

LIVRE BLANC

**Comment optimiser la gestion
de ses interventions ?**



Introduction



La gestion des interventions : un périmètre très étendu

S'il est convenu que la gestion des interventions consiste à installer, entretenir, réparer les équipements d'une entreprise ou d'un client, il est évident que le périmètre couvert peut aller bien au delà :

- ❖ la gestion physique des biens et installations (inventaire, mise à disposition de matériels ou de salles, état de vétusté),
- ❖ leur gestion technique (maintenance préventive, réglementaire et corrective, suivi des contrats et garanties)
- ❖ la gestion des achats (matériels, prestations, ...) et des stocks (pièces détachées par exemple),
- ❖ la gestion des ressources (planning des intervenants, formation, satisfaction des clients ...),
- ❖ la gestion des budgets.



Dans un tel contexte, il paraît donc indispensable que les gestionnaires, en charge des interventions, aient à leur disposition des outils de suivi et de reporting pour :

- ❖ structurer leur activité
- ❖ optimiser le travail des équipes sur le terrain
- ❖ maîtriser les coûts et les délais
- ❖ suivre les demandes de leurs clients internes et / ou externes
- ❖ assurer un service client optimum

Pour ce faire et avant même de commencer à déployer une solution logicielle, il est nécessaire de dresser une cartographie de ses interventions. Il faut ensuite analyser l'organisation déjà en place et définir un processus cible, puis rationaliser la gestion de ses ressources, identifier les capteurs et tableaux de bord nécessaires au bon fonctionnement du service et enfin déterminer la stratégie de déploiement.



Chapitre 1

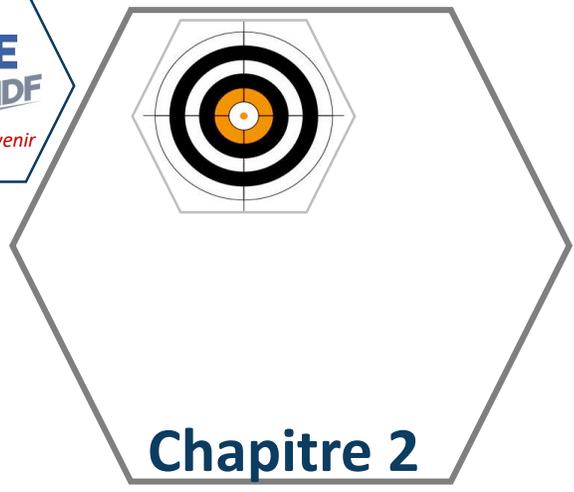
Cartographier ses interventions



Définition du périmètre

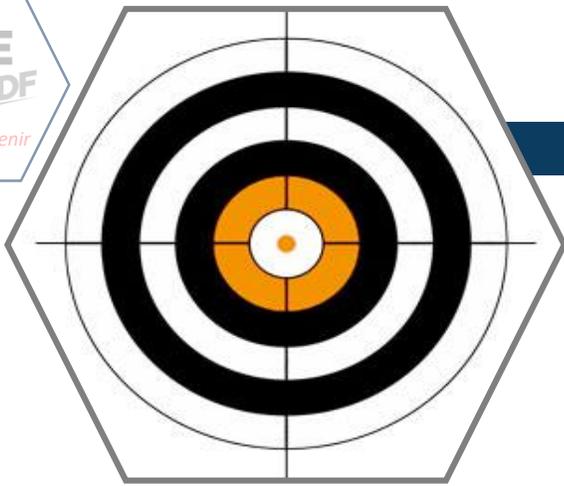
Avant toute chose et en vue d'optimiser la mise en place d'un outil de GMAO (Gestion de Maintenance Assistée par Ordinateur) il est nécessaire de connaître le périmètre des interventions à gérer et plus largement, il faut identifier :

