

OPLEIDINGSCYCLUS

SHUTDOWN & TURNAROUND MANAGEMENT

2023



PRAKTIJKGERICHT LEER- EN VERBETERTRAJECT VOOR EEN (NOG) BETER
VERLOOP VAN DE VOLGENDE TURNAROUND IN UW BEDRIJF

Tijdens deze opleiding komt het volledige proces van Shutdowns (SD's) & Turnarounds (TA's) aan bod. Daarnaast is het de bedoeling dat de deelnemers met begeleiding en feedback van de docenten een concrete verbetering m.b.t. TA en SD management in hun bedrijf realiseren.

Waarom is deze opleiding interessant voor uw bedrijf?

Deelnemers krijgen inzicht in de impact van het gekozen TA uitvoeringsmodel op de andere TA en SD processen. Ze leren van uit een SWOT-methodiek de controlerende elementen op het TA uitvoeringsmodel van uw bedrijf te definiëren. Met dit totaalbeeld van de mogelijkheden en problematieken van elk TA en SD proces, begrijpen de deelnemers beter de taakinving van de TA-functies & rollen (ook hun functie!) binnen uw bedrijf en zullen ze nog meer vanuit een team-gedachte werken.

Daarnaast wordt minstens één van onderstaande objectieven gerealiseerd bij implementatie van de door de deelnemer gemaakte verbetercase voor het eigen bedrijf:

- Optimale performance rond veiligheid en milieu;
- Kostenbeheersing binnen alle shutdownfases en processen;
- Verlagen van de doorlooptijd;
- Stabiele opstart en shutdown tussentijd realisatie door geïntegreerd kwaliteitssysteem;
- Versterken van de processen en systemen;
- Verbeteren van de samenwerking met derden & bedrijfsinterne afdelingen;
- ...

→ een **sneller en beter resultaat tegen lagere kosten.**

Kort overzicht van de onderwerpen die tijdens de opleiding aan bod komen

- Fases binnen een TA; overall planning
- Uitvoeringsmodellen: ts 100% interne uitvoering en 100% outsourcing;
- TA Management en organisatie.
- Scoping en meer-, minder en extra werk-procedure
- Werkvoorbereiding
- Logistiek en faciliteiten
- Planning en uitvoering
- Budgettering en kostenbewaking doorheen de TA fases;
- Inkoop en uitbesteding (contract en lastenboek);
- Veiligheid, Milieu en kwaliteitsbeleid doorheen de TA fases;
- Risicomanagement doorheen de TA fases;
- Evaluatie van een TA en SD;
- Digitalisering binnen een TA en SD

De sessies zijn telkens opgebouwd uit een theoretische kader gegeven door een TA & SD expert, gevolgd door een case presentatie uit de praktijk. Daarna is er telkens een interactieve sessie tussen de deelnemers onderling en de trainers. Daarbij wordt ook gebruik gemaakt van de analyse die de deelnemers als voorbereiding van sommige sessies dienen te maken. De deelnemers krijgen hierdoor een beter inzicht in de voor- en nadelen van de manier waarop TA's en SD's worden ingericht in hun bedrijf. Tot slot is er telkens de mogelijkheid om te overleggen met de cursusbegeleider(s) rond de bedrijfseigen verbetercase.

Waarom dit initiatief?

- **Veel betrokkenen hebben nood aan betere inzichten**

Bij een Turnaround zijn veel mensen betrokken. Toch blijkt uit de praktijk dat weinigen een echt inzicht hebben in Turnaround management. Tijdens deze opleiding worden de stappen en kenmerken van een Turnaround van A tot Z uitgelegd. U leert hoe u met uw team een procedure kan opstellen op maat van uw noden.

- **Fiasco's bij Turnarounds zijn peperduur**

Het staat vast dat het niveau van Turnaround management sterk verschilt tussen sectoren en bedrijven. Toch tonen studies aan dat er nog zeer veel ruimte voor verbetering is, aangezien er nog constant fiasco's gebeuren bij het managen van Turnarounds: budgetten die voor miljoenen euro's overschreden worden, deadlines die niet gehaald worden, ...

- **Dezelfde fouten niet opnieuw maken**

De reden voor de meeste fiasco's is dat dezelfde fouten steeds weer herhaald worden. Eén van de grondoorzaken is dat Turnarounds in veel organisaties nog altijd als projecten worden bekeken en de kennis en ervaring slecht geborgd wordt of niet gebruikt wordt.

