



AT WORK

EINIGE EPISODEN AUS DER TÄGLICHEN PRAXIS BEI BOSKALIS

NINA-Experience bei dem Projekt Austiefung Nieuwe Waterweg & Botlek, Rotterdam

KEINE VORGEFERTIGTEN ANTWORTEN, JEDOCH RÜSTZEUG, UM BESSER ZU KOMMUNIZIEREN

Im Sommer organisierte Projektmanager Hilbrand Druiven eine NINA-Experience-Sitzung für das Projektteam. Dazu lud er auch die Auftraggeber Rijkswaterstaat und die Rotterdamer Hafenbehörde ein. Sie sprachen in aller Offenheit miteinander über die Dilemmas, auf die sie stoßen. „Das fördert das gegenseitige Verständnis und Vertrauen.“

NINA-Experience war das erste NINA-Training bei dem Projekt, das im Frühjahr bereits mit einer WoW-Sitzung startete. Hilbrand: „Wir haben damals unsere gemeinsamen Qualitätsziele festgelegt, und eines davon war ein NINA-Impuls. Der Fokus lag dabei auf der Führung: wie beginnt man extern auf eine geschickte Weise das Gespräch? Wir hatten einige near misses und Vorfälle, Menschen wurden mit Dilemmas konfrontiert. Vorgefertigte Antworten erhält man in einem Training nicht, dazu ist es zu komplex, aber man erhält sehr wohl theoretisches Rüstzeug, wie man besser kommunizieren kann.“

GRENZEN DURCHBRECHEN

„Den größten Verdienst von NINA finde ich das Durchbrechen von Grenzen“,

sagt Bert Onderweegs, Projektberater für integrale Sicherheit bei Rijkswaterstaat über die NINA-Sitzung. „Ich gehöre zu der Generation, in der Safety noch als ‚schwierig‘ betrachtet wurde. Durch NINA sehe ich einen erheblichen Shift im Sicherheitsdenken. Menschen fragen ‚warum?‘ und ‚wie?‘. Es gibt eine Diskussion und Freiraum, um auf allen Ebenen die Gedanken auszutauschen. Das ist für die Sicherheit von Bedeutung, denn wenn es schief geht, liegt es fast immer an der Kommunikation.“

EISBERG

NINA ist nach der Meinung von Hilbrand und Bert deshalb vor allem ein Instrument, um miteinander ein Gespräch zu führen. Hilbrand: „In einer derartigen Sitzung ermöglicht es die Atmosphäre,



| Projektmanager Hilbrand Druiven

sich freimütig zu äußern. Das geschieht auch: der darunterliegende Teil des Eisbergs kommt nach oben. So hatten einige Kollegen das Gefühl, dass sie bei dem Geräteinsatz immer den Kürzeren zogen, woraus sie für sich folgerten, dass unser Projekt als weniger wichtig betrachtet wurde. Wenn diese Dinge in aller Offenheit und Ehrlichkeit miteinander geteilt werden, erhöht dies das gegenseitige Vertrauen und Verständnis. Ohne diese Sitzung hätten sie nicht gewusst, dass dies ein Problem darstellte. Jetzt konnten wir etwas damit anfangen: während des Gesprächs wandelte sich dieses Gefühl zu ‚schau, wie flexibel wir sind, dass es uns trotzdem so gut gelingt‘. So kamen Menschen mit einem negativen Gefühl und gingen stolz hinaus. Das gefällt mir.“

TEAMBUILDING

Hierdurch liefert NINA einen wichtigen Beitrag zum Teambuilding, meint Bert. „Hier gibt es kein ‚wir-sie‘, Büro gegen Schiffe. Hier sagt das Team wörtlich, dass die Schiffe ein Teil des Projekts sind. Ich sehe das oft anders.“ Diese Haltung kommt seiner Meinung nach der Arbeit zugute. „Das Schöne der Sitzung war auch, dass am Ende die Teilnehmer nicht mit ‚du machst das und du das‘ auseinander gingen, sondern ‚so werden wir das verbessern!‘“ ■



| Hopperbagger Prins der Nederlanden, Strandway und Causeway bei dem Projekt Austiefung von Nieuwe Waterweg & Botlek

Projektmanager Bart Roeleveld über das NINA-Startup bei dem Projekt Hornsrev:

„ZUERST SICHERHEIT, DANN QUALITÄT, DANN PRODUKTION. DAS IST UNSER GEMEINSAMER AUSGANGSPUNKT.“

Vor der dänischen Küste legt Boskalis 50 Kabel im Windpark Hornsrev. Ein technisch und logistisch herausforderndes Projekt, mit vielen (Sub)unternehmern und entliehenen Fachkräften. Eine fundierte Abstimmung ist folglich für die Sicherheit und Qualität entscheidend. Deshalb wurde dem Startup große Sorgfalt gewidmet.



