

Waarde realiseren met Asset Management Excellence bij Elia

Bij Elia staan haar assets centraal. “Beschikbare infrastructuur aan onze klanten aanbieden en onze assets zo optimaal mogelijk operationeel en betrouwbaar houden, is essentieel”, zegt Stéphanie Hammer, Manager Assets Programs & Metrics bij Elia. “Onderhoud speelt een belangrijke rol in mijn strategie om deze doelstellingen te bereiken.”

Door Els Jonckheere

In 2014 kreeg Stéphanie Hammer als kersverse ‘assetmanager’ bij Elia de opdracht een actieplan uit te werken om op korte termijn meer resultaten te boeken. Tot dan lag het accent van assetmanagement op het behalen van het PAS55-certificaat dat vooral gericht was op het optimaal beheren van de fysieke assets. Het strategische luik was het belangrijkste, wat veel inspanningen op vlak van documentatie vroeg. Aan de horizon doemde ondertussen de nieuwe ISO 55000-norm op.

Hammer stelde voor om meer op assetstrategieën en de beslissingspro-

cessen te werken via risico management en FMECA. “Hiermee zouden we twee vliegen in één klap slaan. Enerzijds zouden we onze assets beter kunnen beheren en anderzijds zouden we met onze ‘best practices’ al in lijn van de ISO 55000 liggen en dit certificaat zonder te veel extra inspanningen kunnen behalen.”

“Onder het motto van Asset Management Excellence definieerden we erg ambitieuze doelstellingen. Het ultieme doel is ‘waarde’ te behalen via minder ‘snijdingen’ (bewust afschakelen voor onderhoudsinterventies), een vermindering van de werkbelasting van de onderhoudsploeg én een levensduurverlenging van de assets. Dit zou na één jaar moeten resulteren in meerdere miljoenen euro besparingen en tien procent minder snijdingen voor interventies. Een target die we trouwens zullen halen.”

Methodologie toegepast op alle assettypes

De methodologie, die het mogelijk maakt de maintenance te optimaliseren, wordt nu over een periode van twee en een half jaar op alle assettypes geïmplementeerd: transformatoren, scheiders, kabels, dieselmotoren, beveiligingssystemen, hoogspanningslijnen,... “Concreet gaat het om een volledige analyse van het park: welke technologieën hebben we in ons net, wat is hun

leeftijdspiramide, wat zijn de incidentenstatistiek, wat is de huidige onderhoudspolitik,... Nadien

bepalen we met analysemethodes (FMECA, benchmarking, failure rate statistiek, business cases, enz. ...) de beste scenario’s voor een optimale combinatie beschikbaarheid/kosten/risico’s/interne resources. Dit vertalen we in een transversale strategie met verbeteringshefboomen die we nauwkeurig sturen.”

Samen met de afdeling ‘kwaliteit en methodiek’ voert ze een change management beleid op het maintenance domein door. “Tenslotte besteden we erg veel aandacht aan de communicatie en begeleiding van de mensen op het terrein. Elk veran-

deringsplan wordt aan de technici voorgelegd. Zij geven aan of het een haalbare kaart is, welke bijstellingen nodig zijn, welke extra middelen.”

Op het einde van het jaar wordt dit hele traject ook met de hoogspanningslijnen doorlopen en in 2018 is het de beurt aan de oude generatie elektrotechnische beschermingsmiddelen, de telecomsystemen en de technische gebouwen. “Bedoeling is om tegen 2019 klaar te zijn.” Daarmee is het verhaal natuurlijk niet ten einde. De methodologie en processen blijven altijd vatbaar voor verbeteringen. “Het is de uitdaging om de nieuwe manier van werken ook in de organisatie te verankeren.”

Van ‘time’ naar ‘condition based’ maintenance

Elia evolueerde van ‘time’ naar ‘condition’ based maintenance. Vroeger bepaalde de ouderdom van de asset de frequentie van het onderhoud.



Stéphanie Hammer, manager assets programs and metrics bij Elia. (foto: BEMAS)

In the field Op bezoek bij

Dat is weinig efficiënt. Sommige oude installaties werken perfect, terwijl een jonge asset door een foute regeling in een slechte toestand kan verkeren. “Daarom werken we nu met een gezondheidsindex. Daarvoor moeten we wel de relevante informatie capteren.” Hoewel onderhoud vooral uit meten en controleren bestaat, was dat een beetje een pijnpunt binnen Elia. Die informatie werd niet systematisch bijgehouden. “Nu doen we dat wel. In mijn departement is er zelfs één persoon voltijds met databaseer en statistiek bezig.”

De assetmanager kan het onderhoudsbeleid veranderen en bepalen wat er moet gebeuren tegen wanneer. Ze legt ook het globale onderhoudsbudget vast. Maar het blijft de maintenancemanager die alles in de praktijk vertaalt. “Ik bepaal niet hoe hij zijn departement organiseert of welke tools hij gebruikt. Onze assets slijten anders dan in een productie-faciliteit. Onderhoud betekent bij ons vooral inspecteren: elektrische metingen, visuele inspecties, isolatietesten, thermovisie om hot spots te detecteren, olieanalyse van transformatoren,…”

Levensduurverlenging en betrouwbaarheid

Levensduurverlenging is voor een vrij oud netwerk als dat van Elia een belangrijk aandachtspunt. Er komt een piek in de vervanging van de transformatoren. “Er lopen nu retrofit experimenten. Hiermee kunnen we tal van transformatoren tien jaar extra bezorgen, wat vervangingen breder spreidt en het risico van falen vermindert.”

De laatste vijf à tien jaar deed Elia trouwens al heel veel aan de betrouwbaarheid, veiligheid en levensduur van haar assets. Toch wil het nog meer kwaliteit en efficiëntie bieden om correcte tarieven aan haar klanten te garanderen. “Aangezien we met vaste tariefperiodes van vier jaar werken,



Met een juist ontwerp kan je problemen in volgende fasen al met 80% reduceren. (Foto : Elia)



Elk veranderingsplan wordt aan de technici voorgelegd. Zij geven aan of het een haalbare kaart is, welke bijstellingen nodig zijn, welke extra middelen. (Foto : Elia)

moeten we een balans zoeken tussen quick wins en de langere termijn. Hierdoor is het niet eenvoudig om een actieplan op te stellen en prioriteiten te bepalen.” Een tweede uitdaging is het gebrek aan adequate data over de levenscyclus van de assets. “Dit heeft alles te maken met het feit dat onze assets zo betrouwbaar zijn. We hebben té weinig pannes om met historische faalcurves te tekenen.” Er is andere

en vooral meer informatie nodig. Dat probleem krijgt nu prioriteit met informaticatools om relevante informatie te capteren. “Tot slot vraagt ons beleid een ‘change management’ op veel vlakken. We willen dat iedereen mee is met onze nieuwe manier van werken. Daarom hechten we veel belang aan communicatie en participatie van de medewerkers op het terrein.”<<