



AT WORK

EEN GREEP UIT DIVERSE VOORBEELDEN UIT DE DAGELIJKE PRAKTIJK VAN BOSKALIS

NINA Experience op project Verdieping Nieuwe Waterweg & Botlek, Rotterdam

GEEN PASKLARE ANTWOORDEN, WEL HANDVATTEN OM BETER TE COMMUNICEREN

In de zomer organiseerde project manager Hilbrand Druiven een NINA Experience-sessie voor het projectteam. Daarvoor nodigde hij ook opdrachtgevers Rijkswaterstaat en het Havenbedrijf Rotterdam uit. Samen praatten ze in alle openheid over de dilemma's waar ze tegenaan lopen. "Dit vergroot het onderlinge begrip en vertrouwen."

De NINA Experience was de eerste NINA training op het project, dat in het voorjaar al van start ging met een WoW-sessie. Hilbrand: "We hebben toen onze gezamenlijke kwaliteitsdoelen vastgesteld en één daarvan was een NINA impuls. De focus lag daarbij op leiderschap: hoe ga je op een goede manier het gesprek aan buiten? We hadden met een aantal near misses en incidenten te maken, mensen waren voor dilemma's komen te staan. Pasklare antwoorden krijg je niet in een training, daarvoor is het te complex, maar je krijgt wel handvatten mee hoe je beter kunt communiceren."

OPENBREKEN VAN BARRIÈRES

"De grootste verdienste van NINA vind ik het openbreken van barrières", zegt

Bert Onderweegs, project adviseur integrale veiligheid bij Rijkswaterstaat over de NINA sessie. "Ik ben van de generatie waarin safety nog als 'lastig' werd beschouwd. Door NINA zie ik een behoorlijke shift in het veiligheidsdenken. Mensen vragen 'waarom?' en 'hoe?'. Er is discussie en ruimte om van hoog tot laag van gedachten te wisselen. Dat is belangrijk voor de veiligheid, want als het mis gaat is het vrijwel altijd op communicatie."

IJSBERG

NINA is volgens Hilbrand en Bert dan ook vooral een instrument om met elkaar in gesprek te gaan. Hilbrand: "In zo'n sessie is de sfeer ernaar om open kaart te spelen. Dat gebeurt ook:



| Project manager Hilbrand Druiven

de onderkant van de ijsberg komt boven. Zo hadden sommige collega's het idee dat ze bij de inzet van materieel steeds aan het kortste eind trokken, waaruit zij voor zichzelf de conclusie hadden getrokken dat ons project minder belangrijk werd gevonden. Als je dit soort dingen in alle openheid en eerlijkheid met elkaar deelt, wordt het onderlinge vertrouwen en begrip vergroot. Zonder deze sessie hadden we niet geweten dat dit speelde. Nu konden we er iets mee: al pratend is dit gevoel omgedraaid naar 'zie eens hoe flexibel wij zijn, dat we het desondanks toch maar mooi klaarspelen'. Zo kwamen mensen met een negatief gevoel binnen en gingen ze trots naar buiten. Dat vind ik mooi."

TEAMBUILDING

Hierdoor levert NINA een belangrijke bijdrage aan teambuilding, zegt Bert. "Hier is geen sprake van 'wij-zij', kantoor tegenover de schepen. Hier zei het team letterlijk dat de schepen deel zijn van het project. Ik zie dat vaak anders." Die houding komt volgens hem het werk ten goede. "Het mooie van de sessie was ook dat aan het einde de deelnemers niet uit elkaar gingen met 'jij gaat dit doen en jij dat', maar 'zo gaan wij het verbeteren.'" ■



| Sleephopperzuigers Prins der Nederlanden, Strandway en Causeway op het project Verdieping Nieuwe Waterweg & Botlek

Projectmanager Bart Roeleveld over de NINA Start-up op project Hornsrev:

“EERST VEILIGHEID, DAN KWALITEIT, DAN PRODUCTIE. DAT IS ONS GEZAMENLIJKE VERTREK PUNT.”

