

Renewi combine l'expertise des techniciens de maintenance internes et externes

En tant qu'entreprise de valorisation des déchets, Renewi se consacre à la transformation des déchets en matières premières secondaires et en énergie au lieu d'une mise en décharge ou d'une incinération. A l'international, le groupe emploie plus de 8.000 collaborateurs sur 174 sites, dont 32 en Belgique. La plupart des installations sont utilisées de manière intensive, et les collaborateurs internes sont spécialisés dans les diverses tâches de maintenance.

■ PAR KOEN MORTELMANS

Renewi est né en 2017 de la fusion de l'entreprise néerlandaise Van Gansewinkel et de l'entreprise britannique Shanks. Sur le site de Roeselare, Jurgén Cools dirige l'équipe de maintenance. « Roeselare est un site atypique », lance-t-il. « Nous traitons uniquement les déchets industriels. Les autres sites gèrent aussi les déchets domestiques. » La maintenance n'est pas centralisée mais gérée par les sites. « Je suis convaincu qu'une gestion centralisée pourrait offrir une plus-value pour certains éléments. »

Les installations tournent en continu

L'équipe de maintenance se compose de quatre collaborateurs et d'une douzaine de spécialistes externes de confiance. « Nos collaborateurs s'occupent exclusivement de la maintenance et n'effec-

tuent aucune tâche opérationnelle. Ils travaillent du lundi au vendredi, en deux équipes. Les opérateurs travaillent aussi le week-end. Dans l'équipe de maintenance complète, je suis le seul rappelable le week-end. Ce n'est pas une corvée car les travailleurs du week-end peuvent utiliser les installations bypass et les tampons en cas de problème technique. Ils résolvent parfois les petits problèmes eux-mêmes. « C'est bien utile car peu de fabricants et de fournisseurs sont disponibles les week-ends. » La plupart des collaborateurs de maintenance externes sont des indépendants ou travaillent dans une petite entreprise. « Nombre d'entre eux ont franchi le pas vers le statut d'indépendant suite à leur vaste expérience dans ce domaine. Ils ont acquis des bancs de tournage et de fraisage et autres machines capables de répondre aux

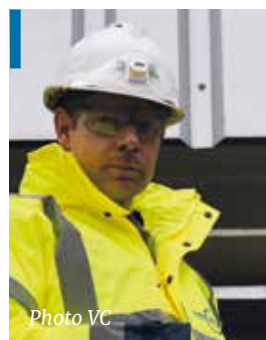


Photo VC

« Je voulais éviter de perdre de bons collaborateurs qui, à l'issue de la crise, se seraient tournés vers d'autres clients »
Jurgén Cools, Renewi

demandes industrielles. Nous laissons autant que possible nos techniciens réaliser les adaptations électriques et résoudre les défaillances. Ils restent ainsi informés des derniers développements et peuvent résoudre les défaillances rapidement. »

Politique de recrutement

La sélection des spécialistes internes et externes a lieu via les canaux classiques, par site. « En fait, il n'y a pas grand-chose à raconter. Nous recherchons des personnes sporadiquement. Il y a peu de rotation. Nous privilégions les partenariats à long terme. C'est bénéfique, tant pour la stabilité et la qualité de Renewi et des contractants que la sécurité et la qualité du travail. Et l'exécution des travaux est rapide et efficace. Avec un parc de machines comme le nôtre, connaître les équipements est un atout. »



Renewi laisse autant que possible ses techniciens réaliser les adaptations électriques et résoudre les défaillances. (Photo VC)

Les techniciens externes sont des habitués chez Renewi. « Ce ne sont pas des personnes qui travaillent quelques heures chez nous. La plupart travaillent deux à trois jours par semaine, en partie selon un planning fixe, et nous pouvons les appeler en urgence pour une intervention. » Le statut d'indépendant signifie aussi qu'ils travaillent pour d'autres clients. « Ce n'est pas un problème dans la pratique. Nous attendons de nos contractants qu'ils soient flexibles, un principe qui fonctionne dans les deux sens. S'ils reçoivent un appel urgent d'un de leurs clients, nous nous adaptons sans problème. » Cools dirige les techniciens et coordonne le suivi des tâches et les achats des pièces de rechange. « Ces achats ont lieu le plus souvent de manière préventive. Quiconque remarque qu'une machine ou un composant doit être remplacé me le signifie par écrit. L'information vient aussi des travailleurs de la production. J'examine leurs demandes et je pose des priorités. Je les réparties ensuite dans mon équipe via le logiciel de maintenance. »

