



UNA MUESTRA DE DIVERSOS EJEMPLOS DE LA PRÁCTICA DIARIA DE BOSKALIS

René Stolk, controlador del proyecto Zeeluis IJmuiden

"SI SE VE SE ENTIENDE"



"Cuando en 2012 empecé como aprendiz de Finanzas, mi experiencia en tecnología o seguridad era nula. El primer día hice un cursillo de formación sobre NINA en el que aprendí que tenía que difundir la filosofía de NINA. 'Muy bien', pensé, 'pero ¿cómo?'.

Uno de mis primeros proyectos me llevó a Vietnam. Cuando allí se equipó una clínica médica lo primero que pensé fue simplemente '¡Uy!, es muy caro', hasta que me enteré de que el siguiente pequeño hospital estaba a tres horas en coche. Entonces entiendes la necesidad y lo ves de otra forma.

En Brasil, todos los meses me daba una vuelta por una sucursal o un barco con otros empleados de la oficina para evaluar la situación de la seguridad. Al principio pensaba, '¿quién soy yo para decir nada sobre esto?'. Es difícil superar esta

vacilación. Los comentarios matizados que me hacían siempre que decía algo me ayudaron mucho. Eso te ayuda a confiar más en ti mismo. Cuando ahora dudo de algo ya no pienso 'tendrá que ser así'. Al igual que ya no pienso nunca tampoco 'supongo que sabe lo que hace', cuando un taxista conduce con los ojos cerrados (porque se había dormido profundamente...).

De esta forma mi pregunta 'pero ¿cómo?' está contestada. Si se ve se entiende. Gracias al abierto ambiente entre los compañeros de trabajo he aprendido a decir lo que pienso por mi propia seguridad y la seguridad de los demás. Regularmente abandono la oficina para darme una vuelta por el trabajo. Así no solo puedo calcular mejor si mi presupuesto se adapta a la realidad, sino que también me siento implicado."

Jaco Sluijmers es jefe de operaciones y experto en salvamento en Houston. Con casi cuarenta años de experiencia laboral, sabe lo importante que es el trabajo en equipo para la seguridad.

"TODOS NOS NECESITAMOS MUTUAMENTE"



"Cuando subes a bordo de un barco ardiendo, las instrucciones de seguridad estándar son inútiles. Entonces tu instinto innato sale a la superficie y trabajas a través de tu propia lista, pero lo que SIEMPRE hacemos es vigilar a cada uno de los demás. Por eso es importante formar un equipo muy unido, en el que trabajamos juntos, independientemente de los grados o posiciones."

¿Cómo formar un equipo muy unido?

"Yo vigilo a todo el mundo: ¿Hay alguien que se aísla? ¿Quiénes son los bocazas? ¿Quiénes forman camarillas? Yo mantengo la armonía, porque para mí un buen ambiente es lo primero. De esta manera, voy formando mi equipo y la concienciación sobre la seguridad. En nuestro equipo la mayoría de la gente tiene experiencia. Para ellos, la mitad de una palabra es suficiente. Pero también tenemos chicos inexpertos con nosotros. Para ellos, decimos todo lo que estamos haciendo o vamos a hacer. Así aprenden por qué hacemos las cosas como las hacemos. Ese entendimiento es importante, en primer lugar, por tu propia seguridad, pero también para el panorama general: buenas estadísticas de seguridad son cada vez más una condición para conseguir la adjudicación de un proyecto."

CÍRCULOS

En cada trabajo hay involucradas varias partes: tu propio equipo, la oficina, el cliente.

Jaco los ve como círculos: "Cuando trabajan por separado unos de otros, las distintas partes que trabajan en el proyecto pueden distanciarse. Por eso me esfuerzo en que estos círculos se superpongan. Sólo entonces tienes un proyecto que se ejecuta sin problemas."

¿Por qué es necesario?

"Por interés: tienes que estar dispuesto a conocer la cultura (de seguridad) del otro. Y comunicación: siempre tienes que procurar que todo el mundo sepa lo que está sucediendo y por qué. También aquí el ambiente es importante: todos tienen que sentirse libres para opinar. Mirando hacia atrás, creo que antes de NINA no siempre encontramos el terreno común. Esto tenía repercusiones para la seguridad: He visto accidentes que ahora ya no podrían suceder, porque ahora convenimos muchas cosas más. Por eso estoy contento con los instrumentos de Nina que lo apoyan, como las puestas en marcha y reuniones toolbox sobre seguridad."

La decisión de 'suspender el trabajo' no se toma a la ligera. Para Ronny Guldentops, capitán del AHTS President Hubert, la seguridad de su equipo fue el factor clave.

