EXTRAIT)

Emploi occupé : **MAÇON CONFIRME**

	Non concerné par la tâche	Ne sait pas faire	Fait sous contrôle	Fait en autonomie
1. PROTEGER. ECHAFAUDER. ETAYER				
1.1. Mise en place des protections individuelles et collectives	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1.2. Montage, utilisation et démontage d'échafaudages	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1.3. Réalisation d'étalements	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. DEMOLIR. PERCER. CREUSER				
2.1. Démolition ou perçage d'éléments non porteurs (plafonds, faux plafonds, formes sur plafonds, cloisons, maçonnerie non porteuse, percement simple d'ouverture)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.2. Démolition ou perçage d'éléments porteurs (planchers, murs, voiles), d'éléments de façade; percement de dalles, d'éléments porteurs	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.3. Terrassements manuels en sous-œuvre	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. MAÇONNER				
3.1. Réalisation de murs et cloisons droits, finition brute	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.2. Réalisation de murs et cloisons de toutes formes (courbes, gauches, inclinées)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.3. Réalisation de murs et cloisons droits finition apparente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Remarque : la périodicité indique la durée de validité de la formation. La valeur 0 indique que la formation est valable indéfiniment.

Document 3 : Bilan de l'EAP rempli par le supérieur N+1 lors de la phase 1



BILAN DE LA PHASE 1 DE L'EAP

CODE DE L'EAP : 2013_OUVR10

Points positifs relevés :

- Sérieux
- Bon état d'esprit
- Dynamise l'équipe
- Prend des initiatives, commence à travailler en autonomie

Points à améliorer :

- Garder son calme lorsque des situations de conflit se présentent,
- Mieux communiquer avec sa hiérarchie sur l'ensemble des informations importantes du chantier

Formations souhaitées par le salarié (argumentez) :

- CACES R377 (Grue à tour)
- Théodolite : implantation - nivellement, topographie

Formations proposées par le responsable (argumentez) :

IMPLANTATION - NIVELLEMENT, topographie numérique et l'outil station totale

À l'issue de cet entretien le salarié a-t-il des souhaits ou des remarques à exprimer ?

Souhaiterait devenir chef d'équipe

Le collaborateur : PIC Louis	Le responsable : DURAND Gérard
Date : 12/09/2013	Date : 12/09/2013
Signature :	Signature :



BILAN DE LA PHASE 2 DE L'EAP

CODE DE L'EAP : 2013_OUVR10

Points positifs relevés :

- Prend des initiatives, travail sérieux,
- Seconde bien le chef de chantier

Points à améliorer :

- Relationnel
- Faire le point plus régulièrement avec sa hiérarchie

Formations proposées (dans quels délais) :

- Concernant le CACES R377, il n'y a pas de nécessité particulière à former un grutier de plus car l'entreprise en possède actuellement 4.
- Concernant la formation, Implantation et nivellement- Topographie numérique et l'outil station totale, la formation est acceptée.

Mission :

- Etre de plus en plus autonome sur des petits chantiers

Le collaborateur : PIC Louis	Le directeur : ROUAIX Patrick
Date : 19/12/2013	Date : 19/12/2013
Signature :	Signature :