



# AT WORK

ALGUNS EXEMPLOS DA PRÁTICA COTIDIANA DA BOSKALIS

Experiência com NINA no projeto de aprofundamento Nieuwe Waterweg & Botlek, Roterdão

## NÃO HÁ RESPOSTAS PRONTAS, MAS SIM DIRETRIZES PARA UMA MELHOR COMUNICAÇÃO

No verão, o chefe de projeto Hilbrand Druiven organizou uma sessão NINA Experience para a equipa do projeto. Convidou também os clientes Rijkswaterstaat e a Autoridade do Porto de Roterdão. Em conjunto, falaram abertamente sobre os dilemas que enfrentam. “Isto aumenta a compreensão e a confiança mútua.”

O NINA Experience foi a primeira formação NINA no projeto, que começou na primavera com uma sessão de WoW [Way of Working]. Hilbrand: “Estabelecemos então os nossos objetivos coletivos de qualidade, um dos quais foi um impulso do NINA. Concentrámo-nos na liderança: qual a melhor forma de iniciar a discussão? Ocorreram diversos erros e quase acidentes; as pessoas depararam-se com dilemas. Um curso de formação não oferece respostas prontas pois os temas são demasiado complexos para isso, mas é possível oferecer orientações sobre como comunicar melhor.”

### QUEBRAR BARREIRAS

“Penso que o grande mérito do NINA é conseguir quebrar barreiras,” afirma Bert Onderweegs, consultor de

segurança integrada de projeto na Rijkswaterstaat sobre a sessão do NINA. “Sou da geração em que a segurança ainda era vista como ‘difícil’. Com o NINA, verifico uma mudança considerável na filosofia de segurança. As pessoas perguntam ‘porquê?’ e ‘como?’. Há discussão e espaço para trocar ideias a todos os níveis. Isso é importante para a segurança, porque quando as coisas dão errado, a falha é quase sempre na comunicação.”

### ICEBERG

Segundo Hilbrand e Bert, o NINA é basicamente um instrumento para iniciar a discussão. Hilbrand: “Numa sessão como esta, o ambiente facilita a abertura. E é isso que acontece: chegamos ao fundo do iceberg. Por exemplo, alguns colegas achavam que,



| Chefe de projeto Hilbrand Druiven

em termos de implantação de equipamentos lhes era sempre atribuído o mínimo, o que os levou a concluir que o nosso projeto era considerado menos importante. Quando discutimos este tipo de coisas uns com os outros de forma aberta e justa, a confiança e a compreensão mútua aumentam. Se a sessão não tivesse sido organizada, não saberíamos que isto era um problema. Agora, podíamos fazer alguma coisa a esse respeito: conversando, o sentimento mudou para ‘vejam como somos flexíveis, estamos a conseguir fazer as coisas, apesar do material.’ As pessoas entraram com um sentimento negativo e saíram com orgulho. Eu gosto disso.”

### TRABALHO EM EQUIPA

Desta forma, o NINA é uma contribuição importante para o trabalho em equipa, afirma Bert. “Com esta abordagem, não há ‘nós e eles’: escritório versus navios. Aqui, a equipa disse literalmente que os navios fazem parte do projeto. Muitas vezes isso não acontece”. Segundo ele, essa atitude beneficia o trabalho. “Outra coisa interessante sobre esta sessão foi que, no final, os participantes não disseram ‘tu vais fazer isso e tu vais fazer aquilo’, mas sim ‘vamos melhorar isto desta maneira.’” ■



| Draga de sucção de arrasto Prins der Nederlanden, Strandway e Causeway no projeto de aprofundamento Nieuwe Waterweg & Botlek

*Chefe de projeto Bart Roeleveld sobre o Start-up NINA no projeto Hornsrev:*

# “PRIMEIRO A SEGURANÇA, DEPOIS A QUALIDADE, DEPOIS A PRODUÇÃO. ESTE É O NOSSO PONTO DE PARTIDA COMUM.”

**Na costa da Dinamarca, a Boskalis está a instalar 50 cabos no parque eólico de Hornsrev. Este é um projeto desafiante em termos técnicos e logísticos, com muitos empreiteiros e subempreiteiros e comerciantes contratados. Por isso, em termos de segurança e qualidade, é crucial uma boa coordenação. É por isso que o Start-up recebeu muita atenção.**



| A equipa do projeto Hornsrev durante a reunião Start-up do NINA

O projeto Hornsrev é um contrato de EPC com uma fase de preparação de um ano e meio e três meses de execução. Em termos de segurança, a ênfase na preparação foi avaliar e minimizar riscos, e otimizar o método de trabalho. Agora, o foco mudou para a comunicação, afirma o OCM Danny Tomasouw. Ele lidera a equipa de instalação de cabos, com 55 pessoas, que trabalha lado a lado com a tripulação do Ndeavour. “Quarenta por cento da equipa é contratada. Uma vez que é importante que todos entendam claramente o que tem de acontecer, organizámos primeiro uma Start-up operacional do projeto. Discutimos o trabalho do início ao fim com o pessoal operacional e a tripulação do navio. Esta é uma boa forma de conhecer toda a gente de imediato. Isto torna mais fácil

conversarmos uns com os outros mais tarde.”

## DISCUSSÕES

A seguir foi efetuado um Start-up NINA com o cliente Vattenfall. O chefe de projeto, Bart Roeleveld: “O nosso objetivo era determinar um ponto de partida coletivo. Explicar o que o NINA envolve e aprofundar a consciencialização de segurança através de dramatização. Esta abordagem era nova para o cliente e levou a discussões construtivas. Foi assim que chegámos ao conceito de ‘primeiro a segurança, depois a qualidade, depois a produção.’” Bart sente-se satisfeito com ambas as Start-ups, mas também vê pontos para melhoria: “Para aumentar o empenho da equipa, deveríamos reunir-nos desde o início da preparação do projeto. Isto torna mais fácil colocar questões. E talvez devêssemos organizar Start-ups mais amplas? Porque não estamos a falar da minha segurança, mas da dos homens no convés. Como podemos

transmitir a mensagem, para que eles também estejam conscientes de é necessário colocar a segurança acima da produção?”

## A BORDO

A questão é saber como manter os princípios do NINA presentes a bordo. Danny: “Temos uma reunião Toolbox no convés e na ponte todas as manhãs, onde também discutimos os cartões SHOC. Salientamos que todos são responsáveis pela sua própria segurança. Digo-lhes que os apoio pessoalmente a todos em termos de opções de segurança, mas espero que eles de facto façam essas opções. Além disso, eles devem também fazer uma análise de risco para si mesmos (o YES-Scan) antes de iniciar uma tarefa. Devem estar preparados quando sobem a uma TP (transition piece), por exemplo, porque se algo der errado, não há muito que possam fazer no meio do nada.”

## APOIO

É importante que todos se sintam apoiados na escolha da segurança em detrimento da produção. Isso começa com acordos durante o Start-up do NINA e deve refletir-se no comportamento de todos na prática. Este é o fio de ligação que mantém todos envolvidos e motivados, mas é um fio muito frágil. “No final, tudo acaba por se tornar rotina”, afirma Bart. “É por isso que é importante continuar a organizar novos incentivos, como ‘workboxes’ e equipas de SHOC. Eu mesmo quero e preciso de ser mais proativo neste aspeto. Por enquanto, sinto que ainda não há comprometimento a 100%, mas temos de mudar isto. Porque para os homens no convés, a segurança nunca é descomprometida.” ■

*“É importante que todos se sintam apoiados na escolha da segurança em detrimento da produção.”*