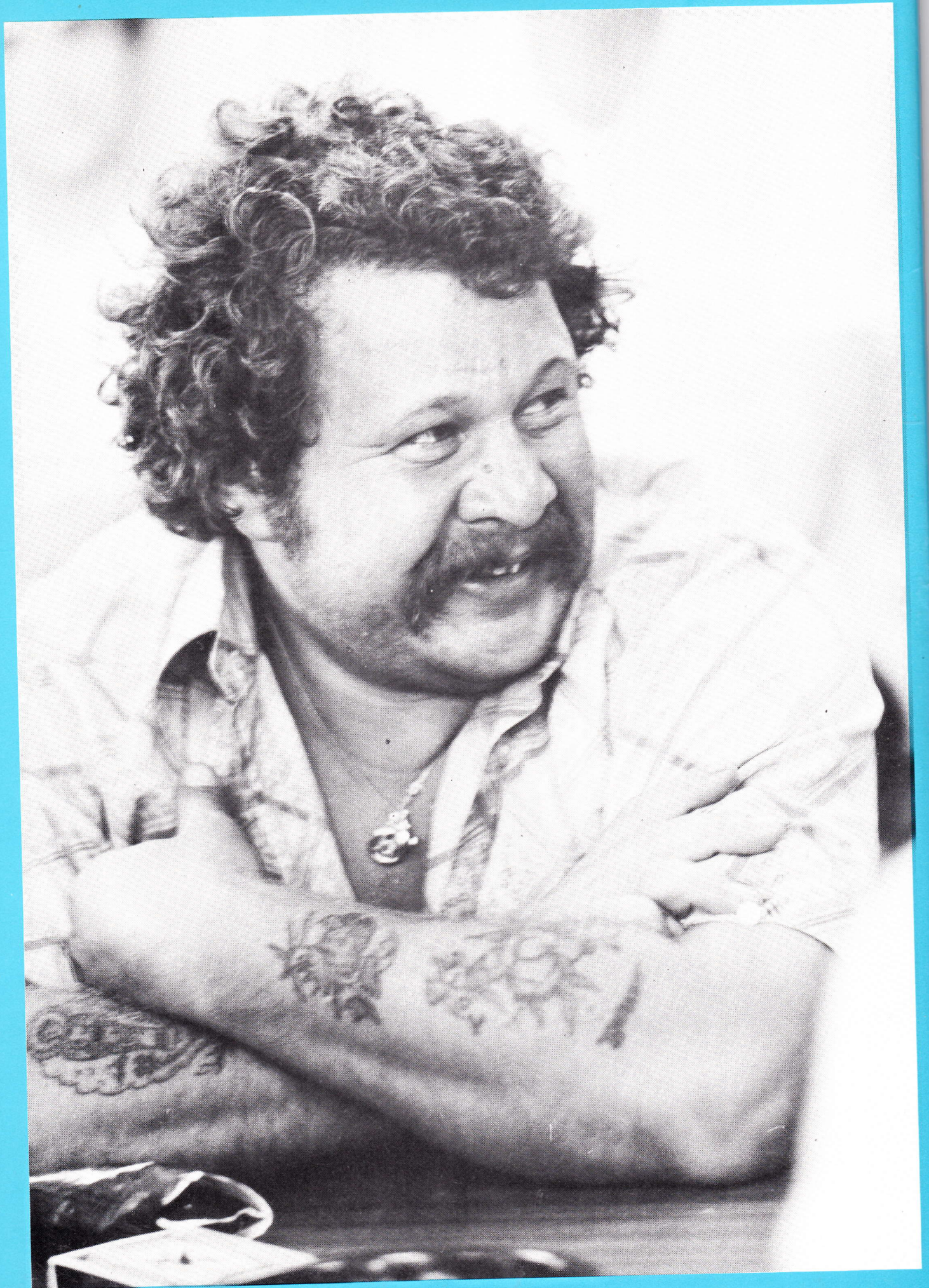




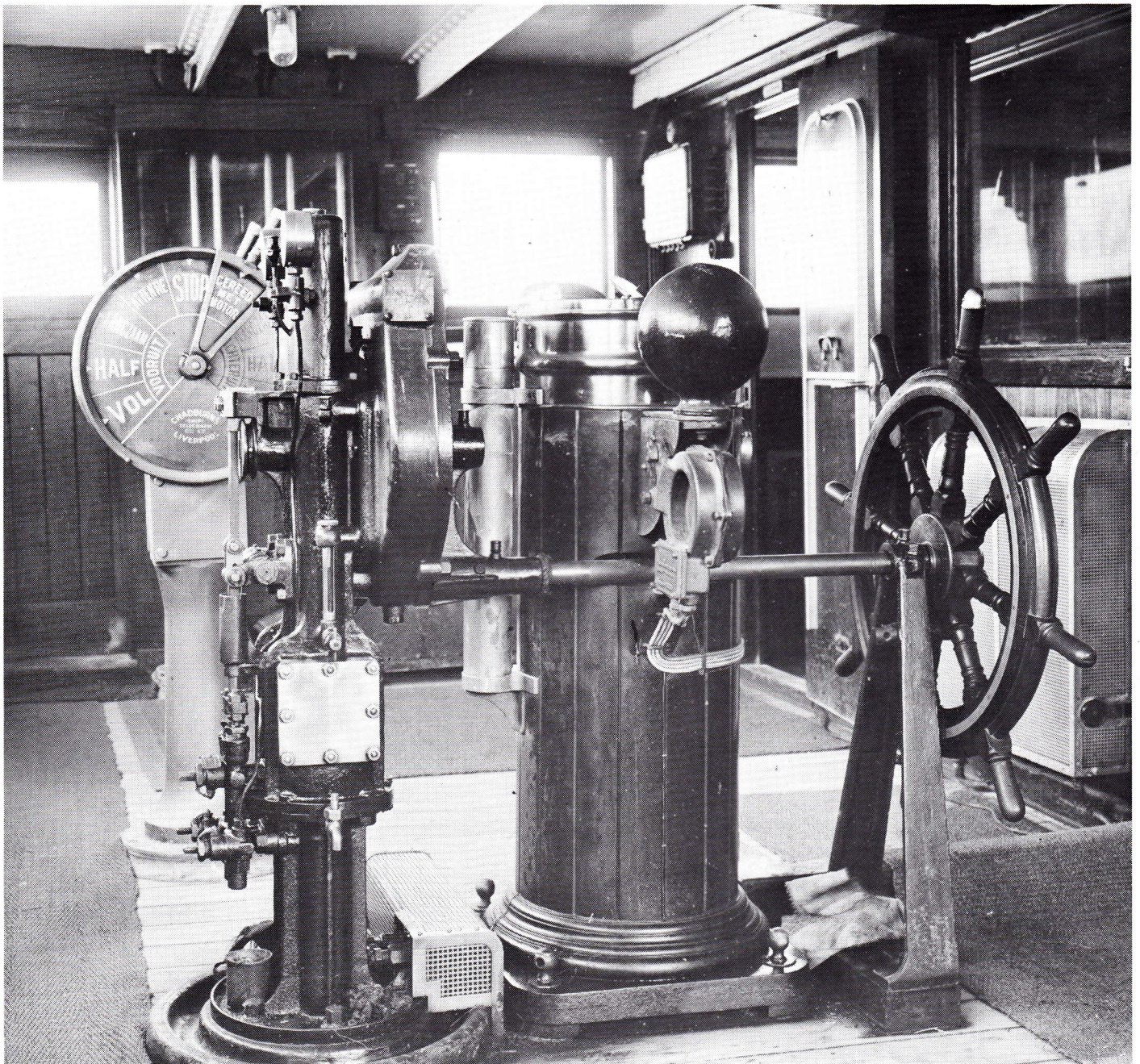
Het projekt met lange adem



Het projekt met lange adem „Het hoe en waarom”

„Het projekt met lange adem”,
veelal afgekort tot PLA,
is een experiment begonnen in 1976
bij Shell Tankers b.v.,
met als doel te komen tot optimale
verhoudingen in economisch
en sociaal opzicht,
aan boord en in de walorganisatie





Hoe het was

Alvorens nader op het experiment in te gaan is het goed even terug te gaan naar de jaren rond de eeuwwisseling. Met de intrede van de stoomvoortstuwing ontstonden op schepen drie verschillende diensten: de Civiele Dienst, die haar bestaansrecht reeds in de zeilvaart had verworven, met daarnaast een gescheiden Dekdienst en Machinedienst.

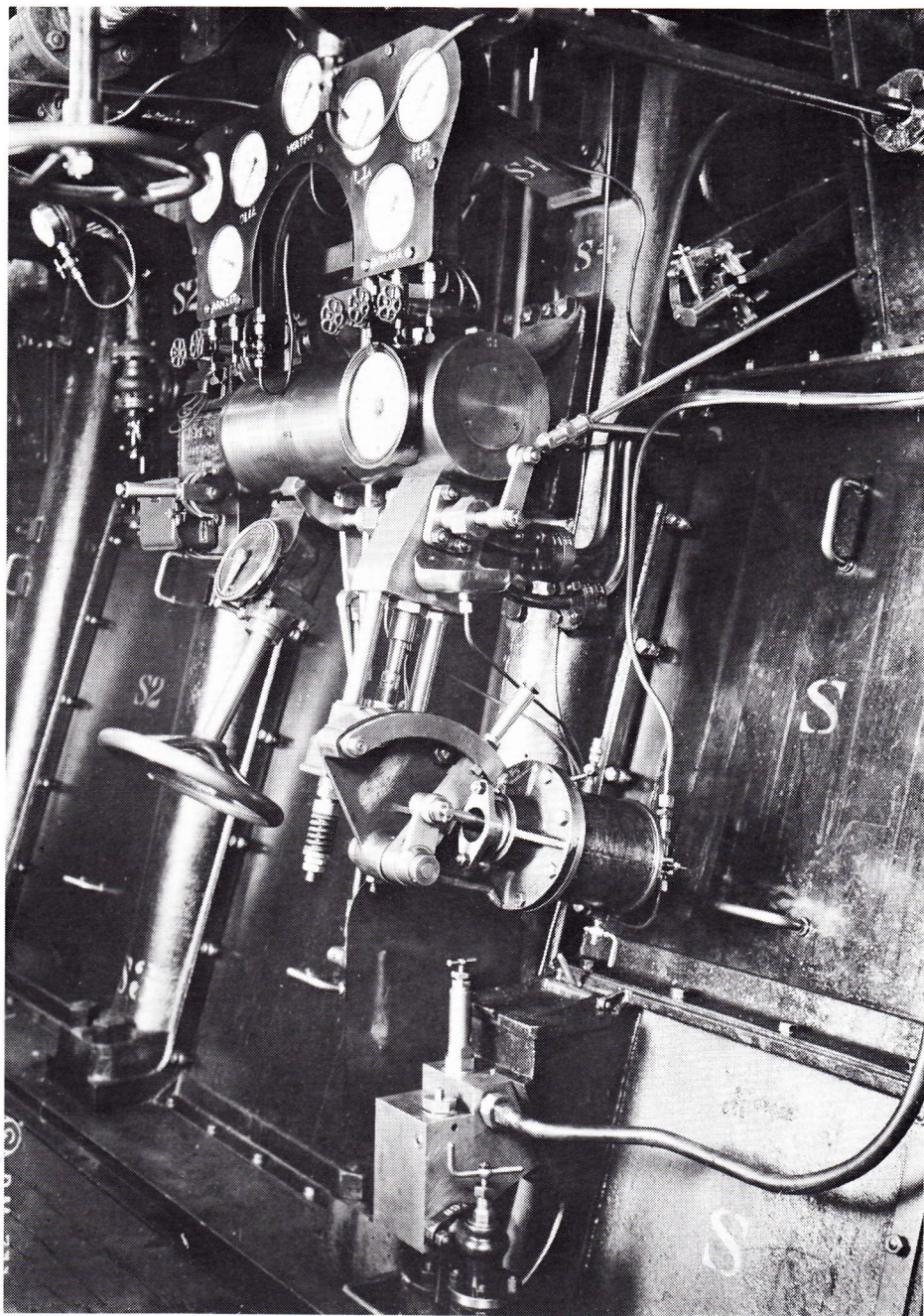
Tot zo'n twintigtal jaren geleden voer men ook op tankers in de grote vaart met de scheiding tussen dek- en machinedienst, die niet alleen voor de officieren gold (stuurlieden en werktuigkundigen), maar ook voor de lagere rangen (matrozen, kabelgasten, timmerlieden enz. enerzijds en bijvoorbeeld stokers, olielieden en tremmers anderzijds). Een bezetting in die dagen

