

Affectation du personnel Des outils pour simplifier le casse-tête !

Affecter chaque employé au bon poste en fonction de ses compétences, de sa disponibilité et des besoins de production peut s'avérer un véritable casse-tête. A l'instar de la chaîne de production alimentaire, le planning est un process qui gagne à être automatisé, permettant ainsi une organisation du travail simplifiée et optimisée, pour le bien de tous.

Florence CLAIR

Pour répondre à la question « qui fait quoi et quand ? », de simples tableurs ou bases de données sont généralement utilisés. « Actuellement, la majeure partie des entreprises réalisent l'exercice d'affectation au poste à partir de nombreux fichiers Excel qui mélangent au mieux la disponibilité, la matrice de compétences, le plan d'ouverture des lignes et les nombreuses contraintes organisationnelles ou légales », estime Alain Bolyn, Directeur Commercial de Synthetis, société spécialisée dans le développement et la mise en œuvre de solutions informatiques dédiées au monde industriel.

Un outil certes simple et accessible à tous, mais qui trouve rapidement ses limites. Du fait de son caractère « manuel », il est d'autant plus chronophage que l'effectif du personnel est important et ne permet pas de prendre en compte certains aspects qualitatifs. « Le fichier Excel a ses limites lorsque l'on veut, à travers cet exercice, animer un plan de polyvalence - viser plus de flexibilité au sein de ses équipes - et gérer l'équité, que ce soit pour des ouvertures de postes exceptionnelles (soir, week-end) ou bien encore prendre en compte la pénibilité spécifique de certains postes afin de ne pas enchaîner ce type de poste », indique Alain Bolyn. Enfin, cet outil est généralement celui d'une seule personne, celle chargée du planning : « le planificateur a souvent conçu lui-même son outil et le fait vivre au mieux de ses compétences

et de sa disponibilité. C'est aussi un dangereux jeu d'équilibriste, car le jour où la personne en charge du planning est absente, l'entreprise se retrouve démunie, comme un avion sans son pilote aux commandes ! », prévient M. Bolyn.

Des logiciels rapidement rentables

A partir de quand une entreprise doit-elle opter pour une solution logicielle ? Pour l'éditeur de logiciels de pilotage d'atelier Bodet Osys, le seuil se situe à partir de 50 salariés en production et/ou 10 millions € de chiffre d'affaires. Pour Alain Bolyn, outre la taille de l'effectif (à partir de 100 personnes), la présence de personnel intérimaire additionnel, de plusieurs types d'horaires et d'une variabilité saisonnière dans la production donnent tout son sens à l'investissement dans un outil permettant d'automatiser l'affectation du personnel au poste, qui de plus garantit « l'application des règles d'organisation ainsi que le cadre légal », précise-t-il. Bodet Osys propose une gestion de l'affectation du personnel intégrée dans son nouveau logiciel de suivi de production Quartis Pro Plus : « évolutive, que ce soit en atelier ou en RH, elle bénéficie de la nouvelle ergonomie de nos écrans et propose une gestion par compétence/habilitation, ainsi qu'un module RH :

compétences, formation, horaires », explique Fabrice Chausserais, Directeur filiale Bodet-Osyst, qui annonce un retour sur investissement de 6 mois.

Alain Bolyn rassure également : le coût d'un outil spécialisé dans l'affectation du personnel, tel que celui proposé par Synthetis, PeopleForce, est raisonnable au regard des enjeux auxquels elle répond, donnant à titre d'exemple un budget de l'ordre de 35.000 € à 40.000 € pour une entreprise qui place en permanence une centaine de personnes sur poste et sous contraintes. « Et même si la solution est orientée vers les besoins d'un Directeur de production et son responsable planning, elle est avant tout une réponse structurante aux



attentes de l'ensemble de l'organisation. Du Directeur d'usine au contrôleur de gestion en passant par le service des ressources humaines et son département de gestion des formations, ainsi que le responsable qualité », renchérit-il.