Das Projektteam Hornsrev während der NINA-Startup-Sitzung

Das Hornsrev-Projekt ist ein EPC-Vertrag, mit einer Vorbereitungszeit von einundeinhalb Jahren und drei Monaten Ausführung. Bezüglich Sicherheit lag bei der Vorbereitung der Nachdruck auf dem Inventarisieren und Minimieren von Risiken sowie dem Optimieren der Verfahrensweise. Inzwischen hat sich der Fokus zur Kommunikation hin verschoben, berichtet OCM Danny Tomasouw. Er leitet das 55-Mann starke Kabellege-Team, das Seite an Seite mit der Schiffsbesatzung der Ndeavour zusammenarbeitet. „Vierzig Prozent des Teams sind Leiharbeiter. Da es wichtig ist, dass jeder genau weiß, was geschehen muss, haben wir zuerst ein operatives Projekt Startup organisiert. Mit den Führungskräften, Operations und Schiffsbesatzung haben wir das Projekt von A bis Z durchgesprochen. Man lernt

dann sofort jeden kennen, sodass man später leichter jemanden anspricht.“

DISKUSSIONEN

Danach folgte das NINA-Startup mit dem Kunden Vattenfall. Projektmanager Bart Roeleveld: „Unser Ziel bestand darin, unseren gemeinsamen Ausgangspunkt zu bestimmen. Erklären, was NINA bedeutet und durch Rollenspiele das Sicherheitsbewusstsein vertiefen. Dieser Ansatz war für den Kunden neu und führte zu konstruktiven Diskussionen. So erarbeiteten wir ‚zuerst Sicherheit, dann Qualität, dann Produktion.‘“ Bart blickt zufrieden auf beide Startups zurück, sieht jedoch auch verbesserungswürdige Punkte: „Um das Engagement der Crew zu erhöhen, müssten wir schon zu Beginn der Projektvorbereitung zusammenkommen. Das senkt die Schwelle, um Fragen zu stellen. Und vielleicht sollten wir breiter angelegte Startups organisieren? Denn es geht nicht um meine Sicherheit, sondern um die Männer an Deck. Wie

vermitteln wir die Botschaft, sodass auch sie bewusst Sicherheit vor Produktion stellen?“

AN BORD

Die Frage lautet also: wie erreicht man, dass NINA an Bord dauerhaft lebendig bleibt? Danny: „Wir haben jeden Morgen ein Toolboxtalk an Deck und auf der Brücke, in dem wir auch eventuelle SHOC-Cards besprechen. Wir betonen, dass jeder für seine eigene Sicherheit verantwortlich ist. Ich erwähne persönlich, dass ich jeden bei der Wahl der (Sicherheits)möglichkeiten unterstütze, dass ich jedoch von ihnen erwarte, dass sie wirklich eine Wahl treffen. Und dass sie für sich eine Risikoanalyse durchführen (den YES-Scan), bevor sie mit einem Arbeitsvorgang beginnen. Wisse genau, was du tust, wenn du beispielsweise ein TP (transition piece) hochkletterst, denn wenn es schiefgeht, ist man am Ende der Welt.“

UNTERSTÜTZUNG

Sich unterstützt zu wissen, ist für jeden wichtig, um sich für Sicherheit vor Produktion zu entscheiden. Das beginnt mit Vereinbarungen beim NINA-Startup und muss in der Praxis aus dem Verhalten eines jeden hervorgehen. Das ist der rote Faden, der Engagement und Motivation bewirkt, es ist jedoch ein dünner Faden. „Letztendlich wird alles Routine“, meint Bart. „Deshalb ist es wichtig, immer wieder neue Anreize zu organisieren, wie Workboxes und SHOC-Teams. Ich will und muss dabei selbst auch proaktiver sein. Jetzt ist es noch zu unverbindlich. Daran müssen wir arbeiten. Denn für die Männer an Deck ist Sicherheit niemals unverbindlich.“ ■

„Sich unterstützt zu wissen, ist für jeden wichtig, um sich für Sicherheit vor Produktion zu entscheiden.“