OPTIMISATION DE LA GESTION DES DEMANDES AU SERVICE DES INSTALLATIONS MATÉRIELLES

LEAN IUCPQ

CONTEXTE

ÉQUIPE MULTIDISCIPLINAIRE DE 10 PERSONNES (mécanicien de machinerie fixe, électricien, menuisier, technicien en bâtiment, agente administrative, peintre en bâtiment, commis, technologue en médecine nucléaire, chef de service, coordonnateur au bloc opératoire) et **2 MEMBRES SATELLITES** (chef d'unité de soins et chef d'équipe en médecine nucléaire)

- 200 demandes de service reçues hebdomadairement
- 13 voies d'entrée différentes (papier, électronique, téléphone, etc.) pour transmettre les demandes de service
- De 1 à 4 différents professionnels de l'équipe des installations matérielles peuvent être impliqués dans les demandes de service
- L'agente administrative est le pivot du système de répartition des demandes entre les différents types de professionnels
- Perturbations importantes dans le fonctionnement quotidien lors de l'absence de l'agente administrative, créant des goulots et des délais

PROBLÉMATIQUES

- Absence de processus pour la prise en charge et la priorisation des demandes
- Absence de processus équitable et standardisé d'assignation des tâches
- Aucun processus pour le suivi des demandes
- Offre de service inexistante
- Délai de prise en charge jugé trop long et difficilement justifiable
- Confusion dans les rôles et responsabilités
- Stress et pression lors de périodes de pointe de réception de demandes
- Difficulté de coordonner plusieurs professionnels de l'équipe pour l'exécution d'une demande nécessitant plus d'un professionnel

OBJECTIFS

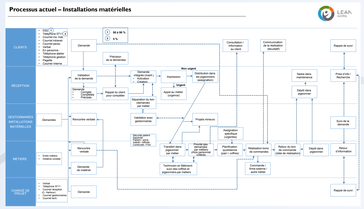
- Mettre en place un processus efficient de réception, d'assignation et de prise en charge d'une demande aux installations matérielles (bris, réparation et amélioration)
- Diminuer le nombre maximal de demandes en cours de 362 à 250 (30 %)
- Diminuer le délai moyen de réalisation des demandes de 21 jours à 15 jours (28,6 %)
- Diminuer le délai moyen de prise en charge de 8 à 6 jours (25 %)
- Augmenter la satisfaction globale des clients de 82 % à 90 % (8 %)

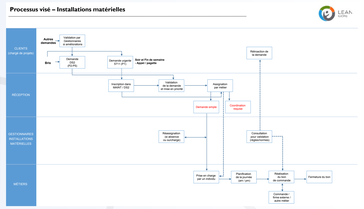
SOLUTIONS INNOVANTES

APPROCHE UTILISÉE : atelier kaizen en 3 jours

Cartographie du processus

- Processus actuel
- Processus visé





Travail standard

- Mise en place d'un guichet unique pour gérer les demandes
- Demandes informatisées gérées par la plateforme Web DS2 – limitation des accès (les chefs de service décident à qui ils donnent l'accès et donc, la responsabilité)
- Accès aux applications MAINT et DS2 par tous les professionnels du Service des installations matérielles
- Aucune demande acceptée par téléphone, sauf les demandes urgentes
- Guide d'accompagnement des employés de l'établissement pour l'utilisation du logiciel MAINT, affiché sur les aires de travail
- Ouverture et fermeture standardisées des demandes par chacun des professionnels

Kanban virtuel

- Suivi du statut de la demande par le demandeur, à l'aide de la plateforme Web DS2
- Niveau de priorité indiqué dans le système MAINT en fonction du délai requis et de la nature de la demande

Zéro défaut

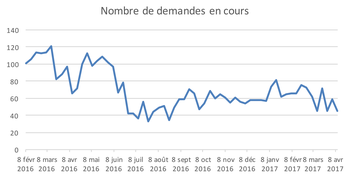
- Champs obligatoires dans la section identification du demandeur (nom, téléphone, numéro de local) afin d'éviter d'avoir à rappeler ou de chercher

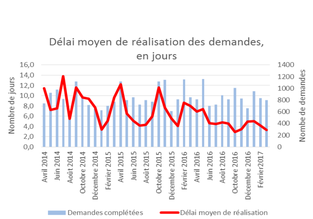
5S

- Installation de postes de travail informatiques dans les ateliers des professionnels de l'équipe des installations matérielles
- Élimination des pigeonniers de classement des demandes

RÉSULTATS

- Mise en place d'un processus efficient de réception, d'assignation et de prise en charge d'une demande aux installations matérielles (bris, réparation et amélioration)
- Réduction de 81 % du nombre de demandes en cours, par semaine (passé de 362 à 70 par semaine)
- Réduction de 75 % du délai moyen de réalisation des demandes, en jours (passé de 21 à 5,2 jours)
- Diminuer le délai moyen, en jours, de prise en charge de 8 à 6 jours (25 %)
  (indicateur non calculé dans le cadre des travaux subséquents, non pertinent pour la gestion)





LEÇONS APPRISES

- ✔ La formation progressive des professionnels des installations matérielles sur les outils informatiques a réduit la réticence.
- ✔ Il est important de permettre l'adaptation du rythme de déploiement à l'interne de l'équipe avant la communication auprès des clients.
- ✔ Afficher les résultats sur la station visuelle contribue à la responsabilisation du personnel.
- ✔ L'utilisation des caucus hebdomadaires est efficace pour le maintien et la communication.

IMPACTS

- Le nouveau système de gestion des demandes permet :
  - un meilleur suivi des demandes;
  - une augmentation marquée de l'autonomie des employés/ouvriers par rapport à la gestion des demandes de service;
  - plus d'implication de la part des employés/ouvriers qui sont beaucoup plus autonomes et responsabilisés;
  - une communication améliorée employé-employé et employé-gestionnaire;
  - la hausse du niveau de satisfaction de l'équipe;
  - l'acquisition de nouvelles compétences informatiques pour certains professionnels.

Pierre Pelletier, chef du Service des installations matérielles et fonctionnement, IUCPQ-UL, pierre.pelletier.iucpq@ssss.gouv.qc.ca