Leviers de productivité et d'équité

Enfin, loin d'être réservées aux

grandes usines des pays les plus industrialisés, les solutions logicielles « s'adressent également aux pays du Maghreb car la gestion de l'affectation du personnel est liée à la qualité, à l'organisation. C'est un véritable levier de productivité », souligne Fabrice Chausserais. Malgré un coût de main d'œuvre peu élevé au Maroc, l'investissement mérite donc le détour. « A l'ère où l'on

veut toujours plus de flexibilité sans prendre le risque d'un conflit social, disposer d'un outil permettant aux managers d'atteindre leurs objectifs de productivité en garantissant aux acteurs sociaux un cadre de travail équitable est certainement un gage de bonne gouvernance et de respect des forces vives qui constituent la force de l'entreprise », conclut Alain Boly. ■

Une réponse à 7 défis



Photo Synthetis

Alain Boly, Directeur commercial de Synthetis, nous expose les 7 défis auxquels répondent les logiciels d'affectation du personnel au poste :

• Défi n°1 - Maîtriser son budget

Pour respecter les standards budgétaires de main d'œuvre, l'entreprise doit disposer d'indicateurs, sans quoi elle manque de repères, comme un bolide qui roule dans la nuit tous phares éteints. Le nombre d'heures de travail par tonne produite constitue un exemple d'indicateur. Ainsi, il est possible de calculer au plus près le besoin en main d'œuvre directe et indirecte pour ajuster voire mutualiser les ressources des ateliers.

• Défi n°2 - Assumer sa responsabilité légale et sociale

L'entreprise et, plus particulièrement son dirigeant, engagent leur responsabilité légale et sociale lorsqu'ils mettent au travail leur personnel

dans leurs ateliers. Ils ont des contraintes légales à respecter, qui plus est, de plus en plus complexes. Ils encourent un risque légal en cas d'accident et sont garants de la paix sociale parmi leurs travailleurs, ce qui passe notamment par l'équité sous ses différentes formes (horaires, pénibilité, congés...).

• Défi n°3 - Prévenir les TMS

Les Troubles Musculo-Squelettiques peuvent coûter très cher à une entreprise, que ce soit directement ou indirectement via une prime d'assurance qui ne cesse de grimper. Or, parmi les facteurs concourant aux TMS, on retrouve l'affectation du personnel. Avec une bonne gestion de qui fait quoi, quand, sur quelle machine, on peut répartir équitablement le travail pénible pour prévenir l'apparition des TMS. Un vaccin anti-TMS en quelque sorte !

• Défi n°4 - Gérer les compétences

La gestion des compétences est un puissant outil d'optimisation du fonctionnement des équipes. Une affectation du personnel en fonction de ses compétences permet de placer ses opérateurs là où ils seront les plus efficaces, de réduire les coûts de formation en assurant l'adéquation des formations aux besoins réels actuels et à court terme. Enfin, elle, permet de maintenir la pleine capacité de production lors de périodes critiques comme les congés ou les saisons de pointe.

• Défi n°5 - Gérer le réalisé

Une mine d'or trop rarement exploitée ! Voilà ce qui résume le mieux l'abondance d'informations disponibles au sein des ateliers. Certes, ces informations sont disparates, mais une vraie gestion de

l'affectation du personnel permet de rassembler toutes ces données pour les exploiter. Ces analyses profiteront aux responsables du contrôle de gestion, de production, de formation, de délégation du personnel, de gestion de la paie... le tout pour que chacun dispose de l'information précise objectivant son discours, ses décisions et ses actions.

• Défi n°6 - Anticiper les variabilités et saisonnalités

Malheureusement, la production n'est pas un long fleuve tranquille. Il est fait de méandres, de remous et de rapides ! A nouveau, une bonne gestion de l'affectation du personnel au poste de production permet de voir arriver ces variations, que l'origine en soit la saisonnalité ou autre, de s'y préparer au mieux, voire d'éviter certaines de ces variabilités, par exemple, en gérant mieux les plannings de congés, l'engagement de CDD et intérimaires. A la clé, une augmentation de performance.

• Défi n°7 - Diminuer l'administration pour exercer son cœur de métier

Trop de papier ! Trop d'administration ! Le personnel de production est souvent submergé par les tâches administratives, loin de son cœur de métier. Combien de temps ne perdent-ils pas à se casser la tête pour faire les plannings, gérer les congés des uns et des autres, gérer les intérimaires ? Mettre en place une bonne gestion de l'affectation du personnel de production permet aux membres du personnel de se consacrer davantage à leur vrai métier, là où ils sont le plus rentables pour l'entreprise.