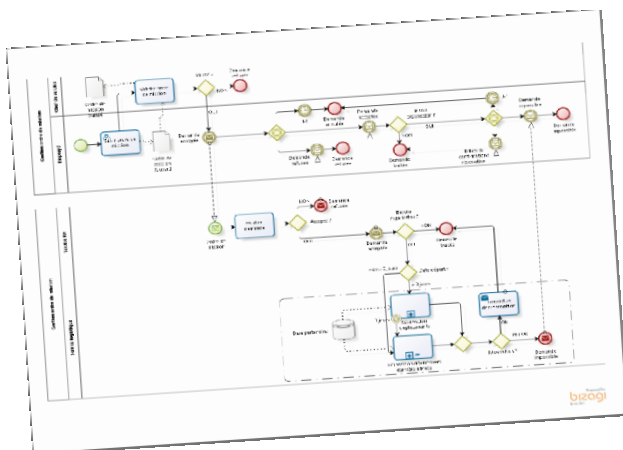


C4.1- La fiche de cartographie

Dans ce dernier cours, nous allons vous présenter un des outils indispensables à un projet de gestion de processus, à savoir la **fiche de cartographie**. Elle est considérée comme la **fiche d'identité d'un processus**, et reprend l'ensemble des éléments nécessaires à la description et au pilotage de celui-ci.

1. LE ROLE DE LA FICHE DE CARTOGRAPHIE



En effet, un schéma BPMN seul n'est pas suffisant, d'une part parce que les lecteurs non-initiés au formalisme auront du mal à en comprendre les subtilités, et d'autre part, parce que les analystes en charge de la modélisation doivent garder une trace du contexte et de l'avancement de la réalisation.

Un diagramme BPMN, même s'il est intuitif, peut vite devenir une affaire de spécialistes, compréhensible que par une poignée de personnes très impliquées dans le projet.

Et pourtant, un projet de cartographie est un projet aux multiples acteurs qui doit donc être compris par tous. Les analystes doivent garder le cap vers les objectifs métiers et les acteurs métiers du processus ne doivent pas perdre pieds devant un diagramme BPMN complexe.

C'est le rôle de la fiche de cartographie, considéré comme un véritable outil de collaboration, qui permet de garder trace des objectifs initiaux de modélisation, mais également du déroulement de la cartographie.

La fiche de cartographie peut donc rapidement s'avérer être un élément clé dans un projet de BPM pour des raisons de cohérence et de convergence commune vers les objectifs d'efficacité, de qualité et de contrôle.

Nous allons maintenant présenter le contenu d'une fiche de cartographie. Nous nous inspirons d'une fiche utilisée à l'université Jean Moulin Lyon 3. Mais vous pouvez proposer votre propre modèle adapté à vos besoins.

2. LES SECTIONS THEMATIQUES

Une fiche de cartographie est généralement divisée en **différentes sections thématiques**, certaines obligatoires, d'autres optionnelles.

- Tout d'abord, la première partie est dédiée à l'**identification** et la définition du processus qui contient tous les éléments nécessaires à la bonne compréhension du processus modélisé.
- La deuxième partie se concentre sur la **description** du processus cartographié.
- La troisième partie rassemble les **éléments optionnels** comme des **documents** de production, des documents de communication, un glossaire notamment pour le jargon et les acronymes du métier. Tous ces éléments doivent venir en complément et ne doivent pas être indispensables pour l'interprétation des diagrammes.
- Enfin la quatrième et dernière partie rassemble les **éléments de chacun des métiers** qui interviennent dans la gestion ou l'optimisation du processus, comme par exemple :
 - Les ressources humaines qui ajouteront des matrices de compétence, des fiches de postes, etc.
 - Les contrôleurs de gestion qui ajouteront des calculs de coûts complets ou suivant la méthode ABC par exemple,
 - Les contrôleurs qualité pourront définir les exigences normatives sur le processus.
 - Les gestionnaires de risques pourront décrire les risques du processus, les contrôles afférents et les audits en cours.

3. PARTIE I – IDENTIFICATION ET DEFINITION DU PROCESSUS

Nous appelons la première partie « Identification et définition ». Elle est composée des différents items, à commencer par le titre du processus. Celui-ci doit être clair et explicite. Utilisez le vocabulaire du métier même s'il peut paraître abscond pour un non initié. Le reste de la fiche est là pour l'expliquer.

