



# AT WORK

ALGUNS EXEMPLOS DA PRÁTICA COTIDIANA DA BOSKALIS

## TRABALHAR COM SUBEMPREENHEIROS

Trabalhamos com subempreeiteiros para vários trabalhos praticamente em todos os projetos. Soldadores e mergulhadores sobem a bordo, motoristas e operadores de grua aparecem no local. Algumas empresas cumprem

os nossos requisitos de segurança. Mas por vezes, não temos escolha e temos de correr o risco com um subempreeiteiro que não cumpre estas normas. Três colaboradores partilham as suas experiências.

*Bart Meijering, (SMIT Salvage) mestre de resgate sobre a seleção de um subempreeiteiro:*

**“GOSTO DE OBTER IMPRESSÕES DE UMA EMPRESA. É POR ISSO QUE FAÇO SEMPRE UMA VISITA.”**

“Quando procuro um subempreeiteiro, vou sempre lá pessoalmente: Qual o aspeto da empresa? Que tipo de pessoas trabalham lá? Falo com a gerência; peço para ver os registos, o sistema de qualidade e as avaliações de risco. Tudo isto nos dá informações sobre as pessoas com quem lidamos e se são ou não competentes. Caso sejam menos competentes, onde residem os riscos e se conseguimos resolver a situação. Esta aptidão para avaliar só a desenvolvemos com a experiência. E se eu não tiver experiência, procuro alguém dentro da empresa que me possa apoiar. Procuro saber sempre sobre o sistema de segurança do subempreeiteiro e apresento-lhe o NINA. Mas não lhe imponho nada. Trata-se de uma colaboração saudável e segura numa atmosfera de abertura.”

**“FAÇO AJUSTES PARA UM SUBEMPREENHEIRO COM BASE NO FEEDBACK DO NOSSO PESSOAL. EM CASOS EXTREMOS, TENHO DE OS MANDAR EMBORA. JÁ FIZ ISSO ANTES: SE ME APARECE ALGUÉM DE CHINELOS COM CABOS DE SOLDADURA DANIFICADOS, ISSO É IR LONGE DEMAIS. ”**

*Qual a sua experiência com a consciência de segurança dos subempreeiteiros?*

“Raramente encontro um subempreeiteiro com o nosso nível de consciência de segurança. Encontrei um no Reino Unido, onde terminei



SALVAGE

agora um trabalho. Encontrámos lá bons mergulhadores e soldadores e isso foi uma grande preocupação a menos. Mas, por exemplo, em Angola, é virtualmente impossível encontrar bons subempreeiteiros. Estaria a mentir se dissesse que não me tirou o sono. Porque a minha experiência diz-me que quando algo corre mal, geralmente corre mal nessa área. A nossa função é avaliar e minimizar os riscos. Infelizmente, trabalhar com subempreeiteiros significa muitas vezes comprometer a segurança.”

*Até onde é capaz de ir?*

“Tão longe quanto for aceitável. Veja, posso fornecer um bom EPI, orientação no local e

formação. Se isso é ou não suficiente, só é visível na prática. Cabe às pessoas no local tomar as decisões. Elas dão-me feedback que posso usar para fazer ajustes, por exemplo, fornecendo mais orientação ou reduzindo o âmbito de atuação do subempreeiteiro. Em casos extremos, temos de mandar alguém embora. Mas nessas situações, temos de ter uma alternativa, porque o trabalho continua a precisar de ser feito. Este é o dilema com que nos deparamos. Da mesma forma que esperamos a ambulância chegar quando ligamos 112, o cliente espera que façamos o nosso trabalho quando nos ligam. Porque nós somos os últimos a quem podem ligar.”

Luke Dicks, (Offshore Energy) Engenheiro Sênior de SHE-Q num submarino sobre trabalho em equipa:

## “AS SESSÕES DO NINA AJUDAM AS PESSOAS A VEREM A SITUAÇÃO COMO UM TODO.”

OFFSHORE



“Quando trabalhamos com outras pessoas, todos os envolvidos devem lembrar-se de que existe um objetivo comum: executar o trabalho em conjunto e de forma segura. Na prática, surgem várias barreiras pelo caminho. O NINA é uma ferramenta para a mudança. Durante as sessões de formação do NINA, a minha experiência diz-me que o NINA consegue incentivar as pessoas a olharem para as coisas de forma diferente. Por exemplo, no Golfo da Tailândia tivemos de trabalhar em conjunto com cinco ou seis empresas diferentes, cada uma delas com a sua forma de trabalhar. As sessões de formação do NINA fizeram com que olhassem para a situação como um todo: começaram a partilhar ideias para resolver os problemas em conjunto.

