



# AT WORK

EEN GREEP UIT DIVERSE VOORBEELDEN UIT DE DAGELIJKE PRAKTIJK VAN BOSKALIS

*Geo van Tintelen, hoofduitvoerder Project Buitenring Parkstad Limburg: "Elkaar aanspreken wordt moeilijker naarmate je langer samenwerkt."*

## HET BLIJFT NOG TE VAAK STIL OP DE WERKVLOER

**OVER HET BELANG VAN ELKAAR AANSPREKEN. EN WAAROM WE DAT TOCH NIET ALTIJD DOEN.**

**Geo van Tintelen is overwegend tevreden over de veiligheid op het project, maar de puntjes op de i kunnen beter. Omdat het lastig blijkt mensen daar op aan te spreken heeft hij een NINA-workshop georganiseerd, gericht op reflecteren op het eigen gedrag en versterken van leiderschapsvaardigheden.**

"Wat ik zie is dat mensen het moeilijker vinden elkaar aan te spreken op veiligheid naarmate ze langer samenwerken. Je bouwt een band op die je niet op het spel wil zetten: 'laat ik niet zeuren, want gisteren heeft hij deze klus voor mij gedaan'. Zo ontstaat een patroon. Verder zijn sommige inhuur-krachten niet bekend met NINA en het idee dat je verantwoordelijk bent voor je eigen veiligheid en die van je collega. Vooral mensen hierop aanspreken is een moeilijk punt."

### NONCHALANCE

"Wij hebben een veilige bouwplaats, waar - even afkloppen - weinig of geen ongevallen gebeuren, maar het gaat om de laatste 30% die we willen verbeteren. Denk aan mensen die even

weglopen zonder helm, die een stuk beveiliging weghalen en dat niet (direct) terugzetten, iets niet opruimen. Misschien zien ze het gevaar niet of vinden ze het niet belangrijk genoeg. Maar die nonchalance levert discussies op die je niet wil: 'ja, ik weet dat het moet, maar dat doe ik straks'. Wat je vervolgens ziet is dat mensen het opgeven om een ander aan te spreken 'want hij luistert toch niet'."

### DE JUISTE TOON

"Wij hebben in maart twee workshops georganiseerd voor uitvoerders en werkvoorbereiders. Wat ik wil is dat ze leiderschap tonen, want als de leidinggevende niks (meer) zegt gaat het van kwaad tot erger. Goed leiderschap vraagt dat je de juiste toon weet aan te slaan. Daarover ging het in de workshop: hoe kun je je mensen effectiever aanspreken? Soms moet je streng zijn, soms tactvol: 'Ik zie dat je dit doet, maar waarom? Kan ik je helpen?' Het effect is dat het gesprek nu makkelijker en vaker op gang komt. Er is meer begrip bij de vakmensen. Maar met twee workshops veranderde de cultuur niet. Gaandeweg zwakt het effect af. Daarom gaan we dit zeker een vervolg geven."

### VERTROUWEN

Hoe we omgaan met veiligheid hangt (nog) sterk af van de houding van de leidinggevenden. Wees je daarvan bewust, zegt Geo. "Projectmanagers

onderschatten de impact van hun inbreng nogal eens. Als zij - onbedoeld - onverschillig zijn over veiligheid, heeft dit veel invloed op het gedrag van de uitvoering. Wat ik zelf doe is het gesprek aangaan. Als ik zie dat iemand in de hitte werk moet doen waarbij hij continu voorovergebogen zit, dan mag van mij die helm af als de omstandigheden het toelaten. Ik vertrouw erop dat hij daarna mét helm over de bouwplaats loopt. Schaadt hij dat vertrouwen, dan is het hierdoor makkelijker aan te kaarten. Ik hoop dat mensen door dit soort gesprekken zelf gaan nadenken. Zelf zou ik graag nog meer leren van de achtergronden en denkwijze van NINA. Dit kan het team helpen om veiligheid naar een nog hoger niveau te brengen."



