



AT WORK

EEN GREEP UIT DIVERSE VOORBEELDEN UIT DE DAGELIJKE PRAKTIJK VAN BOSKALIS



HET GOEDE VOORBEELD GEVEN

HOE HET DELEN VAN ERVARINGEN EN LOKALE ROLMODELLEN VEILIG GEDRAG STIMULEREN

Hoe bevorder je dat werknemers zich uitspreken over veiligheid? We vroegen een aantal collega's die werken aan het MIA-project (Manila International Airport) hoe zij, vanuit hun ervaring en culturele achtergrond, werken volgens NINA en veiligheid bespreekbaar maken.

Darius MacLiver, SHE-Q manager:

“ALS JE IETS WILT DOEN AAN CULTUUR EN VEILIGHEID, MOET JE EERST WETEN WAT DE CULTUUR IS.”

Darius MacLiver is sinds februari 2021 als SHE-Q manager betrokken bij het MIA-project. “Ik zie veel overeenkomsten met de lastige, geïsoleerde omstandigheden van het Gorgon-project in Australië waaraan ik heb gewerkt. Hier in Manilla moesten we ook een groep lokale werknemers zien te vinden, in een afgelegen gebied, met beperkte mogelijkheden voor accommodatie, waar we in alle omstandigheden voor onze mensen zorgen.”



| Darius MacLiver

INTERCULTURELE TRAININGSSESSIES

Als je werkt met mensen met een verschillende culturele achtergrond is het heel belangrijk dat je iedereen met respect behandelt, hen beschermt en empathie toont, aldus Darius. “Als je iets wilt doen aan de cultuur en veiligheid, moet je eerst weten wat de

cultuur is.” Daarom vonden tijdens het project interculturele trainingssessies plaats, zodat expats de Filipijnse cultuur leerden begrijpen en de Filipijnen leerden over de meer ‘directe’ Nederlandse en Westerse cultuur. “Wat ik heb geleerd is dat wij als expats, en daarmee bedoel ik wij westerlingen, vooral naar de Values kijken: hoe geven we mensen het zelfvertrouwen om zich uit te spreken en hun steun te tonen? Maar de Rules aan de andere kant van NINA zijn net zo belangrijk. De Filipijnse cultuur draait sterk om discipline en regels.” Wat Darius vooral bijzonder vindt aan de Filipijnse cultuur is het intense gevoel voor familiewaarden. “Dat is iets wat je heel sterk voelt en ziet hier in de Filipijnen.

Het draait allemaal om de familie. Dat is de drijfveer van hun bestaan.”

FULLTIME NINA TRAINER

Een groot deel van de lokale werknemers had geen ervaring met de werkzaamheden die moesten worden gedaan. “We hebben er veel tijd en moeite in gestoken om hen de benodigde vaardigheden aan te leren en hun bewust te maken van de gevaren. Het unieke hieraan is dat we voor dit project een fulltime NINA trainer hebben ingezet. De werknemers hebben een zeer uitgebreide training gekregen en krijgen die nog altijd. Het hoofddoel van de trainingssessies is om lokale werknemers het zelfvertrouwen te geven om zich uit te spreken. »»

Dit heeft heel veel moeite gekost en gaat nog steeds niet vanzelf, omdat ze dit niet gewend zijn." Volgens Darius zijn de verbeteringen in het project duidelijk zichtbaar, niet alleen vanuit het perspectief van gezondheid en veiligheid, maar ook in operationeel opzicht.

LOKALE SUPERVISORS ALS BELANGRIJKSTE VEILIGHEIDSLIDERS

"We streven ernaar dat alle werknemers zich gehoord voelen. Het gaat daarbij om meer dan 1.200 mensen. Lokale supervisors en uitvoerders zijn belangrijke schakels met de lokale werknemers. We hebben deze leiders uitgekozen op basis van het natuurlijke leiderschap dat ze lieten zien binnen de groep." Darius geeft aan dat de focus van het project ligt op training, coaching en begeleiding. De lokale leiders spelen hierin een cruciale rol.

"De werknemers leren om hun collega's, de supervisors en expats te vertrouwen en begrijpen dat we ons best doen om hen te beschermen. We zijn nog steeds bezig om hen het vertrouwen te geven dat ze problemen kunnen aankaarten zonder dat dit gevolgen heeft." Hiervoor worden proactieve gesprekssessies georganiseerd in groepjes van 10 mensen, die worden geleid door supervisors, uitvoerders en/of HSE-managers. In deze sessies is ruimte voor open discussie, zodat alle teamleden van elkaar kunnen leren en elkaar leren begrijpen. "Positieve erkenning voor goed gedrag en goed werk is ook een belangrijke manier om vertrouwen en waardering te tonen. Je ziet mensen hierdoor groeien en dit heeft uiteindelijk een positief effect op de hele groep."

