

Planification : concepts, processus et outils

Journée Planification AFRC

22 octobre 2002

« Ne pas prévoir, c'est déjà gémir. », Léonard de Vinci

Plan

- ❑ Rappel des objectifs
- ❑ Opportunités de la planification
- ❑ Principaux concepts
- ❑ Démarche et processus
- ❑ Challenges et nouveaux défis
- ❑ Intérêts et choix d'un outil



Frédéric LACROZE
Associé
DigiWay Consulting

Rappel des objectifs

- Disposer à **tout instant** des **ressources compétentes** en **nombre suffisant** pour traiter les différentes **interactions clients** selon les **niveaux de services** définis dans le respect des **règles sociales** à un **coût optimal**.

« The right person in the right place at the right time. »

Opportunités de la planification

□ Gains pour les Clients

- être servi plus rapidement par un téléopérateur compétent

□ Gains pour les Téléopérateurs

- bénéficier d'une meilleure équité et d'une plus grande souplesse des horaires
- être sollicité selon ses compétences

□ Pour le Manager

- optimiser les coûts (RH = 70% à 90% des coûts)
- respecter la législation, les conventions, les accords et les usages

3 niveaux de planification

stratégique

planification annuelle



Manager du Centre d'appels

budget, plan de recrutement, positionnement des formations lourdes, des campagnes marketing, gestion des congés, annualisation, renforts externes

tactique

planification hebdomadaire

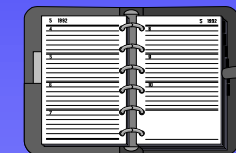
1992						
			1	2	3	4
5	6	7	8	9	10	11
12	13	14	15	16	17	18
19	20	21	22	23	24	25
26	27	28	29	30	31	

Planificateur

emplois du temps, planification des activités, planning des formations courtes, renforts internes