| Geo van Tintelen

*"Goed leiderschap vraagt dat je de juiste toon weet aan te slaan."*

Deepankar Das, Training Manager Anglo Eastern Manilla:

# “IN DE MEESTE AZIATISCHE CULTUREN WORDEN MENSEN MET EEN HOGERE RANG EN OUDEREN OP EEN VOETSTUK GEZET.”

**DEZE CULTURELE ACHTERGROND MAAKT HET MOEILIK VOOR MENSEN OM HUN MEERDEREN FEEDBACK TE GEVEN.**

Deepankar Das en Anand Dalela (Deputy Training Manager) werken beide op de trainingsfaciliteit Anglo Eastern in Manilla, waar zij trainingssessies voor de bemanning van de meeste schepen van Boskalis' offshore vloot coördineren en geven. Eén van de grootste uitdagingen waar zij mee te maken hebben is mensen te stimuleren om anderen aan te spreken over veilig werken.



| NINA-sessies in het Anglo-Eastern trainingscentrum in Manilla, 12 – 15 maart 2018

Deepankar Das: “Anderen aanspreken, op elkaar reageren en proberen op één lijn te komen is cruciaal in het proces van veilig werken. Voor veel Aziatische medewerkers is dit echter bijzonder moeilijk. Zij zijn immers opgevoed in een maatschappij met een grote machtsafstand. Wanneer een Filipijnse junior officer ziet dat zijn meerdere een fout maakt, dan zal hij uit respect eerder niets zeggen dan dat hij hem aanspreekt. Dit kan tot gevaarlijke situaties leiden, want het ontbreken van feedback beïnvloedt de assertiviteit van

het team en fouten worden niet gecorrigeerd.”

## VERANTWOORDELIJKHEID

“Laat ik een voorbeeld uit onze simulatieruimte geven. Junior officers moeten de navigatie bewaken. Op een bepaald moment moet het schip van koers veranderen, maar de senior officer doet dat niet. Ik zie dat de junior dit weet en zich ongemakkelijk voelt, maar hij zegt niets. Wanneer dit gebeurt, stop ik de simulatie en bespreken we dit. Waar het om gaat, is dat mensen begrijpen dat we niet van ze verlangen dat zij hun cultuur loslaten, we willen alleen dat zij zich tijdens het werk anders gedragen. Je kan wel verlegen zijn, maar wanneer je op de brug staat, ben je verantwoordelijk voor de veilige navigatie van het schip, met alles wat daarbij komt kijken, dus ook anderen aanspreken wanneer het erop aan komt.

Meestal zie je tijdens de training dat mensen zich steeds meer bewust worden van hun rol volgens NINA.”

## AANSPEEKBAAR ZIJN

Anand Dalela: “In onze trainingssessies besteden we ook aandacht aan het gedrag van seniors. We benadrukken dat voor goed teamwork feedback van alle leden nodig is en dat je dus als senior officer deze feedback moet zien te krijgen. Met andere woorden: je moet aanspreekbaar worden. In rollenspellen laten we zien hoe vriendelijkheid en hardheid werken. Zijn we hard, dan zegt niemand iets; zijn we vriendelijk en open, dan zijn mensen meer geneigd feedback te geven. Zo voelt en ervaart iedereen wat we bedoelen.”

## TOEKOMST

Deepankar Das: “Ik ben positief over de toekomst. Ik zie dat onze huidige crews zich, dankzij NINA, assertiever gedragen dan nieuw aangenomen bemanning. De focus op waarden en regels volgens NINA loont beslist. Maar iemands opvoeding overwinnen kost tijd. Mensen zijn bang om ontslagen te worden wanneer zij hun mond opendoen. Om dit te veranderen moet het management laten zien dat het hen daadwerkelijk om de veiligheid van hun werknemers te doen is. Alles draait om vertrouwen.”

*“Het ontbreken van feedback beïnvloedt de assertiviteit van het team en fouten worden niet gecorrigeerd.”*

**WILT U UW ERVARINGEN DELEN IN NINA AT WORK? GRAAG!**

[NINA@boskalis.com](mailto:NINA@boskalis.com)