

NIEUWE IMPULSEN MOETEN EFFICIENCY VERDER VERBETEREN

ZEELAND REFINERY BESTEEDT UITVOEREND ONDERHOUD UIT AAN ACTEMIUM

Actemium en Zeeland Refinery werken al decennia samen op het vlak van onderhoud. Deze lange tijdsspanne is voor geen van de partijen een reden om op de lauweren te rusten. Integendeel; het streven is naar het continu zoeken en vinden van verbeterpunten. Zo werd het gezamenlijke idee uitgewerkt om een deel van de planning en het werkvoorbereidingstraject van Zeeland Refinery onder te brengen bij Actemium. Dit zou leiden tot voordelen voor beide partijen op het vlak van efficiëntie en kostenreductie, met behoud van productiviteit en veiligheid.

Ing. Marjolein De Wit - Blok



Zeeland Refinery is voor 55% in handen van Total en voor 45% ondergebracht bij Lukoil

GEEN EIGEN TECHNISCHE DIENST

In Nieuwdorp aan de Westerschelde (Zeeland) is de raffinaderij van Zeeland Refinery te vinden. Hier wordt ruwe olie omgezet in diverse brandstoffen zoals lpg, benzine, kerosine, diesel en stookolie. Omdat onderhoud een direct verband houdt met de beschikbaarheid van de installaties én de veiligheid voor mens en milieu, wordt dit thema binnen Zeeland Refinery zeer serieus genomen. Toch heeft het bedrijf geen eigen technische dienst (TD). Huib de Feiter, werkzaam als superintendent E&I bij Zeeland Refinery: "Dit is een bewuste keuze. Door het uitvoeren van vele projecten en de installatie van meer betrouwbare instrumentatie de afgelopen jaren, is het aantal storingen flink gereduceerd. Hierdoor hebben we tijdens normaal bedrijf slechts een beperkte groep technici nodig voor dagelijks onderhoud. Tijdens een

fabriekstop hebben we echter behoefte aan een veel grotere groep technici. Vanwege deze pieken en dalen in de benodigde manpower is besloten het uitvoerend onderhoud bij een externe partij neer te leggen die deze verschillende behoeftes in kan vullen. De interne onderhoudsorganisatie houdt zich vooral bezig met reliability engineering, coördinatie van het werk in het veld alsmede kwaliteits- en efficiency bewaking."

Een belangrijke partner waar het gaat om instrumentatie-onderhoud bij Zeeland Refinery is Actemium. Deze organisatie betreft een netwerk van 300 business units die zich wereldwijd bezighouden met activiteiten variërend van advies en ontwerp, tot bouw en industrieel onderhoud. Zeeland Refinery en Actemium werken al ruim 25 jaar samen en zijn er beiden van overtuigd dat dit alleen mogelijk is wanneer de mensen elkaar voor

Zeeland Refinery

Zeeland Refinery uit Nieuwdorp bestaat sinds 1973 en is inmiddels onderdeel van een organisatie die voor 55% in handen is van Total en voor 45% bij Lukoil is ondergebracht. In totaal zijn bij Zeeland Refinery ongeveer 400 medewerkers in vaste dienst; daarnaast wordt met enkele honderden mensen van contractors gewerkt. Zeker wanneer een grote onderhoudsstop aan de gang is, loopt een veelvoud van het aantal vaste medewerkers rond. De hoofdactiviteit van Zeeland Refinery is door middel van raffinageprocessen ruwe aardolie om te zetten in brandstoffen als LPG, benzine, kerosine, diesel en stookolie voor de scheepvaart. Daarnaast maakt het bedrijf in kleinere hoeveelheden oplosmiddelen en grondstoffen voor de productie van kunststoffen. Tevens wordt meegewerkt aan de ontwikkeling van biobrandstoffen. De diverse producten worden geleverd aan verschillende afnemers waaronder tankstations langs de snelwegen, in de steden en dorpen, luchthavens en schepen.



Door zelf de planning en werkvoorbereiding te doen, kan Actemium voortaan de juiste personen voor elke taak selecteren (foto Lex De Meester)

de volle 100% vertrouwen. De Feiter: "Je kunt natuurlijk eenvoudig kiezen voor het bedrijf dat met de laagste offerte komt, maar de beschikbaarheid van onze installaties én onze zorg voor de veiligheid van onze mensen en het milieu is té belangrijk om alleen te gaan voor lage kosten. Ook toegevoegde waarde is belangrijk. Wij zijn daarom gebaat met een partij die weet wat er in onze branche speelt en in staat is voldoende mensen met de juiste competenties in te zetten."