Na Costa do Marfim pude também verificar que o NINA foi um bom ponto de partida. Houve alguns problemas de higiene e segurança a bordo de um dos navios do nosso cliente que tivemos de usar para o projeto. O cliente procedeu a uma “paragem total” e pediu-nos para dar um curso NINA a bordo. Nestas sessões surgem sempre grandes discussões, o que é positivo, pois permite-nos saber o que realmente se passa. Durante as sessões, algumas pessoas partilharam experiências. Juntar as pessoas, reagrupar e reorientar colocou a equipa em sintonia.”

**Então o NINA é um desbloqueador de conversa?**

“Sim, sem dúvida. Contudo, só as palavras não chegam. Necessitamos de ações consistentes para nos certificarmos de que o NINA é mais do que um simples cartaz na parede. Por exemplo, na Costa do Marfim, os navios foram fumigados, atualizados com wi-fi e a comunicação passou a ser feita de forma mais transparente. O resultado culminou em pessoas mais motivadas para fazer o seu trabalho, porque sentiram que foram ouvidas e valorizadas. Este é o papel do NINA. Ou mais precisamente: é isto que nós fazemos, sendo o NINA a nossa principal ferramenta.”

**“AS PESSOAS PASSARAM A ESTAR MAIS MOTIVADAS PARA FAZER O SEU TRABALHO, PORQUE SENTIRAM QUE FORAM OUVIDAS E VALORIZADAS. ESTE É O PAPEL DO NINA. OU MAIS PRECISAMENTE: É ISTO QUE NÓS FAZEMOS, SENDO O NINA A NOSSA PRINCIPAL FERRAMENTA.”**

**Parece mesmo entusiasmado!**

“Sim, peço desculpa [risos], mas estou mesmo. Adoro ver a forma como o NINA consegue motivar as pessoas. Gosto quando as pessoas aparecem com ar aborrecido, a murmurar algo como “mais uma sessão de formação sobre segurança”, e depois vê-las mudar de atitude durante a sessão. Por vezes, até se transformam em embaixadores do NINA e da Boskalis. Porque é isto mesmo que pretendemos alcançar no final: que as pessoas sintam que fazem parte da Boskalis e que comecem a partilhar a mensagem do NINA com outras pessoas.”

Tako de Veth, (D&I) Gestor de Projetos para a Área do Médio Oriente, sobre as diferenças culturais e o entendimento sobre segurança:

## “A NOSSA PREOCUPAÇÃO ERA DE QUE AS PESSOAS NÃO PERCEBESSEM O PERIGO.”

“Trabalhei com subempreiteiros em vários países, mas foi na Coreia do Sul que encontrei um dos maiores desafios quando me deparei com várias situações incompreensíveis. Por exemplo, a barreira da água: a segurança em terra estava razoavelmente bem assegurada, mas na água tudo parecia descambar. Encontrámos o “Faroeste” em todos os barcos locais ou com estrutura em A: zero requisitos, zero regras. Em terra, uma grua tem de ser certificada, mas na água não. Mas o mais

difícil compreender é que as pessoas não percebiam o perigo. Quando ouvimos um barulho forte durante uma atividade, automaticamente paramos, mas os sul coreanos não; eles continuam a trabalhar como se nada fosse. Esta era a nossa maior preocupação.”

**O que fez em relação a essas preocupações?**

“Duas coisas: implementámos o maior número de verificações possíveis durante as operações e, ao mesmo tempo, demos formação às pessoas sobre sensibilização para a segurança. Colocámos trabalhadores holandeses experientes em todas as posições importantes. Estes receberam instruções para estarem atentos à segurança e para reagirem de imediato sempre que acontecesse alguma coisa. O nosso supervisor holandês efetuava várias vezes “paragens de segurança”. Para os momentos de verificação extra, introduzimos as JHA (análises de perigo) para as tarefas mais simples. Dedicámos também bastante tempo e esforço à formação: ensinar às pessoas quais são os perigos

e sobretudo, porquê e como devem agir. Mostrámos vídeos e repetíamos constantemente que não deveriam manter-se na “linha de fogo”. Foi preciso bastante tempo para estes alertas começarem a surtir efeito. O meu pessoal vinha ter comigo e dizia: “Já expliquei dez vezes, mas fizeram mal outra vez.” Ao que eu respondia “Então temos de explicar mais uma vez”. Foi frustrante, mas é assim que as coisas funcionam: nós somos responsáveis pela segurança deles.”

**Está satisfeito com os resultados?**

“Em última análise, sim, estou. Um dos momentos de sucesso foi uma competição que introduzimos para incentivar as pessoas: quem abordasse os outros em relação ao seu comportamento ou sinalizasse um perigo, recebia um prémio e um certificado. Esta estratégia teve resultado e foi igualmente adotada pelo cliente (Daewoo). No final, o resultado foi um projeto gerido com segurança: não houve acidentes provocados por negligência. A nossa paciência deu frutos!”

DREDGING