bestond uit omstreeks 50 man. De in de zestiger jaren opkomende technologische ontwikkeling leidde ertoe, dat bepaalde taken aan boord herverdeeld dienden te worden. In 1968 resulteerde dit bij Shell Tankers in de totstandkoming van de functie „geïntegreerde scheepsgezel”, een rang die het mogelijk maakte de scheepsgezel zowel in de machinekamer als aan dek in te zetten.

Daarnaast ontstond de functie van „scheepsvakman”, waarbij naast het reeds bestaande werk van bediening van ladingpompen, vooral het accent kwam te liggen op technisch vakman voor het verrichten van onderhouds- en reparatiewerkzaamheden op het gehele schip. Deze situatie, die een bemanningsvermindering tot ruim 30 man mogelijk maakte, heeft jarenlang goed voldaan.

Volop veranderingen

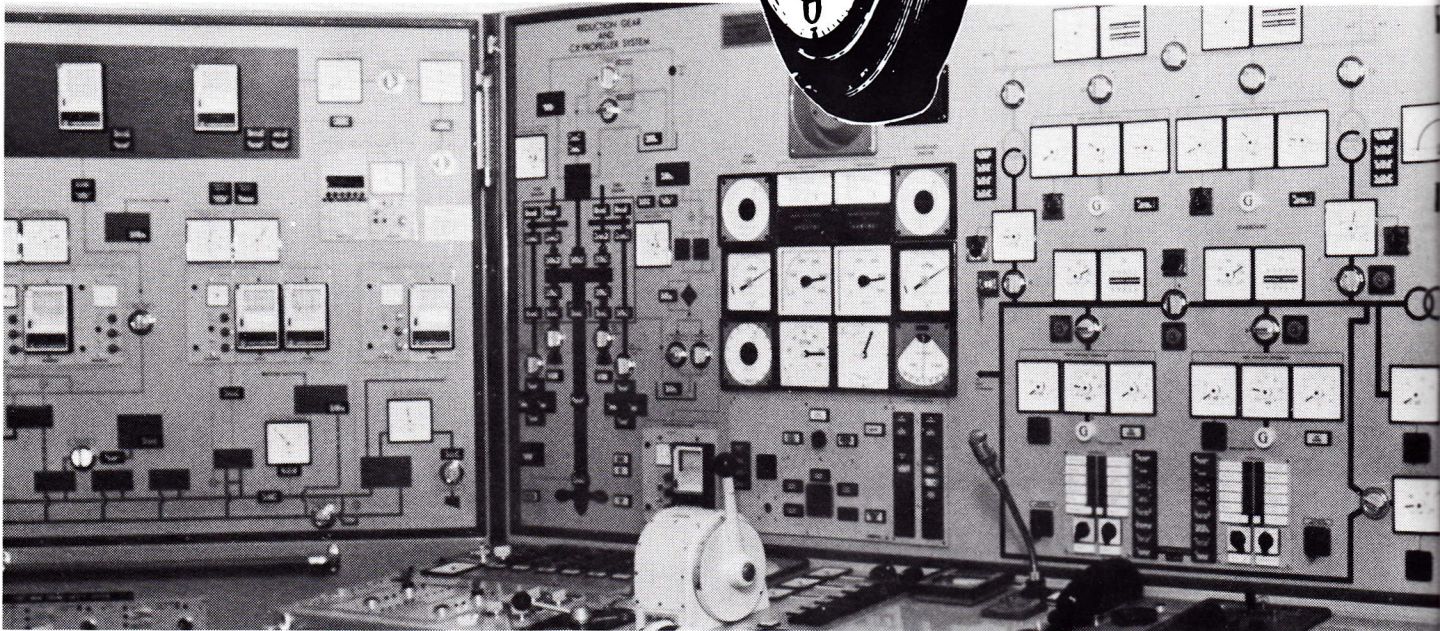
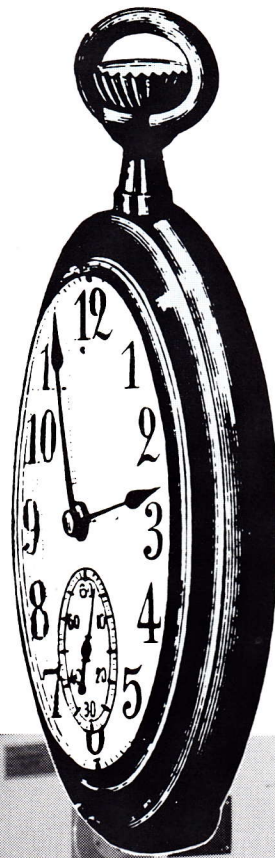
Economisch. Vooral de laatste jaren is de opkomst van de scheepvaart in de ontwikkelingslanden steeds meer voelbaar geworden. Zij kunnen beschikken over voldoende en relatief goedkope arbeidskrachten, hetgeen één van de meest op de voorgrond tredende verschillen is met de scheepvaart van de westerse wereld, waar de



levensstandaard hoger is opgevoerd en de gages navenant zijn gestegen. Gevolg hiervan is dat de concurrentiepositie moeilijker is geworden, niet alleen van de Nederlandse scheepvaart, maar ook die van andere, historisch maritieme naties. Daarbij komt dan nog de concurrentie van landen waar de scheepvaart niet is gebaseerd op zuiver commerciële, maar meer op politieke overwegingen.

Technologisch. Een andere, bijzonder belangrijke verandering is de snelle ontwikkeling in de technologie, welke de scheepstechniek in grote mate heeft beïnvloed. Dit leidde o.a. tot automatische bediening van ladingapparaat, een centrale regelkamer en een „onbemande” machinekamer. Verder bracht ook het streven naar veiliger navigatie meer gecompliceerde

Sedert de intrede van de stoomvaart is er aan boord, wat rangen en diensten betreft, niet veel veranderd.