- **Groeiend tekort aan Shutdown en TA professionals**

Doelgroep

- Managers en leidinggevenden die actief zijn in een coördinerende TA & SD functie, en die hun ervaring willen aanvullen met goede praktijken en nieuwe inzichten om zo de efficiëntie en doorlooptijd van de stops nog verder te optimaliseren.
- Iedereen met of zonder ervaring in Shutdowns en Turnarounds, die wil begrijpen hoe een shutdown organisatie wordt opgezet, welke TA en SD processen hierbij komen kijken, en wat de impact hiervan op het resultaat van de TA en SD is.



Er is geen specifieke voorkennis of diploma vereist, maar vertrouwd zijn met een (industriële) omgeving waar stops plaatsvinden is een must.

Waarom deelnemen aan deze opleiding?

- U krijgt een beter inzicht in de essentials van een succesvolle TA en SD
- U leert hoe een TA en SD beter te beheren
- U zal uw volgende TA en SD (nog) vlotter laten verlopen door betere afspraken met alle betrokkenen;
- U krijgt dankzij de inbegrepen survey een beter inzicht in het verbeterpotentieel voor de TA's en SD's in uw bedrijf
- U maakt een met de begeleiding van de lesgevers concrete verbetercase voor de volgende TA of SD in uw bedrijf.

Wat leert u?

Aangezien het resultaat van de uitvoering van de TA en SD de enige echte referentie is om een SD te evalueren, vertrekt deze cursus vanuit de verschillende organisatiemodellen van de uitvoeringsperiode. Daarna wordt de link naar elk ander TA en SD-proces & -fase gelegd (SWOT van de mogelijke keuzes tov het gekozen uitvoerend organisatiemodel). 80% van de opleiding wordt besteed aan de tijd van een TA vóór de start van de shutdown. De resterende 20% bestaat uit technieken om de uitvoering op de sporen te houden.



U leert werken met:

- Procedures
- Procesflows
- Communicatie en rapportage modellen
- Specifieke checklists

Volgende thema's komen ondermeer aan bod :

- **Work Scope management** - U leert hoe u een werklijst opstelt met strikte deadlines en goedkeuringsprocessen voor aanvullende taken. Daarnaast komen ook methode aan bod die u kan gebruiken om *scope creep* te vermijden.
- **Planning and Scheduling** - Aandacht voor het belang van de samenstelling van het team, het delegeren van verantwoordelijkheden, plannen van budgetten, uitwerken van duidelijke timings om verwarring te vermijden en efficiëntie te verhogen.
- **Procurement & Contracting** - Betrek externe partijen bij alle nodige processen om een vlotte uitvoering mogelijk te maken. U leert strategieën om de relatie met contractors te beheren van het eerste contact tot de laatste taak.
- **Health and Safety** - U krijgt voorbeelden van HSE plannen die gebruikt zijn tijdens shutdowns, met inbegrip van de hiërarchische werkverdeling, specifieke opleiding van personeel en de integratie in het uitvoeringsschema. Dit alles om de veiligheidsrisico's te minimaliseren tijdens deze vaak chaotische periode.
- **Kwaliteitscontrole** - U leert hoe een grondige analyse en inspectie van de werken tijdens een shutdown op te zetten om ervoor te zorgen dat alle activiteiten beantwoorden aan de verwachte kwaliteitsnormen.

Na deze opleiding kunt u efficiënter en effectiever...

- Een Turnaround en Shutdown project organiseren;
- De taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van alle betrokkenen correct en ondubbelzinnig definiëren;
- Een checklist opstellen van alle taken en voorwaarden die in acht genomen moeten worden voor, tijdens en na de Shutdown;
- Procedures opzetten voor meerwerk, minderwerk en extra werk;
- De effectiviteit en efficiëntie van uw huidige Shutdown-inspanningen beoordelen;
- Beter afspraken maken met contractors om de betrouwbaarheid van de uitvoering te verhogen;
- De samenwerking tussen contractors en eigen mensen beter uitwerken voor een efficiënte workflow;
- Onnodige kosten door verkeerde planning, uitvoering en afsluiting van uw Shutdown vermijden;
- De voortgang van de Shutdown in functie van de planning continue bewaken;
- Beter plannen en managen met het oog op veiligheid.