Cette partie est ensuite divisée en plusieurs sections. Tout d'abord, une zone pour le référencement du processus :

- La référence. Nous vous encourageons à identifier chacun de vos processus par une référence. Définissez un arbre hiérarchique des différents processus et sous-processus de votre organisation avec des règles de nommages. Cela vous aidera à rester cohérent dans vos différents niveaux de détail.
- Le type de processus : opérationnel, support ou pilotage
- Le type modèle : fonctionnel, organisationnel ou applicatif.

La deuxième section permet d'identifier les acteurs : le propriétaire, le pilote, les analystes, et les participants internes ou externes à l'organisation. Pilotes et analystes sont des personnes précises, propriétaires et participants peuvent être des personnes, des rôles ou des entités.

La section suivante renseigne les informations relatives à l'avancement de la modélisation, à savoir :

- L'état d'avancement qui permet d'exprimer à quelle étape de modélisation se trouve le processus. Par exemple, en cours de modélisation, validé, en cours d'implémentation, implémenté.
- Les dates clé de la cartographie sont également importantes : date de démarrage de la modélisation, date de la dernière mise à jour ou de la dernière validation.
- La version en cours : nous proposons pour gérer l'évolution des versions de modélisation d'un processus, de suivre la même logique que pour les versions d'un logiciel. On distingue ainsi la version bêta lorsque le

processus est en cours de création ou de modification, la version Alpha lorsque le processus est en cours de validation. Enfin, lorsqu'une version est validée et en production, on la note avec un V accompagné d'une paire de nombres. Les chiffres à gauche du séparateur définissent les versions majeures, les chiffres à droite les versions mineures.

Il est également important de garder une trace du cycle de vie de la modélisation.

Ainsi, l'historique des versions permet de retrouver l'histoire de la modélisation du processus. On peut utiliser les références de version auxquelles on adjoint des dates, commentaires et la référence des documents affiliés.

La zone de validation permet de suivre le processus d'acceptation d'une nouvelle version. Chaque service ou personne impliqué doit signer la fiche de cartographie pour valider l'adoption d'une nouvelle version.

La dernière sous-section présente les éléments nécessaires à la définition du processus.

- On commence par décrire le processus dans un langage métier mais accessible.
- La zone suivante définit l'objectif du processus. Cet élément a tendance à se préciser au fur et à mesure de l'implication des métiers de contrôle.
- On note ensuite les éléments de temporalités pour appréhender l'importance du déroulement du processus dans l'organisation : la périodicité (toutes les semaines, mois, semestres etc.), la période (au long cours ou entre deux dates) et la fréquence. Ces informations sont primordiales pour une bonne allocation des ressources humaines suivant le déroulement des instances du processus.
- On situe également le processus parmi les autres processus de l'organisation. Quels processus seront appelés ? Quels processus appellent celui-ci ? Quels processus sont en collaboration, en amont ou en aval ? On indique les références et les libellés de ces différents processus.
- Enfin la dernière zone permet de lister les différentes lois et règlements qui définissent les obligations qui s'appliquent au processus décrit.

4. PARTIE II – DESCRIPTIONS DES ACTIVITES DU PROCESSUS

La seconde partie de la fiche cartographique concerne les descriptions des activités du processus.

En fonction du niveau de détail de la description, on peut retrouver :

- Les diagrammes de niveau 1 pour une lecture et une compréhension générale du processus décrit,
- Les diagrammes étendus pour une description fine des sous-processus,
- La description au niveau des tâches, alternatives, objets et messages pour une modélisation encore plus précise, nécessaire pour une implémentation.

On ajoute également une description littérale des différents schémas : en effet certains lecteurs peuvent être novices en BPMN. De plus, il est intéressant de faire écrire cette description littérale par un cartographe qui n'est pas l'auteur des schémas BPMN, afin de valider ces derniers par comparaison. Si une différence d'interprétation subsiste entre un schéma et une description littérale, nous préconisons de donner la priorité au schéma BPMN.

Vous l'aurez compris, malgré le terme de fiche de cartographie, celle-ci tient très rarement sur une seule page. On peut encore aller plus loin dans l'enrichissement mais cela demande généralement la mise en place d'une base de données ou d'une application dédiée, ce qui est un autre projet !

Vous pouvez à l'inverse diminuer ou modifier les éléments de la fiche pour qu'elle corresponde à vos besoins. De plus, tous ces éléments ne doivent pas forcément être consultables par tous les acteurs, par soucis de confidentialité mais aussi pour ne pas noyer les acteurs d'informations qui ne seraient pas de leur préoccupation.

Dans tous les cas, ce genre de document opérationnel et collaboratif peut prendre une très grande importance dans une organisation pour peu qu'il soit bien rédigé, lisible et accepté par un maximum de personnes, et surtout qu'il soit bien tenu à jour.