



# AT WORK

ALGUNS EXEMPLOS DA PRÁTICA COTIDIANA DA BOSKALIS

## APRENDIZAGEM ENTRE GERAÇÕES COMO ACIONADOR DE MUDANÇA: EM CONJUNTO SABEMOS MAIS

Regressar a casa sem ter sofrido acidentes. Foi isso o que os colegas disseram há 25 anos, quando lhes perguntaram o que a segurança significava para eles. E é isso o que ainda continuam a dizer. Esta ideia simboliza o que é importante para eles: cuidar uns dos outros. Como é que a nova geração vê isto? Eles aprenderam a trabalhar com as regras do NINA desde o primeiro dia, enquanto que a velha guarda teve de se adaptar a pouco e pouco. Como é que isto influencia a sua visão sobre segurança? O que é que os 'novos' e os 'velhos' têm em comum e em que é que eles divergem? E o que é que querem e podem aprender uns com os outros?

## SALVAGE



*Chris Bos, Salvage Master*

**“NO TRABALHO, OLHO CONSTANTEMENTE À MINHA VOLTA. É ISSO QUE TENTO TRANSMITIR AOS COLEGAS MAIS NOVOS.”**

Com 40 anos de serviço, Chris Bos é um verdadeiro veterano. Começou a sua atividade como mergulhador aprendiz e trabalha como salvage master há muitos anos. O seu colega Syward van Wijnbergen entrou na empresa no âmbito do estágio do seu curso de engenharia civil e trabalha como salvage officer há 2,5 anos. “Por isso já tenho um pouco de experiência”, afirma ele a rir. Syward aborda aqui exatamente o cerne

da questão, porque o trabalho de salvamento não pode ser aprendido a partir dos livros. Este trabalho só pode ser aprendido fazendo. “Só depois de alguns anos é que representamos realmente um valor acrescentado para a empresa”, afirma Chris. No seu caso, ele fez as suas primeiras viagens com a SMIT como funcionário ‘extra’, pelo que teve a possibilidade de aprender o ofício com calma. Hoje em dia, todos trabalham a sério desde o início. Desta forma, o processo de aprendizagem é diferente, diz Chris. “Por um lado, antigamente não havia muita supervisão e cada um de nós tinha de vigiar a sua própria segurança, por exemplo, tendo o cuidado de não entalar os dedos nos cabos quando estes estavam a ser içados. No entanto, se aos olhos dos mais velhos tivesse de ser feita alguma manobra perigosa, nós não tínhamos absolutamente qualquer autorização para nos aproximarmos.” ‘Fica aí e toma atenção,’ diziam-nos. Agora é diferente: os alunos têm de pôr imediatamente mãos à obra. Desta forma, os mais velhos têm mais trabalho, pois têm de ficar de olho nos mais novos e certificar-se que se encontram no sítio

certo. Por isso é preciso atenção redobrada! Eu sinto essa responsabilidade.”



*Syward van Wijnbergen, Salvage Officer*  
**„MANTER A CALMA E DEFINIR PRIORIDADES. É ISSO QUE QUERO APRENDER.”**

### CONCEITOS BÁSICOS

Syward trabalhou pela primeira vez com Chris no projeto Golden Ray, nos Estados Unidos. “O Chris mantém sempre a calma, independentemente da situação. Eu gostava de aprender isso também. Acho que essa é a qualidade mais importante de um salvage master porque é ele que define as regras e ninguém tem

vantagens se ele próprio entrar em pânico.” Quando lhe perguntam se é possível aprender isso, Chris responde: “Obviamente que essa calma tem a ver um pouco com o caráter de cada um, mas também vem da experiência. Eu recorro sempre aos conceitos básicos: primeiro certifico-me sempre de que nada pode acontecer ao meu pessoal. O resto é, a meu ver, sempre substituível. Isso é o principal.” O Chris também sabe exatamente o que gostaria de aprender com Syward: “A facilidade que ele tem a trabalhar com o computador!”

### CONFIANÇA

Quando se trata de segurança, Chris e Syward não veem diferenças entre a velha e a nova guarda. Para ambos, o mais importante é ‘regressar a casa em segurança’. Chris: “O nosso lema é ‘eu cuido de ti, tu cuidas de mim’. É uma segunda natureza para mim, estou constantemente a olhar à minha volta

quando estou a trabalhar. É isso que eu tento ensinar aos mais jovens: tomem atenção às coisas, olhem uns pelos outros. Quando trabalhamos em condições difíceis, designo alguém para ficar a controlar o cabo do rebocador e avisar, se for necessário. E tenho de confiar que a pessoa a quem atribuo essa tarefa, a fará mesmo. Se assim não for, essa pessoa pode não tem lugar na nossa equipa. Porque nesse caso, ele constitui um perigo para o resto.” “É tão simples quanto isso”, afirma Syward. “Nesses momentos não há discussão possível. Mas em qualquer outra situação toda a gente é realmente encorajada a fazer perguntas. Eu posso sempre dar sugestões e eles ouvem-me.”

