



AT WORK

EINIGE EPISODEN AUS DER TÄGLICHEN PRAXIS BEI BOSKALIS

NINA LAUNCH BEI HORIZON GEOSCIENCES

Das Sicherheitsprogramm NINA wurde Anfang Februar bei Horizon in den Vereinigten Arabischen Emiraten formell eingeführt. Im Zuge einer zweitägigen Veranstaltung kamen Management und Mitarbeiter zum Meinungsaustausch über Sicherheit und zur Festlegung gemeinsamer Ziele zusammen. Es handelte sich um den nächsten Schritt im Umsetzungsprozess von NINA, der mit einer Bestandsaufnahme des aktuellen Sicherheitsbewusstseins bei Horizon begann und auf der Grundlage der Analyse der Bestandsaufnahme von einer Schulung des Senior Managements gefolgt wurde. Durch diesen sorgfältigen Ansatz wurden viele Gemeinsamkeiten zwischen NINA und Horizons eigenen Werten und Alltagspraktiken deutlich. NINA hat bei Horizon definitiv eine weiche Landung hingelegt.



“ICH BEGRÜSSE NINA WIRKLICH, DENN ICH BIN ERLEICHTERT, DASS ES DAS PROGRAMM GIBT.”

Brian Boyle, Chief Operating Officer, teilt seine Ansichten über die Bedeutung der Sicherheit und erklärt den Ursprung seines Verantwortungsgefühls.



Als Bohrer in dritter Generation liegt ihm der Betrieb am Herzen, erklärt der Gründer der geotechnischen Abteilung von Horizon, Brian Boyle. „Im Jahr 1983 habe ich als Assistenzbohrer angefangen, ein Knochenjob. Ich komme von ganz unten, daher bin ich mit der praktischen Seite der Dinge sehr vertraut. Diese Erfahrung teilte er bei der NINA-Eröffnungsveranstaltung: „Ich habe Menschen gesehen, die in Unfälle verwickelt waren. Als ich noch ein junger Bursche war, haben wir in der Bohrbranche Männer verloren. Heute

bin ich mir darüber im Klaren, dass dies vermeidbar gewesen wäre. Hätte es NINA oder eine andere Schulung gegeben, wäre das nicht passiert.“

EHRliche RÜCKMELDUNG

Wie bei allen Unternehmen in den Emiraten gibt es auch bei Horizon eine multikulturelle Belegschaft. Vor kurzem wurden zahlreiche neue, junge Mitarbeiter eingestellt. „Ich war wegen der kulturellen Unterschiede besorgt über diese jungen Kollegen. Die meisten von ihnen sind sehr bescheiden. Sie tun, was man ihnen aufträgt, wohingegen wir von ihnen erwarten, dass sie selbstständig denken, ihre Meinung äußern und wenn nötig sogar die Arbeit unterbrechen. Diese Denkweise zu vermitteln, ist schwierig. Wir haben das Buddy-Prinzip eingeführt: Es ist immer jemand bei ihnen, wie ein praktischer Coach. Allerdings ist es am schwierigsten, die Leute dazu zu bringen, Ihnen ihre ehrliche Rückmeldung zu geben. Zweifellos wird NINA in dieser Hinsicht helfen.“

GEFÜHL DER VERANTWORTUNG

„Während der Einführung habe ich gelernt, dass sich viele Menschen darauf verlassen, dass das Unternehmen für ihre Sicherheit sorgt. Ich muss in meiner Position dafür Sorge tragen, dass wir das tun, aber ich muss auch dafür sorgen, dass sie sich ihrer eigenen Umstände bewusst sind, ihrer eigenen Sicherheit, ihres eigenen Verhaltens. Ich begrüße NINA sehr, denn ich bin erleichtert, dass es das Programm gibt. Für alle unsere Leute habe ich ein überwältigendes Gefühl der Verantwortung. Ich würde gerne alles kontrollieren, was passiert, aber das kann ich nicht. Ich kann unsere Mitarbeiter lediglich schulen und ihnen ein sicheres Arbeitsumfeld bieten. Aber es wird unweigerlich etwas passieren - das raubt mir den Schlaf - und ich hoffe wirklich, dass sie die Gefahr erkennen, wenn sie da ist. Jetzt, mit NINA, das so einfach und leicht zu vermitteln ist, besteht ein kontinuierliches Programm, das uns hilft, dass die Menschen sich wohl fühlen, wenn sie mit uns kommunizieren.“ ■

