



# AT WORK

ALGUNS EXEMPLOS DA PRÁTICA COTIDIANA DA BOSKALIS



Participantes no Expedition e seus convidados

## “POSSO SER UM BOM CAPTAIN OU UM BOM SAFETY LEADER, OU POSSO SER AMBOS AO MESMO TEMPO?”

**“Permitam-me que me apresente. O meu nome é Bouke Putter e trabalho para a Boskalis desde 1997, tendo nos últimos 15 anos desempenhado o cargo de Captain em navios de draga. Em 2023, comecei como participante no NINA Safety Leadership Expedition, que concluí em 14 de dezembro, fazendo a minha apresentação final na sessão da Cimeira. Partilhar as minhas experiências e reflexões pessoais foi muito importante para mim e para os convidados, daí a partilha das minhas experiências no NINA at Work.”**

“Para a apresentação na Cimeira, escolhi o tema ‘Safety Leader’. Porquê este tema? Porque na minha atual função de Captain já sou um líder, o líder da minha equipa. Um bom líder em geral, que as pessoas admiram, aceitam e em quem confiam nas tarefas que lhes são atribuídas. E porque é que a segurança é importante para mim? É muito simples: menos acidentes é sempre melhor”.

### QUEM É QUE A BOSKALIS QUER QUE EU SEJA?

“Durante o Expedition, questioneimei-me sobre uma coisa. O que é que a Boskalis pretende com o Expedition e porque é que isso é importante para a organização? Quanto menos acidentes, melhor! Eu diria que isso diz tudo!

Uma pergunta veio-me logo à cabeça: posso ser um bom Captain e um safety leader para a Boskalis ao mesmo tempo? Se, como safety leader, tomar decisões que vão afetar a produção, sinto que isso nem sempre será apreciado por um projeto. Se, como Captain, tomar decisões que podem levar a um acidente então, na minha opinião, falho como safety leader e como Captain. E mais, será que a Boskalis me vai julgar por má gestão e por não pensar na segurança?

Foi por isso que convidei os diretores Andre van der Wiel, Ton van Schaik e Arjan Schrijen para participarem na Cimeira. Para saber como é que veem a função de safety leader e de Captain: será que têm a mesma importância, ou

uma é mais importante do que a outra? Pessoalmente, sabia a resposta à pergunta, mas também queria ouvi-la destes colegas com quem mais trabalho no escritório.

A declaração que a direção fez é, na verdade, uma grande declaração: “O nosso objetivo é zero acidentes”. Pediram-nos para darmos um passo em frente e sermos mais sensíveis à segurança no trabalho, de modo a reduzirmos o mais possível os acidentes, mesmo que isso também afete a produção. Se os quadros superiores apoiarem este programa Expedition e, por conseguinte, nos apoiarem a nós, mostra que esta questão é importante para eles e que também todos os trabalhadores ficarão confiantes.” >>>



| Bouke Putter (à esquerda) e Bas Saenen na Cimeira (Summit)

**“Pediram-nos para darmos um passo em frente e sermos mais sensíveis à segurança no trabalho.”**

**PARTILHAR OS MESMOS DILEMAS E EXPERIÊNCIAS**

“No início do Expedition, não tinha uma visão clara do rumo que isto deveria tomar, mas gradualmente apercebi-me de que se tratava de um curso de gestão da segurança.

No passado, já fiz cursos de gestão de liderança onde foram discutidos temas semelhantes. Ainda assim, é sempre interessante ter em mente que, quando se tenta alcançar algo, temos de mudar-nos a nós próprios ou a nossa própria abordagem, em vez de tentar mudar a outra pessoa.

O que eu também gostei foi o facto de pessoas de toda a organização participarem nas sessões. Falar com os outros faz-nos perceber que muitas pessoas têm os mesmos dilemas e experiências e que podemos aprender muito uns com os outros.

