

COMMENT PREPARER L'ECRIT DE L'EPREUVE E6 : Analyse d'un processus et l'analyse des activités de veille professionnelle, vécues en cours ou en stage,

Etapes théoriques	Questionnements	Exemples et conseils
<u>Présentation du contexte de l'entreprise et des missions</u> confiées en lien avec ce contexte	1/Quelles sont les caractéristiques de l'entreprise telles que : activité précise, taille, types de clientèle, forme juridique, organisation interne et fonctionnelle, mode de management...qui permettront de comprendre son organisation et ses problématiques de gestion ? 2/Quelles ont été les missions et les activités confiées ? Comment le métier de l'entreprise oriente-t-il les missions qui vous ont été confiées ? Cette présentation doit conduire à justifier le processus choisi.	Dans une entreprise du bâtiment : peu de factures de ventes mais beaucoup de factures d'achat, des travaux de suivi de chantier, suivi de remboursement de frais, d'où les missions de traitement de factures d'achat ou de suivi de chantier. Recours important aux services des entreprises de travail intérimaire, d'où des missions de contrôle de factures d'intérim (heures facturées comparées aux fiches de suivi remises par les responsables de chantier)
Etape 1 <u>Description du processus</u> Nécessité d'une représentation schématique du processus choisi pendant le stage (par exemple un schéma événements - résultats) qui doit rendre compte de son organisation. Ce travail demande un travail de réflexion permettant la prise de recul nécessaire à l'analyse attendue en étape 2.	Le périmètre du processus est-il clairement défini ? Qui sont les acteurs internes et externes au processus ? Quels types de décisions prennent-les acteurs internes ? Pourquoi ? Quand ? Qui doit être consulté pour prendre une décision ? Qui doit être informé avant, après l'action ? Qui est responsable de l'action ? Quelles tâches exécutent-ils ? Pour exécuter ces tâches, de quelles informations, documents ont-ils besoin ? Quel est le résultat attendu (objectif à atteindre) ? Quels sont les événements déclencheurs ? Quelle est la fréquence et la chronologie de ces tâches ? Quels sont les contrôles pendant et à la fin du processus ? Identifiez les critères de contrôle et de validation. Existe-t-il des procédures de traitement et de contrôle formalisées ? Quelles sont les informations produites au cours du processus ? Quels sont les ressources utilisées (documentation, logiciels,...) ?	Dans une société de fabrication de chaudronnerie, soudure et de conception de structures métalliques après avoir défini les acteurs, le processus achat est déroulé ainsi : Une fois la commande client saisie sur OBX'forms par la secrétaire administrative et financière, celle-ci intègre une copie de la commande dans un dossier client au bureau des DEVIS, puis met une copie de celle-ci ainsi que le(s) plan(s) dans une bannette à destination du service BMI (bureau des méthodes) À partir du plan transmis par le client, les techniciens de lancement (service BMI) vont créer des plans en 2D grâce au logiciel AutoCAD, et des plans en 3D avec INVENTOR. Le service va ensuite transmettre les plans imprimés en 2D ou 3D (en fonction de la demande du client) à chaque partie de l'Atelier.