VERBETERTRAJECT

Daarbij zoeken de partijen niet alleen op het technische vlak continu naar potentiële verbeteringen. Ook de organisatorische aspecten hebben de volle aandacht, omdat hier even goede kansen liggen om kosten te besparen, de veiligheid verder te verbeteren of de productie te verhogen. Zo ontstond eind vorig jaar het idee om een deel van de planning en werkvoorbereiding van Zeeland Refinery over te dragen aan Actemium. Rinus van den Driest, business unit manager bij Actemium: "Zeeland Refinery zal altijd eindverantwoordelijke blijven, maar uiteindelijk is het logischer om de planning en werkvoorbereiding onder te brengen bij het bedrijf dat ook de mensen inzet voor het uitvoeren van het onderhoud. We gaan er van uit dat het overnemen van deze verantwoordelijkheid voor beide partijen zal leiden tot een stukje tijd- en kostenbesparing. Bij

Zeeland Refinery zijn minder uren nodig om deze werkzaamheden uit te voeren, terwijl er geen extra werkzaamheden bijkomen; de inspecties werden immers toch al door eigen mensen uitgevoerd. Voor ons betekent het overnemen weliswaar meer werk, maar het stelt ons in staat de werkzaamheden efficiënt af te stemmen op de beschikbare mensen waardoor in het totaalpakket van onze dienstverlening zal worden bespaard."

MENS ALS CENTRALE SUCCESFACTOR

Het afstemmen van werkzaamheden op mensen lijkt voor de hand liggend, maar houdt voor Actemium beduidend méér in. Dat betekent dat bij het aannemebeleid zeker niet de technische competenties voorop staan, maar de vraag of de persoon als mens geschikt is om de gewenste kwaliteit te leveren. Van den Driest: "Natuurlijk moet de persoon affiniteit hebben met techniek, maar vooral de 'soft skills' bepalen bij ons of iemand in staat is gevaren en problemen te detecteren en te rapporteren en op een verantwoorde wijze zijn werk uit te voeren. Daarnaast moet men proactief problemen kunnen analyseren en oorzaken achterhalen op basis waarvan voorstellen tot verbetering zijn in te dienen."

"Bovendien houden we nauwkeurig bij wat een specifieke medewerker wel of niet aankan. Het heeft geen zin een beginner 'in het diepe' te gooien en net zo min om een ervaren medewerker (een echte sr.) basiswerkzaamheden te laten uitvoeren. Het overnemen van een stukje verantwoordelijkheid van Zeeland Refinery betekent dat we deze filo-

sofie nog beter kunnen invullen. Door zelf de planning en werkvoorbereiding te doen, kunnen we voor alle werkzaamheden de juiste personen selecteren. Die mensen die klaar zijn om nieuwe dingen te leren, die competent zijn om de leiding te nemen of om andere redenen de juiste persoon zijn. Zo ontwikkel je de kennis- en ervaringsmatrix van iedere medewerker. En het mes snijdt aan twee kanten: onze eigen organisatie heeft meer kansen de mensen te binden en te boeien, terwijl de klant verzekerd is van gemotiveerde en kundige medewerkers die in staat zijn de juiste inschattingen te maken."

TEAMWERK

Op het moment van schrijven vinden besprekingen plaats om te bepalen op welke manier het overdragen van de verantwoordelijkheid het beste kan gebeuren. Welke KPI's zullen worden gebruikt, hoe moet er worden gerapporteerd en nog vele andere praktische zaken die aandacht behoeven. Beide partijen laten er echter geen twijfel over bestaan dat het gaat lukken, wanneer alle spelers voldoende bij het veranderingsproces worden betrokken. De Feiter: "Door te schuiven met verantwoordelijkheden hopen we dat er nieuwe impulsen en ideeën ontstaan om de efficiency verder te verbeteren. We willen hierbij de input van zowel Zeeland Refinery als Actemium medewerkers maximaal benutten. Tot nu toe is er, gedurende de jarenlange samenwerking, bij beide partijen continu de drive geweest om zaken steeds te verbeteren, dus we hebben er vertrouwen in dat we met deze verandering een volgende slag kunnen maken. Voor beiden is de organisatorische wijziging tot slot bovendien een stukje 'overlevingsstrategie'. Zeeland Refinery profiteert van lagere kosten door nog slimmer om te gaan met het onderhoud, terwijl Actemium hiermee de mogelijkheid krijgt meer waarde toe te voegen." □



HUIB DE FEIJTER, SUPERINTENDENT E&I BIJ ZEELAND REFINERY: "VANWEGE PIEKEN EN DALEN IN DE BENODIGDE MANPOWER, LEGDEN WE HET UITVOEREND ONDERHOUD BIJ EEN EXTERNE PARTIJ NEER"