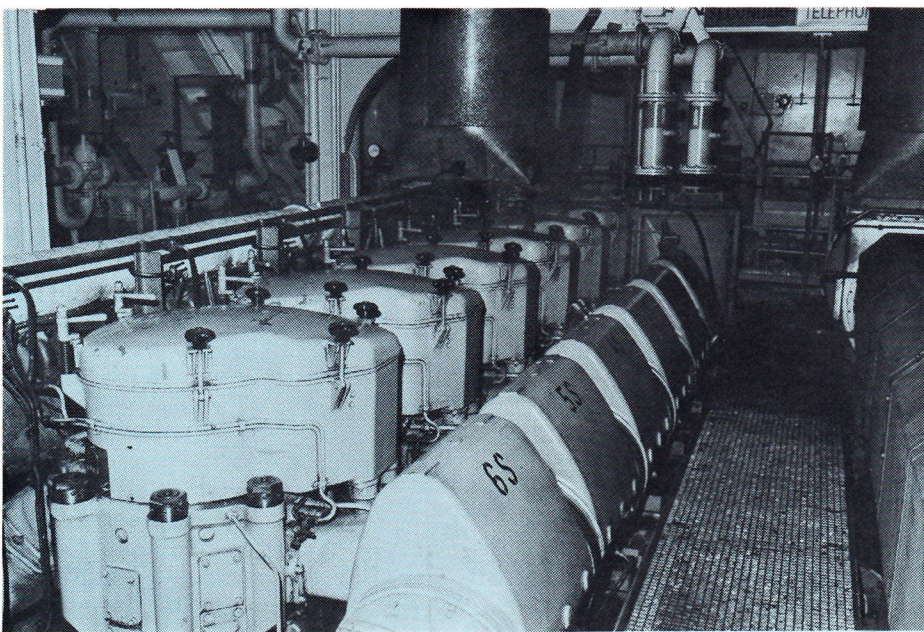
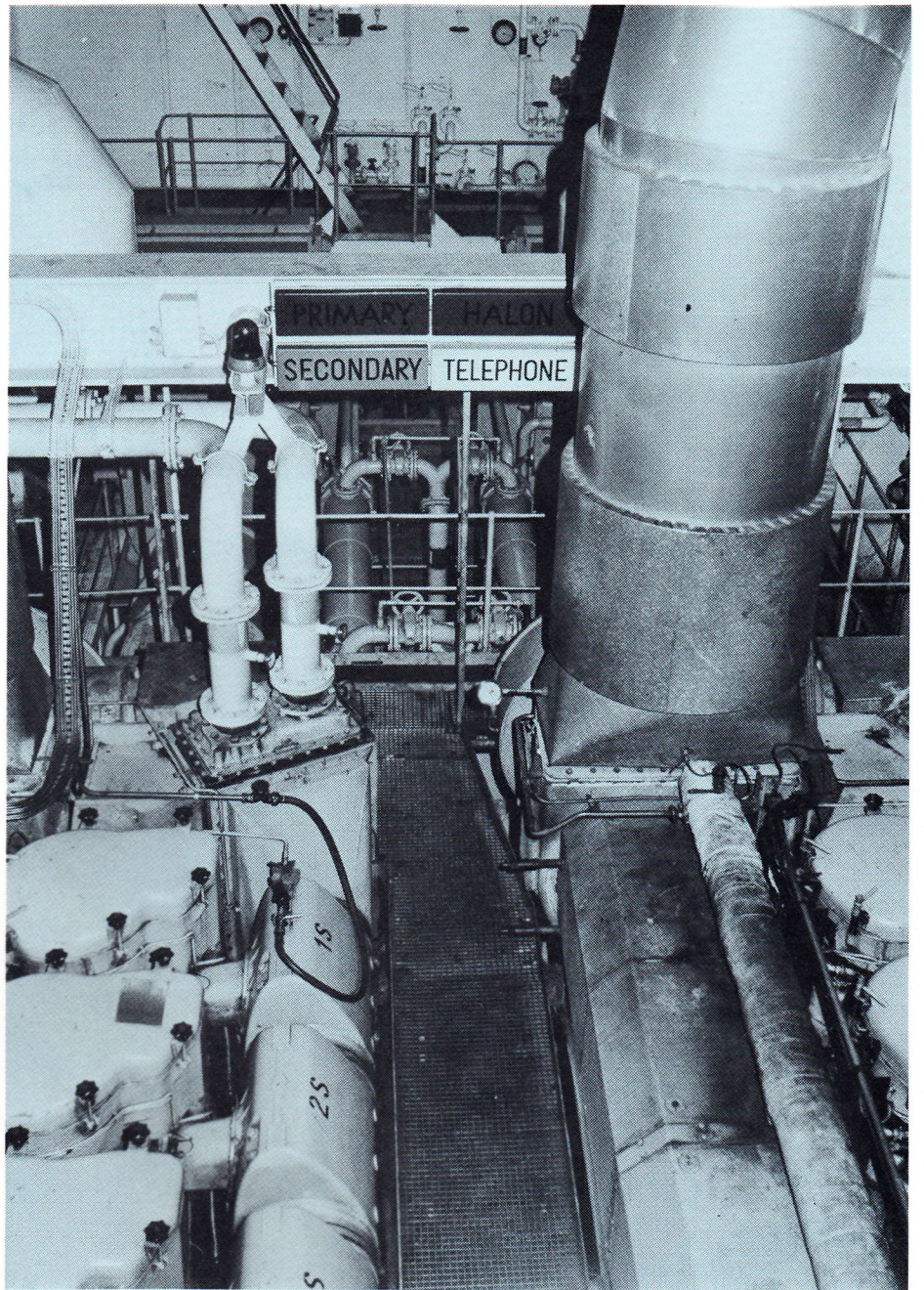
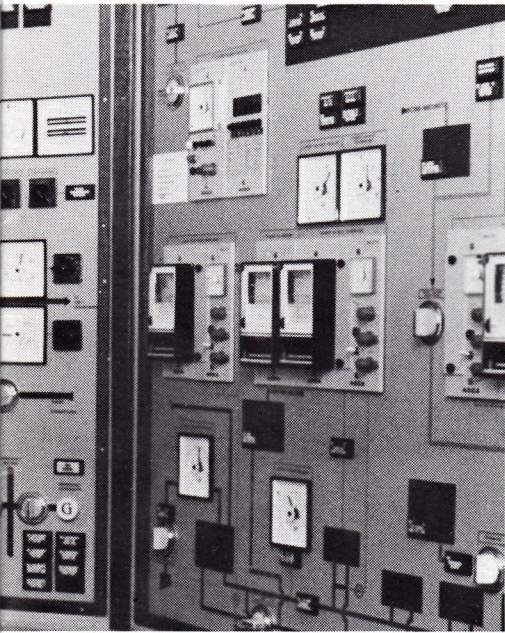
... automatische bediening van ladingapparatuur, een centrale regelkamer ...

apparatuur op de brug. Deze ontwikkeling brengt weliswaar teweeg, dat met minder mensen kan worden gevaren dan op conventionele schepen, maar ze vraagt wel om meer geschoold personeel, meer vakspecialisme. Eveneens bleek dat het „eenvoudige” onderhoudswerk dat de geïntegreerde scheepsgezel deed nog maar weinig aantrekkingskracht uitoefent op jongeren. De tankvaart – maar in zekere zin geldt dit voor de gehele scheepvaart – ziet zich derhalve gesteld voor het vraagstuk, maar ook de uitdaging, hoe officieren meer te specialiseren en hoe de taakhoud van de scheepsgezel te verruimen met meer technische werkzaamheden en daarbij het relatief minder aangename „bik- en sopwerk” te verminderen.

6

Sociaal. Maar aan de wal zijn er nog veranderingen van geheel andere aard

gekomen. Het aloude onderscheid tussen de verschillende sociale klassen is vervaagd; meedenken en zo mogelijk meebeslissen voor iedereen is een geaccepteerde ontwikkeling. Een ontwikkeling die alleszins toe te juichen valt, maar die aan boord van schepen weinig weerklank vond. Dat kon ook nauwelijks. Honderden jaren lang was er de strikte scheiding tussen officieren enerzijds en de overige opvarenden anderzijds. En daarbij ging het niet alleen om verschil in verantwoordelijkheid, toekomstmogelijkheden en beloning, maar ook om verschil in faciliteiten aan boord. De gehele opbouw in een rangenstelsel was – en is – in wezen nog steeds niet aangepast aan de veranderingen die aan de wal hebben plaatsgevonden. Ook van anderszijde werd weinig initiatief getoond om hierin verandering te bren-



... een onbemande machinekamer.

gen. Met andere woorden, de sociale veranderingen aan de wal hielden op bij de loopplank. Toch . . . wil het scheepsbedrijf aantrekkingskracht op jongeren blijven uitoefenen, dan zal ook aan boord in dit opzicht verandering moeten komen.

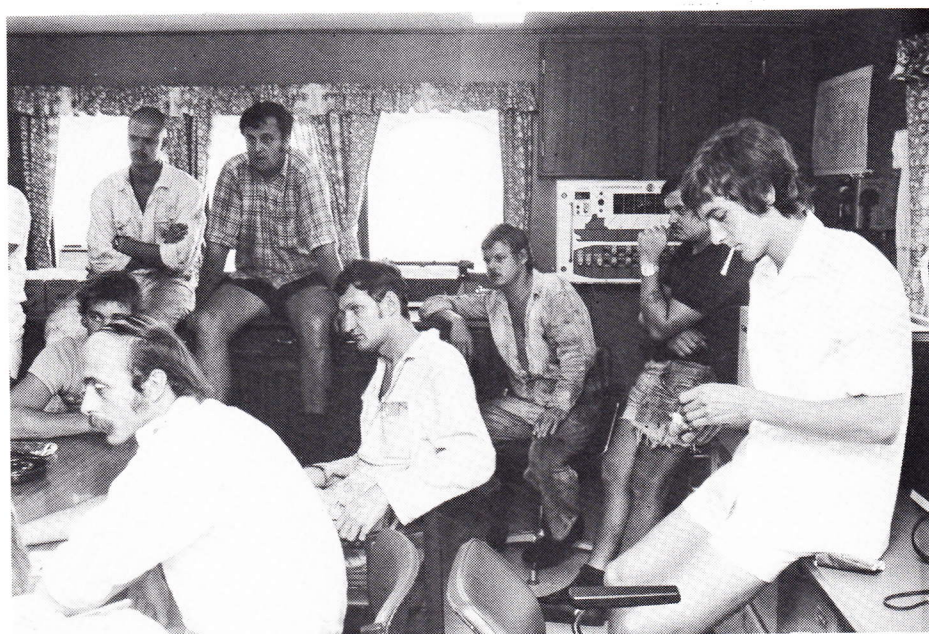
Studies

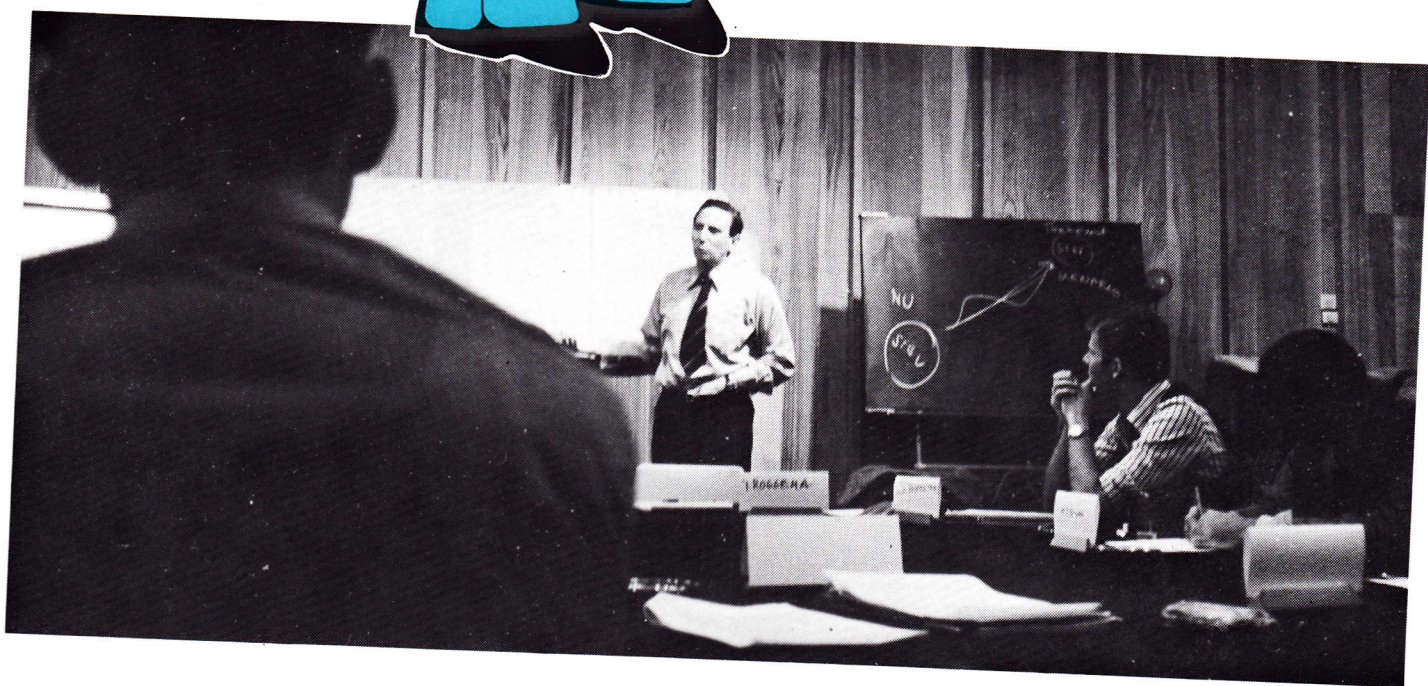
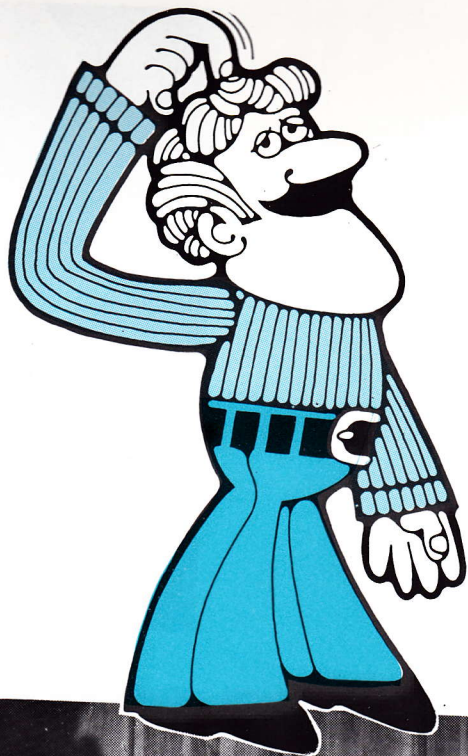
In Noorwegen, maar ook in Engeland, Duitsland en Frankrijk, begon men na te gaan hoe in deze situatie verbetering kan worden gebracht. In Nederland besloot Shell Tankers B.V. – als grote tankvaartrederij – enkele jaren geleden, na bestudering van de gemaakte studies elders, tot een meer concrete aanpak over te gaan.