- ❖ La **nature des interventions** : curative, préventive, réglementaire, obligatoire, multi-articles (plusieurs équipements pour une même intervention), multi-incidents (plusieurs interventions pour un même incident) ...
- ❖ L'**objet des interventions**, sur quoi portent les interventions :
 - › des équipements (machine de production, matériel informatique, audiovisuel, biomédical, mobilier...)
 - › des bâtiments (patrimoine classé, normes en vigueur ...), des pièces
 - › des personnes (à transporter, à former ...)
- ❖ La **typologie (motif) des interventions** : formation, installation, mise à disposition, transport de matériel ou de personnes, montage, collecte, réparation, entretien, aménagement, livraison ...
- ❖ La **zone géographique des interventions** : localisations des équipements, couverture géographique



Définir un processus cible





Analyse et objectifs

La définition d'un processus cible consiste à identifier et à analyser les forces et les faiblesses de l'organisation interne actuelle, puis à formaliser ce vers quoi vous voulez tendre : « la GMAO idéale », qui correspond au mieux aux attentes de tous : managers, équipes sur le terrain et clients.

Dans cette phase, il est primordial de fixer les objectifs attendus. En voici quelques-uns :

- ❖ Maîtriser les coûts d'intervention
- ❖ Optimiser les taux d'occupation des intervenants
- ❖ Prolonger la durée de vie des biens maintenus
- ❖ Accroître l'efficacité des équipes
- ❖ Prévenir des pannes éventuelles
- ❖ Planifier les contrôles réglementaires
- ❖ Améliorer son service clients
- ❖ Suivre les contrats et garanties
- ❖ Être alerté sur les dépassements



Chapitre 3

Gérer ses ressources



Affectation et planification

L'entreprise doit avant tout définir le cadre de travail de ses intervenants, qu'elle fonctionne avec une équipe interne et / ou qu'elle soustraite toutes ou partie des interventions à des prestataires externes. Elle doit organiser ses ressources et les structurer en fonction de leurs compétences et de leurs disponibilités.

❖ Gestion des compétences

Plus la gestion des connaissances des différents intervenants sera pointue plus l'affectation à une intervention sera facile et pourra être automatisée par le logiciel de GMAO. Il est donc important de recenser les compétences des membres de son équipe mais aussi celles de ses prestataires pour faire le bon choix.

❖ Gestion des disponibilités

Afin d'optimiser la gestion des plannings d'interventions, il est essentiel d'avoir une vision globale des disponibilités de chacun : horaires de travail ou d'ouverture, RTT, congés, formation, ...

La réactivité en matière de maintenance est indispensable. Plus le logiciel enregistrera des informations fines, plus il sera à même d'automatiser la planification des tâches et la sélection des intervenants.



Chapitre 4

Mesurer son activité



Quelques KPI *

Selon les entreprises, les besoins et les attentes en matière de gestion des interventions ne sont pas les mêmes. Voici quelques pistes de réflexions pour vous aider à déterminer les indicateurs nécessaires au bon pilotage et au bon fonctionnement de vos services de maintenance.

❖ Mesure de l'activité

- › Nombre ou pourcentage de demandes d'interventions selon x critères (par motif, objet, nature, service, ...)
- › Nombre ou pourcentage de demandes traitées selon x critères
- › Nombre ou pourcentage de demandes traitées selon x critères, dans les délais ou hors délais
- › Nombre ou pourcentage d'interventions effectuées selon x critères (par motif, objet, nature, service, ...)
- › Nombre ou pourcentage d'interventions clôturées selon x critères
- › Nombre ou pourcentage d'interventions clôturées selon x critères, dans les délais ou hors délais
- › Taux d'occupation des intervenants
- › ...

* Key
Performance
Indicators :
Indicateurs
clés de
performance



Chapitre 5

Contrôler ses coûts



Maîtrise des coûts

La maîtrise des coûts d'intervention étant un enjeu majeur, il est essentiel que la GMAO propose des capteurs financiers.