opérationnel

planification intra-jour

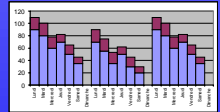


Responsable d'équipe

ajustements

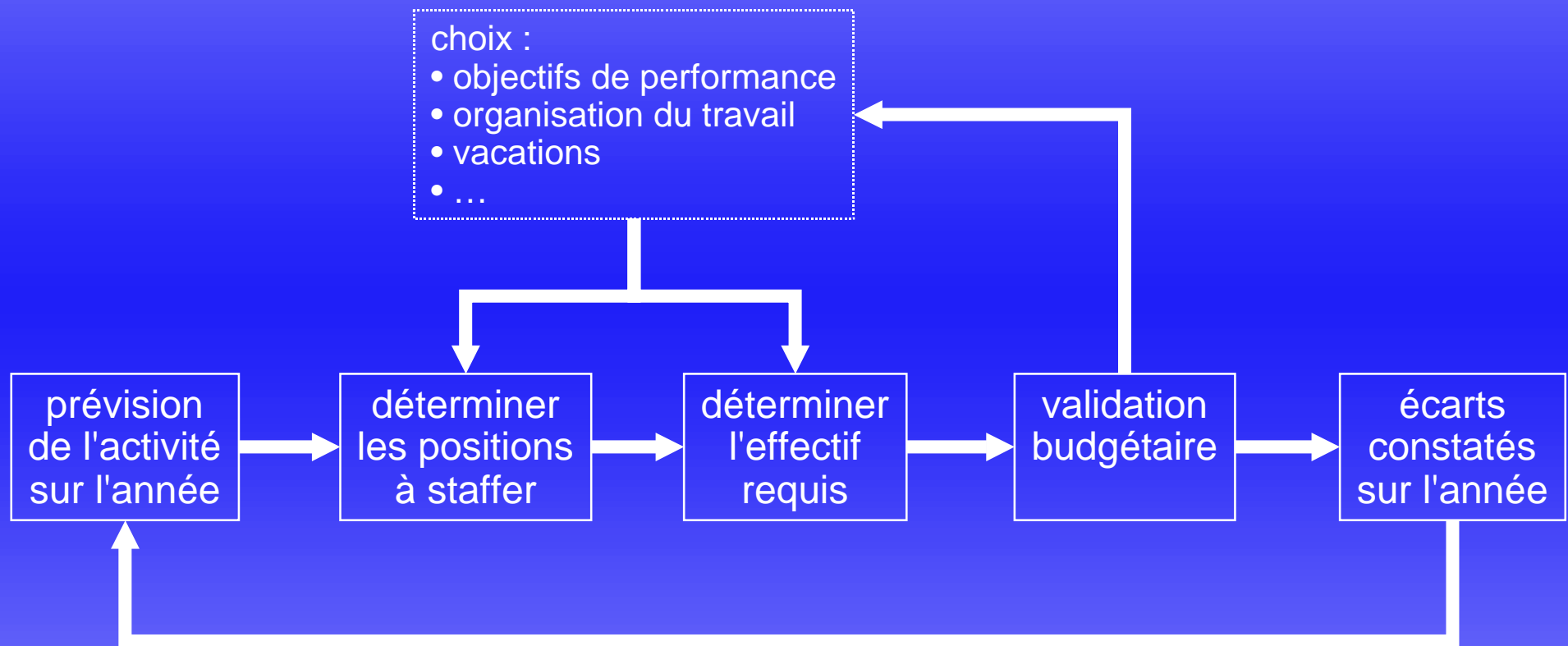
Démarche de planification des effectifs

- Prév́ision des charges d'activités (*forecasting*)
- Quantification des positions actives (*staffing*)
- Détermination des plannings (*scheduling*)