Weliswaar werd advies ingeroepen van een organisatiepsycholoog, die in

. . . een klimaat waarin de zo lang gehandhaafde scheiding in het sociale vlak tussen „hoog en laag” vervaagt.

. . . er wordt vrijelijk over alle facetten van leven en werken aan boord gesproken.





Noorwegen op dit gebied reeds ervaring had opgedaan, maar bovenal stelde men, dat de ideeën voor de toekomst moesten worden aangedragen door de zeevarenden zelf. Zij zijn de mensen van de praktijk, zij weten wat de mogelijkheden, maar ook wat de beperkingen zijn die er in een scheepsbedrijf gelden om tot een gewijzigde bemanningssamenstelling en een andere leefgemeenschap te komen. Dat eerste was nodig wilde men blijven concurreren. Maar even nodig was het om de opvarenden deel te laten hebben aan de sociale ontwikkelingen aan de wal.

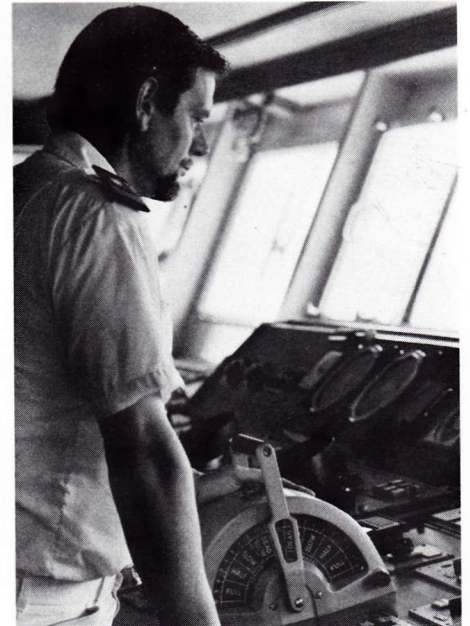
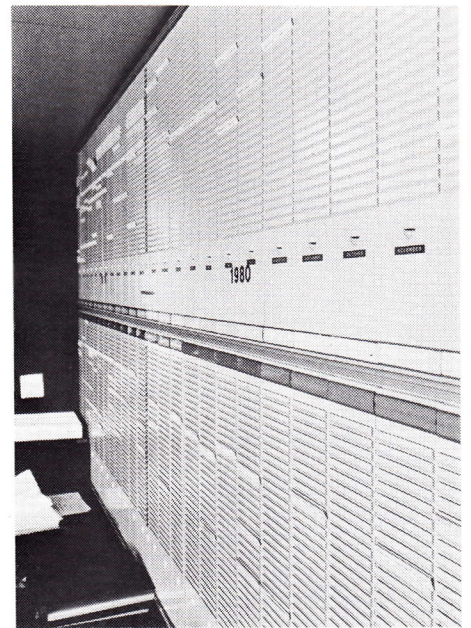
Tijdens drie conferenties in Lochem, waaraan telkens een doorsnee van vrijwel alle rangen aan boord van Shell-tankers deelnam, alsmede een vertegenwoordiging van het rederij-

kantoor, werd nagegaan welke mogelijkheden er waren m.b.t. de organisatievorm en taakverdeling, zowel aan boord als aan de wal.

Lange adem

Men realiseerde zich dat de veranderingen die men wenselijk en ook realiseerbaar achtte, niet van de ene dag op de andere konden worden doorgevoerd. Het zou een „projekt met een lange adem” worden. Immers, te veel hing af van de opleidingsmogelijkheden, van de medewerking van de autoriteiten, van de bereidheid van de werknemersorganisaties om mee te denken. Dit alles in een poging een klimaat aan boord te scheppen, waarin een ieder zijn eigen verantwoordelijkheid heeft, maar ook de bereidheid toont elkaar bij te staan. Bovendien

Zeevarenden en walpersoneel van Shell Tankers droegen zelf de ideeën aan, waarmee thans aan boord wordt geëxperimenteerd.

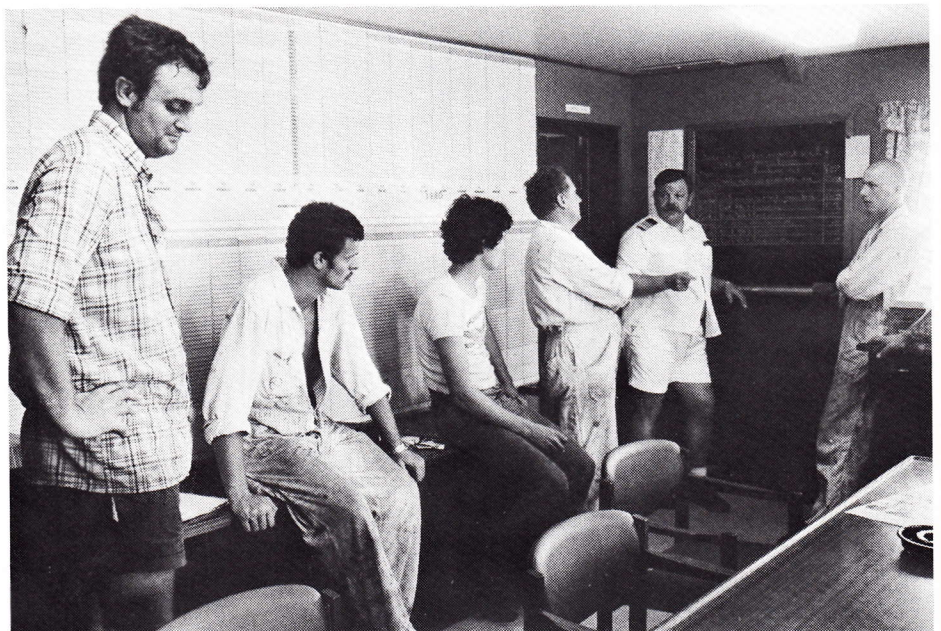


Met één oogopslag kan men zien welke grote onderhoudswerkzaamheden er moeten worden verricht en wanneer.

Elk der opvarenden heeft zijn eigen vakgebied, waarvoor hij voor de volle 100% verantwoordelijk is gesteld; tot en met het aanvragen van reservedelen.

De 1e stuurman regelt in overleg met de hoofdwerktuigkundige het aantal mensen dat voor operationele werkzaamheden beschikbaar moet worden gesteld.

De hoofdwerktuigkundige, die alle onderhoudswerkzaamheden coördineert en zo nodig als vraagbaak optreedt.



een klimaat waarin de zo lang gehandhaafde scheiding in het sociale vlak tussen „hoog en laag” vervaagt. Niet meer de „schipper naast God” met de „meester”, die samen alles regelen en de orders naar beneden doorgeven. Maar een leiderschap dat bij de vaststelling van het beleid aan boord ook de overige opvarenden betreft ten behoeve van een veilige, goede maar ook economische exploitatie van een schip.

Geen kleinigheid was de taak die men zich stelde, want het vraagt van allen in het bedrijf, zowel aan boord als aan de wal, een geheel andere instelling dan gebruikelijk is geweest. Maar de hoofdlijnen van het hele idee waren uit hun midden voortgekomen, ook al waren niet allen het eens over de weg die moest worden ingeslagen.

Experimenteren

In 1977 werd besloten vier moderne produktentankers van 32.000 ton aan te wijzen als „proef”-schepen. Het experiment kon beginnen. De opvarenden werden voorgelicht omtrent de doelstelling van het experiment door een inmiddels op het kantoor geformeerd team. In deze beginfase was een ruime mate van vrijheid van handelen op het schip toegestaan. Het bovengenoemde team evalueerde de aan boord opgedane ervaringen, sprak met de opvarenden als zij aan boord werden geplaatst en later weer als zij waren afgelost; tevens werd onderzocht hoe de verdere ontwikkeling van het projekt diende plaats te vinden.

Alhoewel er tussen de vier proefschepen onderlinge verschillen waren in zoverre, dat het ene schip veranderin-

gen meer geleidelijk invoerde, terwijl men op het andere schip er meer onstuimig tegen aan ging, begon zich na 1½ jaar experimenteren een lijn af te tekenen, waarlangs alle vier de proefschepen zich ontwikkelden.

Organisatievorm

Voorheen hoorde bij elke rang aan boord ook een bepaalde groep werkzaamheden. In dat systeem bracht elke promotie tot de volgende rang een nieuwe groep werkzaamheden waarvoor men verantwoordelijk was, hetgeen ertoe leidde dat men een bijzonder brede kennis van al hetgeen in de betrokken dienst gebeurde, in de loop van zijn carrière opdeed.