VERBINDING DOOR ACTIVITEITEN

In het gehele project worden tal van activiteiten georganiseerd die helpen een band te creëren tussen de verschillende werknemers en culturele achtergronden. "Lokale komieken en bands zorgen voor amusement, we organiseren karaokewedstrijdjes en spelen heel veel basketbal. Er deden ongeveer 20 gemengde teams van expats en locals mee in de basketbalcompetitie. Dat was mooi om te zien, want het ging niet alleen om de deelnemende teams, maar de wedstrijden werden ook nog eens goed bezocht en de verschillende teams hadden echte supporters." Deze initiatieven worden georganiseerd vanuit sociaal oogpunt, want door samen te lachen en met elkaar om te gaan win je elkaars vertrouwen. "Ons managementteam heeft echt zijn best gedaan om een veilige, leuke en sociale werkomgeving te creëren." ■

Jasper Talle, local supervisor - marine facilities:

"OM VEILIG TE KUNNEN WERKEN, HERHALEN WE DE INSTRUCTIES SAMEN EN KIJKEN WE NAAR MOGELIJKE RISICO'S."

We spreken Jasper in het kantoor van de MV Saga. Hij is geboren en getogen in General Santos, op het Filipijnse eiland Mindanao. Hij werkt nu bijna 9 maanden voor Boskalis aan het MIA-project. "Als local supervisor - marine facilities werk ik op het Base 1 Platform. Bij het uitvoeren van de werkzaamheden werken we nauw samen met de lokale subcontractor." Ons team van supervisors telt in totaal vier leden, die allemaal afkomstig zijn van de Filipijnen.

SAMEN INSTRUCTIES HERHALEN

Jasper ziet het werken aan een project in zijn eigen land als een voordeel. "Ik kan in mijn eigen taal communiceren met het team en hen alles in detail uitleggen. Vooral bij routineklussen,



| Jasper Talle

zoals hijswerkzaamheden, praten we voortdurend met elkaar. Om veilig te kunnen werken, herhalen we de instructies samen en kijken we naar mogelijke risico's."

Als Jasper een onveilige situatie ziet, legt hij alle werkzaamheden tijdelijk stil.

"Vervolgens overleg ik met het team hoe we het werk veilig kunnen voortzetten, en ik herhaal samen met hen de stappen en lees nogmaals de instructies door. Het staken van de werkzaamheden hoeft niet lang te duren." Bij onvoorspelbare werkzaamheden stuurt Jasper de demo ook naar zijn uitvoerder en de subcontractor.

"Tijdens dit hele project communiceren we op gelijk niveau. We geven elkaar niet de schuld van de dingen die gebeuren. Ik word niet ongeduldig. In plaats daarvan blijf ik uitnodigend en vriendelijk en probeer ik mijn collega's iets te leren over veiligheid. We zitten niet te wachten op ongelukken. We willen samen de juiste procedures volgen en NINA in de praktijk brengen." ■

Benedict (Ben) Arribas, HSS engineer:

“HET KOST TIJD EN INSPANNING OM MENSEN TE BEGELEIDEN EN DE NINA-CULTUUR TE VERANKEREN.”

Ben werkt sinds 2014 bij Boskalis en is al sinds de start in 2021 betrokken bij het MIA-project. Als safety engineer werkte hij achtereenvolgens bij de onderdelen Dredging Sand Supply, Dry Earth Movement en Soil Improvement package en maakt hij nu deel uit van het Marine Fleet Safety Support-team. “Als Filipijn vind ik het heel bijzonder om bezig te zijn met zo’n dynamisch en uitdagend project en om andere Filipijnse collega’s te betrekken bij het NINA programma.”

‘LERAAR EN LEERLING’-CULTUUR

Ben heeft veel ervaring met het werken met expats, maar dat geldt niet voor iedereen die betrokken is bij dit project. “Culturele verschillen zijn een grote uitdaging. Als Filipijnen zijn we gewend aan een ‘leraar en leerling’-cultuur. De leraar vertelt je wat je moet doen en dat je doe je vervolgens. Het herinnert me aan de eerste periode van mijn loopbaan toen ik stage liep als veiligheidsfunctionaris bij een ander baggerbedrijf. In het begin vond ik het moeilijk om iets te zeggen en mijn ideeën over veiligheidskwesties te delen. Ik voelde me geïntimideerd door de ervaring en expertise van iedereen om me heen. Ik dacht dat het mijn plicht was om instructies zonder te vragen uit te voeren, net als een ijverige leerling die zijn leraren tevreden wil stellen. Wat ik heb geleerd is dat je nooit de veiligheid in de waagschaal mag stellen om anderen tevreden te houden.” Ben legt uit dat dit deel uitmaakt van de geschiedenis van de Filipijnen en van generatie op generatie wordt doorgegeven. Je ziet deze houding nog altijd terug op de werkvloer. “In de ogen van lokale werknemers staan de buitenlandse experts bovenaan in de hiërarchie en ze zijn gewend om altijd ‘ja’ of ‘oké’ te zeggen, ook als ze het



