

Zeelandia ziet onderhoud

Martin van den Hout



Ir. Martin van den Hout
is directeur van Vadeo B.V.,
(0418) 59 42 40.

Zeelandia is een producent van bakkerijgrondstoffen. Het bedrijf heeft vele jaren ervaring met het produceren van een uitgebreid scala aan kwaliteitsproducten. Drie jaar geleden besloot Zeelandia gestructureerd alle onderhoudsprocessen te verbeteren. Daarom startte het, samen met Vadeo Onderhoudsadvies, het project Doelmatig Onderhoud. Het doel van het project was om het onderhoud zo effectief mogelijk te organiseren tegen zo laag mogelijke kosten. Om dit te realiseren formuleerde het projectteam een aantal subdoelen. Het team wilde het aantal storingen en kwaliteitsverliezen minimaliseren en de productiviteit van het machinepark én van de onderhoudsdienst maximaliseren.

Het project bestond uit een aantal stappen. Als eerste kregen enkele ervaren monteurs de functie van maintenance engineer. Dit was een essentiële stap in het verbeteringsproces. De maintenance engineers hielden zich in principe niet bezig met het dagelijks onderhoud of het oplossen van storingen. Zo kregen zij hun handen vrij om aan structurele verbeteringen binnen het onderhoudsproces te werken. Als de medewerkers die zich moeten bezighouden met de storingen van alledag, ook structurele verbeteringen moeten invoeren, dan komt daar in de praktijk weinig van terecht. In het begin bleek de praktijk op dit gebied weerbarstig. Omdat de maintenance engineers ervaren monteurs waren, riepen hun collega's vaak hun hulp in bij moeilijke storingen. Ook werkten zij intensief mee aan nieuwbouwprojecten. Hun bijdrage aan deze projecten was zeer waardevol, omdat zo het ontwerp van nieuwe

installaties al rekening hield met het terugdringen van toekomstige onderhoudskosten. Een nadeel was echter dat door dit werk aan nieuwbouwprojecten het opstellen van onderhoudsconcepten in het begin nog wel eens wat te weinig aandacht kreeg.

Om de monteurs op te leiden tot maintenance engineer, zijn ze in een aantal sessies van een halve dag gecoacht door Vadeo. Dit bood een aantal voordelen. De medewerkers leerden alleen over die onderwerpen waar ze nog te weinig van afwisten. Omdat het monteurs waren met vele jaren ervaring, hoefden ze heel veel onderwerpen die in een standaardcursus aan de orde zouden komen, niet meer te leren. Bovendien behandelde de maintenance engineers en de coach al tijdens het coachingstraject een aantal lopende projecten, waardoor ze meteen resultaten zagen.

Samen om de tafel

Een tweede belangrijke fase was het instellen van een werkgroepen met medewerkers van productie en van de technische dienst. Deze werkgroepen stelden gezamenlijk nieuwe procedures op voor zaken als het melden en afhandelen van storingen of het plannen van preventief onderhoud. In deze werkgroepen gaven alle betrokken afdelingen hun input over wat er volgens hen te verbeteren viel aan de oude procedures. Vadeo verwerkte de input van deze werkgroepen vervolgens tot een nieuwe procedure. Door een externe consultant bij het proces te betrekken, was Zeelandia er zeker van dat het geen relevante aspecten over het hoofd zag. Bovendien zorgde Vadeo als onafhankelijke derde partij ervoor dat de discussies in de werkgroepen doelgericht en objectief bleven.

Maintenance
engineer Jan
Dekker (met
helm) kijkt met
de monteur mee



als winstfactor

De werkgroepen creëerden veel begrip tussen de onderhoudsdienst en de productieafdeling voor elkaars problemen. Een groot aantal productiemensen beseften bijvoorbeeld niet goed waarom het nodig was storingen en reparatieaanvragen schriftelijk te melden. Daardoor kwam het weleens voor dat de technische dienst geen goed overzicht had van het openstaande werk en de prioriteiten van de verschillende aanvragen. Deze prioriteitstelling bleek extra moeilijk, doordat de productie uit verschillende afdelingen bestond, die onafhankelijk van elkaar verzoeken konden indienen. Tijdens de bijeenkomsten legden de werkgroepen goede afspraken vast voor het stellen van prioriteiten. Op deze manier hebben de werkgroepen nog vele andere punten van het melden en afhandelen van onderhoudswerkzaamheden opgelost.

