

Turnarounds in coronatijd: opportunities en obstakels

De corona-pandemie had in 2020 heel wat invloed op het verloop van turnaround-projecten. Die invloed ging niet overal dezelfde richting uit. Ze zorgde voor obstakels in de aanvankelijke planning, maar creëerde tegelijk ook opportuniteiten.

■ DOOR KOEN MORTELMANS

“Een van de grootste ‘stilstanden’ ooit op onze site in Antwerpen stond gepland voor mei 2021”, getuigt Werner Van Acker, verantwoordelijke voor de stilstanden bij chemiebedrijf Evonik in Antwerpen. Als bedrijf met hoofdzetel in Duitsland gebruikt Evonik het germanisme ‘stilstand’ in plaats van het Angelsaksische ‘turnaround.’ “Ook in de rest van het jaar waren er een aantal grote en kleine stilstanden gepland, in totaal een 25-tal. Dat grote aantal is te wijten aan het feit dat onze vestiging in Antwerpen een multi-user site is.” In het begin van het jaar legden diverse Chinese fabrikanten van speciale chemicaliën hun productie-eenheden stil. “Vanaf dan kregen wij en onze Europese collega’s de vraag om bijkomend meer producten te leveren. Dat was toen een opportuniteit, waarop we inspeelden door geplande stilstanden naar latere datums te verschuiven.” Maar einde februari en begin maart werd duidelijk dat de pandemie ook in België zou toeslaan. “Daardoor werden we geconfronteerd met bijkomende risico’s en het management ervan.”

Drie opties

“Ruwweg waren er drie opties om het risico te spreiden: activiteiten niet uitvoeren, ze meer spreiden in tijd en ruimte of ze anders organiseren.” Het managen van de risico’s betrof niet alleen de werking van de eigen site en de beveiliging van de eigen medewerkers tegen het virus. “Onze planning hield er ook rekening mee dat bepaalde externe medewerkers niet zouden kunnen opdagen en we bepaalde reserveonderdelen niet zouden ontvangen. Een interne instructie over de uitbraak



De medewerkers van Maintenance Partners volgden heel gedisciplineerd de door de overheid opgelegde maatregelen. Het grootste probleem was dat die maatregelen van week tot week konden veranderen. (Foto Maintenance Partners)

van en te nemen acties bij een mogelijke pandemie was al twintig jaar geleden op punt gesteld. Om ze in de praktijk te brengen moest nog de stuurgroep worden samengesteld met Evonik kaderleden. Die stuurden de maatregelen vrijwel continu bij.”

Schrappen onderhoudsactiviteiten geen optie

Geplande onderhoudsactiviteiten schrappen was geen realistische optie. “Vergeet niet dat heel wat controles en inspecties gebonden zijn aan wettelijke richtlijnen. We konden wel de stilstanden uitsmeren over langere periodes, over meer shiften. In de praktijk betekent dit dat we minder mensen per dag en per m² moesten inzetten. Vroeger deden we dit alleen voor erg kritische activiteiten die de duurtijd bepalen, zoals het wisselen van katalyst en de revisie van complexe machines.” Een tweede haalbare optie was het gebruik van de digitale weg. “In normale omstandigheden komen onze

Duitse collega’s, die verantwoordelijk zijn voor het toezicht, fysiek ter plaatse. Nu volgen ze onze activiteiten langs digitale weg, met behulp van de camera’s die op onze helmen zijn bevestigd. Die videoverbinding werkt overigens in twee richtingen, doordat op onze helmen ook een schermje is gemonteerd. Verder vinden de meeste vergaderingen via kanalen zoals Teams of Skype plaats of gewoon in open lucht.”