Etape 2 <u>Analyse du processus</u> conduite à partir de l'étape 1 et du dialogue avec le tuteur et les collègues de travail	Le dialogue avec le tuteur ou les collègues de travail Le travail d'un étudiant stagiaire peut se borner à l'exécution des tâches du processus sans jamais repérer les limites des procédures mises en œuvre et/ou déceler des dysfonctionnements, rendant par là-même l'analyse du processus assez difficile. Il peut alors se révéler très bénéfique d'engager un dialogue avec son tuteur ou ses collègues, afin : - de faire émerger des problèmes qui auraient été rencontrés lors des derniers mois dans l'exécution du processus présenté, - de connaître les conséquences de ces problèmes, - de savoir comment on y a fait face dans l'entreprise. - sur d'éventuels projets de réorganisation, d'audit,... Exemple de questions permettant d'engager l'analyse: - Quels sont les dysfonctionnements/limites identifiés lors de l'exécution du processus et les risques encourus et les solutions qui y sont apportées ? - Le processus est-il efficace ? Quelles améliorations ont été apportées ? Que peut-on encore améliorer ? - Les résultats attendus sont-ils atteints conformément aux indicateurs ? Toujours ? Parfois ? Jamais ? ... Pourquoi ? - Le processus étudié permet-il aux autres services de fonctionner correctement ? - Les indicateurs s'ils existent, sont-ils adaptés ?	On peut souvent constater trois situations types : → Situation où on constate un ensemble de factures non enregistrées datant de plusieurs mois : manque de fiabilité du SIC, acteurs concernés... → Situation dans laquelle on cherche à améliorer l'efficacité du SIC. Par exemple l'étudiant réalise une procédure sans problème apparent mais se rend compte d'une sous-utilisation du PGI, puis propose de l'améliorer (ex : paramétrage du rapprochement bancaire à partir du PGI); → Dysfonctionnement relevé lors de l'exécution d'une procédure. Par exemple l'étudiant peut, dans un premier temps relever le problème et insister sur ses conséquences, puis proposer ou ébaucher des solutions ; → Dans le cas où l'étudiant n'a ni problème à résoudre ni amélioration à apporter, il peut alors expliquer pourquoi le processus est tel qu'il est dans l'entreprise, ce qui suppose d'en justifier les étapes (réponse à la question Pourquoi ?).
Etape 3 Analyse des démarches mises en œuvre pour conduire la veille	Identifier les outils et les procédures de veille mis en œuvre ou observés en entreprise et / ou en formation ainsi que leur évolution. Savoir expliquer les démarches mises en œuvre pour conduire une veille documentaire en prenant en compte l'évolution des besoins de l'organisation. + <i>veille perso ?</i> Apport des stages dans la construction des compétences professionnelles figurant dans le passeport et apport sur d'autres plans (relationnel, personnel, savoir être ...)	Prendre appui sur le travail réalisé en cours : - Dans le cadre des heures en P1, P2, P3, P4, - Dans le cadre des SP d'ateliers professionnels, - En entreprise durant les stages. Cette comparaison permet alors une analyse des activités de veille lors du rapport écrit.

ANNEXES

A1 : Comment représenter les processus ?

http://www.i-manuel.fr/AC_AC5-3/AC_AC5-3part1dos1AC3fr6.htm

Les acteurs émettent ou reçoivent des flux d'informations au cours de leurs activités. Ces flux permettent l'exécution des processus, qui sont des systèmes organisés d'activités, déclenchés par des événements et tendant à obtenir des résultats.

I - Le diagramme événement-résultat

1 Définition et concepts

Alors que le diagramme des flux est centré sur l'échange d'informations entre les acteurs, le diagramme événement-résultat constitue une approche mieux adaptée à la représentation des processus eux-mêmes car il prend en compte les notions suivantes :

→ **l'opération (ou l'activité)** : ensemble ou séquence de tâches élémentaires présentant une finalité commune ;

Exemple : les tâches qu'effectue l'assistant(e) lorsqu'il/elle vérifie la solvabilité d'un client, ainsi que la disponibilité des articles commandés par celui-ci.

→ **le processus** : enchaînement d'opérations tendant à l'obtention d'un résultat ;

Exemple : à la demande d'un prospect, adresser à ce dernier une proposition commerciale dans les meilleurs délais.

→ **le domaine** : un processus se déroule dans un domaine de référence qui est en fait le « point de vue » des acteurs internes à ce processus. Souvent, il s'agit du périmètre du service dans lequel il se déclenche. En revanche, les acteurs externes peuvent appartenir à des domaines connexes ou extérieurs ;

Exemple : un client adresse un bon de commande à la PME. Le traitement de cette commande relève strictement du domaine du service commercial, alors que le règlement de la facture relèvera d'un domaine connexe : celui du service comptable.

→ **l'événement déclencheur** : circonstance, d'origine externe, portée à la connaissance du processus et qui le déclenche ;

Exemple : la réception d'un bon de commande émanant d'un client.

