



AT WORK

ALGUNS EXEMPLOS DA PRÁTICA COTIDIANA DA BOSKALIS

René Stolk, controlador de projeto Zeesluis IJmuiden

"É PRECISO VER AS COISAS PARA AS COMPREENDER."



"Quando comecei como estagiário de Finanças em 2012, não tinha qualquer experiência em tecnologia ou segurança. No meu primeiro dia, tive um curso de formação sobre o NINA durante o qual aprendi que tinha de divulgar a filosofia NINA". "Isso é bom", pensei eu, "mas como?"

Um dos meus primeiros projetos foi no Vietname. Quando uma clínica médica foi instalada no local, primeiro eu pensei que "Meu Deus, isto é caro!", até que ouvi que o hospital mais próximo se encontrava a três horas de distância de carro. Então compreendemos a necessidade e vemos as coisas de forma diferente. No Brasil, fazia uma visita a uma filial ou navio todos os meses com outros trabalhadores de escritório para avaliar a situação da segurança. No início, pensei: "Quem sou eu para dizer alguma coisa sobre isso?" É difícil superar essa hesitação. O que me ajudava é que

recebia sempre algum feedback quando afirmava alguma coisa, pois isso ajuda a criar autoconfiança. Agora, quando tenho dúvidas sobre alguma coisa, nunca penso "Deve haver uma razão para isso". Assim como também já nunca penso "Acho que ele deve saber o que está a fazer", ao ver que um motorista de táxi conduzia com os olhos fechados (ele tinha realmente adormecido ...).

A minha dúvida, "Mas como?" foi esclarecida. É preciso ver as coisas para as compreender. O ambiente aberto com os colegas ajudou-me a aprender a intervir, pela minha segurança e pela dos outros. Abandono regularmente a minha secretária para dar uma volta pelo trabalho. Isso ajuda-me não só a ter uma ideia clara sobre se o meu orçamento é adequado em relação à realidade, como também me faz sentir envolvido".

Jaco Sluijmers é gestor de operações e resgate em Houston. Com quase quarenta anos de experiência profissional, ele sabe como o trabalho de equipa é importante para a segurança.

"TODOS PRECISAMOS UNS DOS OUTROS."



SALVAGE

"Quando entramos a bordo de um navio a arder, as instruções de segurança standard não têm sentido. O nosso instinto primário vem à tona e trabalhamos segundo a nossa própria lista, mas o que fazemos SEMPRE é manter um olho uns nos outros. É por isso que para nós é importante formar uma equipa coesa quando trabalhamos em conjunto, independentemente de posições ou funções".

Como é possível criar uma equipa coesa?

"Eu observo toda a gente: Alguém está a ficar isolado? Quem são os mais espalhafatosos? Quem forma cliques? Tento resolver quaisquer problemas, porque um bom ambiente é uma prioridade para mim. Desta forma, reforço a minha equipa e a consciência de segurança. A maioria do pessoal nas nossas equipas são profissionais experientes e por isso não necessitam de enormes explicações. No entanto, levamos também rapazes inexperientes conosco e, para eles, dizemos tudo o que estamos a fazer ou vamos fazer, o que os ensina por que fazemos as coisas da maneira que fazemos. Essa compreensão é importante, em primeiro lugar para a sua própria segurança, mas também porque uma boa reputação em termos de segurança é cada vez mais uma condição essencial para a atribuição de projetos.

CÍRCULOS

Cada trabalho envolve diversos participantes: a própria equipa, o escritório, o cliente. Jaco considera-os como círculos: "Quando trabalham

independentemente uns dos outros, os parceiros do projeto podem distanciar-se e é por isso que me esforço para que estes círculos se sobreponham. Só então é possível fazer com os projetos funcionem sem problemas".

O que necessário para isso?

"Interesse: devemos estar dispostos a conhecer a cultura (de segurança) dos outros. E comunicação: temos sempre de garantir que todos estão cientes do que está a acontecer e porquê. Além disso, o ambiente também é muito importante, pois todos se devem sentir livres para expressar as suas opiniões. Olhando para trás penso que, antes do NINA, nem sempre conseguíamos estar ao mesmo nível. Isso teve repercussões para a segurança: aconteceram acidentes que hoje em dia não ocorreriam, uma vez que agora fazemos acordos sobre muitas outras coisas. É por isso que estou feliz com os instrumentos que o NINA nos oferece nesse sentido, como é o caso das reuniões de início e de toolbox de segurança.

A decisão de "parar o trabalho" nunca é feita de ânimo leve. Para Ronny Guldentops, capitão do Presidente Hubert da AHTS, a segurança da sua equipa é decisiva.