- Analyse de sensibilité (*what if*)
- Contrôle du respect des plannings (*adherence*)
- Ajustement selon le trafic réel (*tracking*)
- Analyse des écarts pour améliorer le processus

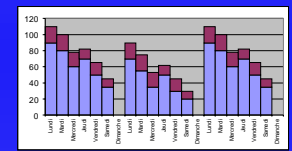
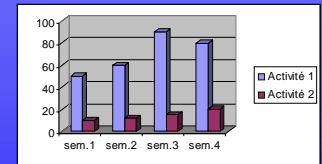
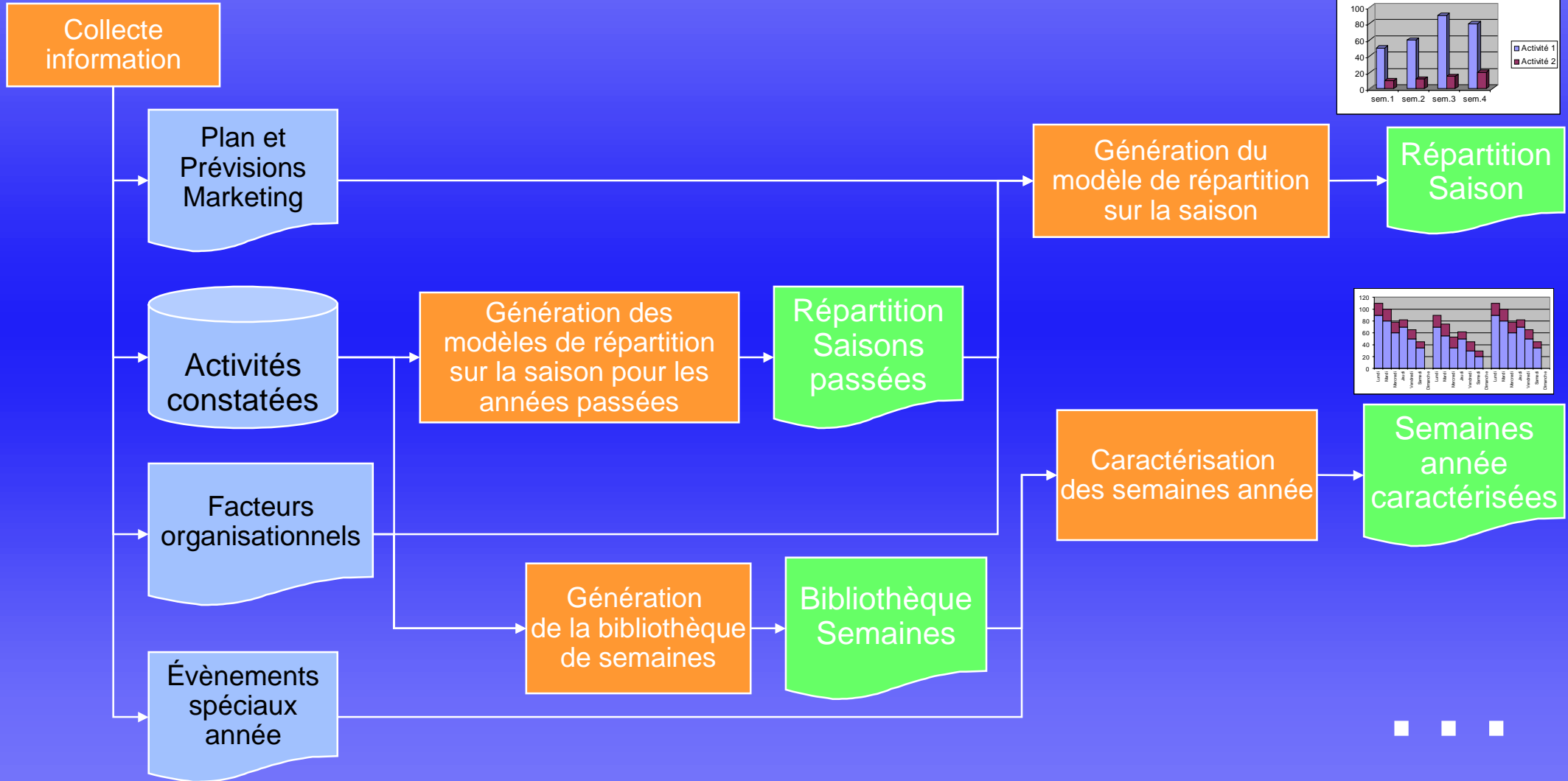


