Installer une première capacité

Fiche pratique de l'épisode 1 • Canevas de travail

Choisissez une opération précise dans une réforme ou une transformation. Complétez la fiche avec les personnes qui réalisent le travail et celles qui peuvent arbitrer ses conditions. Prévoir une première séance de 30 à 45 minutes, puis une revue après l'essai.

Organisation ou service : _____ Date : _____
Réforme ou projet : _____ Pilote : _____

1 Résultat recherché et situation de départ

Que doit améliorer le service ? Pour qui ? Quel problème et quelle observation de départ ?

_____

2 Opération à rendre possible

Formulez une action précise avec un verbe, un objet et des critères de qualité.

_____

3 Responsabilité et arbitrage

Qui réalise ? Qui répond du fonctionnement ? Qui tranche les difficultés ?

_____

4 Conditions et dépendances

Compétences, informations, accès, moyens, coopération et tâches à simplifier ou arrêter.

_____

5 Preuves et indicateurs

Quelle trace ? Quel indicateur et quel calcul ? Qui observe et selon quelle fréquence ?

_____

6 Essai et moyens accordés

Périmètre, période, ressources disponibles et critères d'appréciation à convenir.

_____

7 Bilan et décision

Date du bilan, résultats observés et décision de poursuivre, ajuster, étendre ou suspendre.

_____

Distinguer ce qui est constaté, ce qui reste une hypothèse et ce qui nécessite un arbitrage. Les seuils et moyens seront adaptés à la situation.

Exemple rempli et conduite de la revue

Agence Alpha ● Cas pratique fictif à usage pédagogique. Les volumes, délais et critères ci-dessous sont des hypothèses d'exercice ; ils ne constituent pas des normes de performance.

Le résultat et la capacité à installer

L'agence reçoit des demandes dont les pièces manquantes sont signalées tardivement. Le résultat recherché est d'informer plus tôt les demandeurs et de permettre au service de commencer le traitement sur une base complète. La situation de départ sera mesurée sur les 20 derniers dossiers : date de réception, date de première vérification et retour éventuel pour pièce manquante.

L'opération retenue est de vérifier la complétude à l'entrée selon des critères partagés, puis d'orienter le dossier ou de notifier les éléments manquants. L'agent d'accueil réalise la vérification ; le chef de service répond du fonctionnement ; un référent technique arbitre les situations inhabituelles.

Les conditions à réunir

L'équipe prépare une liste des pièces et des exceptions connues, un modèle de notification et un registre de suivi. Elle vérifie que l'agent dispose du temps et des accès nécessaires. Le chef de service décide du traitement des tâches concurrentes. Un suppléant est identifié pour assurer la continuité en cas d'absence.

Les preuves et les critères du pilote

Le pilote porte sur un maximum de 20 nouvelles demandes d'une même catégorie, pendant deux semaines au maximum. Le délai cible de première vérification est fixé, pour l'exercice, à un jour ouvré. L'équipe horodate la réception, la vérification et l'envoi de la notification. Une seconde lecture d'un échantillon recherche les omissions et les retours évitables.

Le taux de vérification dans le délai est égal au nombre de demandes dont le délai est échu et qui ont été vérifiées dans le délai convenu, divisé par le nombre total de demandes du pilote dont ce délai est échu, multiplié par 100. À la clôture, l'équipe attend l'échéance du délai des dernières demandes avant de calculer le taux final. Elle suit aussi les erreurs et les dossiers en attente pour éviter qu'un gain apparent masque une difficulté.

La décision après l'essai

Le chef de service réunit les agents et le référent à la fin du pilote. Ils examinent les délais, la qualité et les difficultés de charge. Si le contrôle est réalisable et utile, ils décident de sa poursuite et de ses ajustements. Si le retard s'est déplacé vers l'étape suivante, ils analysent cette dépendance avant d'étendre le dispositif.

La fiche ne vaut pas évaluation complète de la réforme. Elle rend visible une capacité ciblée et prépare une décision de management. Après chaque revue, conserver la date, les preuves examinées, l'arbitrage et le responsable de l'action suivante.

Pour préparer un atelier avec EIA Executive Learning