

Chapitre 03:

Les causes d'échec surgissant d'un projet GMAO

Dr.M.T Dekhmouche

Dpt: **Électromécanique filière maintenance industrielle**

Toutes les données récentes émanant des fournisseurs comme des utilisateurs de GMAO convergent : le taux d'échec total ou partiel de l'implantation d'une GMAO est élevé, puisque 30 % des projets avortent. Certains ne remplissent pas les fonctions prévues, d'autres entraînent des dépassements considérables de budget, ce taux d'échec doit donner à réfléchir, concernant un outil stratégique et incontournable à terme. Listons quelques causes qu'il vaut mieux identifier pour mieux les contourner.

- **Insuffisance de la prise en compte des facteurs humains**

N'ayons aucune illusion : l'implantation d'une GMAO aura ses détracteurs a priori, et ils seront d'autant plus nombreux que le projet sera imposé. D'où la nécessité d'un plan de communication précédant un plan de formation pour éviter une dynamique de rejet.

- **Insuffisance de l'organisation initiale**

Nous avons déjà vu que l'objectif de l'implantation d'une GMAO n'est pas de mettre de l'ordre : il faut savoir que là où la technicité est insuffisante, là où l'organisation est inefficace et là où le climat social est dégradé, l'implantation est vouée à l'échec. Et que le remède GMAO sera pire que le mal initial ! Un regard extérieur et un audit de la fonction doivent pouvoir dissuader de se lancer dans l'aventure.

- **Le projet est mal piloté, il y a confusion et absence d'objectifs clairs**

Les objectifs du projet doivent être clairement identifiés par tous. Si l'opération est mal préparée, si, au nom du consensus, tout le monde veut développer son idée, alors la cohérence sera perdue. Rappelons que ce projet n'est jamais une fin en soi, mais seulement un outil au service d'un projet global d'amélioration de l'efficacité de la maintenance.

- **Le projet est vu sous son seul aspect technique**

Lorsque les acteurs, et spécialement l'encadrement, ne sont pas suffisamment sensibilisés à la gestion économique, l'utilisation de l'outil risque de dériver vers la seule maîtrise technique des événements, qui ne permettra pas un bon retour sur investissement, la réduction des coûts de maintenance étant un des éléments clés du projet.

- **Les difficultés de démarrage et de formation sont sous-évaluées**

Chapitre 03:

Les vendeurs de GMAO, pour des raisons commerciales, ont parfois tendance à sous-estimer les difficultés, les temps et les coûts de démarrage et de formation.

- **Le « juste nécessaire » est surévalué**

Lorsque les conditions d'une sympathique dynamique collective sont créées, l'expression des besoins de chacun amène naturellement à une surabondance des demandes qu'il faudra tempérer par un arbitrage dans le respect de l'enveloppe allouée.

- **L'exploitation de la GMAO est insuffisante...**

Lorsque le système de gestion est opérationnel, il est mis à la disposition des « hommes de l'art ». Encore faut-il que ces derniers sachent mettre l'outil à disposition de l'optimisation de la fonction maintenance. Car n'oublions pas pour conclure, que *la seule justification de l'investissement GMAO est l'analyse pertinente donnée aux fins de propositions d'amélioration permanente de la maintenance.*