### CULTURA

Em retrospectiva, para o Chris a maior mudança é a cerveja que eles bebiam às 11 da manhã. “Isso era normal, em todo o setor marítimo. Hoje em dia é

verdadeiramente impensável.” Quando lhe perguntamos o que deve ser preservado, ele responde: a cultura. “Sentarmo-nos todos depois do trabalho e discutir o dia: o que correu bem, o que pode ser melhorado.” Syward acena com a cabeça. “A transferência informal de conhecimentos não tem preço.” Na opinião de Chris, essa cultura está ameaçada com a vinda dos telemóveis: “Depois do jantar, os rapazes desaparecem para as suas cabines para enviar e-mails, mensagens de whatsapp e navegar na Internet. Eu não digo que temos de nos sentar juntos todas as noites, mas perdemos realmente muito se nunca o fizermos. Por isso, eu alerto-os sobre isso.” Syward não se preocupa muito com isso: “Penso que as pessoas que passam o tempo nas suas cabines não ficam muito tempo na nossa equipa. Não é para isso que se escolhe este tipo de trabalho. ■

## BOSKALIS ENVIRONMENTAL

**“COMUNICAMOS AS NOSSAS DECISÕES AOS NOSSOS COLABORADORES. SE NÃO PARTILHARMOS INFORMAÇÕES COM ELES, ELES NÃO SE SENTIRÃO COMO PARTE DO GRUPO/COLETIVO. O EMPENHAMENTO DELES TEM UM EFEITO POSITIVO PARA TODO O PROJETO. COMO LÍDERES, ASSUMIMOS O PAPEL DE IMPULSIONADORES.”**



**Rudy Driessen e Robert Simons autodenominam-se uma parolha de interlocutores “pouco interessante”. “Porque concordamos sempre um com o outro.” E é verdade. Numa conversa de cerca de uma hora sobre a sua visão de segurança, os dois concordam constantemente. Apenas uma vez Rudy responde com um retumbante “não” a uma pergunta à qual Robert tinha respondido “sim”. Mais falaremos sobre isso mais tarde. Primeiro vamos conhecer estes dois colegas.**

Mais falaremos sobre isso mais tarde. Primeiro vamos conhecer estes dois colegas.”

Rudy trabalha na Boskalis desde 1989 onde começou como operador. Viajou por todo o mundo, e teve como ponto alto uma estadia de doze

Rudy Driessen, Project Manager Boskalis Environmental, wASH

Robert Simons, Foreman Boskalis Environmental, wASH

anos nos Estados Unidos. Robert estudou engenharia civil e iniciou a sua carreira na empresa em Papendrecht 24 anos depois de Rudy. Atualmente, trabalham lado a lado em Alkmaar. O consenso parece ser a chave do sucesso do projeto em geral e da segurança em particular.

### EMPATIA

Rudy e Robert são ambos muito acessíveis e abertos no local de trabalho, ambos consideram importante a situação pessoal dos colaboradores e, no que diz respeito à segurança, têm sempre em conta os aspetos práticos. A sua forma de liderança assenta nestes valores. Para Rudy, isso decorre da sua própria experiência: "Eu sei como é estar lá fora, o dia todo ao vento e ao frio a reparar coisas que se avariaram. É importante que, como chefes, estejamos conscientes disso." Ele não precisou de ensinar isso ao Robert, afirma: "O Robert tem essa empatia por natureza, mas também conheci rapazes que pensam muito teoricamente e colocam a papelada em primeiro lugar."

### COMUNICAÇÃO

Ambos prezam a boa comunicação, de forma prática, cara a cara, e sempre que necessário. Rudy: "Quando vejo alguém em cima de um escadote demasiado alto, prefiro dizer-lhe isso imediatamente em vez

de escrever um cartão SHOC." Robert faz o mesmo, embora existam diferenças. "Eu gosto de manter a harmonia e é por isso que às vezes evito conversas difíceis. O Rudy dirige-se às pessoas de forma direta e clara e eu admiro isso. É uma coisa que tenho de aprender com ele." Eles estão convictos que uma boa comunicação conduz a um maior envolvimento. Rudy: "Se não partilharmos as informações com os colaboradores, eles não se sentem parte do grupo/coletivo. É por isso que os informamos sobre as decisões que são tomadas, os envolvemos no descarte de materiais e assim por diante." Robert acena. "Isto acontece todos os dias durante o trabalho. Também sobre assuntos que eles próprios abordam; assim eles sabem que lhes damos ouvidos. Esse empenhamento tem um efeito positivo para todo o projeto."

### SIM E NÃO

E agora a única pergunta que originou um "sim" e um "não": Quando se trata de segurança, os jovens têm um ponto de vista diferente relativamente à velha guarda?

Rudy: "Não."

Robert: "Sim."

Rudy: "Alguém que começa a trabalhar agora comete os mesmos erros que alguém que começou há 15 anos. Em

termos de segurança, a situação é a mesma."

Robert: "Concordo que eles cometem os mesmo erros, mas não concordo que a situação seja a mesma em termos de segurança. Quando ouço as histórias do que as pessoas faziam há vinte anos! Se o fizessem hoje em dia, seriam demitidas."

Rudy: "Sim, isso é verdade. Dantes eras considerado medroso ou eras criticado pelos colegas se achasses que uma situação era insegura. Para dar um exemplo: no início dos anos 90, teve que ser colocada uma instalação no Slufter. A instalação chegou num pontão a meio do inverno e estava coberta por uma espessa camada de gelo. O capataz mandou-me para o pontão para descarregar. Eu disse: "Eu não vou fazer isso." Resposta do capataz: "Então desaparece daqui e apresenta-te no escritório". Quando lá cheguei, o então diretor repreendeu-me porque eu teria recusado o trabalho. Depois de ouvir a minha história, ele acabou por me apoiar, mas no início, era eu contra todos. Agora o pessoal sente-se apoiado desde o início e quando discordam entre si, discutem até decidirem como fazer o trabalho com segurança." E assim Rudy e Robert acabam por estar de acordo também neste aspeto. "É assim que sempre acontece", afirma Robert, rindo. ■

**TAMBÉM GOSTARIA DE  
PARTILHAR AS SUAS  
EXPERIÊNCIAS NO NINA AT  
WORK? CONTACTE-NOS!**

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

