



AT WORK

UNA MUESTRA DE DIVERSOS EJEMPLOS DE LA PRÁCTICA DIARIA DE BOSKALIS



| Participantes de la Expedición con sus invitados

“UN BUEN CAPTAIN O UN BUEN SAFETY LEADER, ¿O SE PUEDE SER AMBOS A LA VEZ?”

“Permítanme presentarme. Soy Bouke Putter, trabajo en Boskalis desde 1997 y los últimos 15 años he sido Captain en las tolvas. En 2023, empecé como participante en la NINA Safety Leadership Expedition, que terminé el 14 de diciembre con mi presentación final en la sesión de Summit. Compartir mis experiencias y reflexiones personales resultó muy valioso para mí mismo y los invitados y es por eso que comparto mis experiencias en NINA at Work.”

“Para la presentación de la Summit, escogí el tema ‘Safety Leader’. ¿Y por qué? Porque en mi función actual de Captain, soy líder, el líder de mi tripulación. Un buen líder en general, a quien la gente busca y acepta y quien hace que se confíe en las tareas asignadas. ¿Y por qué me importa la seguridad? Muy simple: siempre es mejor tener menos accidentes”.

¿QUIÉN QUIERE QUE SEA BOSKALIS?

“Durante la Expedition, me preguntaba algo: ‘¿Qué quiere Boskalis con la Expedition y por qué es importante para la organización?’ ¡Cuanto menos accidentes, mejor! No hay más que hablar.

Se me ocurrió una pregunta directa: ‘¿Puedo ser un buen Captain y Safety

Leader para Boskalis al mismo tiempo?’ Si, como Safety Leader, tomo decisiones que afecten a la producción, puede que no resulten gratas para un proyecto. Si, como Captain, tomo decisiones que puedan dar lugar a un accidente, fracaso como Safety Leader y como Captain, creo. Y, lo que es más, puede que Boskalis me juzgue por una gestión deficiente y descuidar la seguridad.

Por ello, invité a los Managers Andre van der Wiel, Ton van Schaik y Arjan Schrijen a asistir a la Summit. Para saber qué opinan de las funciones Safety Leader y Captain: ¿son igual de importantes, o una es más importante que la otra? Personalmente, sabía la respuesta a la pregunta, pero quería escucharla de estos compañeros de la

oficina con los que trabajo más.

La afirmación del equipo directivo es una gran declaración, en realidad: *“Luchamos por cero accidentes”*. El equipo directivo nos trasladó que debíamos dar un paso al frente y ser más conscientes de la seguridad para reducir los accidentes en la máxima medida posible, aunque eso afecte a la producción. Si la alta dirección apoya esta Expedition y, por tanto, nos presta su apoyo a nosotros, demuestra lo importante que es para sus miembros, con lo que todos los empleados quedarán convencidos también”.

COMPARTIR LOS MISMOS DILEMAS Y EXPERIENCIAS

“Al principio de la Expedition no >>>



| Bouke Putter (izquierda) y Bas Saenen en la Summit

“El equipo directivo nos trasladó que debíamos dar un paso al frente y ser más conscientes de la seguridad.”

tenía una idea demasiado clara de hacia dónde nos llevaría todo esto pero, poco a poco, me fui dando cuenta de que se trata de un curso de gestión de la seguridad.

Ya había hecho cursos de gestión del liderazgo donde se trataban temas parecidos. Aun así, siempre es interesante tener en cuenta que, al intentar lograr algo, hay que cambiar uno mismo o el propio enfoque, en lugar de intentar cambiar a la otra persona. También me gustó que se uniera a las sesiones gente de toda la organización. Hablar con los demás ayuda a darse cuenta de que hay mucha gente con los mismos dilemas y experiencias, por lo que tenemos mucho que aprender los unos de los otros.

