



# AT WORK

EEN GREEP UIT DIVERSE VOORBEELDEN UIT DE DAGELIJKE PRAKTIJK VAN BOSKALIS



| Deelnemers aan de Expeditie met hun gasten

## “EEN GOEDE KAPITEIN OF EEN GOEDE SAFETY LEADER: OF KAN IK BEIDE TEGELIJK ZIJN?”

**“Graag stel ik mezelf even voor. Mijn naam is Bouke Putter en ik werk sinds 1997 bij Boskalis, waarvan de laatste 15 jaar in de rol van kapitein op de hoppers. In 2023 nam ik deel aan de NINA Safety Leadership Expeditie, die ik op 14 december heb afgerond met mijn eindpresentatie tijdens de Summit-sessie. Net als mijn gasten heb ik het als zeer waardevol ervaren om mijn ervaringen te delen en daarom doe ik ook graag mijn verhaal in NINA at Work.”**

“Voor de Summit-presentatie koos ik als onderwerp ‘Safety Leader’. Waarom dit onderwerp? Omdat ik in mijn huidige functie als kapitein al een leiderschapsrol vervul, ik geef leiding aan mijn crew. Ik beschouw mezelf als een goede leider, door mijn mensen gerespecteerd en geaccepteerd. Ze hebben vertrouwen in de taken die hen worden toegewezen. En waarom ik veiligheid belangrijk vind? Simpel: hoe minder ongelukken, hoe beter.”

### WIE WIL BOSKALIS DAT IK BEN?

“Tijdens de Expeditie vroeg ik me iets af. Wat wil Boskalis precies bereiken met de Expeditie en waarom is deze belangrijk voor de organisatie? Hoe minder ongelukken, hoe beter. Dat spreekt voor zich, lijkt me!”

Als snel kwam de vraag bij me op: kan ik tegelijkertijd een goede kapitein en een safety leader zijn voor Boskalis? Als ik als safety leader besluiten neem die leiden tot productieverlies wordt dit vanuit een project niet altijd gewaardeerd. Als ik als kapitein besluiten neem die tot een ongeval kunnen leiden, dan schiet ik in mijn ogen zowel als safety leader als in mijn rol als kapitein tekort. En tevens, zal Boskalis me beoordelen op slecht management en onvoldoende focus op veiligheid?

Daarom heb ik managers André van der Wiel, Ton van Schaik en Arjan Schrijen uitgenodigd om te gast te zijn bij mijn Summit-presentatie. Ik vond het van belang om te horen hoe zij mijn rol

als safety leader en als kapitein zien: als even belangrijk, of is de ene rol belangrijker dan de andere? Voor mezelf wist ik het antwoord op deze vraag, maar ik wilde het ook graag horen van deze collega’s op kantoor waar ik het meest mee werk.

De boodschap van het management is in feite een zwaarwegende: “We streven naar nul ongevallen”. Ze doen een beroep op ons om onze focus op veiligheid te intensiveren om ongevallen zo veel mogelijk te voorkomen, ook als dit eventueel tot productieverlies leidt. Als het hoger management deze Expeditie steunt, en daarmee ons, laat dit voor mij zien dat het hen ernst is en zullen ook alle medewerkers overtuigd raken.” >>>



| Bouke Putter (links) en Bas Saenen bij de Summit

*“Ze doen een beroep op ons om onze focus op veiligheid te intensiveren.”*

### DEZELFDE DILEMMA'S EN ERVARINGEN

“In het begin van de Expeditie had ik eigenlijk niet zo'n duidelijk beeld waar het toe moest leiden, maar gaandeweg besefte ik dat het om een safety management training ging.

Ik heb in het verleden al vaker management trainingen over leiderschap gevolgd, waar vergelijkbare onderwerpen werden behandeld. Toch blijft het altijd interessant om jezelf er aan te herinneren dat als je iets voor elkaar wilt krijgen, je niet moet proberen de ander te veranderen maar jezelf of je eigen gedrag. Ook vond ik het mooi dat de sessies door mensen uit de gehele organisatie werden bijgewoond. Als je met anderen praat, besef je dat we vaak allemaal te maken hebben met dezelfde dilemma's en ervaringen en dat je veel van elkaar kunt leren.

