Boskalis

NUMMER 4

NINA NO INJURIES NO ACCIDENTS AT WORK

EINIGE EPISODEN AUS DER TÄGLICHEN PRAXIS BEI BOSKALIS

René Stolk, Controller Project Zeesluis IJmuiden

„WENN MAN ES SIEHT, VERSTEHT MAN ES."

„Als ich 2012 als Finance Trainee anfing, hatte ich im Bereich Technik oder Sicherheit Null-Komma-Null Erfahrung. An meinem ersten Tag bekam ich ein NINA-Training, bei dem ich lernte, dass ich die NINA-Philosophie vermitteln sollte. ‚Schön', dachte ich, ‚aber wie?'.

Eines meiner ersten Projekte führte mich nach Vietnam. Als dort eine Klinik eingerichtet wurde, dachte ich zuerst nur ‚Junge, Junge, das kostet ganz schön viel!'. Bis ich hörte, dass das nächste kleine Krankenhaus drei Fahrstunden entfernt war. Dann versteht man die Notwendigkeit und urteilt anders. In Brasilien machte ich mit anderen Büromitarbeitern monatlich eine Runde durch eine Niederlassung oder ein Schiff, um die Sicherheitslage zu inspizieren. ‚Wer bin ich, dass ich dazu etwas sagen soll?', dachte ich zuerst. Es kostet etwas Mühe, diese Hemmungen zu überwinden. Es half, dass ich auf meine Anmerkungen immer ein nuanciertes Feedback erhielt. Dadurch wächst das Selbstvertrauen. Jetzt denke ich nie mehr ‚es wird schon stimmen', wenn ich irgendetwas anzweifle. Genauso wie ich nie wieder denke ‚es wird wohl so üblich sein', wenn ein Taxifahrer mit geschlossenen Augen fährt (der Mann war doch tatsächlich eingeschlafen…).

Meine Frage ‚wie?' ist also beantwortet. Wenn man es sieht, versteht man es. Durch den aufgeschlossenen Umgang unter Kollegen habe ich gelernt, meine Meinung zu sagen, zu meiner Sicherheit und der eines anderen. Ich verlasse regelmäßig meinen Schreibtisch, um eine Runde durch das Projekt zu machen. Dann kann ich nicht nur besser einschätzen, ob mein Etat der Wirklichkeit entspricht, sondern ich fühle mich dann auch einbezogen."

Jaco Sluijmers ist Operations Manager & Salvage Master in Houston. Mit fast vierzig Jahren Arbeitserfahrung weiß er, wie wichtig Teamwork für die Sicherheit ist.

„WIR SIND AUFEINANDER ANGEWIESEN."

„Wenn man an Bord eines brennenden Schiffes geht, helfen keine standardisierten Sicherheitsanweisungen. Dann kommt der Ur-Instinkt zum Vorschein, und geht man nach der eigenen Liste vor, aber was wir IMMER machen ist: einander beobachten. Deshalb ist es wichtig, dass man ein enges Team bildet, in dem ungeachtet der Ränge und Stellungen zusammengearbeitet wird."

Wie bildet man ein enges Team?
„Ich beobachte jeden: Sondert sich jemand ab? Wer sind die Großmäuler? Wer bildet Grüppchen? Ich entschärfe die Lage, denn eine gute Arbeitsatmosphäre steht für mich an erster Stelle. So baue ich an meinem Team und an dem Sicherheitsbewusstsein. In unseren Teams verfügen die meisten Menschen über Erfahrung. Da reicht ein halbes Wort. Aber wir nehmen auch immer unerfahrene Jungs mit. Ihnen erklären wir alles, was wir tun (werden). Dann lernen sie, warum wir auf diese Weise vorgehen. Das Verständnis ist wichtig, zuerst zur eigenen Sicherheit, jedoch auch für den größeren Rahmen: gute Sicherheitsstatistiken sind immer öfter eine Voraussetzung für die Vergabe eines Auftrags."

KREISE
Jeder Auftrag hat verschiedene Parteien: das eigene Team, das Büro, den Kunden. Jaco vergleicht sie mit Kreisen: „Wenn sie unabhängig voneinander arbeiten, können die verschiedenen Parteien, die an dem Projekt beteiligt sind, auseinanderdriften. Deshalb strebt man an, dass sich die Kreise überschneiden. Nur dann hat man ein gut laufendes Projekt."

Was benötigt man dazu?
„Interesse: man muss die (Sicherheits)kultur des anderen kennen lernen wollen. Und Kommunikation: man muss immer dafür sorgen, dass jeder über die Vorgänge auf dem Laufenden ist und warum. Auch hier ist das Betriebsklima wichtig: jeder sollte sich trauen, seine Meinung zu äußern. Im Rückblick denke ich, dass wir in der Zeit vor NINA die Schnittflächen nicht immer fanden. Das wirkte sich auf die Sicherheit aus: ich habe Unfälle erlebt, die jetzt nicht mehr geschehen könnten, da wir jetzt viel mehr Dinge vereinbaren. Deshalb begrüße ich die Instrumente von NINA, die das unterstützen, wie Start-up und die Safety Toolboxes."

Die Entscheidung, stop the job' trifft man nicht leichtfertig. Für Ronny Guldentops, Kapitän von AHTS President Hubert, war die Sicherheit seines Teams ausschlaggebend.

„KANN ICH DAS MEINEN LEUTEN ZUMUTEN?"