Voldoende ruimte creëren

Een compressor die voor onderhoud en nazicht moest worden verzonden naar een buitenlands atelier, werd ook nu verstuurd. “Maar deze keer zonder hiervoor eigen mensen mee uit te sturen.” Een ander voorbeeld van de aangepaste werking was de ingebruikname van een nieuwe installatie. “De verantwoordelijke projectingenieur bleef in Duitsland en hield zich alleen met de protocollen bezig, terwijl wij hier alle praktische taken uitvoerden.” Een belangrijk praktisch probleem was volgens Van



Foto Evonik

“Bij de raffinaderijen vonden er veel meer verschuivingen plaats. Die hadden te maken met de gezakte olieprijs”
Werner Van Acker, Evonik

Acker de creatie van voldoende extra ruimte. “Eet- en kleedgelegenheden, bureelcontainers, kortom alles wat nodig was om voldoende afstand te bewaren tijdens de werkzaamheden. Voor tal van taken bleef plaatselijke aanwezigheid immers noodzakelijk. Wereldwijd was de vraag naar tijdelijke locaties zo groot dat het aanbod de markt helemaal bepaalde.”

Vlaanderen-Wallonië

“Ik heb gemerkt dat de pandemie in Wallonië veel minder impact had op turnarounds dan in Vlaanderen”, zegt Wim Schelfaut, CEO van Maintenance Partners. Hij vermoedt dat dit te maken heeft met het feit dat Wallonië veel

meer lokale bedrijven telt en Vlaanderen meer multinationals. “Het eigen personeelsbestand en de contractoren van multinationals zijn erg internationaal. Corona beperkte het reizen. Er werden niet altijd compromissen gevonden over de vergoedingen voor de quarantaine-dagen. Sommige bedrijven maakten de strategische keuzes om activiteiten door derden op hun site volledig stil te leggen. Dat hebben dienstverleners zoals wij gevoeld. We zijn momenteel aan een enorme inhaalbeweging bezig. Momenteel doen we dan ook geen prospectie naar nieuwe klanten, maar zetten we alles op service aan onze bestaande klanten.”

Tijdelijk omzetverlies

“Tijdens de eerste lockdown hadden we het wel moeilijk. Zoveel klanten stelden hun turnarounds en andere onderhoudsacties uit dat onze omzet tot 50% terugviel en we medewerkers in het statuut van technische werkloosheid moesten zetten. Prospectie verliep ook iets stroever, doordat we van fysieke contacten moesten overstappen op digitale ontmoetingen. Maar in sommige gevallen bleken die kanalen efficiënter. Dat onthouden we voor de toekomst.” Maintenance Partners beschikt met zijn 15.000 m² atelierruimte over voldoende ruimte om alle Covid-19 afstandsmaatregelen te respecteren. “En heel wat kantoormedewerkers konden thuis-

werken”, aldus nog Schelfaut. “Onze medewerkers volgden heel gedisciplineerd de door de overheid opgelegde maatregelen. Het grootste probleem was dat die maatregelen van week tot week konden veranderen. We zagen ons dan ook verplicht een interne verantwoordelijke aan te duiden om alles op te volgen en te implementeren. We besloten ook om de evolutie van de maatregelen via één enkele bron te volgen, het platform van Agoria. Dat was een grote hulp.”

Internationaal

Van Acker maakt ook deel uit van de werkgroep shutdowns en turnarounds van de Europese federatie van ethyleenproducenten (EEPC). “Over het algemeen vonden de in 2020 geplande stilstanden in onze sector van specifieke chemicaliën toch plaats. Net als bij Evonik Antwerpen waren er wel wat verschuivingen, maar die hadden eerder te maken met het inspelen op economische opportuniteiten dan met de pandemie. Bij de raffinaderijen vonden er veel meer verschuivingen plaats. Die hadden te maken met de gezakte olieprijs. Sommige bedrijven kochten toen veel olie op en namen daarmee veel stockageruimte in gebruik.” De omvang en de ernst van de maatregelen verschilde van land tot land, naargelang de plaatselijke cultuur. “Zo ging Rusland veel sneller over tot shutdowns wegens quarantaine.” ■



Evonik had al twintig jaar geleden een pandemieplanning op punt gesteld. (Foto Evonik)



Maintenance Partners beschikt over 15.000 m² atelierruimte, voldoende om alle Covid-19 afstandsmaatregelen te respecteren. (Foto Maintenance Partners)