Bij de toegenomen gecompliceerdheid van de uitrusting en apparatuur aan boord (waarbij ook nog rekening moet worden gehouden met de technologische ontwikkelingen die steeds maar doorgaan en op nieuwbouwschepen toegepast worden) blijkt dit systeem niet meer geheel te voldoen. Immers, heeft men zich de nieuwe kennis behorende bij een rang eigen gemaakt, dan wordt die na de volgende promotie nauwelijks meer gebruikt. En dat terwijl het zo noodzakelijk is „bij” te blijven in bijvoorbeeld elektronika, meet- en regeltechniek, micro-processing, enz. Bovendien wordt bij het bestaande systeem niet voldoende gebruik gemaakt van de voorkeur voor en de grotere vaardigheid die men heeft in een bepaald vakgebied. Dit geldt niet alleen voor de werktuigkundigen maar ook voor de stuurlieden.

De uiteindelijke doelstelling van het experiment t.a.v. de organisatievorm is te komen tot een organisatie, welke

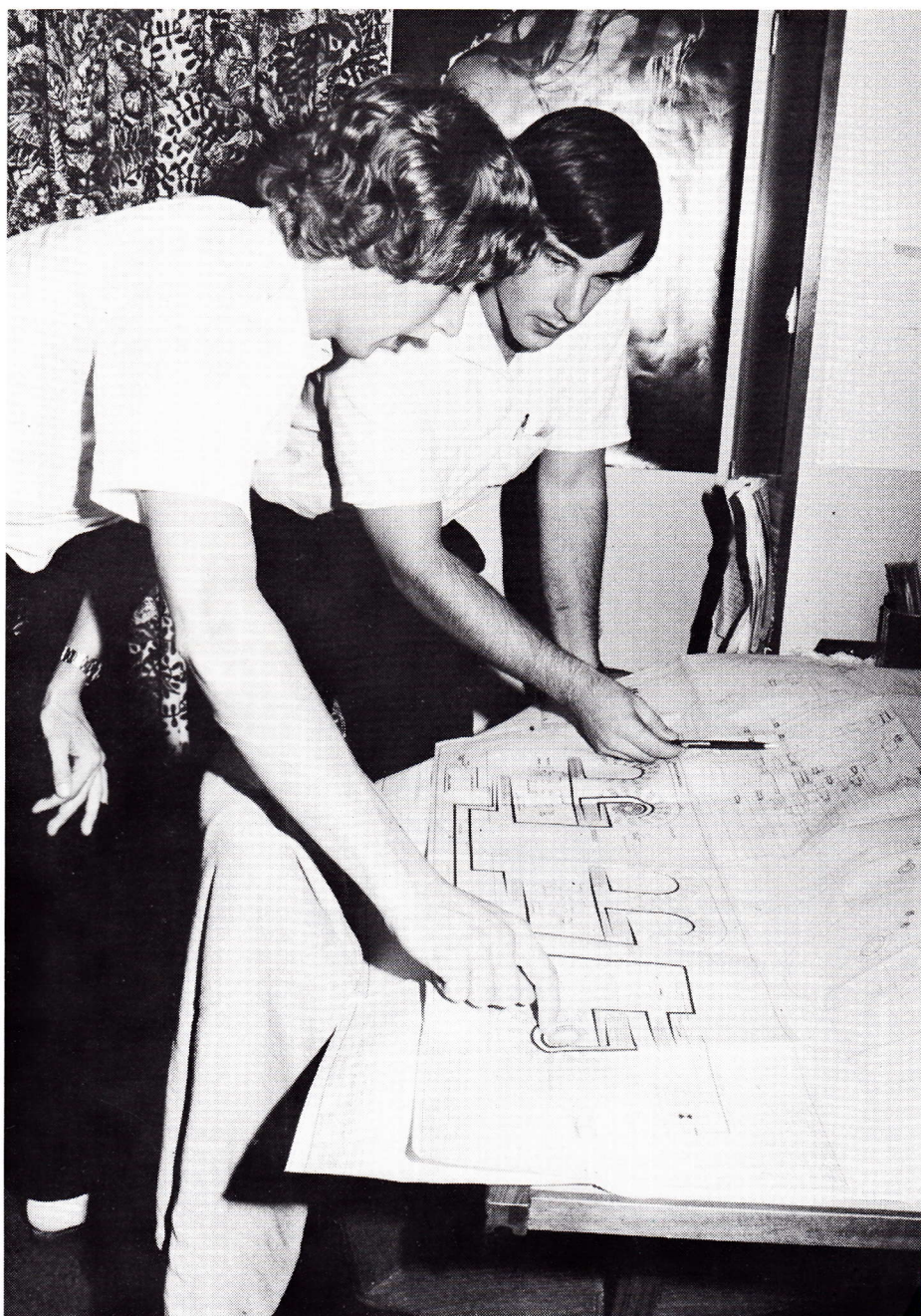


Het „eenvoudige” onderhoudswerk dat de geïntegreerde scheepsgezel deed, oefent nog maar weinig aantrekkingskracht uit op jongeren.

geen gescheiden diensten kent, maar waarbij – afhankelijk van het vakgebied waaronder de te verrichten taak valt – teams kunnen worden geformeerd.

Indien we de trend in de eerdergenoemde technologische ontwikkeling op een schip volgen mogen we wel aannemen dat door het plaatsen van steeds meer technische hulpmiddelen voor de navigatie op de brug, de taakinhoud van wachtdoend stuurman bij varen in volle zee zal verminderen. Daarnaast dienen piekbelastingen in één dienst door het gehele team te worden opgevangen, ten einde een efficiëntere bedrijfsvoering te verkrijgen.

Officieren dienen zich daarom via het onderwijs ook de basiskennis van de



andere dienst eigen te maken, hetgeen neerkomt op een gecombineerde basisopleiding. Door deze gecombineerde basisopleiding wordt het mogelijk de brugwacht over alle officieren te verdelen en bij voorkomende piekbelastingen, waar dan ook, deze door een te vormen team te laten opvangen. Bovendien past dit in het streven een ieder aan boord de volle verantwoording voor een aantal taken te geven. Zo dient een stuurman niet alleen de laadapparatuur te bedienen, maar zo nodig ook te repareren. Hij dient dus meer all-round te worden dan voorheen; ook de technische aspecten van laad- en losgerei (en daarbij denken we niet alleen aan afsluiters en pompen, maar bijvoorbeeld ook aan elektronisch gestuurde telwerken die de verwerkte tonnen lading aangeven) moet hij onder de knie hebben. Daarvoor





dient hij meer technische kennis en handvaardigheid te bezitten dan gebruikelijk is. Bovendien zal hij daarvoor tijdelijk „wachtvrij” moeten worden gemaakt. Want in tegenstelling tot de werktuigkundigen op schepen met een geautomatiseerd bewakingssysteem voor de machinekamer, dient hij nu nog steeds „4 uur op, 8 uur af” af te lopen.

Een werktuigkundige die de basiskennis van een stuurman heeft, kan dan een stuurman aflossen, waardoor de wachten over meer officieren kunnen worden verdeeld. Dit werkt niet alleen grotere flexibiliteit in de hand maar bovendien – en dat was men zich al lang bewust – zou meer kennis van elkaars beroep, de samenwerking tussen stuurlieden en werktuigkundigen alleen maar ten goede komen. En ook die nauwere samenwerking is een van

de doelstellingen van het PLA-experiment.

Bij een gezamenlijke basisopleiding – voor BS en BM bijvoorbeeld – wordt ook vermeden, dat aspirant-officieren definitief hun richting dienen te bepalen voordat zij met de praktijk op zee hebben kennis gemaakt. Na het behalen van de vaartijd voor BS en BM kunnen zij hun definitieve keuze maken en verder studeren in de gekozen richting. Echter, de dan reeds aanwezige basiskennis van de andere dienst zal hen in hun verdere carrière van nut zijn.

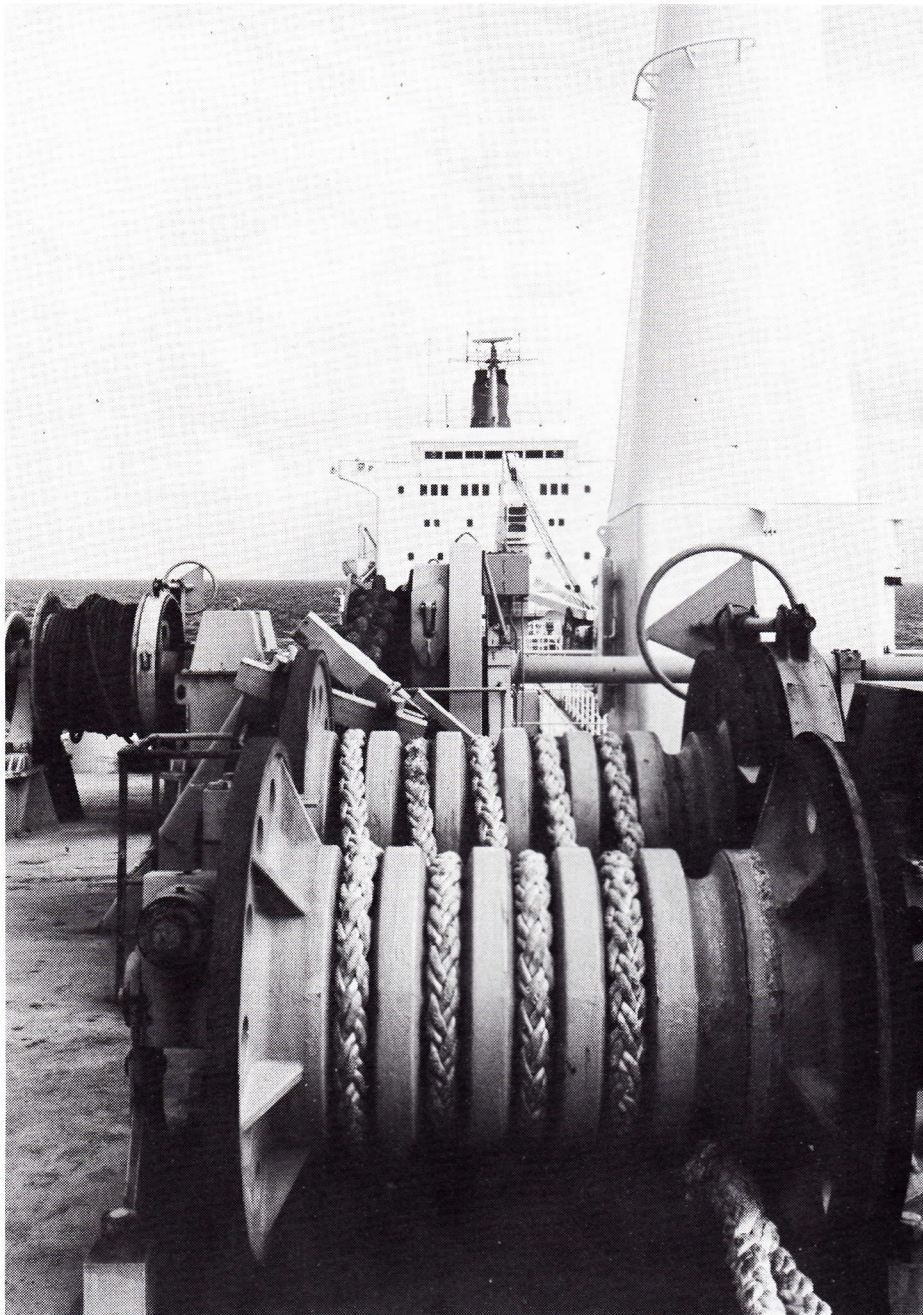
Werkoverleg

Aan boord van de proefschepen is een centrale ruimte ingericht, waar op „werkvergaderingen” het werk wordt