Le plus évident est bien sûr le **taux horaire des intervenants** permettant de calculer le coût direct d'une intervention.

On peut également y ajouter le coût des pièces de rechange achetées ou prises dans le stock, les plateaux repas commandés lors d'un colloque, les frais de déplacement ..., bref tous les **coûts annexes** liés à une intervention.

Mais l'applicatif doit aller encore plus loin en permettant de savoir s'il est plus intéressant de réparer un équipement ou de le remplacer et s'il est toujours sous garantie ou sous contrat (location, maintenance ...).

Pour cela, la GMAO peut s'appuyer sur d'autres logiciels tels qu' :

- ❖ Un gestionnaire de parcs qui offre un suivi physique exhaustif des équipements (état de vétusté, date d'acquisition, contrat, utilisateur, localisation, caractéristiques particulières ...)
- ❖ Une gestion des achats qui assurera la gestion des commandes, le suivi budgétaire et le contrôle des délais de livraison
- ❖ Une gestion des stocks qui automatisera le réassort, pour éviter les ruptures, et le calcul des prix (valorisation des stocks)



Evaluer sa qualité de service



Respect des engagements

❖ **Application des clauses contractuelles**

Le logiciel de GMAO doit permettre de consulter à tout moment le contrat signé par le client final afin de vérifier sa bonne application, et d'anticiper les risques :

- › Délais d'interventions
- › Résultats attendus
- › Obligations réglementaires
- › Pénalités encourues

❖ **Charte interne**

Dans le cas d'une gestion des interventions internes à l'entreprise, les attentes en matière de délai pourront faire l'objet d'une charte qualité qui spécifiera bien à chaque étape les temps et écarts acceptés. Dans le cas de prestataires externes, il faut impérativement rendre ces données contractuelles afin de pouvoir appliquer des pénalités financières ou des sanctions si nécessaires en cas de retards trop importants ou trop fréquents par exemple.



❖ Contrôle des délais

Les deux principaux délais à surveiller et à respecter sont le délai de prise en charge et le délai de résolution mais il en existe d'autres.

Afin de mesurer ces délais, il est important que la GMAO calcule le temps écoulé entre chaque action :

- › la demande initiale,
- › la requalification de la demande si nécessaire,
- › l'affectation d'un ou plusieurs intervenants,
- › la prise en charge par le premier intervenant puis par les suivants,
- › la résolution de l'intervention par le dernier intervenant,
- › la clôture de l'intervention par la personne en charge de contrôler la qualité de l'intervention (vérification d'aptitude soit par le demandeur soit par une personne compétente).

*De tels indicateurs permettent notamment de mesurer le **taux d'occupation de chacun** mais également de **connaître précisément les retards occasionnés** à chaque étape du processus de l'intervention.*



Alertes et gestion de crise

❖ **Gestion des alertes en cascade**

Connectée au suivi des délais et des retards, une bonne gestion des alertes doit permettre d'éviter des arrêts de production ou toute autre situation considérée comme "critique" pour l'entreprise.

Pour cela, elle doit assurer la génération d'emails à tous moments estimés opportuns par le service maintenance.

Les conditions de déclenchement de l'envoi d'une alerte étant spécifique à chaque entreprise et allant au-delà des dépassements des délais pour certains, la GMAO devra offrir une grande souplesse de paramétrage et permettre de prévenir les différents acteurs concernés.



Contrôle du travail effectué

Une fois l'intervention effectuée, il est important d'en contrôler la qualité :

- › d'une part par le demandeur initial en vue d'optimiser le service clients,
- › d'autre part par un responsable technique afin d'apprécier si le travail a été effectué correctement. Et si tel n'est pas le cas, il faut savoir pourquoi et prendre les mesures qui s'imposent.