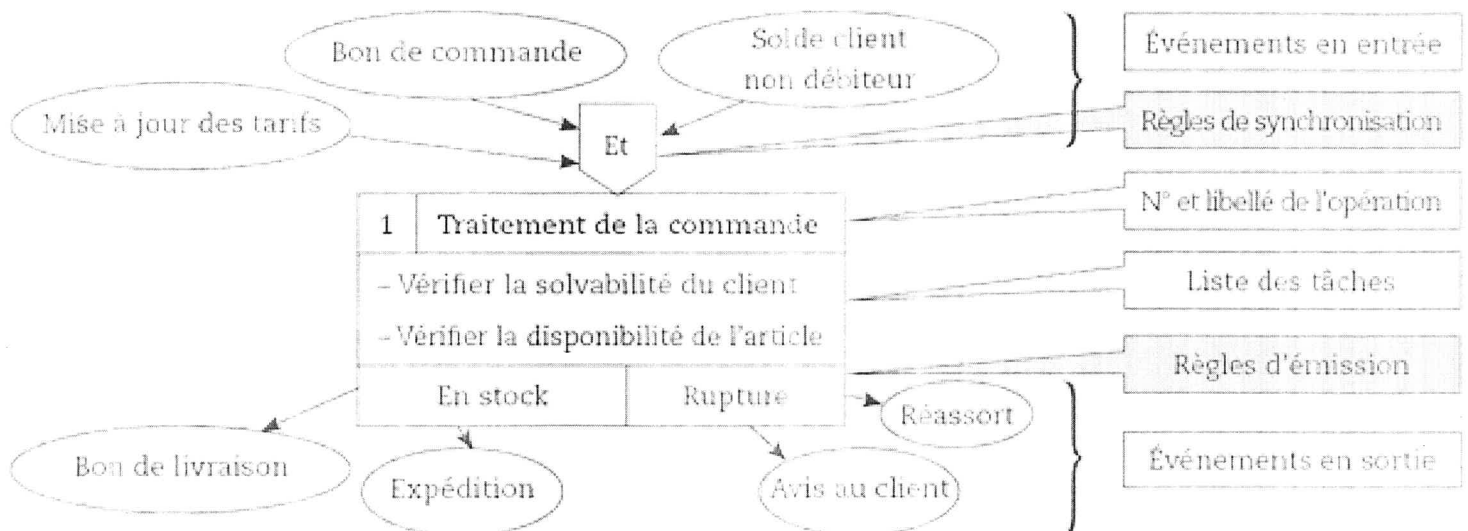
→ **l'événement externe** : flux d'informations entrant à destination du domaine, en provenance de l'environnement extérieur, qui peut donc être qualifié d'« entrée » ;

Exemple : une augmentation des prix d'achat amène l'assistant(e) à mettre à jour les tarifs.

→ **l'événement interne** : flux d'informations généré par le processus. Cet événement peut être qualifié de « sortie » s'il est à destination de l'environnement extérieur au domaine.

Exemple : l'édition du bon de livraison et l'expédition de la marchandise au client.