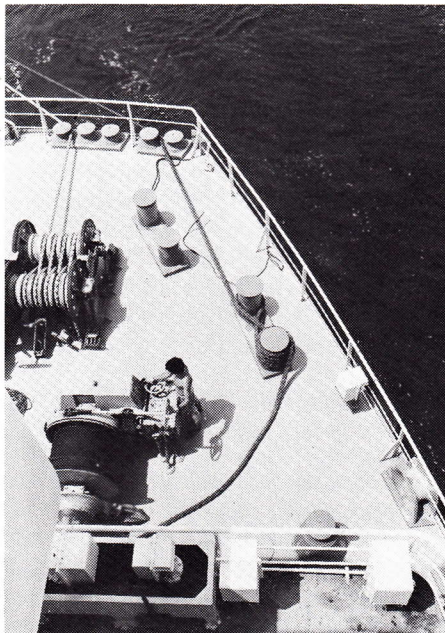
... terwijl het zo noodzakelijk is „bij” te blijven in b.v. elektronika, meet- en regeltechniek, micro-processing, enz.

... meer all-round te worden dan voorheen; ook de technische aspecten van laad- en losgerei moet de stuurman onder de knie hebben.

De stuurman loopt nu nog steeds „4 uur op, 8 uur af”.



Daarnaast blijft het noodzakelijk schéepsgezellen te trainen voor de taken die hun van oudsher werden toevertrouwd, zoals assistentie bij meren en/of ontmeren.



14

ingedeeld, besproken en advies wordt verstrekt; dit vormt een essentieel bestanddeel van het beoogde werkoverleg.

In de op alle schepen regelmatig gehouden „scheepsvergadering” onder leiding van de gezagvoerder, waarbij alle opvarenden aanwezig zijn (behalve de wachtdoend stuurman), wordt vrijelijk over alle facetten van leven en werken aan boord gesproken. Iedereen kan ideeën naar voren brengen of kritische opmerkingen maken, die gezamenlijk worden doorgenomen.

In de centrale ruimte geeft een planbord op overzichtelijke wijze alle periodiek terugkerende werkzaamheden weer. Elk der opvarenden heeft zijn eigen vakgebied, waarvoor hij voor de volle 100% verantwoordelijk is gesteld; tot en met het aanvragen van reservedelen, waarbij hij kan nagaan wat de prijs is en de geadviseerde hoeveelheid. Juist door het aan boord verstreken van prijsinformatie wat betreft reservedelen en verbruiksgoederen is een ieder ook kostenbewuster geworden.

In deze centrale administratieruimte is veelal de hoofdwerktuigkundige te vinden, die alle onderhoudswerkzaamheden coördineert en zo nodig als vraagbaak optreedt. Een nieuw aspect is dat, voor zover de stuurlieden onderhoudswerkzaamheden verrichten, dit eveneens door de hoofdwerktuigkundige wordt gecoördineerd op de eerdergenoemde werkvergadering.

De 1e stuurman, die ook zijn administratieve taken in deze ruimte verricht, regelt daar ook in overleg met de



hoofdwerktuigkundige het aantal mensen dat voor operationele werkzaamheden beschikbaar gesteld moet worden (meren/ontmeren, ladingbehandeling enz.).

De gecompliceerde apparatuur aan boord van moderne schepen en de mate waarin bijvoorbeeld meet- en regeltechniek tegenwoordig worden toegepast, vereisen een hoge opleidingsgraad van de officieren. Dankzij de uitstekende opleidingsmogelijkheden aan goed geoutilleerde zeevaartscholen in Nederland is voldoende basiskennis bij de jonge officieren aanwezig. Naast een „on the job training” wordt bovendien nog een aantal cursussen door de maatschappij verzorgd; zoals pneumatiek/hydrauliek, elektro en elektronika.

De scheepsgezellen, die allen in onderling overleg, afhankelijk van hun capaciteiten en opleiding, een vaste taak hebben gekregen (die kan variëren van onderhoud dekwerktuigen/meergerei tot onderhoud elektro/ladingapparaten), verrichten hun werkzaamheden onder leiding van een voor dit vakgebied verantwoordelijk gestelde officier. Daarnaast zijn er uiteraard nog talloze karweien aan boord die zich incidenteel voordoen en niet om onmiddellijke afdoening vragen. Die worden genoteerd en naarmate er tijd voor beschikbaar is, door de scheepsgezellen, na overleg op de werkvergadering, uitgevoerd.

Eenvoudige routinewerkzaamheden die voorheen door officieren werden verricht, worden nu meer en meer door vakbekwame scheepsgezellen uitgevoerd. Het geestdodende schoonmaakwerk dat voorheen een groot deel van hun tijd vroeg, is al

enigszins teruggedrongen doch er worden steeds meer voorzieningen getroffen om een nog verdere vermindering van dit werk door te voeren. Immers, wanneer ook de scheepsgezellen meer vakman zijn dan voorheen – en dit is een der doelstellingen van het experiment – is het zaak van hun vakmanschap gebruik te maken in plaats van hen bijna uitsluitend schoonmaak- en verfwerk te laten verrichten.

Opleiding

Reeds tijdens de eerdergenoemde conferenties in Lochem was naar voren gekomen, dat – wilde men komen tot een verantwoord minimum aan officieren – het nodig zou zijn zowel aspirant als meer geroutineerde officieren van de Shell-vloot een extra opleiding te geven in die richting waarvoor zij aanvankelijk niet hadden gekozen.

Met medewerking van de autoriteiten werd door Shell Tankers een aantal BM- en BS-cursisten de gelegenheid geboden ook het andere diploma te behalen. Tevens werden zeven beveren werktuigkundigen en zeven beveren stuurlieden uit de eigen organisatie opgeleid voor – wat men is gaan noemen – een „plus”-diploma, hetgeen wil zeggen werktuigkundigen behaalden het stuurmansdiploma S III en stuurlieden het diploma A als scheepswerktuigkundige.

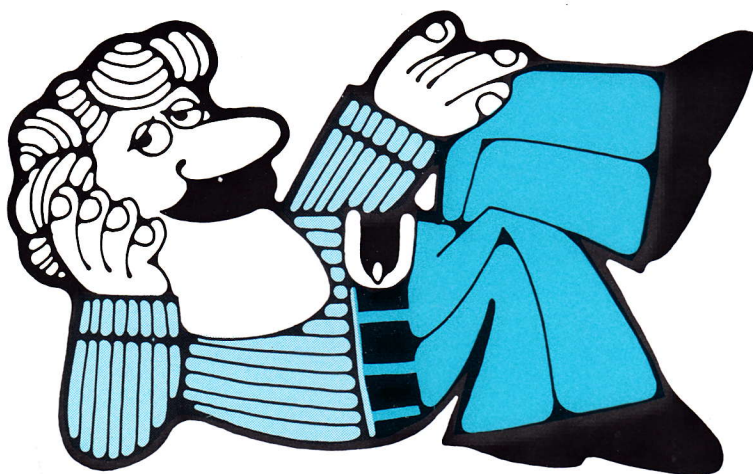
Scheepsgezellen

Het aan scheepsgezellen toevertrouwen van meer verantwoordelijk werk, zonder direct toezicht van een scheepsvorman, is een ontwikkeling die ertoe heeft geleid dat zij op de proefschepen meer voldoening vinden

in hun werk dan vroeger het geval was. De eerste indicaties zijn zelfs dat het aantal ziektemeldingen aan boord van de proefschepen lager is dan elders. Om de nieuwe taken te kunnen verrichten is echter een aangepaste opleiding noodzakelijk, welke niet alleen aan boord kan geschieden. Vandaar dat het trainen van jonge aspirantscheepsgezellen aan de wal dient plaats te vinden, waarmede door Shell Tankers een aanvang is gemaakt.

De training wordt vooral gericht op het meer verantwoordelijk werk dat zij aan boord krijgen, dus met name bankwerken en lassen. Daarnaast blijft het noodzakelijk hen te trainen voor de taken die hun van oudsher worden toevertrouwd, zoals roerganger of assistentie bij meren en/of ontmeren. Met een dergelijke, vooral



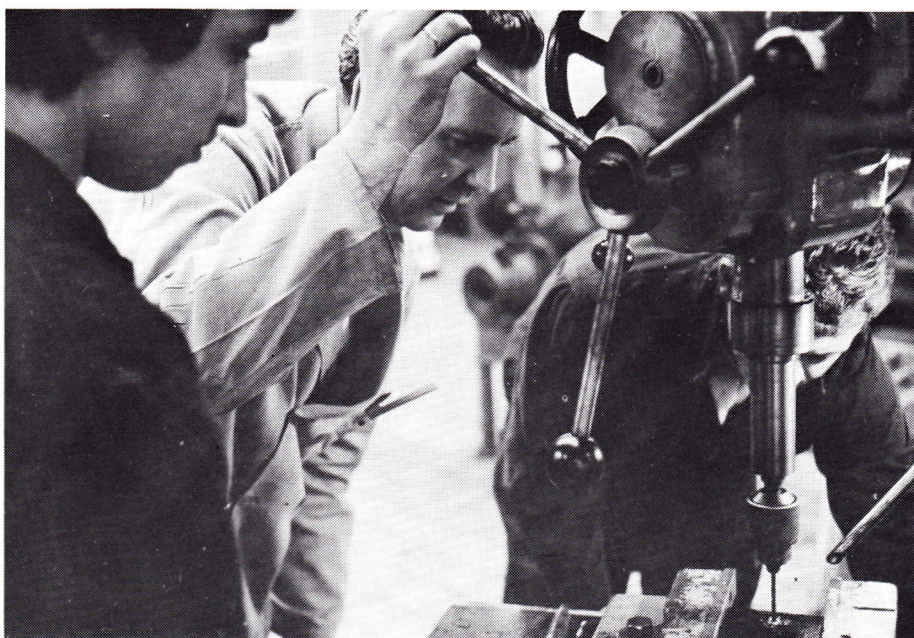


praktijkgerichte opleiding zullen jongeren eerder en beter voor hun taak berekend zijn – en ook meer voldoening vinden – dan tot heden mogelijk bleek.