Voor de kust van Denemarken installeert Boskalis 50 kabels op windmolenpark Hornsrev. Een technisch en logistiek uitdagend project, met veel (onder)aannemers en ingehuurd vaklieden. Een goede afstemming is dus cruciaal voor de veiligheid en kwaliteit. Daarom is veel aandacht besteed aan de Start-up.



| Het projectteam Hornsrev tijdens de NINA Start-up meeting

Het Hornsrev-project is een EPC-contract, met een voorbereidingsfase van anderhalf jaar en drie maanden uitvoering. Qua veiligheid lag in de voorbereiding de nadruk op het inventariseren en minimaliseren van risico's en het optimaliseren van de werkmethode. Inmiddels is de focus verschoven naar communicatie, vertelt OCM Danny Tomasouw. Hij staat aan het hoofd van het 55 man sterke kabellegteam, dat zij-aan-zij werkt met de scheepsbemanning van de Ndeavour. “Veertig procent van het team is inhuur. Omdat het belangrijk is dat iedereen goed weet wat er moet gebeuren hebben we als eerste een

operationele Project Start-up georganiseerd. Met staf, operations én scheepsbemanning hebben we het werk van A tot Z doorgesproken. Je leert dan meteen iedereen kennen, waardoor je later makkelijker iemand aanspreekt.”

DISCUSSIES

Hierna volgde de NINA Start-up met de klant Vattenfall. Projectmanager Bart Roeleveld: “Ons doel was ons gezamenlijke vertrekpunt bepalen. Uitleggen wat NINA inhoudt en via rollenspellen het veiligheidsbewustzijn verdiepen. Die aanpak was nieuw voor de klant en leverde constructieve discussies op. Zo kwamen we uit bij ‘eerst veiligheid, dan kwaliteit, dan productie.’”

Bart kijkt tevreden terug op beide Start-up's, maar ziet ook verbeterpunten: “Om de betrokkenheid van de crew te vergroten zouden we aan het begin van de projectvoorbereiding al moeten samenkomen. Dat verlaagt de drempel om vragen te stellen. En misschien

moeten we bredere Start-up's organiseren? Want het gaat niet om mijn veiligheid, maar om de mannen aan dek. Hoe brengen we de boodschap over zodat ook zij bewust veiligheid boven productie zetten?”

AAN BOORD

De vraag is dus: hoe krijg én houd je NINA aan boord levend? Danny: “We hebben elke ochtend een toolboxtalk aan dek en op de brug, waarin we ook eventuele SHOC-cards bespreken. We benadrukken dat iedereen verantwoordelijk is voor zijn eigen veiligheid. Ik geef persoonlijk aan dat ik iedereen steun in de (veiligheids) keuzes, maar dat ik wel van ze verwacht dát ze keuzes maken. En dat ze voor zichzelf een risicoanalyse doen (de YES-Scan) voor ze met een klus beginnen. Weet wat je doet als je bijvoorbeeld een TP (transition piece) opgaat, want als het misgaat zit je heel afgelegen.”

STEUN

Je gesteund weten is voor iedereen belangrijk om te durven kiezen voor veiligheid boven productie. Dat begint met afspraken bij de NINA Start-up en moet in de praktijk blijken uit ieders gedrag. Het is deze rode draad die zorgt voor betrokkenheid en motivatie, maar het is een dunne draad. “Uiteindelijk wordt alles routine”, zegt Bart. “Daarom is het belangrijk om steeds nieuwe prikkels te organiseren, zoals workboxes en SHOC-teams. Ik wil en moet daar zelf ook pro-actiever in zijn. Nu is het nog te vrijblijvend. Daar moeten we aan werken. Want voor de mannen aan dek is veiligheid nooit vrijblijvend.” ■

“Je gesteund weten is voor iedereen belangrijk om te durven kiezen voor veiligheid boven productie.”