eigenlijk niet begrijpen. Ze hebben er moeite mee om zich uit te spreken. Het is belangrijk om kennis en voorbeelden van veilig werken te geven en te vertellen wat het werk inhoudt, maar onderling communiceren en naar elkaar luisteren is essentieel. “Wij fungeren hier als mentor, coach en leraar. Het kost tijd en inspanning om mensen te begeleiden en de NINA-cultuur te verankeren.” Ben vertelt over zijn vele ervaringen met lokale werknemers, zoals die ene werknemer die hem bij de start van landwinningswerken vertelde dat hij het gevoel had dat hij slechts een ‘nummer’ was als het ging om de aanpak van veiligheidskwesties of het nemen van veiligheidsmaatregelen. “Ik vroeg of hij met zijn zorgen naar zijn supervisors of opzichter was gegaan, maar dat was niet zo. Hij dacht dat er toch niet naar hem zou worden geluisterd. Maar tijdens de TOFS-sessie (Time Out For Safety) met alle packages, die werd gegeven door package managers, works managers en het HSS-team, volgde een doorbraak. Dezelfde werknemer kwam opnieuw naar me toe, ik herkende hem nauwelijks terug. Hij vertelde dat hij en zijn collega’s feedback hadden gekregen op hun zorgen en dat zowel de projectleiders als het HSS-team hen het gevoel hadden gegeven dat er naar hen werd geluisterd. Hierdoor voelden ze zich gewaardeerde leden van het team, die een bijdrage leveren aan een project

dat enorm belangrijk is voor de Filipijnen.” Ben begrijpt volledig dat het voor hen moeilijk is om in te gaan tegen experts of leidinggevendenden die hoger zijn in rang. “Het kost tijd om daaraan te wennen.” Ben legt hen uit dat je ook contact kunt maken door korte gesprekjes te voeren. “Het heeft jaren geduurd voordat ik zomaar tegen iemand durfde te praten, los van rang of functie. Dat vergt oefening.”

ANDEREN INSPIREREN

“Het goede is dat je nu merkt dat er iets gebeurt.” Eerder waren pre-job-vergaderingen, toolbox-gesprekken en presentaties zo klaar, nu duren ze veel langer. Lokale werknemers laten hun stem horen en vertellen wat ze op hun hart hebben. “We bespreken alle problemen samen en geven vervolgens feedback vanuit managementstandpunt. Ik zie steeds meer een gevoel ontstaan van: ‘Ik hoor erbij en heb een belangrijke rol in dit bedrijf, ik merk dat er naar me wordt geluisterd’.”

“Een van de grote voordelen is dat ik met hen kan praten in hun eigen dialect.” Ben merkt dat hij door de lokale werknemers niet wordt gezien als een gewone functionaris maar als een Filipijnse safety engineer die samenwerkt met expats en die anderen inspireert. “Na de Workbox Hands kwam een van de deelnemers naar me toe en vroeg ‘Wil je samen met mij op de foto? Dan stuur ik die naar mijn zoon, zodat hij ziet dat jij hier werkt als safety engineer. Mijn zoon volgt een studie om engineer te worden en zo kan ik laten zien dat iedereen het zo ver kan schoppen’.” Op dat moment inspireerde ik hen en kon ik een verbinding leggen tussen veiligheid en hun werk en privéleven. Ons doel is om de lokale werknemers kennis te laten maken met de NINA-cultuur. Niet alleen tijdens het werk, maar ook daarbuiten. Zo kunnen ze deze cultuur mee naar huis nemen. >>>

NIET GESCHIKT OM TE WERKEN MET EEN BOTSING ALS GEVOLG

In de periode dat Ben actief was bij de Dry Earth Movement raakten twee dump trucks met elkaar in botsing. Dit ongeluk gebeurde in de laatste 20 minuten van de nachtdienst. "De nachtdienst was bijna afgelopen." De dump trucks volgden elkaar in eerste instantie met een afstand van ongeveer 8 tot 10 meter. Bij de volgende kruising reed de achterste truck direct achter de voorste truck. "De chauffeur voelde zich in de uren voor het ongeluk al slaperig." De nachtdienst was bijna voorbij. Ondanks zijn vermoeidheid bleef de chauffeur doorrijden. Toen de eerste truck plotseling moest stoppen, was de chauffeur van de tweede truck net even weggedommeld. "Hij had zijn ogen even een paar seconden dicht. Toen hij zijn ogen open deed zat er niet meer dan twee meter tussen hem en de voorste dump truck. Hij trapte hard op de rem, maar was te laat. Het eerste wat hij vroeg na de aanrijding was: 'Ben ik ontslagen?'"