Lesmethode

De lessen worden telkens opgebouwd uit een theoretische sessie door de docent en een praktijkgetuigenis uit de industrie, gevolgd door een bespreking van de praktijkcase en de ervaringen terzake van de deelnemers. Tijdens de laatste sessie wordt aan de deelnemers gevraagd om een concrete verbetercase toepasbaar in hun bedrijf voor te stellen. Het lesmateriaal bestaat uit een printout van de slides samen met een gespecialiseerd boekenpakket. Deelnemers worden gevraagd ter voorbereiding van elke les enkele hoofdstukken te lezen of eventueel een case te bestuderen. Ook de resultaten van de vooraf ingevulde survey over een voorbije TA of SD komen tijdens de lessen aan bod.

Programma

Sessie 1: TA en SD organisatie

- Definitie van een TA en een SD
 - Initiatie, Strategie en Lange Termijn-planning
 - Scoping
 - Voorbereiding
 - Planning
 - Uitvoering: Pre SD - SD - Post SD
 - Evaluatie
- Doelstellingen voor een TA en een SD
- Risico management vanuit de doelstellingen
- Hoe ontwikkelen de Organisatiestructuur en Meeting & Rapportagestructuur zich door de verschillende fases van een TA
- Bespreking van de resultaten van de voorbereidende survey ingevuld door de deelnemers
- Bepalen en vastleggen van de persoonlijke opdracht voor de bedrijfseigen verbetercase

Praktijkcase

Sessie 2: Het uitvoeringsmodel - wat en hoeveel uitbesteden van de TA en SD ?

- Taken, rollen en verantwoordelijkheden in de uitvoerende organisatie
- Overzicht van de verschillende uitvoeringsmodellen
 - volledig intern
 - volledig outsourcen aan een main contractor
 - intern management en outsourcing van de uitvoering aan verschillende contractoren
- Specifieke controle items voor de opvolging van een SD verloop in elk model
- SWOT van deze verschillende modellen
- Methodiek om het beste uitvoeringsmodel te bepalen
- Veiligheid, Milieu, Kost en Kwaliteit beheersing op basis van het uitvoeringsmodel.

Praktijkcase

Sessie 3: De relatie tussen het uitvoeringsmodel en scoping en werkvoorbereiding

- Scoping
 - Wat is scoping en waarom is dit belangrijk?
 - De verschillende stappen in scoping
 - Het Scoping proces: hoe tot een goede scope komen?
 - Best practices in scoping
- Scope changes na scope freeze
 - Meer- & Min werk voor de SD uitvoering
 - Meer- & Min werk tijdens SD uitvoering
- Werkvoorbereiding
 - Wat houdt een goede werkvoorbereiding in waarom is dit belangrijk?
 - Procesomschrijving werkvoorbereiding
 - Resultaat werkvoorbereiding: info levels in werkpakketten
 - SWOT Werkvoorbereiding Best Practices ifv de verschillende uitvoeringsmodellen
- Veiligheid, Milieu, Kost en Kwaliteit beheersing in de werkvoorbereiding

Praktijkcase en rondgang

Sessie 4: De relatie tussen het uitvoeringsmodel en planning

- Work Breakdown System (WBS)
 - Procesomschrijving planning
 - Stappen in de opbouw van een planning
 - Criteria voor een goede planning
- Gebruik van ondersteunende IT tools
- Soorten planning in een TA (Level 0, projectplan, detailplan, 3 Days Lookahead,...)
- Denken in scenario's
- Dynamische versus statische planning
- Veiligheid, Milieu, Kost en Kwaliteit beheersing in de planning
- SWOT Planning Best Practices ifv de verschillende uitvoeringsmodellen

Praktijkcase

Sessie 5: Kwaliteit in een TA en SD

- Vaak voorkomende problemen met kwaliteit van uitvoering tijdens een TA en SD
- Gevolgen van niet-kwaliteit
- Kwaliteit doorheen de verschillende fases van een TA en SD
- Proces beschrijving om tot een betere uitvoeringskwaliteit te komen
- Kwaliteitsgarantie- en controle
 - QA/QC-plan
 - Praktische organisatie
 - Lessons learned & Continuous improvement
- SWOT kwaliteit Best practices ifv de verschillende uitvoeringsmodellen