Ondersteuning door software

Nadat alle processen en procedures in kaart waren gebracht is het bestaande onderhoudsinformatiesysteem, Ultimo, aangepast. Dit systeem was al enkele jaren in gebruik, maar eigenlijk stond het alleen ten dienste van de staf van de technische dienst. Productie-medewerkers en onderhoudsmonteurs maakten er geen gebruik van. De werkgroepen hadden echter vastgesteld dat zij dat wel zouden moeten doen. Daarom stelde het projectteam een functionele specificatie op voor Ultimo. Hierin werd vastgelegd hoe het pakket moest worden ingericht om de nieuwe werkwijze efficiënt te ondersteunen. Het team legde onder andere vast welke gebruikers toegang tot het systeem kregen, welke modules ze gingen gebruiken en welke schermen en rapporten nodig waren.

Invoeren gegevens

Vanaf dat moment konden ook de maintenance engineers beginnen met een daadwerkelijke invulling van het preventief onderhoudsysteem van de onderhouds-



Het nieuwe gebouw van de Technische Dienst

software. Om te zorgen dat de maintenance engineers voldoende tijd overhielden voor het verbeteren van de installaties en het werken aan nieuwbouwprojecten, heeft Vadeo BV de gegevens van het bestaande machinepark ingevoerd in het Ultimo. Bovendien voerde het ook de gegevens in in het systeem van kritische reservdelen en onderdelen die met enige regelmaat vervangen worden.

Toekomst

Recentelijk is een aantal monteurs toegewezen aan specifieke lijnen. Zij zijn verantwoordelijk voor het onderhoud van die lijnen en vormen het dagelijkse aanspreekpunt voor productiemedewerkers. Op deze manier kunnen zij niet alleen snel reageren bij storingen en onderhoud zo efficiënt mogelijk inplannen, ze zijn ook beter op de hoogte van alle kleine problemen en optimalisatiemogelijkheden van het machinepark. Deze manier van werken is mogelijk dankzij de nieuwe organisatiestructuur en software-ondersteuning. Het onderhoud van een bepaalde lijn is namelijk niet afhankelijk van één monteur. Door betere borging van kennis bij de maintenance engineers, in procedures en in Ultimo is het mogelijk mensen uit te wisselen en te komen tot structurele verbeteringen.

Een volgende stap in het verbeterproces is het vastleggen van het aantal uren dat nodig is voor geplande werkzaamheden. Hierdoor wordt een betere 'planning en scheduling' mogelijk. Ervaring bij andere bedrijven leert dat onderhoudsdiensten hiermee een aanzienlijke efficiëntieverbetering realiseren.

Al met al heeft deze werkwijze tot grote verbeteringen geleid. Het preventief onderhoud is beter beheersbaar en er zijn beduidend minder storingen. De werkzaamheden van de onderhoudsdienst bestaan nog maar voor 20% uit het afhandelen van storingen. Bij veel bedrijven in de levensmiddelensector ligt dit getal tussen de 50% en 75%. De productiviteit van de installaties is beduidend gestegen. De technische dienst voert 15% meer werk uit met hetzelfde aantal medewerkers. Er wordt minder product afgekeurd. Al met al is hierdoor de kostprijs per kilogram product beduidend gedaald. ●

Vadeo BV Onderhoudsadvies helpt zijn klanten hun productiviteit en de betrouwbaarheid van hun installaties te vergroten, terwijl hun onderhoudskosten dalen. Hierbij combineert het bedrijf een technische aanpak voor het optimaliseren van onderhoudsconcepten met een bedrijfskundige aanpak voor het verbeteren van onderhoudsbeheer.

Vadeo BV, www.vadeo.nl, tel. (0418) 59 42 40.