Volgens Ben was het belangrijk om de chauffeurs erbij te betrekken en uit leggen waarom er een onderzoek werd gedaan. "We vertelden hen dat we zochten naar de hoofdoorzaak en dat we dit deden om te voorkomen dat zoiets nog een keer zou gebeuren."

De chauffeur heeft hierover inmiddels een toolbox-presentatie gehouden, waarin hij heeft verteld over zijn ervaringen. "Hij maakte ons duidelijk wat het onderliggende probleem was. Dat hij zijn opzichter had moeten melden dat hij moe was, maar dat hij dat niet durfde omdat de shift nog maar 20 minuten duurde en hij vond dat hij zijn werk moest afmaken."

Inmiddels weet de chauffeur dat het beter is om je wel uit te spreken. Hij hoeft zich niet te schamen voor wat er is gebeurd, maar hij kan voorkomen dat het opnieuw gebeurt door erover te praten. Dat je altijd je stem moet laten horen als je je zorgen maakt over de veiligheid, omdat het je je leven of dat van iemand anders kan kosten." ■

Samuel Hoganas, local supervisor - marine facilities:

"PERSOONLIJK ZOU IK GRAAG ANDEREN ERBIJ BETREKKEN EN MENSEN ACTIEF UITNODIGEN OM ZICH UIT TE SPREKEN."

Samuel is geboren en getogen in Pangasinan, in het noordwesten van de Filipijnen. Sinds het vierde kwartaal van 2022 neemt Samuel deel aan het MIA-project als local supervisor - marine facilities. "Een goede vriend van mij werkte al aan dit project en raadde me aan om ook bij Boskalis te solliciteren."



DEZELFDE TAAL

"In mijn functie houd ik toezicht op de civieltechnische werkzaamheden van onze lokale subcontractors in de maritieme werkplaats. Het gaat hierbij vooral om twee soorten werkzaamheden: hijsen en snijden." Het projectteam bestaat geheel uit lokale medewerkers. "Ik werk graag met de locals. Ik kan gemakkelijk met ze praten en naar ze luisteren, omdat we dezelfde taal spreken. Als het om veiligheid gaat is communicatie essentieel." Samuel legt de lokale medewerkers uit dat ze iedereen kunnen aanspreken over veiligheid en dat functie of nationaliteit er niet toe doen. "Ik moest hen vanuit mijn positie als supervisor het goede voorbeeld geven. Persoonlijk vind ik het prettig om anderen te betrekken en mensen actief uit te nodigen om hun stem te laten horen." Voor Samuel is het nieuw om over veiligheid te praten op basis van een programma als NINA. "Ik was echt verbaasd over de omvang van het NINA programma. De Values en Rules helpen me de activiteiten uit te voeren en maken het programma een stuk eenvoudiger en toegankelijk. Ik heb er veel aan. Als ik een onveilige werksituatie zie, zeg ik er direct wat van en indien nodig leg ik het werk stil. Bijvoorbeeld toen ik zag dat een wapening-snijmachine werd gebruikt zonder externe keuring of toestemming van de BPI electrical engineer voor het testen van draagbare apparatuur (PET).

Ik heb het werk onmiddellijk laten stilleggen. Vervolgens heb ik de onveilige situatie besproken met het team en heb om een grondige controle en certificering gevraagd door geautoriseerd personeel."

YES SCAN HELPT

Handletsel, zoals een schram of kleine wondjes, was een veelvoorkomend veiligheidsprobleem tijdens het project. Er werden Workbox Hands sessies georganiseerd voor alle betrokken werknemers. Volgens Samuel doen de werknemers hun werk sindsdien met meer zelfvertrouwen. "Ze weten nu hoe ze veilig moeten werken met hun handen en zijn zich meer bewust van de risico's. De YES scan helpt hen hierbij. Het is heel simpel en is door iedereen uit te leggen en te begrijpen. Het is een geweldige tool. Ik kan het iedereen aanraden!"

VEILIGHEID TIJDENS OVERDRACHT

Het team van supervisors werkt volgens een schema van acht weken op en twee weken af. Voordat iemand met verlof gaat, hebben de supervisors overleg. "We bespreken welk werk er nog moet worden gedaan en afgemaakt en hebben het over eventuele veiligheidskwesties. We moeten blijven werken aan ons doel. Daarmee bedoel ik dat veiligheid in ons project voorop staat. Ik ben ontzettend trots op het team. Iedereen draagt zijn steentje bij aan een veilige werkomgeving!" ■