



AT WORK

UNA MUESTRA DE DIVERSOS EJEMPLOS DE LA PRÁCTICA DIARIA DE BOSKALIS

NINA Experience en el proyecto de profundización del Nieuwe Waterweg & Botlek en Rotterdam

NO HAY RESPUESTAS LISTAS, SINO DIRECTRICES PARA COMUNICARNOS MEJOR

Hilbrand Druiven, project manager, organizó en verano una sesión de NINA Experience para el equipo del proyecto. Invitó también a los clientes Rijkswaterstaat y las Autoridades Portuarias de Rotterdam. Juntos hablaron con toda franqueza de los dilemas a que se enfrentan. "Así aumenta la comprensión y confianza mutuas."

NINA Experience fue el primer entrenamiento de NINA sobre el proyecto, que ya había empezado en la primavera con una sesión de WoW. Hilbrand: "Entonces establecimos nuestros objetivos comunes de calidad y uno de ellos era el impulso de NINA. El enfoque era el liderazgo: ¿Cuál es la mejor manera para abrir el debate externo? Había habido una serie de near misses (casi fallos) e incidentes; la gente tenía que afrontar dilemas. En un curso de capacitación no se dan respuestas listas, para eso es demasiado complejo, sino directrices para comunicarnos mejor."

ROMPER BARRERAS

"Yo creo que el mayor mérito de NINA es que rompe barreras" dice sobre la sesión de NINA Bert Onderweegs,

asesor del proyecto en materia de seguridad colectiva en Rijkswaterstaat. "Yo soy de la generación en la que la seguridad se consideraba todavía como 'difícil'. Con NINA veo un gran cambio en la filosofía sobre la seguridad. La gente pregunta '¿por qué?' y '¿cómo?'. Hay espacio para el debate y el intercambio de ideas a todos los niveles del personal. Eso es importante para la seguridad, porque cuando las cosas salen mal, casi siempre se debe a la comunicación."

ICEBERG

Según Hilbrand y Bert, NINA es ante todo un instrumento para que la gente pueda abrir el debate. Hilbrand: "En una sesión así, el ambiente facilita que las cartas se pongan sobre la mesa. Y eso es lo que sucede: el fondo del



| Project manager Hilbrand Druiven

iceberg sale a la superficie. Por ejemplo, algunos colegas tenían la impresión de que ellos llevaban siempre las de perder cuando utilizaban el equipo, y eso les llevó a sacar su propia conclusión de que nuestro proyecto se consideraba menos importante. Al compartir ese tipo de cosas con los demás abiertamente y con franqueza, aumenta la confianza y el entendimiento mutuos. Sin esa sesión, no habríamos sabido nunca que eso era un problema. Ahora podíamos hacer algo: hablando, ese sentimiento se transformó en "mira si somos flexibles que a pesar de ello nos las arreglamos." Lo que a mí me gusta es que la gente llegó con un sentimiento negativo y se marchó orgullosa."

MEJORAR EL ESPÍRITU DE EQUIPO

De esta manera, NINA tiene una importante contribución a la mejora del espíritu de equipo, dice Bert. "En este enfoque no hay un "nosotros y ellos" de la oficina frente a los barcos. Aquí, el equipo dijo literalmente que los barcos forman parte del proyecto. Yo lo veo muchas veces de otra manera". En su opinión esa actitud beneficia al trabajo. "Lo bueno de la sesión fue que al final los participantes no se separaron diciendo 'tú haces esto y tú eso', sino 'así es cómo lo mejoraremos.'" ■



| Dragas de tolva de succión en marcha Prins der Nederlanden, Strandway y Causeway en el proyecto de profundización del Nieuwe Waterweg & Botlek

Bart Roeleveld, project manager, sobre NINA Start-up en el proyecto Hornsrev:

“LA SEGURIDAD ES LO PRIMERO, LUEGO LA CALIDAD Y DESPUÉS LA PRODUCCIÓN. ESE ES NUESTRO PUNTO DE PARTIDA COMÚN.”

Boskalis está instalando 50 cables en el parque eólico Hornsrev, frente a la costa de Dinamarca. Un proyecto que es un reto técnico y logístico, con muchos contratistas y subcontratistas, y muchos profesionales contratados. Por tanto, es esencial una buena coordinación, para la seguridad y calidad. Por eso se ha dedicado mucha atención a la Start-up.



El equipo del proyecto Hornsrev durante la reunión de NINA Start-up

El proyecto Hornsrev es un contrato de EPC con una fase de preparación de año y medio, y tres meses de ejecución. En términos de seguridad, en la preparación el énfasis se situó en evaluar y minimizar los riesgos, y optimizar el método de trabajo. Ahora la atención se ha trasladado a la comunicación, dice Danny Tomasouw, OCM. Danny lidera el equipo de tendido de cables, formado por 55 personas, que trabaja codo con codo con la tripulación del Ndeavour. “40% del equipo es personal contratado. Como es importante que todo el mundo entienda claramente qué se debe hacer, primero organizamos un Project Start-up operacional. Discutimos el trabajo desde el principio hasta el final, con el personal, operations y la tripulación del barco. Es una buena manera de conocer a todo el

mundo y eso hace facilita después la comunicación entre sí.”

DEBATES

Después siguió NINA Start-up con el cliente Vattenfall. Bart Roeleveld, project manager: “Nuestro objetivo era determinar nuestro punto de partida común. Explicar en qué consiste NINA y aumentar la concienciación sobre la seguridad mediante el juego de roles. Ese enfoque era nuevo para el cliente y hubo un debate constructivo. Así es cómo llegamos a: ‘la seguridad es lo primero, luego la calidad y después la producción.’”

Bart recuerda con satisfacción ambas Start-ups, pero también ve puntos de mejora: “Para aumentar el compromiso de la tripulación, nos deberíamos haber reunido ya desde el principio de la preparación del proyecto. Así se reduce el umbral para hacer preguntas. Y quizás deberíamos organizar start-ups más generalizadas. Porque no se trata de mi seguridad, sino de la de los hombres en

la cubierta. ¿Cómo podemos transmitir el mensaje, para que también ellos se concienen de que la seguridad debe estar por encima de la producción?”

A BORDO

Entonces la pregunta es: ¿cómo consigues llevar NINA a bordo y mantenerlo vivo? Danny: “Cada mañana mantenemos una charla de Toolbox en la cubierta y el puente, en que también podemos hablar de cualquier SHOC cards. Hacemos hincapié en que cada uno es responsable de su propia seguridad. Yo personalmente les digo que apoyo a todos en sus elecciones (de seguridad), pero que también espero de ellos que hagan elecciones. Y que hagan por sí mismos un análisis de riesgos (el YES-Scan) antes de empezar a hacer un trabajo. Por ejemplo, que sepan lo que hacen cuando están con un TP (transition piece), porque si algo va mal en un sitio tan apartado no se puede hacer mucho.”

APOYO

Al elegir la seguridad por encima de la producción es importante sentirse apoyado. Se empieza por los acuerdos adoptados en NINA Start-up y, en la práctica, tiene que reflejarse en la conducta de todos. El hilo conductor es que todos sigamos comprometidos y motivados, pero es un hilo muy fino. “En última instancia, todo se vuelve rutinario,” dice Bart. “Por eso es importante introducir nuevos incentivos, como workboxes y equipos SHOC. Yo mismo quiero y necesito ser también más proactivo. Tenemos que colaborar porque el compromiso es todavía muy escaso. Porque para los hombres en cubierta no es nunca sin compromiso.” ■

“Al elegir la seguridad por encima de la producción es importante sentirse apoyado.”