Preshal Saldana, SHE-Q Management System Controller, hat im vergangenen Jahr an den Reflexionsgesprächen zur Online-Bestandsaufnahme teilgenommen. Dadurch wurde sie sehr zum Nachdenken über die Sicherheitskultur in ihrem Unternehmen angeregt:

„ICH BIN STOLZ DARAUF, DASS DAS MANAGEMENT UNTERSTÜTZEND UND FAMILIENORIENTIERT IST.“

Um sich vor der Einführung von NINA einen guten Überblick über die Sicherheitskultur von Horizon zu verschaffen, wurden die Mitarbeiter im gesamten Unternehmen gebeten, ihre Überlegungen in den Inventarisierungsgesprächen mitzuteilen. Preshal Saldana war gerne zur Teilnahme bereit, sagt sie. Fragen wie ‚Worauf sind Sie in der Organisation stolz?‘ gaben ihr die Möglichkeit, sich von der täglichen Hektik zu lösen und die Sicherheitskultur des Unternehmens mit mehr Distanz zu betrachten.

DAS GEFÜHL DER SICHERHEIT

Preshal ist durch ihre Arbeit bei SHE-Q mit allen Verfahren und Dokumenten vertraut. Allerdings hat Sicherheit für sie in erster Linie mit dem Gefühl der sozialen Sicherheit zu tun. „Auf die Frage, was Sicherheit für mich bedeutet,



war meine Antwort: ‚Ich fühle mich bei meiner Familie und meinen Freunden sicher‘. Ihre Antworten auf den Fragebogen zur Bestandsaufnahme wurden von diesem Ausgangspunkt bestimmt. Ich bin stolz auf unsere Sicherheitskultur, auf die Art und auf die Unterstützung durch das Management und die Familienorientierung. Wenn etwas passiert, sagen sie: ‚Die Arbeit kann warten, gehen Sie zuerst zu Ihrer Familie‘. Diese Einstellung spiegelt sich

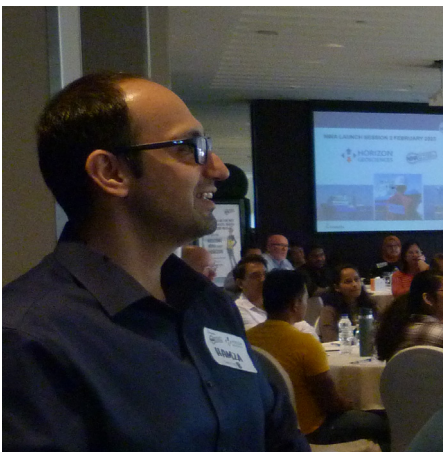
auch in der Verhaltenskultur wider, sagt sie: ‚Das Wichtigste ist der Respekt vor der Kultur des anderen. Niemand sollte durch merkwürdige Kommentare von uns verletzt werden.“

EIN TEAM

Diese Einstellung und NINA scheinen sich nahtlos zu verbinden. „Dennoch glaube und hoffe ich, dass NINA eine große Veränderung mit sich bringen wird. Anstelle der bloßen Befolgung von Verfahren, weil man es ihnen befiehlt, verstehen die Leute jetzt, warum es wichtig ist, dies zu tun. NINA spricht jeden an, und das hat zur Folge, dass jeder mitmacht. Nicht nur die Abteilung SHE-Q, sondern jede Abteilung, jeder Einzelne. Heute sind wir ein Team, das in Sachen Sicherheit zusammenarbeitet und sich umeinander kümmert. Das ist ein gutes Gefühl. Ich werde alles daransetzen, NINA am Leben zu erhalten, denn ich möchte nicht, dass dieses Gefühl verloren geht.“ ■

„WIR ALLE SIND UNS ÜBER DIE WICHTIGKEIT DER DINGE EINIG.“

Der HR Manager Hamza Yousaf nahm an der Schulung für das Senior Management teil, die der NINA Launch-Veranstaltung vorausging. Ausgehend von den Ergebnissen der Bestandsaufnahme identifizierten sie die wichtigsten Herausforderungen und Ziele im Bereich Sicherheit.