"POSSO JUSTIFICAR ISTO JUNTO DO MEU PESSOAL?"

Numa noite escura de fevereiro, a embarcação Presidente Hubert saiu para um trabalho de resgate. Existia um navio com problemas junto à costa britânica e a tripulação aguardava socorro. "Partimos com uma força de vento 9 e a previsão indicava que ia aumentar ainda mais", afirma Ronny Guldentops. Quando chegaram ao local, já com luz do dia, viram como o navio balançava de um lado para o outro, como um brinquedo nas ondas. A tripulação lançou de imediato uma linha para o navio. Assim teve início a ação de resgate que, depois de uma série de contratempos, terminou horas depois com um grande desapontamento: uma onda monstruosa partiu a linha e a tripulação tinha de começar do zero novamente.

O que sente nesse momento?

Ronny: "Primeiro tivemos de processar a desilusão. Depois, comecei a pensar: quero que esta situação se repita durante a noite? "Posso justificar isto junto do meu pessoal?" E a minha responsabilidade para com o outro navio? Foi nessa altura que chamei a minha tripulação. Somos uma equipa e a opinião de

cada um é importante. Ninguém disse que queria parar e por isso a decisão cabia-me a mim. Por fim, decidi suspender a operação até o tempo melhorar, isto porque o principal é colocar "a segurança da nossa própria equipa em primeiro lugar".

O Hubert ficou na área para poder prestar qualquer assistência eventualmente necessária e, no dia seguinte, o trabalho foi retomado em condições mais calmas.

CONFIANÇA

Em retrospectiva, Ronny afirma: "Não desejo um dilema destes a ninguém". A sua vantagem é que ele sabia que era apoiado pela sua equipa, pelo escritório e pelas palavras do outro capitão: "Eu vi o seu navio, vi a sua equipa, vi as suas manobras; eu vi tudo e entendo a sua decisão". Segundo o chefe de quarto de ponte Geert Stenger, esse apoio é consequência da confiança que têm no Ronny. "Eu sei que ele nunca vai para além dos limites".

Como se constrói essa confiança?

Ronny: "É necessário ganhar confiança.



OFFSHORE

O que faço é responsabilizar a equipa. Tento ensinar alguma coisa aos rapazes deixando que eles o façam sozinhos. Dou-lhes espaço de manobra para cometerem os seus próprios erros, mas eu estou sempre lá. Dar responsabilidade não é o mesmo que abandonar a responsabilidade".

No projeto Markerwadden (em Flevoland, no norte da Holanda), o chefe de projeto Bart van Asperen, considera que sua visão sobre trabalho em equipa é definida em parte pela sua grande consciência da segurança.

"QUERO QUE TODOS ESTEJAM DE ACORDO".



DREDGING

"Sinto-me responsável pela segurança da "pequena" equipa, a equipa Boskalis, com que trabalhamos neste projeto. Isso também se

estende à equipa mais abrangente, os empreiteiros e os clientes. É mesmo para os visitantes que vêm fazer observação de pássaros aqui no futuro", afirma Bart van Asperen.

O que quer dizer com isso?

"Estamos a criar ilhas naturais com caminhos pedestres por volta das mesmas. O cliente pensava que os visitantes também iam poder caminhar sobre as próprias ilhas. No entanto, nós dissemos-lhe desde o início que, embora se forme uma crosta no lodo, esta não é suficientemente forte para se caminhar por cima da mesma pois existe o risco de se ficar preso. Eu ia achar terrível se daqui a uns anos lesse no jornal que alguém morreu aqui por causa disso. Não quero ter isso na minha consciência".

ABERTURA

Desta forma, Bart verifica como a filosofia NINA se tornou verdadeiramente enraizada na prática. "Quero que todos estejam de

acordo, porque quando concordamos sobre os riscos, podemos colaborar juntos para tomar boas medidas de controle".

Como consegue alcançar isso?

"Dentro da "pequena" equipa, discutimos a segurança durante as nossas reuniões semanais e realizamos reuniões de toolbox. Quero criar abertura para que as pessoas me abordem quando existem problemas e, quando o fazem, asseguro-me de que algo acontece. É assim que se cria confiança. Essa é a base na própria equipa e também no relacionamento com o cliente e outros interessados. Temos de ganhar a confiança do cliente em relação à nossa experiência e sinceridade e isso leva tempo. Além disso, é preciso ter um pouco de "sorte": por exemplo, durante um exercício, os trabalhadores de resgate ficaram eles mesmos presos no lodo. Agora, o cliente compreende melhor a nossa preocupação. Estamos agora a pensar proativamente sobre as formas possíveis de informar os visitantes sobre os perigos".