



# AT WORK

ALGUNS EXEMPLOS DA PRÁTICA COTIDIANA DA BOSKALIS

Geo van Tintelen, Works Manager no projeto Buitenring Parkstad Limburg: “Quanto mais tempo trabalhamos em conjunto, mais difícil se torna chamar um colega à responsabilidade.”

## MUITAS VEZES É IMPORTANTE FALAR NO LOCAL DE TRABALHO

**A IMPORTÂNCIA DE CHAMAR COLEGAS À RESPONSABILIDADE. E PORQUE NEM SEMPRE O FAZEMOS.**

**Em termos gerais, Geo van Tintelen está satisfeito com a segurança no projeto, mas existem alguns pormenores suscetíveis de melhoria. Uma vez que é difícil chamar a atenção das pessoas para isto, ele organizou um workshop NINA com o objetivo de melhorar a autorreflexão sobre comportamentos e as capacidades de liderança.**

“O que verifico é que quanto mais tempo as pessoas trabalham juntas, mais difícil acham chamar os colegas à responsabilidade em termos de segurança. Quando criam uma relação entre colegas não a querem pôr em risco: ‘não vou complicar, ele fez aquele trabalho para mim ontem’. Depois, isto torna-se um hábito. Além disso, alguns trabalhadores temporários não estão familiarizados com o NINA e com a ideia de serem responsáveis pela sua própria segurança e pela dos seus colegas. É particularmente difícil chamar as pessoas à responsabilidade sobre estas matérias.”

### DESCONTRAÇÃO

“Temos um local de obras seguro, felizmente com poucos ou nenhuns acidentes, mas são estes últimos 30% que queremos melhorar. Por exemplo, funcionários que entram na obra sem

capacete de segurança, que retiram equipamento de segurança e não o colocam (imediatamente) de volta, funcionários que não retiram os obstáculos que veem no local... Talvez eles não vejam o perigo, ou simplesmente não se importem. Mas essa indiferença leva a discussões que não queremos ter: “sim, eu sei que o devo fazer, vou fazê-lo mais tarde”. O que depois verificamos é que as pessoas desistem de chamar os outros à responsabilidade, “porque eles fazem-se surdos de qualquer maneira”.

### O TOM ADEQUADO

“Em março, organizamos dois workshops para Superintendents e Project Engineers. É necessário que eles mostrem liderança, pois se o superintendent se calar, as coisas passam de mal a pior. Uma boa liderança exige o tom adequado. Foi este o tema do workshop: como chamar as pessoas à sua responsabilidade da forma mais eficaz? Às vezes temos de ser ríspidos, outras vezes é necessário mais tato: “Estou a ver que estás a fazer isto assim, mas porquê? Posso ajudar? O efeito é conseguir iniciar uma discussão mais facilmente e mais frequentemente. Isto permite maior compreensão entre os profissionais. Mas não se pode mudar a cultura com dois workshops. Gradualmente, o efeito vai desvanecendo. É por isso que tem de haver acompanhamento constante.”

### CONFIANÇA

A forma como abordamos a segurança depende (muitas vezes) fortemente da atitude dos supervisors. Devemos estar conscientes disso, afirma Geo. “Os

project managers subestimam frequentemente o impacto da sua contribuição. Se forem indiferentes relativamente à segurança (mesmo que não intencionalmente), isso terá um grande impacto no comportamento dos trabalhadores. Normalmente, eu próprio inicio a conversa. Se vejo que alguém está a trabalhar no calor numa posição inclinada, eu digo-lhe que, se as circunstâncias o permitirem, ele pode tirar o capacete. Confio que depois ele volte a colocar o capacete quando tiver de se deslocar novamente pelo local da obra. Se ele violar essa confiança, será mais fácil levantar a questão. Espero que essas conversas façam as pessoas pensar por si mesmas. E por mim gostaria de aprender mais sobre os fundamentos e o espírito do NINA, pois isso pode ajudar a equipa a conseguir um nível de segurança mais alto”.



| Geo van Tintelen

*“Uma boa liderança exige o tom adequado.”*

Deepankar Das, Training Manager Anglo Eastern Manila:

# “NA CULTURA ASIÁTICA, AS PESSOAS COM FUNÇÕES MAIS ELEVADAS E AS PESSOAS MAIS VELHAS SÃO QUASE QUE COLOCADAS NUM PEDESTAL.”