Vor der Auftaktveranstaltung wusste Hamza Yousaf nicht genau, was er von NINA zu erwarten hatte. Ein dickes Buch vielleicht, voll mit Regeln und Vorschriften? Allerdings war er sehr überrascht, dass es nicht um Papierkram und Verfahren ging. Es gab stattdessen eine Menge offenen Dialog, Reflexion und Erfahrungsaustausch. Bei diesem Ansatz stellte sich schnell heraus, dass es innerhalb von Horizon ein gemeinsames Gefühl gibt, wenn es um Sicherheit geht, sagt Hamza: „Während

der Veranstaltung moderierte ich einen Dialog am runden Tisch. Dabei fiel mir auf, dass die Teilnehmer dieselben Ziele und Empfehlungen formulierten, die das Management zuvor ermittelt hatte. Das erleichtert es uns, unsere Ziele zu erreichen, da wir uns alle über die Bedeutung der Dinge einig sind.“

DENKWEISE

Hamza dient als HR Manager als Informationsquelle für die Menschen im gesamten Unternehmen. Ab sofort ist

NINA in diesem Paket enthalten, sagt er. So sieht er auch seine Rolle beim Thema persönliches Engagement. „Seit 14 Jahren arbeite ich hier, daher kenne ich jeden Einzelnen. Sogar bei Mitarbeiteraktivitäten spreche ich über NINA. Ich möchte nämlich sicherstellen, dass jeder es wirklich versteht. Ich sage ihnen, dass es ganz einfach ist: Überlegen Sie, was Sicherheit für Sie bedeutet, was Sie

tun, um sich und Ihre Familie zu schützen. Genau das müssen Sie auch zur Gewährleistung der Sicherheit Ihrer Kollegen tun. Alles hängt von Ihrem eigenen Verhalten ab, aber Sie müssen bereit sein, es zu akzeptieren. Diese Denkweise fängt bei den Neuankömmlingen an. Als HR-Abteilung arbeiten wir eng mit der SHE-Q-Abteilung zusammen, um diese Botschaft auch an die bestehenden

Mitarbeiter weiterzugeben und sicherzustellen, dass jeder Einzelne sie versteht.“ ■



Drei Zielsetzungen wurden in der Sitzung des Senior Managements festgelegt, um die Sicherheitskultur zu verbessern: Engagement, Transparenz und Befähigung (Schulung). Bei jedem Thema hat ein Teammitglied den Vorsitz. Matthew Suchley, General Manager Survey, ist für die Transparenz zuständig.

„WIR WERDEN OFFENERE DISKUSSIONEN MIT UNSEREM TEAM FÜHREN. „WIR WERDEN VERSUCHEN, DIE LEUTE EINZUBINDEN UND SIE ZU ERMUTIGEN, SICH ZU MELDEN.“



Mein Engagement für NINA: „Wir haben es in der Hand. Das kann man nicht vortäuschen. Wir müssen tun, was wir sagen!“

Matthew und seine Kollegen haben bereits ihren ersten Newsletter zusammengestellt, um die Mitarbeiter über Projekte und Sicherheitsfragen zu informieren, sagt er. „Wir haben außerdem einen Anerkennungspreis

für Sicherheit eingeführt.“ Auch sein eigenes Engagement für NINA ist von der Notwendigkeit der Transparenz geprägt: „Wir haben es in der Hand. Das kann man nicht vortäuschen. Wir müssen tun, was wir sagen!“

MENSCHENLEBEN IN GEFAHR

Die Bedeutung der Sicherheit lernte Matthew in einem der ersten Jahre seines Berufslebens kennen. „Damals war ich 25 und arbeitete an einem großen Offshore-Projekt. Eines Nachts gab es einen Besatzungswechsel, von Schiff zu Schiff. Einer der Mitarbeiter fiel zwischen die beiden Schiffe, ertrank und starb. Für mich stellte dies einen Augenblick der Erkenntnis dar, den ich immer in mir tragen werde. Möglicherweise denken die Leute, dass es bei dem Thema Sicherheit um Verfahren geht, aber in Wirklichkeit geht es um Menschen und Leben, die in Gefahr sind. Es ist die Realität, es ist keine Hypothese. Ich selbst habe es miterlebt, ich habe die Konsequenzen gesehen, und es hat mich verändert. Ich wurde langsamer, ich nahm keine