❖ Vérification de service régulier

Certains logiciels de GMAO proposent des solutions simples pour vérifier que le travail réalisé répond aux attentes du client :

- › un premier contrôle consiste à faire signer un PV d'intervention au client, la signature signifiant que le travail a bien été réalisé et que l'intervention est terminée. Si l'outil de GMAO est complété par une application mobile, la signature peut se faire directement dans l'application et activer un témoin "intervention terminée".
- › un second contrôle consiste à mettre en place une double validation pour clore l'intervention. Par exemple :
 - 1^{er} niveau l'intervenant indique qu'il a terminé ou le client signe le PV
 - 2nd niveau, le service maintenance valide avec le client qu'il est satisfait et clos définitivement l'intervention



❖ Indicateurs de qualité

Voici quelques indicateurs, parfois subjectifs mais néanmoins importants en matière de mesure de la qualité :

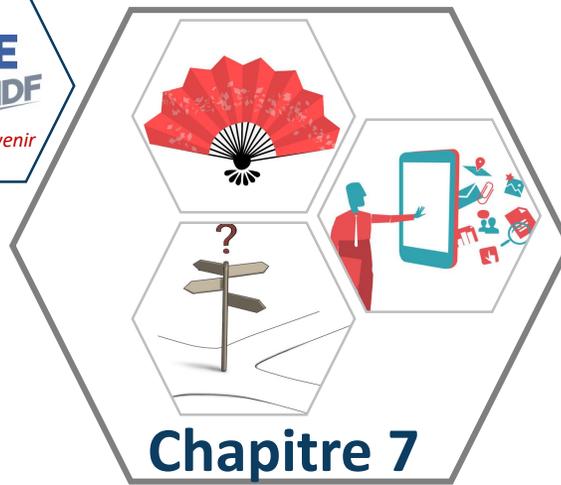
- › Taux de satisfaction de ses clients internes : questionnaire d'évaluation *, délai entre résolution et clôture
- › Fiabilité de ses intervenants : réactivité, disponibilité, qualité de résolution, rapports humains, rapport qualité / prix, ...

❖ Enquête de satisfaction *

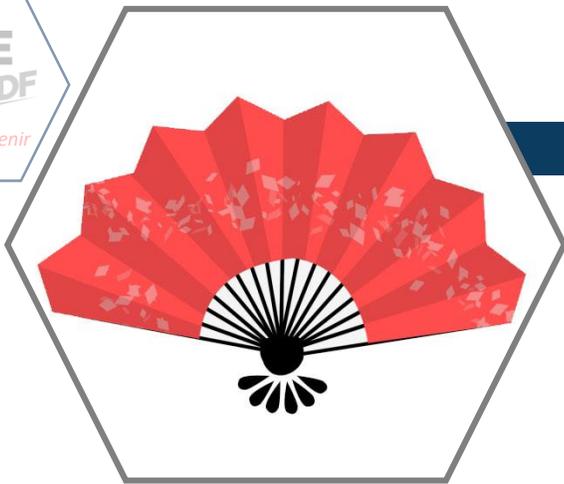
Il est fondamental de mettre en place des enquêtes pour mesurer la satisfaction des clients, pour ensuite analyser ses forces et corriger ses faiblesses.

Chaque entreprise ayant ses propres critères, il est important de les lister et de les pondérer afin de quantifier au mieux la satisfaction clients.

Toutefois, ces enquêtes restent soumises à des interprétations plus ou moins objectives.



Déterminer sa stratégie de déploiement



Déployer et faire adhérer

❖ Procéder par étapes ou en une seule fois ?