Bij het onderwerp 'open en eerlijk communiceren' was het voor mij zeer herkenbaar dat veel collega's op schepen het gevoel hebben dat ze als

'negatief' worden gezien als ze zich uitspreken naar kantoor. Persoonlijk denk ik dat we hier als organisatie voorzichtig moeten zijn. Ik heb dit zelf aan den lijve ondervonden toen ik commentaar gaf op 'Making the Difference Together'. Ik had dit bedoeld als open en eerlijke feedback, maar het werd opgevat als negatief commentaar.

Ik hoop dat de Expeditie helpt de communicatie tussen de schepen en kantoor te verbeteren. Binnen die open en eerlijke communicatie is ook ruimte voor kritische feedback, zelfs als dat tot gesprekken leidt die in eerste instantie wellicht oncomfortabel voelen. Open communicatie is een kwestie van tweerichtingsverkeer. Aan boord horen we graag het eerlijke antwoord. Beter duidelijk zijn dan om de hete brij heendraaien. Nee is ook een antwoord.”

### EEN BELANGRIJKE OPROEP AAN ONS ALLEN

“Wat ik tijdens deze Expeditie besefte, is dat dit leiderschapstraject een grote stap is. Een belangrijke oproep aan ons allen om veiliger te werken, ook als dit meer tijd en geld kost. Hoe meer ik over deze boodschap nadacht, hoe meer ik onder de indruk was. Voor mij zet het bedrijf hiermee een grote stap en nu is het aan ons allen om hiermee aan de slag te gaan. Kleine stapjes van iedereen zijn stappen in de goede richting.

Ik zie de Expeditie als een belangrijk hulpmiddel om zaken bespreekbaar te maken. Als ik nu moeite heb om iets voor elkaar te krijgen dat te maken heeft met veiligheid gebruik ik dit Safety Statement om in gesprek te gaan. Ik ben hierdoor meer gericht op veiligheid en dat maakt het in mijn ogen een zeer krachtig instrument.” ■

*Andre van der Wiel,  
Director Operations Dredging:*  
“Op uitnodiging van Bouke was ik aanwezig bij zijn eindpresentatie tijdens de Summit. Ik merkte dat het hem moeite en ook moed kostte om te spreken voor de gasten. Terwijl ik naar zijn verhaal luisterde realiseerde ik me meer en meer hoe waardevol zijn woorden waren. Zijn dilemma is mijn dilemma, ons dilemma. Voor mij is veiligheid zwart-wit, en tegelijkertijd kan het als een grijs gebied voelen. Dit laat zien hoe belangrijk het is hierover in gesprek te blijven. Ik hoorde ook zijn oproep om meer betrokkenheid. Een kritische houding hoeft niet negatief te zijn, het laat zien dat je betrokken bent.”

*Arjan Schrijen,  
Fleet Manager Dredging:*  
“Bouke vertelde een duidelijk verhaal, dat goed verwoord en herkenbaar was. Wat mij opviel is hoe belangrijk het is dat we blijven communiceren via de juiste wegen, hoe moeilijk het dilemma of gesprek ook voelt. Wat het meest telt in lastige momenten is dat we allemaal echt proberen elkaar te begrijpen en samen tot oplossingen te komen.”

*Ton van Schaik,  
Director HR Fleet Management Dredging:*  
“Ik waardeerde het zeer dat Bouke mij uitnodigde voor zijn Summit-presentatie. Wat ik mooi vind aan Bouke is dat hij van tevoren zeker wilde weten of zijn woorden niet te kritisch waren of verkeerd konden worden begrepen. Ik verzekerde hem dat zolang je problemen vanuit de beste bedoelingen en oprechte bezorgdheid benoemt, dit alleen maar je betrokkenheid toont. Zeker als het om veiligheid gaat. En dat is waar het uiteindelijk om gaat, productie moet hand in hand gaan met veiligheid, zodat iedereen 's avonds weer ongedeerd naar huis gaat!”

De NINA Expeditie is een 'learning-by-doing'-programma waarbij het ontwikkelen van veiligheidsleiderschap gecombineerd wordt met het werken aan actuele veiligheidsdilemma's. Het versterken van onze veiligheidscultuur door het creëren van openheid en vertrouwen, vraagt om specifiek leiderschapsgedrag. Moed hoort bij leiderschap en als we deze openheid waarderen, groeit moed uit tot vertrouwen. Het is cruciaal dat alle werknemers zich te allen tijde uitspreken over veiligheid en onze leiders tegelijkertijd anderen blijven uitnodigen dit te doen. Samen werken we aan een veilige organisatie.