2 Exemple simplifié d'un diagramme événement-résultat



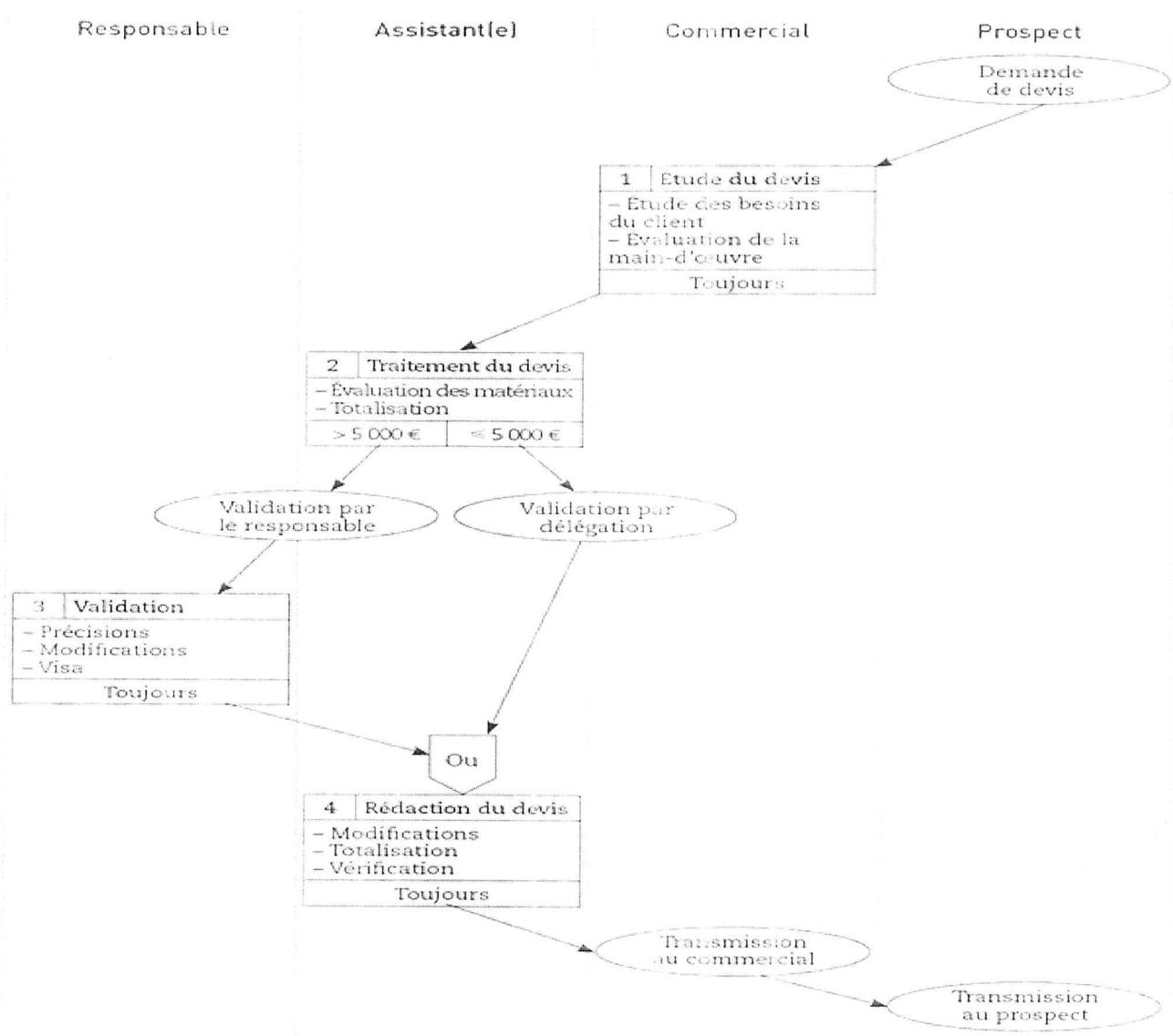
Dans le schéma précédent, deux éléments apparaissent et appellent des commentaires :

- **les règles de synchronisation** : lorsqu'une opération est initiée par plusieurs événements, ils peuvent se combiner logiquement grâce aux opérateurs booléens classiques « Et », « Ou » ;
Exemple : on ne traite une commande que si l'on a reçu un bon de commande et que ce dernier émane d'un client non débiteur. De plus, les tarifs appliqués doivent être à jour.
- **les règles d'émission** : elles précisent les différents cas qui peuvent se présenter lorsque le résultat d'une opération varie en fonction de certaines conditions ;
Exemple : si le produit commandé est en stock, alors le bon de livraison est édité et la marchandise expédiée. En cas de rupture, on procède au réassort du produit et le client est avisé du retard.

Au contraire, lorsque le résultat d'une opération est toujours le même, c'est-à-dire invariant, la règle d'émission est « Toujours ».

II - Le diagramme événement-résultat d'un processus complet

Il s'agit d'illustrer le processus « Devis »



A2 : FAQ sur la production attendue à l'issue du stage, en lien avec l'épreuve E6

"Est-ce un "dossier mémoire" ?

Référentiel, page 112 : "...un écrit produit par le candidat, à partir des situations qu'il a vécues ou observées au cours de la formation et notamment lors des stages intégrant

1/ la présentation et l'analyse de l'organisation d'un processus (en relation avec les activités A.1.7., A.2.8., A.4.4. et les composantes A.3.2.5. et A.3.3.8),

2/ la présentation et l'analyse des activités de veille professionnelle mises en oeuvre (Activités A.1.1., A.2.1., A.3.1., A.4.1.). Ce document d'analyse est d'une longueur maximale 12 pages. Il ne comporte pas d'annexe.

