Agristo

« Pas à pas vers une maintenance prédictive »

Une entreprise en pleine croissance telle que le transformateur de pommes de terre Agristo bénéficie d'une vision de la maintenance sur mesure. En particulier dû au fait qu'elle s'étend sur plusieurs sites, au pays et à l'étranger. Le responsable de la maintenance du groupe, Steven Volckaert, a été chargé de guider le processus de changement du service de maintenance dans la bonne voie.

Par Sammy Soetaert

640.000 tonnes de pommes de terre surgelées par an

Depuis 1986, Agristo travaille diligemment pour répondre aux exigences des consommateurs. La recette ? Des frites et des préparations de pommes de terre 100% belges, complétées par une saine portion d'entrepreneuriat west-flandrien. Le siège originel d'Harelbeke avait déjà été étendu par des prises de contrôle à Tilburg aux Pays-Bas (2001) et à Nazareth (2011). Pour faciliter davantage la croissance, la société ouvrait une toute nouvelle usine à Wielsbeke en 2017. Cela s'avère être la bonne recette, car la production passait de quelques dizaines de milliers de tonnes les premières années à plus de 600.000 tonnes de produits finis l'année dernière.

La croissance nécessite de revoir les processus

La construction du site de Wielsbeke a également incité la direction d'Agristo à s'attaquer à certains goulots d'étranglement, car chaque entreprise en croissance est confrontée à un moment donné à des défis structurels. Par exemple, aucun service de maintenance n'était encore en place au niveau groupe. Un autre point délicat était l'absence de normalisation entre les sites.

« Nous démarrions avec une page blanche »

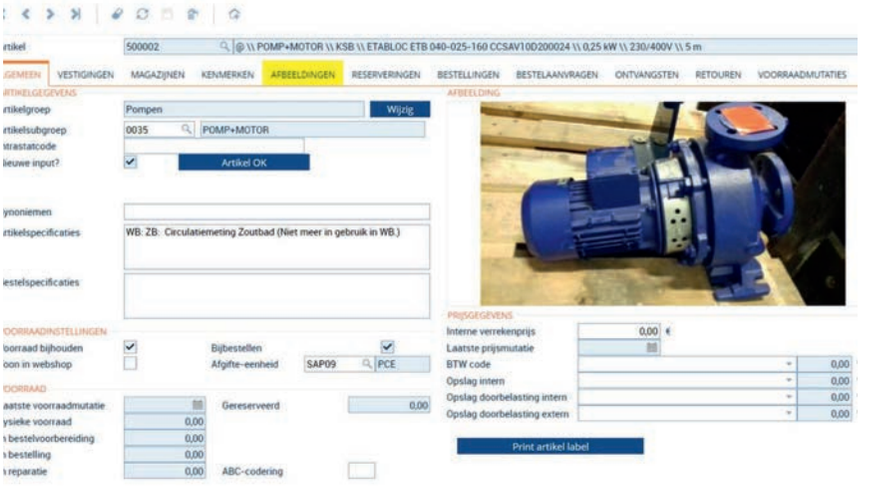
La première action consistait à créer un service de maintenance au niveau groupe, avec de la nomination de Steven Volckaert en tant que responsable de la maintenance. Après une carrière chez, entre autres, Arcelor Mittal, Brussels Airlines et Coca Cola, Volckaert présentait de belles lettres de noblesse. Il nous donne son point de vue sur le passé, le présent et l'avenir de la maintenance dans cette entreprise en croissance : « J'ai reçu du directeur technique une carte blanche totale pour fonder la toute nouvelle structure et définir la vision à long terme. Entre-temps, plusieurs actions d'élimination d'obstacles ont déjà été entreprises. Ces derniers étaient très divers. Dans le passé, le même problème dans deux sites particuliers était solutionné de manière totalement différente. Les tâches de maintenance étaient majoritairement communiquées par courrier électronique, téléphone ou simplement face à face. Peu était enregistré. Le modèle était surtout de la maintenance réactive : des mesures étaient prises si quelque chose se cassait ou menaçait de se détériorer. Je souhaite évoluer progressivement vers une maintenance plus prédictive. »