An einem pechschwarzen Abend im Februar fährt die President Hubert, eingesetzt von Salvage, aus. In der Nähe der englischen Küste verkehrt ein Schiff in Schwierigkeiten; die Besatzung wartet auf Rettung. „Wir fuhren bei Windstärke neun aus, und der Sturm sollte noch weiter zunehmen," berichtet Ronny Guldentops. Als sie bei Tageslicht ankommen, sehen sie, wie das Schiff zum Spielball der Wellen geworden war. Die Besatzung schießt sofort ein Tau hinüber. Es ist der Anfang einer Rettungsaktion, die nach einer Reihe von Rückschlägen Stunden später mit einer schweren Enttäuschung beendet wird: das Tau wird von einer Monsterwelle zerrissen. Die Männer der Hubert stehen wieder mit leeren Händen da.

Was geht dann in einem vor?
Ronny: „Diese Ernüchterung mussten wir zuerst verarbeiten. Und dann dachte ich: Will ich eine Wiederholung dieser nächtlichen Situation? Kann ich das meinem Team zumuten? Aber wie steht es mit meiner Verantwortung gegenüber dem anderen Schiff? Ich rief sofort alle zusammen. Wir sind eine Mannschaft, und das Wort jedes Einzelnen wiegt gleich schwer. Niemand sagte, dass er aufhören wollte; es war meine Entscheidung. Schließlich beschloss ich, die Operation zu verschieben, bis sich das Wetter verbessert hatte. Denn das Wichtigste ist ‚die Sicherheit der eigenen Besatzung steht an erster Stelle'." Die Hubert blieb in dieser Nacht in der Nähe, um, falls notwendig, Hilfe leisten zu können. Am nächsten Tag wurde die Operation unter ruhigeren Wetterbedingungen durchgeführt.

VERTRAUEN

Rückblickend sagt Ronny: „Ein solches Dilemma wünscht man niemandem." Es half, dass er sich der Rückendeckung durch sein Team, das Büro und die Worte des anderen Kapitäns sicher war: ‚I've seen your ship, I've seen your crew, I've seen your manouvre, I've seen it all and I understand.' Diese Unterstützung entsteht nach der Meinung des ersten Steuermanns Geert Stenger aufgrund des Vertrauens, das Ronny genießt. „Ich weiß, dass er niemals bis zum Äußersten geht."

Wie baut man dieses Vertrauen auf?
Ronny: „Vertrauen muss man sich verdienen.

Ich gebe dem Team Verantwortung. Ich versuche, die Jungs etwas zu lehren, indem ich sie es selbst tun lasse. Ich gebe Ihnen die Möglichkeit, ihre eigenen Fehler zu machen, aber ich bin immer dabei. Verantwortung geben ist nicht dasselbe wie Verantwortung abgeben."

Bei dem Projekt Marker Wadden (Nord-Holland/Flevoland) erfährt der Projektleiter Bart van Asperen, dass seine Vision über Teamwork (auch) durch sein hohes Sicherheitsbewusstsein eingegeben wird.

„ICH WILL JEDEN ÜBERZEUGEN."

„Ich fühle mich für die Sicherheit des ‚kleinen' Teams verantwortlich, das Boskalis-Team, mit dem wir das Projekt durchführen. Aber auch für das ‚große Team' von Bauführern und Auftraggebern. Und sogar für die Besucher, die in der Zukunft hierherkommen, um Vögel zu beobachten", sagt Bart van Asperen.

Wie meinst du das?
„Wir spülen hier Naturinseln auf, auf denen rundherum Wanderwege angelegt werden. Der Auftraggeber geht davon aus, dass die Besucher auch über die Inseln selbst gehen können. Wir haben ihnen jedoch von Anfang an gesagt, dass auf dem Schlick zwar eine Kruste entsteht, dass sie jedoch nicht stark genug sein wird, um sie zu begehen. Es besteht die Gefahr, dass man stecken bleibt und versackt. Ich fände es entsetzlich, wenn ich in einigen Jahren in der Zeitung lesen würde, dass hier jemand umgekommen ist. Das möchte ich nicht auf dem Gewissen haben."

OFFENHEIT

So erlebt Bart, wie tief die Philosophie von NINA inzwischen verwurzelt ist. „Ich will jeden davon überzeugen, denn wenn man sich über die Risiken eins ist, kann man zusammen wirksame Kontrollmaßnahmen treffen."

Wie arbeitet man daraufhin?
„Im ‚kleinen' Team diskutieren wir die Sicherheit in unseren wöchentlichen Sitzungen und halten wir Toolbox-Besprechungen. Ich will Offenheit schaffen, sodass man sich an mich wendet, wenn es ein Problem gibt. Und wenn das geschieht, sorge ich dafür, dass etwas unternommen wird. Auf diese Weise schafft man Vertrauen. Das ist die Grundlage im eigenen Team, jedoch auch in dem Verhältnis zum Auftraggeber und eventuellen anderen Parteien. Der Kunde muss zu unserer Expertise und Aufrichtigkeit Vertrauen entwickeln. Das kostet Zeit. Und man benötigt etwas ‚Glück': so blieben Rettungsleute bei einer Übung im Schlamm stecken. Jetzt versteht der Kunde unsere Besorgtheit besser. Wir denken jetzt (pro) aktiv über die Möglichkeiten mit, Besucher über die Gefahren zu informieren."