**ESTE TIPO DE CULTURA FAZ COM QUE AS PESSOAS TENHAM DIFICULDADE EM FAZER OBSERVAÇÕES OU CRITICAR OS SEUS SUPERIORES.**

Deepankar Das e Anand Dalela (Deputy Training Manager), trabalham ambos no centro de formação da Anglo Eastern em Manila, onde coordenam e fornecem formação às tripulações da maior parte das embarcações da frota de offshore da Boskalis. Um dos maiores desafios que enfrentam é incentivar as pessoas a abordar os outros sobre o trabalho em segurança.



| Sessões NINA no centro de formação Anglo Eastern em Manila, 12 a 15 de março 2018.

Deepankar Das: “abordar os outros, interagir e tentar compreender-se mutuamente é crucial em termos de segurança no trabalho. Para muitos funcionários asiáticos, no entanto, isso pode ser ainda mais difícil devido a terem sido educados em sociedades com distâncias hierárquicas muito demarcadas. Quando um junior officer filipino vê um superior cometer um erro, por respeito, pode preferir não dizer nada em vez de o abordar. Isso pode levar a situações perigosas, pois a falta de comunicação afeta a assertividade

da equipa e os erros não são corrigidos.”

## RESPONSABILIDADE

“Vou dar-vos dar um exemplo da nossa sala de simulação: os junior officers têm de monitorar a navegação; a dada altura, o navio tem de mudar de rumo mas o senior officer não executa a manobra. Eu vejo que o junior constatou isso e que se sente desconfortável, mas ele mantém-se calado. Quando isto acontece, eu paro a simulação e falamos sobre o que aconteceu. O mais importante é que as pessoas entendam que não queremos que desrespeitem a sua cultura, apenas queremos que se comportem de forma diferente no trabalho. A pessoa pode ser tímida, mas quando se encontra na ponte é responsável pela navegação segura do navio, com tudo o que o que isso implica, incluindo abordar os outros sempre que necessário. Em geral, durante a formação observamos que as pessoas vão adquirindo maior

consciência do seu papel, em consonância com os princípios do NINA”.

## MANTER-SE ACESSÍVEL

Anand Dalela: “nas nossas sessões de formação, também damos atenção ao comportamento do pessoal sénior. Enfatizamos que um bom trabalho de equipa exige feedback de todos os membros e que, como senior officer, eles devem procurar formas de obter esse feedback. Por outras palavras: é necessário ser acessível. Em dramatizações, mostramos como a amabilidade e a rigidez funcionam: se formos rígidos, ninguém dirá nada; se tivermos uma atitude amigável e aberta, as pessoas sentem-se mais inclinadas a fornecer feedback. Desta forma, todos compreendem o que queremos dizer.”

## FUTURO

Deepankar Das: “sinto-me confiante em relação ao futuro pois, graças ao NINA, verificamos que as nossas tripulações atuais se comportam de forma mais assertiva do que as equipas recém-contratadas. É gratificante ver que salientar os valores e as regras do NINA surte realmente efeito, no entanto, para alterar os costumes tradicionais das pessoas é necessário tempo. As pessoas têm medo de ser demitidas quando abrem a boca. Para alterar essa situação, os quadros de gestão devem mostrar que valorizam realmente a segurança dos seus funcionários. A confiança é o fator essencial.”

*“A falta de comunicação afeta a assertividade da equipa e os erros não são corrigidos.”*

**GOSTARIA DE PARTILHAR AS SUAS EXPERIÊNCIAS NO NINA AT WORK? ESTA É A SUA PLATAFORMA!**

[NINA@boskalis.com](mailto:NINA@boskalis.com)