Para mim, foi muito evidente que, no tema de ‘comunicação aberta e honesta’, muitos colegas dos navios sentiram que estavam a ser considerados como ‘negativos’ quando

falavam abertamente para o escritório. Pessoalmente, penso que, enquanto organização, temos de ser cuidadosos nesta matéria. Eu próprio tive essa experiência ao fazer um comentário sobre o projeto ‘Making the Difference Together’. Embora a intenção fosse dar um feedback aberto e honesto, foi recebido como um feedback negativo.

Espero que o Expedition ajude a melhorar a comunicação entre os navios e o escritório. Essa comunicação aberta e honesta também deixa espaço para o feedback crítico, mesmo que isso possa levar a conversas que podem parecer desconfortáveis no início. A comunicação aberta é válida para ambos os lados. A bordo, preferimos receber respostas honestas. É preferível ser claro do que andar com rodeios. ‘Não’ também é uma boa resposta”.

**UMA GRANDE AJUDA PARA TODOS NÓS**

“Uma percepção pessoal deste Expedition é que este percurso de liderança é um grande passo. É um grande passo para trabalharmos com mais segurança, mesmo que isso custe tempo ou dinheiro. Quanto mais pensava nesta mensagem, mais me impressionava. Para mim, é um grande passo que a empresa está a dar e agora todos temos de trabalhar nesse sentido. Pequenos passos dados por todos são passos na boa direção.

Vejo este Expedition como uma ferramenta poderosa para discutir as coisas. Agora, se estiver a ter dificuldades em organizar algo relacionado com a segurança, utilize esta Safety Statement para dialogar. Isto faz-me pensar mais em termos de segurança, o que a torna uma ferramenta muito poderosa, diria eu.” ■

*Andre van der Wiel,  
Director Operations Dredging:*  
“A convite de Bouke, assisti à sua apresentação final (Summit). Pude ver que precisou de esforço e coragem para falar perante os convidados. Enquanto ouvia a sua história, ia percebendo e sentindo o valor das suas palavras. O dilema dele é o meu dilema, o nosso dilema. Para mim, a segurança é a preto e branco e, ao mesmo tempo, pode parecer cinzenta. Isto mostra a importância de manter o diálogo sobre este assunto. Também ouvi o seu apelo a um maior envolvimento. Ser crítico não é negativo. Já mostra envolvimento.”

*Arjan Schrijen,  
Fleet Manager Dredging:*  
“Bouke partilhou uma história clara, muito bem contada e reconhecível. O que sobressaiu para mim foi a importância de seguir as linhas de comunicação, por mais difícil que o dilema ou a conversa possam parecer. Nos momentos difíceis, o mais importante é que todos estejamos realmente dispostos a compreendermo-nos uns aos outros. E tentar encontrar soluções em conjunto.”

*Ton van Schaik,  
Director HR Fleet Management Dredging:*  
“Apreciei muito o facto de Bouke me ter convidado para a sua Summit. O que mais me agradou em Bouke foi o facto de, previamente, querer certificar-se de que as suas palavras não eram demasiado críticas ou mal interpretadas. Assegurei-lhe que, desde que as questões levantadas tenham origem numa boa intenção e numa preocupação genuína, isso demonstra o seu envolvimento e preocupação. Especialmente quando se trata de segurança. Em última análise, é disso que se trata, a produção *tem* de andar de mãos dadas com a segurança para que todos voltem para casa em segurança!”

O NINA Expedition é um programa de “learning-by-doing” para desenvolver a liderança de segurança e, ao mesmo tempo, trabalhar sobre dilemas de segurança reais. O reforço da nossa cultura de segurança requer um comportamento de liderança específico para desenvolver abertura e confiança. A coragem faz parte da liderança e se valorizarmos esta abertura, a coragem transforma-se em confiança. Por muito que precisemos que todos os trabalhadores “falem abertamente” para abordar e discutir questões de segurança, também precisamos que os nossos líderes “convidem” outros a falar abertamente. Juntos, continuamos a construir uma empresa segura.