Planning

Renewi réalise des maintenances préventive et curative. « Les mêmes personnes se chargent des petites et moyennes adaptations sur nos installations. La maintenance préventive n'est planifiée qu'une fois par an, par division. Il n'est pas possible de faire plus parce que l'arrêt dure plusieurs semaines. Parallèlement aux intervalles de maintenance, des ajustements majeurs et des renouvellements ont lieu. Nous les planifions principalement sur base du planning de la production. » Les mesures vibratoires, de température et de puissance permettent souvent de percevoir les choses et de planifier. Cools essaie autant que possible d'informer les collègues de la production un mois à deux semaines à l'avance sur les interventions à venir ou de discuter du timing avec eux. « Nous pouvons mesurer la température et le courant. Pour les mesures vibratoires, nous



Pour certaines installations, Renewi peut établir les intervalles de maintenance préventive annuellement. Sur une base mensuelle, Renewi parvient à les maintenir opérationnelles 97 à 98% du temps. (Photo VC)

faisons appel à un prestataire de service externe. Actuellement, nous testons l'opportunité de travailler via une surveillance en ligne. Pour certaines installations, on peut établir les intervalles de maintenance préventive annuellement. Sur une base mensuelle, nous parvenons à les maintenir opérationnelles 97 à 98% du temps. »

Défis

« La transformation des déchets encrasse les installations qui deviennent sensibles à la corrosion. C'est un de nos grands défis. A côté de cela, il y a la croissance du chiffre d'affaires. A cet égard, les installations doivent fonctionner durant de nombreuses heures, et le temps dédié à la main-

tenance est limité. Les maintenances planifiées doivent parfois être écartées pour atteindre le volume de production souhaité. »

Corona

Ces derniers mois, la crise corona a perturbé le fonctionnement du site. « La concertation hebdomadaire avec les techniciens de maintenance a par exemple été supprimée. Pendant cette réunion, toujours un lundi, nous revenions sur les problèmes récents, les éventuels oublis et les adaptations dans le planning. Aujourd'hui, tout se déroule de manière écrite et numérique. En ce qui me concerne, cela signifie plus de travail de rédaction. Certains techniciens n'ont besoin que d'un mot pour comprendre, d'autres plus. » Chez Renewi, le corona a aussi entraîné un ralentissement économique durant quelques mois. « Parce que nos clients ont produit moins de déchets. Nous avons reçu l'ordre d'économiser 30% sur les coûts de maintenance. J'ai donc sorti l'éminceur à fromage et réduit le nombre d'heures de travail chez tous les contractants externes, mais aucun n'est resté sans travail. Personne n'a ressenti le plein effet du repli. Je voulais éviter de perdre de bons collaborateurs qui, à l'issue de la crise, se seraient tournés vers d'autres clients. » ■

ELECTRICITÉ VERTE

L'infrastructure opérationnelle à Roeselare se compose notamment d'une petite centrale électrique d'une puissance de 4 MW. « Nous réceptionnons des biodéchets très purs provenant de l'industrie alimentaire. Nous les laissons fermenter pour qu'ils libèrent du biométhane. Nous collectons alors le gaz et nous le brûlons dans l'installation de biogaz. Environ un quart de l'électricité produite est consommée sur place, le reste est envoyé au réseau. » L'installation est équipée d'une chambre de post-combustion et d'un séchoir à bande. « Le digestat est parfaitement adapté comme engrais pour l'agriculture grâce à la pureté de la biomasse entrante. » Sur le site, il y a aussi un sécheur à tambour rotatif indirect pour le séchage des boues de clarification d'eau en un combustible pour l'industrie du ciment. Renewi réalise tant une épuration de l'eau biologique que physico-chimique. « Par ailleurs, nous disposons, comme la plupart des autres sites, d'un broyeur pour les déchets conditionnés et d'une installation de traitement des centres volantes. »