

Organisation fonction maintenance et amélioration de la performance

Contexte et objectifs

- ▶ Groupe de 800 personnes sur 6 sites.
- ▶ Dans un contexte de conflit social, et de perte d'efficacité du service maintenance et augmentation des quantités de produits non commercialisables, la Direction Générale de la filière en perte de vitesse souhaite :
 - ▶ Définir une politique de maintenance et pérenniser l'encadrement,
 - ▶ Se doter d'une organisation de maintenance proactive appropriés au process continu,
 - ▶ Fiabiliser le procédé d'élaboration du produit et réduire le taux de fins.
- ▶ L'entreprise a fait appel à des consultants sur un site pour :
 - ▶ Reconstruire un service de maintenance ou externaliser totale,
 - ▶ Définir son organisation, réussir le déploiement, et revaloriser son image auprès des producteurs,
 - ▶ Assurer la mobilisation des professionnels de maintenance,
 - ▶ Contribuer à la réalisation des objectifs ; TRS et taux de rebuts,
 - ▶ Limiter le turn over.

Résultats

- ▶ Mobilisation des maintenanciers et producteurs (100 personnes) jusqu'alors livrés à eux mêmes,
- ▶ Mise en place d'une organisation maintenance & travaux neufs de nouveau reconnue, auprès de la Direction générale.
- ▶ Amélioration de la fiabilité des installations et des procédés interdépendants et pérennisation des pratiques mises en œuvre.
- ▶ Respect des budgets avec augmentation des remises en état des installations productives, environnementales et sécuritaires, hausse des TRS (+15%) et tonnage des produits de plus grande qualité.
- ▶ Levée de la non conformité à l'audit de renouvellement ISO 9001

Démarche suivie

- ▶ Le projet, d'une durée de 6 mois, a été structuré autour de 5 axes :
- ▶ Audit de la maintenance et évaluation de l'outil industriel,
- ▶ Définition du plan de maintenance et de la mission des acteurs clés,
- ▶ Mise en œuvre des Responsabilisations par secteur :
 - ▶ Redimensionnement des postes clés et qualification
 - ▶ Implication des compétences techniques au service des producteurs
 - ▶ Participation au programme d'investissement
- ▶ Accompagnement du nouveau Responsable maintenance :
 - ▶ Mise en œuvre du management participatif,
 - ▶ Mise en place d'outil de gestion GMAO, et de réduction des coûts,
 - ▶ Participation aux groupes projet, amélioration des procédés et mise en conformité des processus,
 - ▶ Élargissement du poste Maintenance Travaux Neufs et sécurité environnement
- ▶ Accompagnement du directeur d'usine :
 - ▶ Définition des missions et schéma organisationnel.

Valeur ajoutée des consultants

- ▶ Pilotage de la conduite du changement afin de maintenir la dynamique du projet dans la durée
- ▶ Expertise dans l'élaboration d'organisations industrielles et maintenance
- ▶ Implication dans la réaliser des gains
- ▶ Connaissance sectorielle