1992						
		1	2	3	4	
5	6	7	8	9	10	11
12	13	14	15	16	17	18
19	20	21	22	23	24	25
26	27	28	29	30	31	

Processus général : Exemple de la planification annuelle



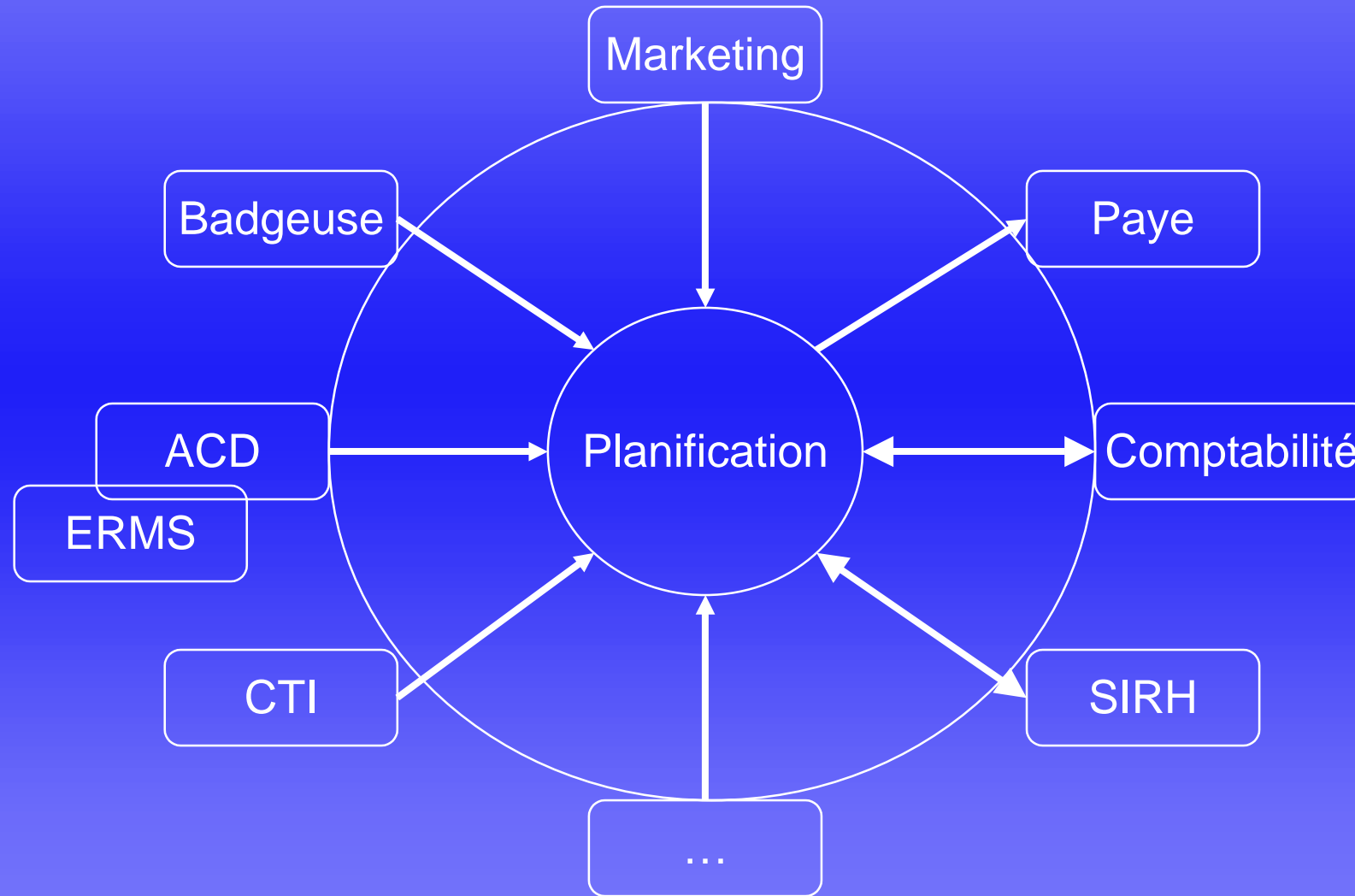
Processus détaillé : Exemple de la prévision annuelle