Dans le passé, le même problème sur deux sites différents pouvait être solutionné de manière complètement différente ; ce n'est plus le cas aujourd'hui. (Photo : Agristo)

Steven Volckaert : «Un entrepôt performant constitue la base d'un service de maintenance performant.» (Photo : SS)

Un programme logiciel en tant que support

« La génération des tâches de maintenance se faisait auparavant via un programme dédié dans lequel les demandes de tâches de maintenance étaient signalées. Nous travaillons depuis la fin novembre de l'année dernière avec une nouvelle application. Quiconque souhaite faire exécuter une tâche de maintenance doit la saisir ou la faire saisir dans le système. Nous partons du principe où aucune saisie = aucun job. Cela nécessite un changement de mentalité de la base au sommet. Nous avons dépassé les 5.000 jobs depuis que nous travaillons avec cette application. Cette intégration majeure vers un processus de travail plus structuré se fait avec le logiciel Ultimo comme fondation. Nous sommes partis du principe d'une mise en œuvre 'bottom-up'. Par exemple, j'ai visité au préalable tous les départements pour rédiger une liste de toutes les questions qu'ils considéraient importantes. J'ai écrit à plusieurs fournisseurs à ce sujet. Il était également important pour nous que nous puissions facilement ajouter des onglets et des fonctionnalités nous-mêmes, d'où le choix. »



Un logiciel dans lequel Agristo peut facilement ajouter des onglets et des fonctionnalités constitue la colonne vertébrale du service de maintenance. (Photo : Agristo)

Le nouveau système avec la déclaration obligatoire de chaque tâche de maintenance est un succès. Depuis son introduction en novembre dernier, plus de 5.000 jobs ont été enregistrés dans le système. (Photo : Agristo)

Magasinage

Une autre nouveauté importante est la conception d'un magasinage structuré. Auparavant, un technicien qui avait besoin d'une pièce allait la chercher indépendamment. Volckaert : « Je pense qu'un entrepôt performant est la base d'un service de maintenance performant, surtout avec quatre sites comme nous en avons. Nous évoluons actuellement vers la situation où 'un composant = un numéro' pour toutes les usines. De cette manière, nous pouvons savoir immédiatement combien de pièces nous avons en stock et leur localisation exacte. »

Création d'une nouvelle fonction

« Les services techniques des sites sont relativement similaires, bien qu'adaptés à chaque taille de site. Il y a toujours un 'Maintenance Manager' et, en fonction du site, un ou plusieurs responsables pour les équipes de maintenance. Leur tâche est d'assister en production, ils sont donc très proches des techniciens. Vous pouvez le comparer à un chef d'équipe. Je ne voulais pas leur imposer le fardeau administratif imposé par le système pour suivre systématiquement tous les jobs. C'est pourquoi nous avons créé la fonction de planificateur de travail. Il contribue à l'efficacité des techniciens. »

« Nous suivons de près l'évolution d'Industrie 4.0 »

« Nous lisons hebdomadairement des articles sur Industrie 4.0, mais en pratique, nous ne constatons que peu de résultats tangibles. Nous suivons donc bien les évolutions du marché et nous nous préparons au futur. Par exemple, certains champs ont été créés dans notre programme de maintenance afin de pouvoir être reliés au système SCADA de notre service d'automatisation. Nous pourrons dès lors ultérieurement déclencher des alarmes ou créer automatiquement des ordres de travail. Je crois également fermement aux possibilités du 'machine learning', permettant la détection automatique des dysfonctionnements. Mais la transition d'un d'entretien curatif à un entretien préventif ne se fait pas en une nuit, cela prend du temps. Il s'agit bien plus que de systèmes et de logiciels. Le personnel a aussi son mot à dire. » <<