Het hangt af van de perspectieven die zich in het Nederlandse onderwijsbestel in de toekomst openen, in hoeverre aan die behoefte aan training kan worden voldaan. Met name gaan de gedachten ernaar uit om scheepsgezellen die, na praktijk aan boord te hebben gehad en daarbij overtuigd zijn geraakt de juiste beroepskeuze te hebben gedaan, de gelegenheid te geven aan de wal verdere scholing te krijgen. De deelname door Shell Tankers in nieuwe opleidingen voor geïntegreerd scheepsgezel en bijscholing van oudere, bevaren scheepsgezellen op de bedrijfsschool te Shell Pernis tonen aan hoeveel waarde wordt gehecht aan vakmanschap bij de scheepsgezel van de toekomst.

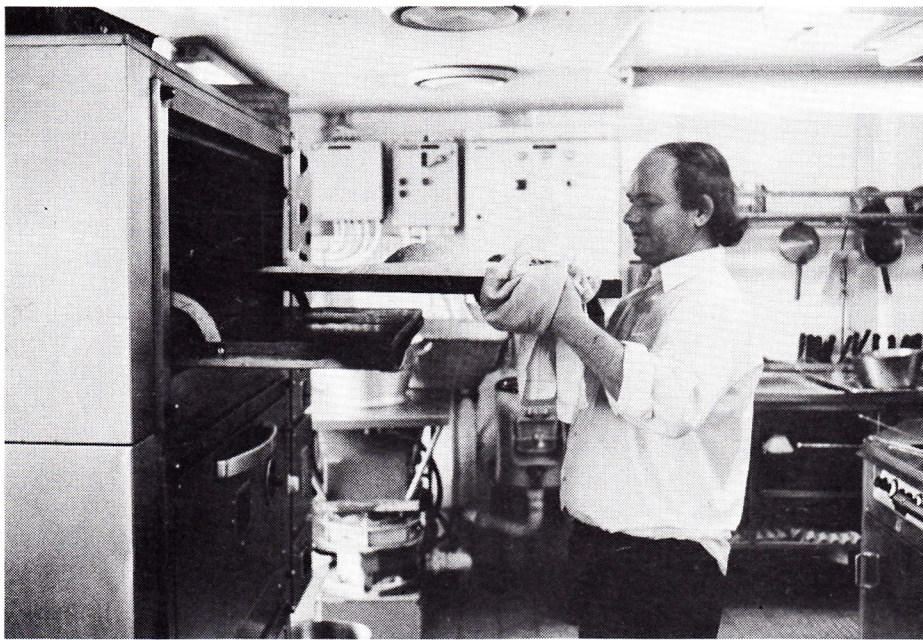
Civiele dienst

Alvorens in te gaan op de resultaten die tot nu toe zijn behaald op de vier proefschepen, is het goed ook de civiele dienst in deze beschouwing te betrekken. Na een voorzichtig begin van het experiment, waarbij aan boord van de deelnemende schepen wekelijks de resultaten gezamenlijk werden doorgenomen, bleek al spoedig dat ook voor de civiele-dienstsector mogelijkheden binnen het PLA-kader liggen. Enerzijds gericht op een kleinere bezetting, anderzijds op verruiming van de zelfstandigheid van deze functie in de scheepsgemeenschap, zonder daarbij de kwaliteit van de verzorging aan boord aan te tasten. Bij het streven om aan boord het ver-

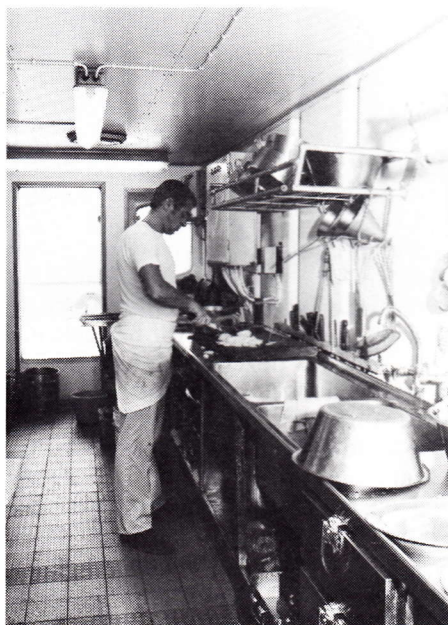


schil in dienstverlening aan officieren en scheepsgezellen weg te nemen, werd besloten om het opmaken van bedden en schoonhouden van hutten tot alle categorieën uit te breiden. Een logische stap als men met betere vaklieden aan boord vaart, die aldus zich ten volle aan hun eigen werk kunnen wijden. Het betekent meer werk voor het civiele-dienstpersoneel. Daar staat tegenover dat bij de gelijkenschakeling ook werd overgegaan tot het gebruik van een en dezelfde messroom in plaats van twee gescheiden ruimten voor officieren en scheepsgezellen. Dit leidde weer tot een verlichting. Maar ook de reductie in totale scheepsbezetting betekende minder werk, waardoor het mogelijk bleek ook het aantal manschappen in de civiele dienst aan de gewijzigde situatie aan boord aan te passen.

...bijscholing van bevaren scheepsgezellen op de Bedrijfsschool te Shell Pernis toont aan hoeveel waarde wordt gehecht aan vakmanschap bij de scheepsgezel van de toekomst.



. . . zelfstandigheid van de civiele dienst binnen het raam van de scheepsgemeenschap, zonder daarbij de kwaliteit van de verzorging aan boord aan te tasten.



Grotere zelfstandigheid en meer verantwoordelijkheid voor de civiele dienst werden bereikt door het onttrekken van deze dienst aan het toezicht dat de 1e stuurman traditioneel erover had. Hij immers loopt niet alleen mee in de brugwacht, doch wordt nu ook nauw betrokken bij de algemene werkindeling. Het is nu het „hoofd voeding”, die coördinator is van de dagelijkse gang van zaken in de civiele dienst. Dankzij de goede opleidingsmogelijkheden voor civiele-dienstpersoneel in Nederland tezamen met de opleiding die aan boord nog wordt gegeven aan jongeren, is het in deze dienst gestelde vertrouwen volkomen gerechtvaardigd gebleken.

Bevindingen

Alhoewel vele punten die door de zeevarenden zelf op de Lochemconferenties naar voren zijn gebracht, nog niet konden worden gerealiseerd, zijn de eerste resultaten zeer bemoedigend. Bij minder technologisch geavanceerde schepen zijn de voorwaarden om tot een bemanningsreductie als op de proefschepen te komen echter niet zonder meer aanwezig.

Een zgn. „onbemande” machinekamer (automatische bewaking, waarbij een werktuigkundige 1 x per drie dagen „alarm” wacht heeft) en een regelkamer voor laden/lossen (dus geen handbediening van afsluiters aan dek) bieden meer mogelijkheden tot reductie in mankracht, terwijl de grootste vermindering tot stand kwam door een verandering van organisatiestructuur en het verschaffen van hulpmiddelen ter verbetering van de bedrijfsvoering. Niet mag worden vergeten dat de „plus”-diplomahouders de wettelijk



voorgeschreven vaartijd nog moeten behalen, alvorens de bevoegdheid te hebben zelfstandig werk te verrichten in beide diensten. Juist van dit „matrix“-systeem verwacht men te zijner tijd nog meer positieve resultaten. Bovendien ligt het in de lijn der verwachting dat bij voortgaande automatisering verdere aanpassing van het aantal opvarenden mogelijk is.

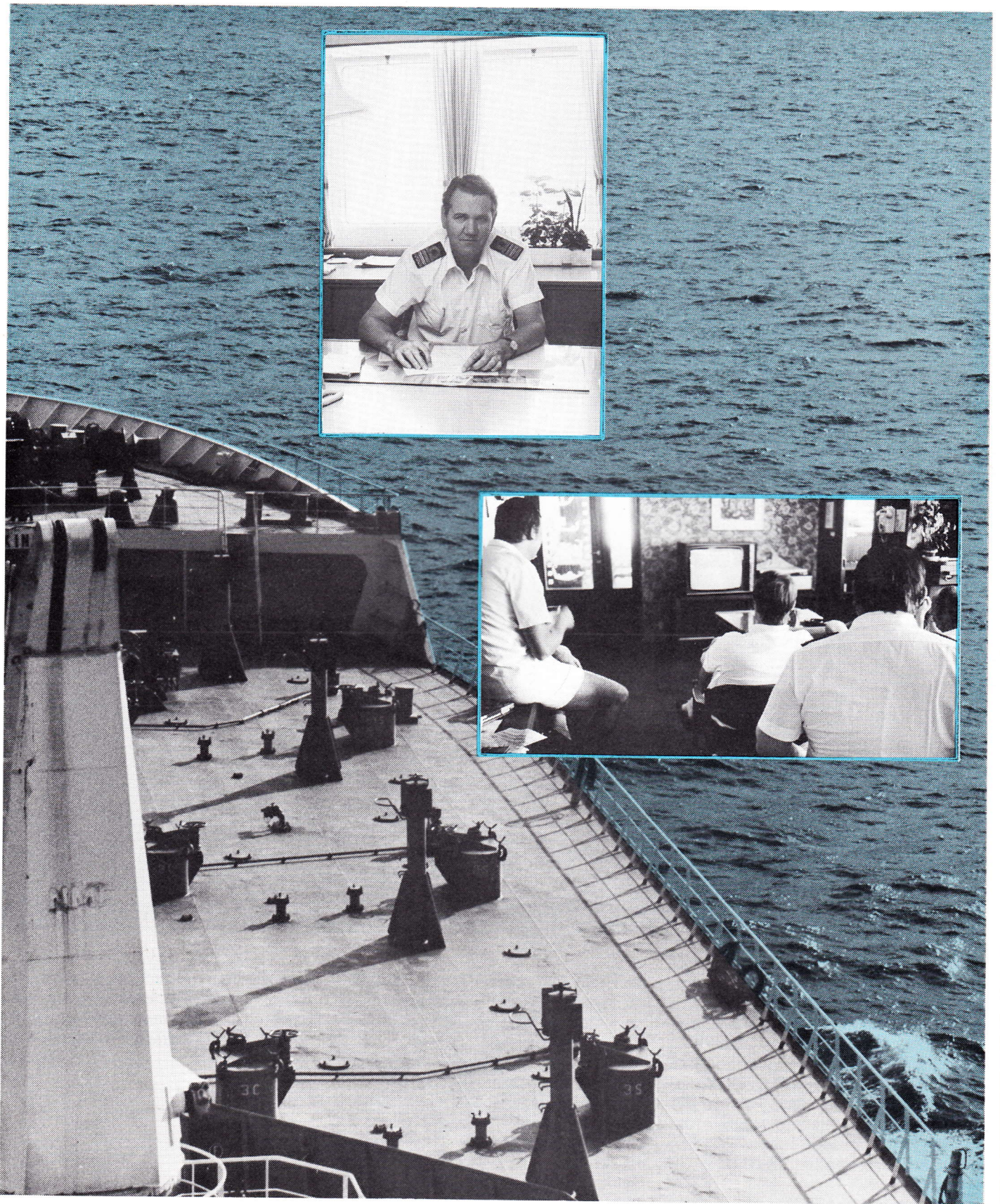
Thans wordt op de projektschepen nog veel tijd besteed aan het vertrouwd maken van de scheepsgezellen met hun nieuwe taak. De mogelijkheid van een meer optimale bezetting dan thans, is geenszins uitgesloten, indien alle scheepsgezellen een meer vakgerichte opleiding hebben gevolgd.