Abkürzungen mehr, denn dann dachte ich: ‚Genau das haben sie getan. Die Operation hätte abgebrochen werden müssen, aber das haben sie nicht. Leider haben wir auf die schmerzliche Art gelernt.“

KREISE

Mit dem Programm konfrontiert, dachte sich Matthew zuerst: ‚Was kann mir dieses Programm vermitteln, was ich noch nicht weiß?‘ Schon bald stellte er fest, dass NINA kein lehrreiches Dokument ist. „Das Programm ist viel grundlegender als das, nämlich: Nachdenken. Handeln Sie nicht nur, sondern denken Sie darüber nach. Das war das Bedeutende, was ich mit nach Hause genommen habe, zusammen mit der Erkenntnis, dass es sich tatsächlich um Kultur und Verhalten dreht, um die Übernahme von Verantwortung. Sie sind eine Art kleiner Kreis, Sie sorgen für Ihren Kreis, die nächste Person sorgt für den ihren und all diese Kreise überschneiden sich.“ ■

Kamal Sawlani, ROV Manager über die Auswirkungen von NINA und die Einbindung des Programms in das gesamte Unternehmen:

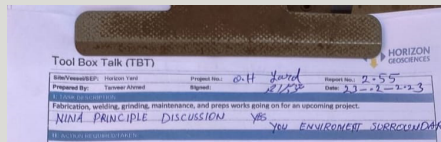
„ICH MÖCHTE, DASS SICH DIE MENSCHEN WEITERHIN FÜR NINA BEGEISTERN.“

Beim Nachdenken darüber kommen Kamal Sawlani drei Worte in den Sinn: Fürsorge, Zugehörigkeit und Leidenschaft. Leidenschaft ist auch das, was Sie sehen, wenn Sie mit Kamal in einer Teams-Besprechung reden. Er verwendet Wörter wie ‚erstaunlich‘, ‚einnehmend‘, ‚befähigend‘ und ‚wirkungsvoll‘, um die Einführung und das Programm selbst zu beschreiben. Hier hat NINA definitiv einen Nerv getroffen.

DAS ALLTAGSLEBEN

„Die Menschen sind sehr begeistert von dem Programm. In der Runde, die ich bei der Einführung moderiert habe, hat jeder mit Beispielen die Bedeutung des Sicherheitsprogramms unterstrichen. Auch die Frauen, die überwiegend im Büro tätig sind: Sie alle erklärten, dass NINA nicht nur für die harte Arbeit auf

hoher See gedacht ist, sondern etwas ist, das sie auch im Alltag anwenden können und möchten. Das Programm wurde mit großer Begeisterung aufgenommen und wird heute bereits eingesetzt. Beispielsweise in toolbox-Sitzungen. Ich konnte beobachten, wie der Werfleiter selbst NINA DISCUSSION in fetten blauen Buchstaben an den Anfang der toolbox-Checkliste geschrieben hat.“



EIN GEFÜHL DER ZUGEHÖRIGKEIT

„Ich bin davon überzeugt, dass NINA viel für unser Unternehmen bewirken kann. Wir haben dank der engagierten Einführung verstanden, dass es bei NINA darum geht, sich um die eigene



Sicherheit und die Sicherheit anderer zu kümmern. Diese Erkenntnis verleiht uns ein Gefühl der Zugehörigkeit. Und der Verantwortung. Die Leute sind manchmal nachlässig, zögern, jemanden zu warnen oder fühlen sich nicht wohl dabei, ihre Meinung zu sagen. Das hat sich mit der Zeit definitiv verbessert. Wir alle ergreifen Maßnahmen beim Erkennen einer potenziellen Gefahr. Im Hinblick auf meine eigene Rolle glaube ich, dass, wenn ich meine Mitarbeiter für die NINA Values and Rules (Werte und Regeln) begeistern kann, sie dies auch bei den Menschen tun werden, mit denen sie zusammenarbeiten. So können wir NINA im gesamten Unternehmen verankern. Indem wir ein Vorbild sind.“ ■