Il ne s'agit donc pas d'un "dossier mémoire", mais d'un **"écrit"**, n'imposant **aucun formalisme particulier** (hormis la limite de 12 pages sans annexe). Dix pages seraient consacrées à l'analyse de l'organisation d'un processus, et deux pages aux activités de veille menées et/ou observées par le candidat. **Il n'y a donc pas de "plan type" pour cet écrit.**

"Faut-il un descriptif de toutes les tâches réalisées ?"

Non. Seules les tâches en rapport avec **"l'analyse de l'organisation d'un processus"** sont présentées dans le dossier.

"Faut-il décrire les deux stages ?"

Ce n'est pas une obligation, puisque l'écrit proposé porte sur l'analyse d'un processus. On peut cependant très bien imaginer une analyse comparative sur le système d'information comptable, l'organisation interne.

"Faut-il une présentation de l'entreprise ?"

Il ne s'agit pas à proprement parler d'une présentation exhaustive de l'entreprise -de type "plaquette"-, mais plutôt d'une présentation du **contexte** dans lequel le processus a été analysé. Il est important que l'étudiant(e) sache situer le processus et les modalités de traitement par rapport aux spécificités de l'entreprise d'accueil.

"Comment interpréter le mot "processus" dans un cabinet comptable ?"

Pour ce qui concerne le cas du cabinet comptable, nous pouvons peut-être partir de la définition du processus par Pierre MEVELLEC (spécialiste du contrôle de gestion et qui a introduit la méthode ABC en France) :

« Le processus correspond au regroupement d'activités qui ont un lien entre-elles et qui concourent à la production d'un bien, d'un service ou d'une prestation, pour un client final, externe ou interne. Un exemple de processus est le processus approvisionnement qui regroupe les activités suivantes :

sélectionner les fournisseurs ; enregistrer les demandes d'approvisionnement du service fabrication ; passer les commandes ; réceptionner les marchandises ; stocker les marchandises... »

Dans le cas du cabinet :

Le client est bien défini, ainsi que la prestation finale. Le processus est l'ensemble des activités qui à partir des données de base (factures, autres documents, balances de comptes, journaux...), pour parvenir à une prestation pour le client : sa déclaration de TVA, des fiches de paie, les comptes de l'exercice...

On peut se poser les questions suivantes :

- quelles sont les activités (que l'on peut diviser en tâches) ?
- qui fait quoi, comment, pourquoi, avec quel outil ?
- quels sont les problèmes rencontrés ?...

A3: Savoir identifier les soft skills

Par opposition aux « **hard skills** », *compétences techniques mesurables*, les « **soft skills** » sont *les qualités humaines* que le manager a tout intérêt à identifier (et à valoriser) chez son collaborateur, pour en faire un vecteur de motivation, de créativité, de performance...

<https://business.lesechos.fr>

➔ Orientées sur le long terme, elles aident à identifier la capacité du candidat à s'intégrer efficacement et à s'épanouir au sein d'une équipe et dans ses relations avec l'extérieur.

Être concret, avoir le sens des réalités

- Avoir un esprit pragmatique (par opposition aux théories toutes faites).
- Faire preuve d'un jugement approprié et adapté à la situation.
- Savoir garder le cap et ne pas perdre de vue les objectifs à atteindre. Être focalisé et rester concentré.
- Optimiser ses gestes et ses pensées (ne pas s'éparpiller dans tous les sens).
- Savoir gérer le stress et les pressions extérieures.
- Être organisé et savoir « prioriser » les tâches.

Avoir une bonne expression orale

- Savoir établir un bon contact avec ses interlocuteurs.
- Savoir rédiger des communications écrites claires et structurées.
- Faire preuve de discernement dans son style de communication, savoir adapter son discours selon la situation et les personnes.

Être ouvert aux changements.

- Savoir adapter et faire évoluer son travail.
- Être capable de réviser son jugement ou son opinion.
- Remettre en question ses connaissances et ses croyances.

Être prêt à apprendre. Savoir observer et écouter

- Avoir un esprit d'équipe, ne pas penser qu'à soi mais au groupe/département/entreprise dans lesquels on évolue.
- Partager ses connaissances.
- Être prêt à aider les autres, à écouter, à prendre de la distance par rapport à ses intérêts personnels, à être solidaire.
- Faire preuve de sens éthique. Avoir le sens du collectif c'est à dire la façon dont vous entrez en relation avec les autres, dont vous
- collaborez (esprit d'équipe, sens du collectif)