Para mí, fue muy significativo que, con respecto al tema de la ‘comunicación abierta y franca’, muchos compañeros de embarcaciones creyeran que hablar

sin reservas en la oficina se percibe como algo ‘negativo’. Personalmente, creo que, como organización, aquí debemos tener cuidado. Lo experimenté yo mismo, al hacer un comentario sobre *Making the Difference Together*. Aunque el comentario pretendía ser abierto y franco, se recibió como algo negativo.

Espero que la Expedition ayude a mejorar la comunicación entre las embarcaciones y la oficina. Esa comunicación abierta y franca también tiene cabida para unos comentarios más críticos, aunque pueda dar lugar conversaciones que quizá resulten incómodas al principio. La comunicación abierta es bilateral. A bordo, preferimos recibir respuestas francas. Mejor ser claros en lugar de andarse por las ramas. El no también es una buena respuesta”.

UN GRAN LLAMAMIENTO A TODOS NOSOTROS

“Una idea personal sobre esta Expedition es que el viaje del liderazgo es un gran paso. Un gran llamamiento a que trabajemos de forma más segura, aunque cueste tiempo y dinero. Cuanto más pensaba en este mensaje, más me impresionaba. Para mí, se trata de un paso gigantesco que está dando la empresa y en el que ahora debemos trabajar. Los pequeños pasos de todo el mundo son pasos en la buena dirección.

Creo que esta Expedition es una buena herramienta para el debate. Ahora, estoy haciendo todo lo posible por organizar algo relacionado con la seguridad y utilizaré esta Safety Statement para el diálogo. Esto me hace más consciente de la seguridad, lo que lo convierte en una buena herramienta, diría yo”. ■

*Andre van der Wiel,
Director Operations Dredging:*
“A petición de Bouke, asistí a su presentación final (Summit). Me di cuenta de que le costó mucho esfuerzo y valor hablar delante de los invitados. A medida que escuchaba la historia, iba comprendiendo mucho mejor lo valiosas que eran sus palabras. Su dilema es mi dilema, nuestro dilema. Para mí, la seguridad es blanco o negro y, al mismo tiempo, puede ser gris. Esto demuestra la importancia de mantener el diálogo en torno al tema. También escuché su petición de mayor implicación. Ser crítico no es negativo. Ya demuestra implicación”.

*Arjan Schrijen,
Fleet Manager Dredging:*
“Bouke compartió una historia clara, muy bien contada y reconocible. Lo que más me llamó la atención fue la importancia de seguir las líneas de comunicación, independientemente de lo difícil que pueda resultar el dilema o la conversación. En momentos difíciles, lo que más importa es que verdaderamente estemos dispuestos a entendernos los unos a los otros. Y que intentemos buscar soluciones juntos”.

*Ton van Schaik,
Director HR Fleet Management Dredging:*
“Agradezco mucho que Bouke me invitara a esta Summit. En realidad, lo que me gustó de Bouke fue que, ante todo, quisiera asegurarse de que sus palabras no resultaran demasiado críticas ni se malinterpretaran. Le aseguré que, siempre que los problemas planteados provengan de una buena intención y una inquietud auténtica, se demuestra implicación y atención. Especialmente cuando se trata de la seguridad. Al final, de eso se trata, la producción *tiene* que pasar de mano en mano con seguridad, para que todo el mundo vuelva a casa sano y salvo”.

NINA Expedition es un “learning-by-doing” programa destinado al desarrollo del liderazgo en materia de seguridad y que, al mismo tiempo, aborda dilemas reales de seguridad. El afianzamiento de nuestra cultura de seguridad exige una conducta de liderazgo específica, capaz de generar apertura y confianza. El valor forma parte del liderazgo y, si apreciamos esta apertura, el valor se convierte en confianza. Al igual que necesitamos que todos los empleados “hablen sin reservas” a la hora de tratar y comentar problemas de seguridad, también necesitamos que nuestros líderes “inviten” a los demás a hacerlo. Juntos, seguimos construyendo una empresa segura.