Was voorheen de scheepsleiding nog weinig vertrouwd met het kostenas-

pect van het scheepsbedrijf, geleidelijk wordt hierin nu training gegeven. Zo wordt bijvoorbeeld, met behulp van speciaal samengestelde videobanden, aan boord voorlichting gegeven omtrent de financiële aspecten van het scheepsbedrijf, die voorheen binnen de walorganisatie bleven. En dit, terwijl het juist de zeevarende is die er het meest bij betrokken is. Dankzij het grotere inzicht dat hij nu verkrijgt kan hij betere beslissingen nemen, aangezien het niet alleen operationele factoren zijn die mede het uitgangspunt vormen.

Bij de aanvang van het project werd de financiële verantwoordelijkheid (binnen het overeengekomen budget) van reservedelen en verbruiksgoederen verlegd van het kantoor naar de scheepsleiding. Niet alleen heeft dit

... overgegaan werd tot het gebruik van een en dezelfde messroom in plaats van twee gescheiden ruimten voor officieren en scheepsgezellen.

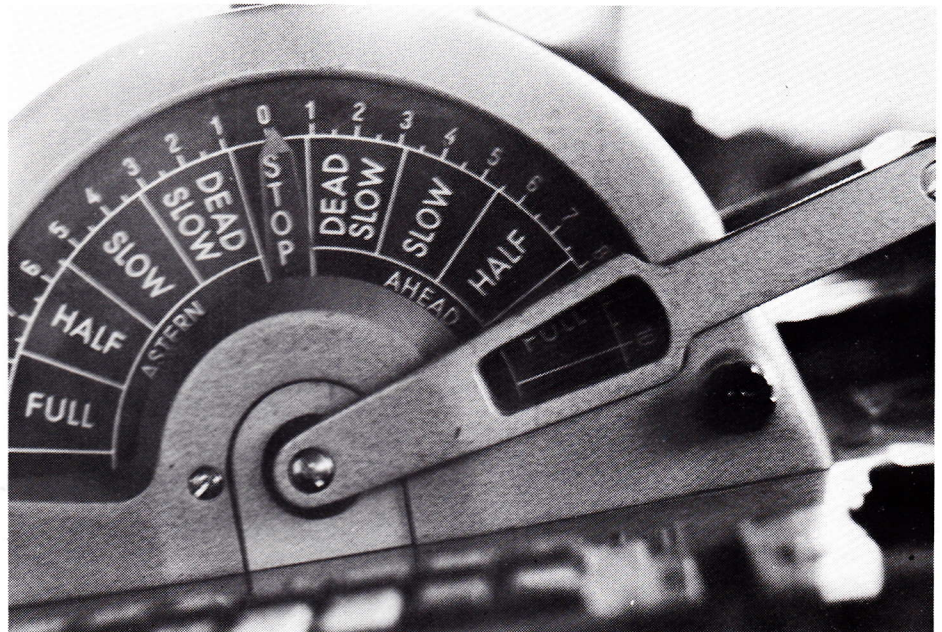


ertoe geleid dat men daardoor aan boord meer kostenbewust is geworden, doch tevens werkt dit grotere zelfstandigheid van het schip in de hand. Nodig hiervoor is wel, dat de opvarenden, in plaats van na verloop van een willekeurig schip te worden geplaatst, meer „scheeps“-gebonden worden. Vooral voor de top-rangen geldt dit, daar zij immers geleidelijk de totale financiële verantwoording te dragen krijgen.

Inmiddels is dit ook uitgebreid tot het voedingbeheer, terwijl personeelskosten, enz. te zijner tijd ook in aanmerking komen om aan boord te worden gebudgetteerd. De gedachten gaan er zelfs naar uit ook het aflosschema van de opvarenden aan boord te laten bijhouden.

Hier ligt overigens een bijzondere taak voor de gezagvoerder die – behoudens belast te zijn met de dagelijkse leiding aan boord – nu ook meer het beleid op langere termijn gaat regelen. Het planbord in de centrale ruimte, dat ook het reservedelen- en aanvraagbeleid bepaalt, vormt het hart van het gehele budgetterings- en kostenproces. Het is de scheepsleiding die uiteindelijk jaarlijks de budgets opstelt en de kosten bewaakt; kortom, het is de leiding die een wakend oog houdt op alle financiële aspecten verbonden aan de veilige vaart van het schip. Verlegging dus van een deel van het werk op het rederijkantoor naar het schip, hetgeen ook aanpassing van de kantoororganisatie noodzakelijk maakt.

Een facet dat daarbij in de toekomst een rol kan spelen is dat leiderschap, de gave dus om met mensen om te gaan, niet een ieder is aangeboren.

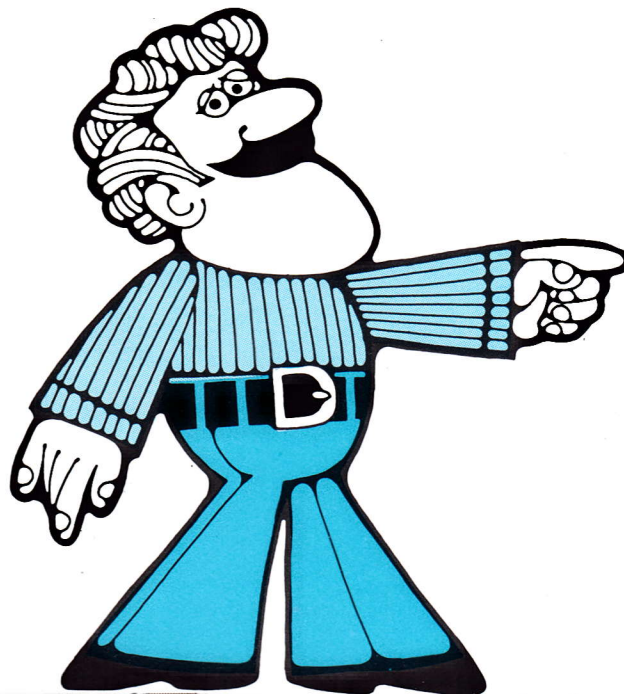


Toch streeft een ieder aan boord thans naar het bereiken van een van de top-rangen. Het is alleszins denkbeeldig dat, eenmaal gezagvoerder of hoofdwerktuigkundige geworden, gebrek aan leiderskwaliteiten zich openbaart, terwijl de specialistische kennis van betrokkene nauwelijks nog wordt gebruikt. Zou meer specialisatie kunnen worden doorgevoerd, dan ontstaat een geheel gewijzigde situatie. Een ontwikkeling die zeker niet op korte termijn kan worden doorgevoerd, doch waarmee wel reeds rekening moet worden gehouden.

Vorming van teams aan boord zal er toe leiden, dat bij werkzaamheden die niet door de specialist alleen kunnen worden verricht, hij in het team wordt geassisteerd door collega's van wellicht hogere rang. Dat hij als specialist daarbij de leiding heeft is logisch. Met

Met behulp van speciaal samengestelde video-banden wordt aan boord voorlichting gegeven omtrent de financiële aspecten van het scheepsbedrijf . . .

. . . bijzondere taak voor de gezagvoerder die – behoudens belast te zijn met de dagelijkse leiding aan boord – nu ook meer het bedrijf op langere termijn gaat regelen.



anderd, waardoor de achterstand in dit opzicht duidelijk wordt ingehaald.



... door de bordjes „verboden toegang” weg te halen en aldus de traditionele barrières aan boord te slechten.

... om de specialistische vaart van de toekomst veilig te stellen voor de Nederlandse scheepvaart.

andere woorden: deze ontwikkeling zou ook een doorbreking van het soms nog te straffe rangensysteem kunnen betekenen.

Verdere uitwerking van het experiment kan er toe leiden, dat een meer economische exploitatie van de schepen binnen het raam der mogelijkheden komt. Dan zal ook beter het hoofd kunnen worden geboden aan de steeds grotere concurrentie van opkomende maritieme naties. Te veel wordt vergeten hoe zeer de scheepvaart ook van belang is voor de economie van ons land.

PLA heeft al bewezen een belangrijke aanzet te zijn om de sociale ontwikkelingen aan de wal ook in de scheepvaart ingang te doen vinden. Er is in korte tijd op sociaal gebied al veel ver-

Toekomst

Wat de toekomst zal brengen behoeft geen duistere zaak meer te zijn. Immers, zonneklaar is al gebleken dat – dankzij de maritieme kennis en traditie in Nederland aanwezig – er zich wel degelijk perspectieven openen. Economisch gezien door de mogelijkheid met minder opvarenden een schip veilig te exploiteren, sociaal gezien door de bordjes „verboden toegang” weg te halen en aldus de traditionele barrières aan boord te slechten.

Juist de opleidingsmogelijkheden in Nederland bieden een uitstekende springplank om de specialistische vaart van de toekomst – lichter, chemicaliënvervoer, LNG en ander energie-transport – voor de Nederlandse scheepvaart veilig te stellen. Het PLA-experiment wil daarbij als pionier functioneren. Het is een Projekt met een Lange Adem, dat zich over een aantal jaren zal uitstrekken. De wil aan boord om er een succes van te maken, is aanwezig. De steun van officiële zijde blijft daarbij echter onontbeerlijk, hetgeen niet minder geldt voor die van de werknemersorganisaties. Het gaat immers om het behoud van de toekomstige werkgelegenheid van onze zeevarenden.