Praktijkcase

Sessie 6: Samenwerken in team bij een TA en SD

- De Chemie van een team
 - De fases van groepvorming: Forming, Storming, Norming, Performing, Adjourning
 - Een sterk team: binnen het team neemt ieder een bepaalde rol op; wat zijn de belangrijkste posities en wanneer zijn deze nodig
 - Mobilisatie van teamleden: geef het team een “thuis”
 - Verschillende teamculturen
 - Ref. Phases of Team Development (Tuckman)
- Verandermanagement
 - Hoe krijg ik het team mee door medewerkers positief te overtuigen?
 - Hoe kunnen we omgaan met weerstand en hoe verloopt een verandercurve?
 - Hoe zorgen we voor betrokkenheid en begeleiden we deze verandering?
 - Ref. The change curve / 5 stages of change (Kübler-Ross)
- Teamconflicten oplossen:
 - Herdefiniëren van een probleemstelling : de ladder van abstractie; problemen scherp stellen
 - 9 stappen binnen conflictescalatie : van win-win tot lose-lose
 - Conflicthantering en oplossing
 - Speuren naar obstakels
 - Ref. Conflict escalation model (F.Glasl)
- Constructief leiderschap
 - Beslissingen nemen en delegeren tijdens een shutdown
 - Constructieve feedback
 - Een ‘continue verbeteren’ cultuur bewerkstelligen
 - Ref. The 7 habits of highly effective people (S. Covey)

Praktijkcase

Sessie 7: Logistics, Procurement & Contracting in een TA en SD

- Logistics
 - Procesomschrijving van de logistieke organisatie
 - Logistiek plan (werfinrichting, lay down areas, tijdelijke voorzieningen, ...)
 - Logistieke stromen van mensen en goederen
- Procurement & Contracting
 - Procesomschrijving met aandacht voor scheiding der machten
 - Contracttypes: wanneer wordt welk type contract het best toegepast
- Veiligheid, Milieu, Kost en Kwaliteit beheersing in Procurement & contracting
- SWOT Logistics, Procurement & Contracting best practices ivf de verschillende uitvoeringsmodellen

Praktijkcase

Sessie 8: Opvolging en rapporteren van de resultaten op gebied van kosten, progress, VGM, etc... doorheen de verschillende fases van de TA

- Detailbespreking meeting- en rapportagestructuur
- KPI's doorheen de verschillende TA en SD-fases
 - Readiness
 - Kosten
 - Progress
 - Veiligheid
 - Kwaliteit
 - Procurement
 - Logistiek
- Cost Management
 - Turnaround cost controlling plan
 - Opbouw cost control
 - Opvolging in uitvoeringsfase i.f.v. uitvoeringsmodel
- Progress opvolging en sturing in uitvoeringsfase

Praktijkcase

Sessie 9: Presentatie van de verbetercases door de deelnemers

Elke deelnemer stelt in een presentatie van ca. 15 minuten zijn/haar bedrijfs-case voor :

- Onderwerp
- Relatie tot TA doelstelling van uw bedrijf
- Analyse problematiek en het verbeterpotentieel
- Mogelijke oplossingen en voorgestelde verbeteringen
- Gevolgen, resultaten en opbrengsten van de verbetering
- Aanpak voor implementatie

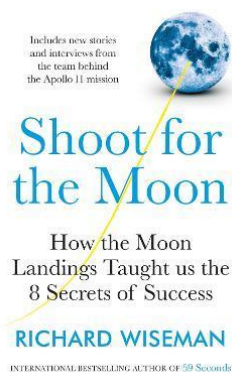
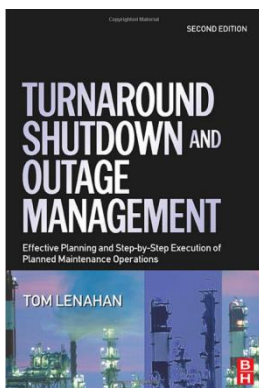
De experts in de programmacommissie en medecursisten geven daarna hun inzicht en advies om de verbetercase verder te helpen. Dit is dus zeker geen 'beoordeling' van de case.

Boekenpakket

De deelnemers ontvangen volgend boekenpakket* :

1. Turnaround, Shutdown and Outage Management: Effective Planning and Step-by-Step Execution of Planned Maintenance Operations (Tom Lenahan, Elsevier)
2. Shoot for the Moon : How the Moon Landings Taught us the 8 Secrets of Success (Richard Wiseman)
3. Scope management van Shutdowns - Invloedsfactoren en Strategieën (Jeroen Blok, Paul Casteleijn, Sipke Hoekstra & Frans Kokkeler)

**In geval van (tijdelijke) onbeschikbaarheid, wordt een boek vervangen door een relevant alternatief.*

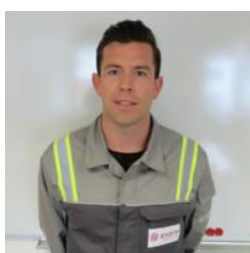


Over de lesgevers



Werner Vanacker is werkzaam bij **Evonik** in Antwerpen, als de Technical Governance Manager voor de Business Line Technical Services. Hij is vooral bezig met het optimaliseren van diverse processen binnen het onderhoud, turnarounds en engineering. Als vertegenwoordiger van de Antwerpse site, is hij ook actief in het wereldwijde 'Competence Center' in Turnaround management, om de turnaround processen te standaardiseren bij Evonik wereldwijd.

