

GIE Maintenance

Mission d'audit et plan d'action

1. Contexte

Le groupe MONPLAISIR a parmi ses pôles d'activité le pôle Environnement (Groupe SEEN) regroupant un certain nombre de sociétés. L'activité du groupe SEEN requiert un investissement important dans les véhicules roulants (BOM, Ampliroll, camion benne, etc.), et le parc du groupe est aujourd'hui de l'ordre de 250 camions. Véritable instrument de travail des équipes, et facteur majeur de la rentabilité du groupe, le parc se doit d'être parfaitement maintenu, et d'une disponibilité optimisée.

Dans un contexte de rareté des compétences techniques, de relations complexes avec les concessionnaires et afin d'optimiser ses prestations, le groupe a décidé en 2007 de mutualiser une partie de la gestion du parc et la maintenance de ses véhicules roulants, tout en gardant certains mécaniciens spécialisés dans les filiales. Malgré la constitution d'un GIE, et du fait de manque de place, de l'augmentation des marchés, donc du nombre de véhicules, de l'absence d'un manager capable de prendre en main ces sujets, certaines sociétés ont peu à peu modifié leur approche et reconstitué leur propre atelier. Entre 2019 et 2023, pour des raisons économiques liées à la situation du groupe, les programmes de maintenance ont été allégés, voir annulés, et des prestations ont été internalisées, avec un recrutement important. La disponibilité de la flotte s'en est trouvé affectée pour atteindre début 2025 un taux inférieur à 60%. Le suivi du parc n'est plus assuré de manière optimum, des tensions entre client et fournisseurs apparaissent et le taux de productivité du GIE Maintenance comme des sociétés d'exploitation ont chuté.

La décision a été prise par la direction du groupe de mettre les moyens nécessaires :

- Au rétablissement des taux de disponibilité de tous les matériels roulants (VL et PL) du groupe,
- Au retour à un niveau de productivité en ligne avec les attentes du marché.

2. Objectif et champ d'intervention

L'intervention couvrira l'ensemble des activités liées à la gestion et de la maintenance du parc véhicules roulants du groupe MONPLAISIR, particulièrement le parc du pôle environnement. Il englobe aussi bien les véhicules légers que les poids lourds, qu'ils soient propriété ou non du groupe, incluant en cela les véhicules de location, LLD, LOA, etc.

La mission se déroulera en plusieurs phases consécutives, avec chacune un objectif précis :

Phase 1 : Etat des lieux et diagnostique.

Il est attendue une présentation exhaustive de tous les aspects des activités : achat/vente de véhicules, gestion du parc VL et PL, maintenance, suivi des indicateurs de performance, relation clients/GIE, installation, compétences, relations constructeur / concessionnaires, compétence, productivité, réactivité, pertinence de l'internalisation/externalisation de prestations. Cette phase se soldera par la présentation de l'état des lieux et du diagnostic, qui seront commentés et amendés afin de recueillir une adhésion suffisante et la plus large possible, pour garantir la réussite des phases suivantes.

Phase 2 : Analyses et Préconisations.

L'objectif est, à partir de l'étape 1, de proposer pour l'ensemble des aspects de l'activité gestion et maintenance de parc VL/PL, une organisation et des objectifs qui permettent d'atteindre les taux de disponibilité souhaités. Sera aussi proposer un mode de fonctionnement client/prestataire qui garantisse à l'exploitant la disponibilité de son outil de travail, et mesure le soin pris par les exploitants à la préservation de ses équipements. Toute suggestion de répartition des prestations internes/externes, de contractualisation avec les constructeurs / concessionnaires, de stratégie d'acquisition des véhicules, de stockage de pièces font partie des attentes. Des propositions devront être faites sur les moyens d'exploitation, notamment le logiciel de suivi de maintenance.

Cette étape se clôturera par une réunion de synthèse durant laquelle seront retenue les préconisations objet de la phase 3 et la rédaction d'un plan du plan d'action associé.

Phase 3 : Plan d'action et mise en œuvre

La phase 3 voit la mise en œuvre et la concrétisation des actions et suggestions faites au cours des phases précédente. L'objectif est de s'assurer de la réussite de la mise en œuvre du plan et de l'adhésion des différentes parties prenantes. Une période de surveillance sera mise en place afin de vérifier la stabilité des actions et leur rémanence dans le temps. Ce plan d'actions devra couvrir tous les aspects économiques, techniques, sociaux, contractuels et opérationnels afin de parvenir à une satisfaction des clients internes et une normalisation des relations entre les équipes.

3. Délais

L'objectif global est de retrouver d'ici à fin octobre 2025, un mode de fonctionnement serein et pérenne, suivi d'une période d'observation afin de remédier aux dérives potentielles et s'assurer de la stabilité de l'organisation et des résultats.

Phase 1 : 2 mois

Phase 2 : 2 mois

Phase 3 : 4 mois

Une réunion d'avancement se tiendra tous les 15 jours afin de garantir la tenue du planning général. Les points particuliers ou de blocage feront l'objet d'un plan d'action spécifique au fil de l'eau. Y participeront la direction générale du groupe MONPLAISIR, du groupe SEEN, les représentants des clients, la direction du GIE, et tout intervenant nécessaire à la tenue de débats objectifs et constructifs.

4. Conditions

Elle sera pilotée par la responsable du contrôle interne, sous la responsabilité de la direction générale du groupe.

La mission se déroulera sur une période de 8 mois et débutera au plus tard début mai. Elle pourra être prolongée après les 3 premières phases, par accord entre les parties, soit sous forme de mission, soit par un contrat de plus longue durée.

Les conditions de l'intervention sont à discuter. Le groupe met à disposition du prestataire un véhicule et un logement pour la durée de la mission.