"¿LO CONSIDERO JUSTIFICADO PARA MI GENTE?"

En una oscura noche en febrero, el President Hubert iza las velas, movilizado por Salvamento. Cerca de la costa británica un barco se encuentra en dificultades; la tripulación está a la espera del rescate. "Cuando partimos el viento tenía ya fuerza nueve y las expectativas eran que arrearía todavía más", dice Ronny Guldentops. Cuando llegan a la luz del día, ven cómo la nave se tambalea hacia adelante y hacia atrás como un juguete de las olas. La tripulación lanza inmediatamente un cable. Es el comienzo de una acción de rescate que, tras una serie de reveses, termina horas después con una gran decepción: el cable se rompe debido a una ola gigantesca. Los hombres del Hubert están de nuevo con las manos vacías.

¿Cómo te sientes entonces?

Ronny: "Primero tuvimos que asimilar esa desilusión. Y después empecé a pensar: ¿Quiero que se repita esta situación por la noche? ¿Lo considero justificado para mi equipo? Pero ¿qué pasa con mi responsabilidad hacia el otro barco? En ese

momento llamé a todo el mundo. Somos un equipo y la opinión de todos tiene el mismo valor. Nadie dijo que quería parar; la decisión era mía. Finalmente, decidí suspender la operación hasta que mejorara el tiempo. Porque lo primero es la seguridad de la propia tripulación." El Hubert permaneció esa noche cerca para poder proporcionar asistencia en caso de ser necesario. Al día siguiente, el trabajo fue hecho con el tiempo más tranquilo.

CONFIANZA

Mirando atrás, Ronny dice: "Un dilema así no se lo deseo a nadie." Lo que le ayudó es que sabía que era apoyado por su equipo, por la oficina y por las palabras del otro capitán: "He visto tu barco, he visto tu tripulación, he visto tu maniobra, lo he visto todo y lo entiendo". Según el segundo de a bordo, Geert Stenger, ese apoyo se debe a la confianza en Ronny. "Yo sé que él nunca busca los límites."

¿Cómo creas esa confianza?

Ronny: "La confianza tienes que ganártela.



OFFSHORE

Lo que yo hago es dar responsabilidad al equipo. Trato de enseñar algo a los chicos dejando que lo hagan ellos mismos. Les doy espacio para cometer sus propios errores, pero siempre estoy allí. Dar responsabilidad no es lo mismo que renunciar a la responsabilidad."

En el proyecto Markerwadden (Holanda Septentrional/Flevoland), Bart van Asperen, líder del proyecto, considera que su visión del trabajo en equipo se define en parte por su gran concienciación sobre la seguridad.

"QUIERO QUE TODOS ESTÉN EN EL MISMO LADO"



visitantes que en el futuro vendrán aquí a observar aves", dice Bart van Asperen.

¿Qué quieres decir?

"Aquí estamos construyendo islas naturales, con senderos para caminar. El cliente parte de que los visitantes también podrán caminar por las islas. Sin embargo, desde el principio le dijimos que, aunque se formaría una corteza sobre el lodo, no sería lo suficientemente fuerte como para caminar sobre ella. Existe el riesgo de quedarse atascado. Me resultaría muy difícil si dentro de unos años leyera en el periódico que alguien ha muerto aquí. No quiero tener algo así en mi conciencia."

APERTURA

De esta manera, Bart experimenta lo profundamente arraigada que está la filosofía de NINA. "Quiero conseguir que todos estén en el mismo lado, porque si se está de acuerdo sobre los riesgos juntos

se pueden adoptar buenas medidas de control."

¿Cómo conseguirlo?

"Dentro del 'pequeño' equipo discutimos la seguridad en nuestras reuniones semanales y celebramos reuniones toolbox. Quiero que seamos sinceros para que la gente se dirija a mí cuando haya un problema. Y cuando lo hacen, me aseguro de que se haga algo al respecto. Así se infunde confianza. Esa es la base en tu propio equipo, pero también en la relación con el cliente y las otras posibles partes. Tenemos que ganarnos la confianza del cliente en nuestra experiencia y su sinceridad. Eso lleva tiempo. Y necesitas un poco de 'suerte': por ejemplo, durante un ejercicio el personal de rescate quedó atascado en el lodo. Ahora el cliente entiende mejor nuestra preocupación. Por eso estamos pensando proactivamente sobre las posibles formas de informar a los visitantes de los peligros."

DREDGING

"Me siento responsable de la seguridad del 'pequeño' equipo, el equipo de Boskalis con el que estamos trabajando en el proyecto. Pero también del 'gran equipo' de contratistas y clientes. E incluso de los