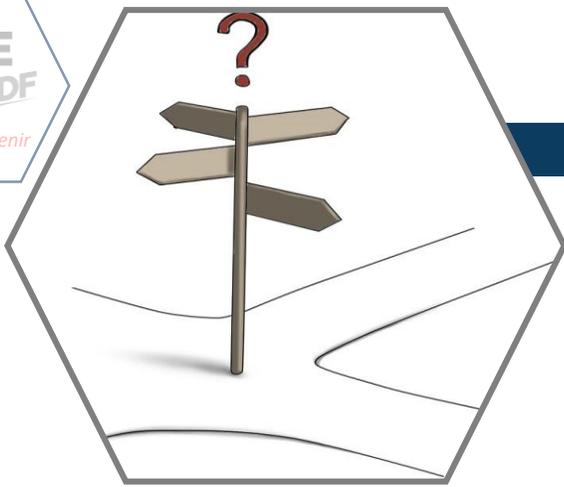
A chaque entreprise ses spécificités et donc sa stratégie. Mais de façon générale, il existe deux grandes lignes directrices :

- › soit le logiciel de GMAO est ouvert à tous (demandeurs, intervenants, responsable de la maintenance, ...) dès le début après la phase de recettage,
- › soit l'implémentation se fait progressivement. Dans ce cas, il est bien de nommer quelques référents pour chaque fonction (assistant(e) rédigeant les demandes pour le compte de tierces personnes, intervenants habitués à l'utilisation des logiciels de gestion, ...). Cela permet de déployer la solution tout en la faisant évoluer (ajout et modification de paramètres par exemple) et évite de se mettre d'emblée à dos les récalcitrants au changement.

❖ Emporter l'adhésion de tous

Dans tous les cas, il est impératif de faire adhérer l'ensemble des services, qu'ils soient utilisateurs ou seulement demandeurs,

- › en nommant par exemple des leaders d'opinion qui sauront démontrer la valeur ajoutée de la solution
- › ou en créant un groupe de travail interservices chargé de rédiger une charte des "règles d'or de la GMAO", signée par l'ensemble des collaborateurs.



Quels logiciels, options, type d'installation ?

❖ Saas ou on premice ?

A l'heure où le Cloud envahit le monde informatique, il est important de se demander quel mode d'implémentation du logiciel de GMAO choisir :

- › mode classique avec acquisition de licences et installation au sein de l'entreprise,
- › mode hébergé
- › ou bien encore mode SaaS (abonnement mensualisé comprenant l'hébergement sécurisé, le ou les logiciels et la maintenance).

❖ Modules et logiciels compagnons

Avant de déployer un logiciel de GMAO, il est intéressant de savoir si celui-ci comprend les notions de gestion physique des équipements, gestion d'achats et de stocks, portail collaboratif (pour déclarer les demandes d'interventions et les suivre). Une interface est-elle nécessaire ou bien les logiciels sont-ils intégrés ?

L'utilisation d'une messagerie ou d'un forum internes à la GMAO peut également être un atout :

- › Les messages provenant de la gestion de maintenance ne se retrouvent pas au milieu de tous les autres messages, en cas de messagerie non dédiée.
- › Les échanges entre les différents protagonistes sont suivis, tracés et rattachés à l'intervention sur laquelle ils conversent.



Mobilité et digitalisation de la GMAO

❖ Outils connexes

Les outils sont nombreux et dépendent des besoins de chaque entreprise : terminaux GPS avec possibilité de signature ou appareil photo, tablette durcie, technologie WIFI, cartes 4G, terminaux avec lecteurs de codes-barres ou RFID, smartphone, ...

Dédiés au terrain, les terminaux sont conçus pour répondre à la majorité des besoins des équipes techniques. Mais, ils fonctionnent souvent en mode déconnecté. Ils ne permettent pas toujours d'alimenter la GMAO en direct, puisqu'il faut passer par un puits de déchargement pour transférer les données collectées, dans l'application.

C'est là où la mobilité est incontestablement la mieux adaptée au besoin de réactivité et d'efficacité des entreprises.

Elle facilite le travail des intervenants qui consultent leurs affectations, établissent les diagnostics et les enregistrent, rédigent leurs comptes-rendus, visualisent des notices, commandent des pièces détachées, directement au pied des installations et sans avoir à repasser par leur bureau !