Kris Bauwens is consultant in Turnaround en Asset Management projecten bij **Movus**. Hij startte zijn carrière als production en maintenance manager bij Prayon. Als Business Process consultant bij Stork voerde hij daarna verschillende verbeteringsprojecten binnen de productie-industrie uit en maakte dan de overstap naar de contractorwereld als operationeel directeur van Stork België. Momenteel is hij Facilities & Infrastructure Director bij Imec.



Jelle Daeleman is Shutdown Manager bij Evonik Antwerpen en voert als lid van het Evonik Competence Center Shutdowns & Turnarounds regelmatig audits en Readiness Reviews op andere Evonik sites uit. Hij is verantwoordelijk voor de stilstanden voor de site in Antwerpen en zorgt ervoor dat alles communicatief, organisatorisch en uitvoerend op punt staat. Met zijn 15 jaar ervaring, welke opgebouwd is vanuit de mechanische werkplaats, heeft hij een goed beeld van wat er bij Evonik met betrekking tot stilstanden speelt.

Praktische informatie

Data en timing

Sessie 1: 25/04/2023 van 08:30 tot 12:30

Sessie 2: 25/04/2023 van 13:30 tot 17:30

Sessie 3: 02/05/2023 van 08:30 tot 12:30

Sessie 4: 02/05/2023 van 13:30 tot 17:30

Sessie 5: 09/05/2023 van 13:30 tot 17:30

Sessie 6: 23/05/2023 van 13:30 tot 17:30

Sessie 7: 30/05/2023 van 08:30 tot 12:30

Sessie 8: 30/05/2023 van 13:30 tot 17:30

Sessie 9: 20/06/2023 van 13:30 tot 17:30

Locatie

De meeste sessies vinden plaats bij Evonik Antwerpen (Tijsmanstunnel West, 2040 Antwerpen).

De laatste sessie vindt plaats bij Hotel Van der Valk te Beveren (Gentseweg 280, 9120 Beveren).

Deelname

Werknemers van [bedrijven die lid zijn van BEMAS](#): € 2.595,- pp , € 2.395,- pp vanaf de 2de deelnemer

Werknemers van bedrijven die geen lid zijn: € 2.895,- pp , € 2.695,- pp vanaf de 2de deelnemer

Bespaar op deze opleiding

Met de KMO-portefeuille:

BEMAS is door de Vlaamse Overheid erkend als gecertificeerde opleidingsverstrekker in het kader van de KMO Portefeuille. Als uw bedrijf voldoet aan de voorwaarden kan u flink besparen op de deelnameprijs van onze activiteiten. Bekijk de voorwaarden op <https://www.vlaio.be/nl/subsidies-financiering/kmo-portefeuille>



Met het Vlaams opleidingsverlof:

De opleidingscyclus Shutdown & Turnaround Management is een erkende opleiding in de opleidingsdatabank Vlaamse opleidingsincentives. Deze opleidingen geven recht op één of meer Vlaamse opleidingsincentives. Werknemers in de privésector hebben onder bepaalde voorwaarden recht op het Vlaams opleidingsverlof (VOV). Ze mogen afwezig zijn op het werk om een opleiding te volgen, terwijl hun loon wordt doorbetaald. Uw bedrijf kan ter compensatie van de loonkost een forfaitair bedrag terugbetaald krijgen. Bekijk de voorwaarden op <https://www.vlaanderen.be/vlaams-opleidingsverlof>



De opleidingen van BEMAS zijn Qfor-gecertificeerd. Voor u is het een garantie dat BEMAS continu de hoogste kwaliteit nastreeft. Werkzaam in de voedingsindustrie? Door een samenwerkingsovereenkomst met Alimento is BEMAS een erkende opleidingsorganisatie voor de voedingsindustrie, wat u mogelijkheden geeft tot subsidies voor deze opleiding. Meer info op: <https://www.bemas.org/nl/erkenningen-en-kwaliteitslabels>