Challenges et nouveaux défis de la planification

- ❑ Respecter toutes les contraintes légales
- ❑ S'adapter aux nouvelles organisations du travail
 - RTT, modulation, temps choisi...
- ❑ S'adapter à des organisations téléphoniques évoluées
 - complexité du routage par compétences et des fonctionnements multi-sites (Erlang C ne s'applique plus) => simulation
- ❑ S'adapter aux nouveaux types de contacts
 - call back, e-mail, chat (ex : modes de traitement par lot)

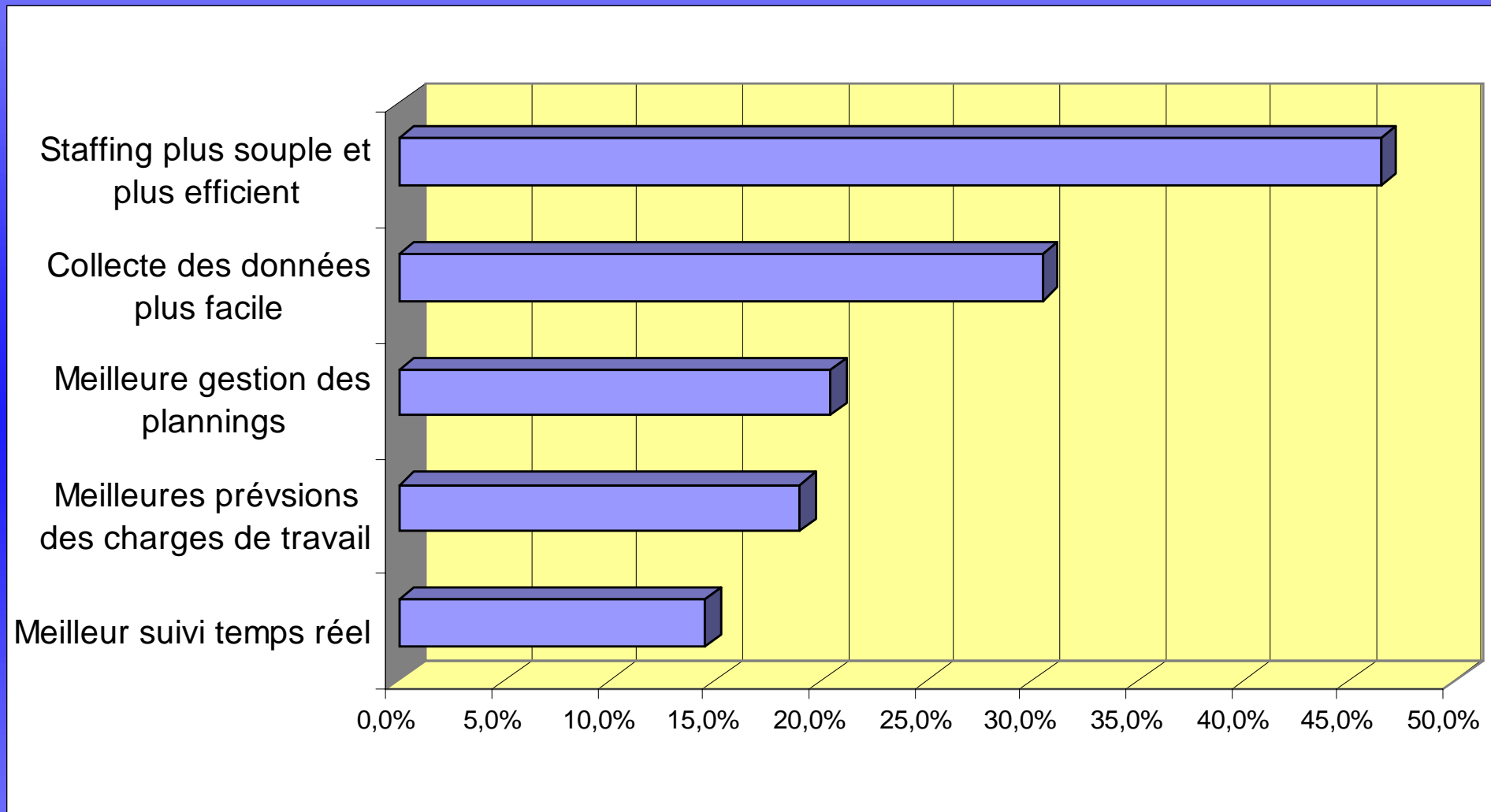
Un écosystème riche



Outils de planification

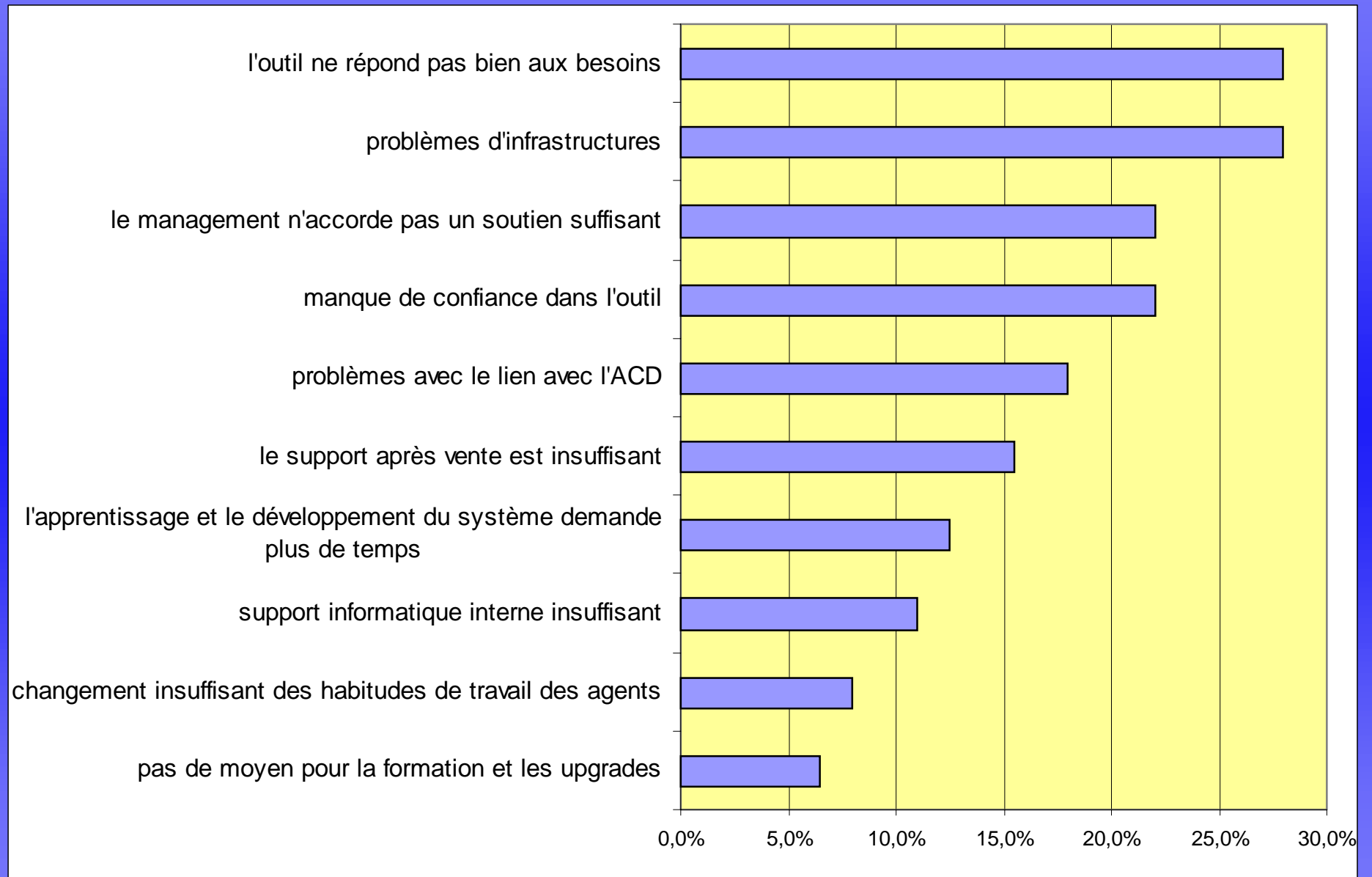
- ❑ Papier-crayon (et gomme !)
- ❑ Feuille Excel
- ❑ Macros Excel
- ❑ Développement spécifique « maison »
- ❑ Logiciel du marché
 - Spécialisé
 - Module d'un logiciel CRM ou ERP

Intérêt d'un logiciel de planification



Source : Professional Planning Forum, 2002

Les difficultés – Top 10



Source : Professional Planning Forum, 2002

Du chemin à faire...

- ❑ Seulement 36% se disent très satisfaits de leur outil
- ❑ Seulement 65% recommanderaient leur outil
- ❑ Seulement 21% pensent utiliser le potentiel de leur outil
- ❑ Plus de 30% des centres n'utilisent pas d'outil du marché – Environ 80% pour les petits centres

Source : Professional Planning Forum, 2002