Quant aux gestionnaires, la mobilité leur assure un accès permanent aux plannings, budgets, analyses, tableaux de bord, ... et donc un pilotage de leur activité en temps réel.



Conclusion

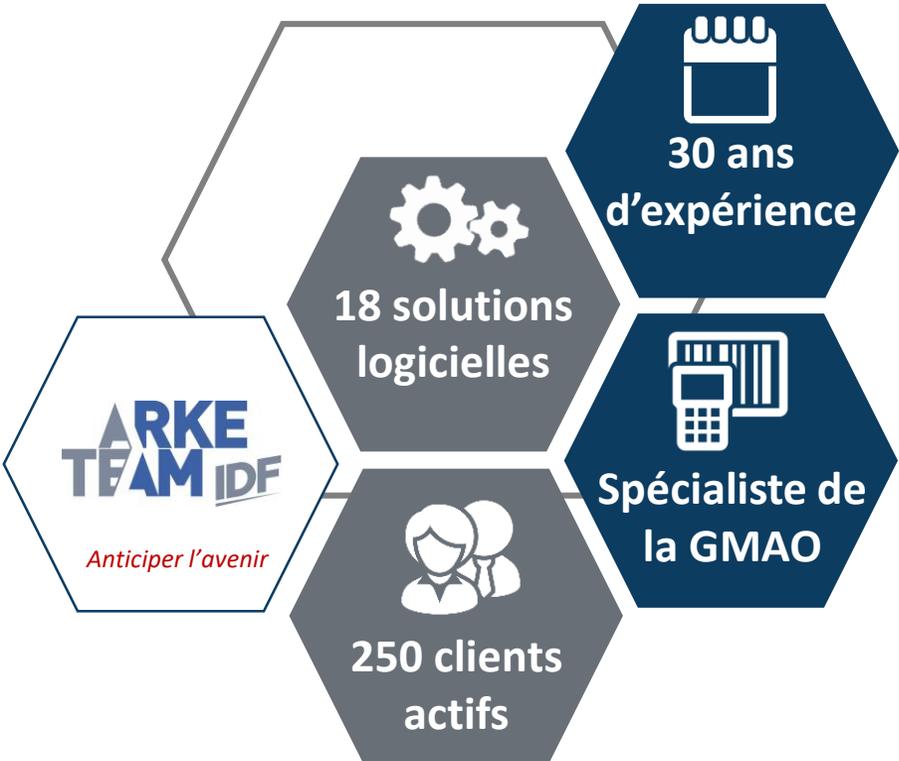


Les directions des services maintenance détiennent les clés du bon fonctionnement de l'entreprise. Elles ont une obligation de résultat et sont soumises à de nombreuses contraintes (réglementaires, sécurité, hygiène, budget, ...). Optimiser la gestion des interventions est donc primordiale.

Quant aux sociétés de service, elles doivent à la fois être profitables et assurer des prestations irréprochables. Pour se démarquer de leurs concurrents il leur faut des tarifs attractifs et compétitifs, des délais réduits et des interventions de qualité. Seul une solution de maintenance informatisée peut leur offrir une meilleure maîtrise de leur coût, l'automatisation de leur suivi et des données chiffrées pour mesurer la satisfaction clients et leur qualité de service.

Qu'il s'agisse de piloter les équipes techniques ou les prestataires, de planifier les plans de maintenance ou de suivre les demandes des clients, la gestion de la maintenance doit être structurée au maximum afin d'éviter tout dysfonctionnement.

De nombreux outils existent mais il convient en amont, de bien analyser son activité et de définir son besoin afin de réussir son déploiement et de garantir un suivi des interventions correspondant à ses attentes.



addendasoftware.com

ARKETEAM IDF
25 Quai Gallieni
92150 Suresnes
01 79 62 63 22

ARKETEAM (siège social)
6 rue du Bois de la Champelle
54500 Vandoeuvre-Lès-Nancy
03 83 90 79 90

marketing@arketeam.com