Pré-requis au choix d'un logiciel de planification

- ❑ Décrire l'organisation cible
- ❑ Connaître le processus de planification actuel
- ❑ Définir ses contraintes RH
- ❑ Identifier les activités du Centre d'appels et les processus de traitement
- ❑ Maîtriser son routage ACD
- ❑ Examiner les interfaces prévues
- ❑ Définir les fonctions demandées
- ❑ Anticiper ses besoins à moyen terme
- ❑ Le Planificateur

Anticiper la mise en œuvre

- ❑ Évolutions prévues du processus de planification
- ❑ Adaptations nécessaires de l'organisation actuelle et des modes de travail actuels
- ❑ Planifier les formations
- ❑ Information des superviseurs et des agents
- ❑ Réalisation des interfaces techniques
- ❑ Récupération et analyse des données

Principaux critères de sélection

- ❑ Organisation
- ❑ Contraintes RH
- ❑ Capacité
- ❑ Périmètre fonctionnel couvert
- ❑ Fonctions
- ❑ Intégration avec l'existant
- ❑ Utilisateur final

Facteurs clés de succès

- ❑ Processus d'entreprise et non outil du centre d'appels
 - “Process, not product, is the Key”
- ❑ Former une équipe projet pluri-disciplinaire
 - Ne pas sous-estimer ce projet !
- ❑ Adéquation de l'outil par rapport à son organisation, ses contraintes RH, son fonctionnement et son environnement technique
- ❑ Le Planificateur

Merci pour votre attention,

Questions ?

