



AT WORK

ALGUNS EXEMPLOS DA PRÁTICA COTIDIANA DA BOSKALIS



LIDERAR DANDO O EXEMPLO

COMO A PARTILHA DE EXPERIÊNCIAS E OS MODELOS LOCAIS INSPIRAM COMPORTAMENTOS DE SEGURANÇA

Como incentivar os funcionários a falarem sobre segurança? Perguntámos a alguns dos nossos colegas que trabalham no projeto MIA (Manila International Airport) como é que eles, com a sua experiência e origens culturais, fazem da segurança e do trabalho um tópico de discussão de acordo com o NINA.

Darius MacLiver, SHE-Q Manager:

“PARA ABORDAR A CULTURA E A SEGURANÇA, O PRIMEIRO PASSO É COMPREENDER A CULTURA.”

Darius MacLiver está envolvido no projeto MIA como SHE-Q Manager desde fevereiro de 2021. “Vejo muitas semelhanças nas condições difíceis isoladas com o projeto Gorgon, na Austrália, em que trabalhei. Aqui em Manila, também tivemos de reunir uma força de trabalho de trabalhadores locais, numa área remota, com alojamento limitado, onde cuidamos da força de trabalho em todas as circunstâncias.”



SESSÕES DE FORMAÇÃO INTERCULTURAIS

Trabalhar com pessoas de diferentes origens culturais tem tudo a ver com tratar as pessoas com respeito, cuidar delas e mostrar empatia, afirma Darius. “Para abordar a cultura e a segurança, o primeiro passo é compreender a

cultura.” Por isso, foram organizadas sessões de formação interculturais durante o projeto; para os estrangeiros compreenderem a cultura filipina e para os filipinos compreenderem a cultura holandesa e ocidental de forma mais “concisa e direta”. “O que aprendemos é que nós, enquanto estrangeiros, e refiro-me ao lado ocidentalizado, olhamos para os Values (valores): como dar confiança às pessoas para falarem e mostrarem apoio? Mas por outro lado, as Rules (regras) do NINA são igualmente importantes. A cultura filipina é, de facto, uma cultura orientada para a disciplina e para as regras.” O que mais impressiona Darius na cultura filipina é o forte sentido de valores de

família. “É isso que é muito evidente e muito perceptível aqui nas Filipinas. Tudo gira à volta da família. É este o motivo para fazerem o que fazem.”

FORMADOR NINA A TEMPO INTEIRO

Muitos dos trabalhadores locais não tinham experiência com o trabalho que precisava de ser feito. “Investimos bastante no ensino das competências necessárias e na sensibilização para os riscos. O que é único neste projeto é que utilizámos um formador do NINA a tempo inteiro para este projeto. Os trabalhadores receberam e continuam a receber formação abrangente. A parte principal das formações é dar às pessoas locais a confiança necessária para falarem. Isto exigiu um esforço >>>

considerável e continua a exigir porque não estão habituados a fazer isso.” De acordo com Darius, é possível ver o projeto melhorar, não só do ponto de vista da segurança e saúde, mas também do ponto de vista operacional.

SUPERVISORES LOCAIS COMO PRINCIPAIS LÍDERES DE SEGURANÇA

“Queremos que todos os trabalhadores sintam que são ouvidos. Isto aplica-se a mais de 1.200 pessoas. Os supervisores e encarregados locais são um elo importante com os trabalhadores locais. Identificámos estes líderes com base na sua liderança natural demonstrada dentro do grupo.” Darius indica que o foco deste projeto está na formação, coaching e mentoring. Os líderes locais desempenham um papel vital neste processo. “Os funcionários aprendem a confiar nas pessoas com quem trabalham, os supervisores e os

estrangeiros, e compreendem que estamos aqui para cuidar deles. Ainda estamos a trabalhar para lhes dar a confiança necessária para poderem levantar questões sem consequências.” Para isso, são organizadas discussões proativas em pequenos grupos de 10 pessoas, liderados por supervisores, encarregados e/ou HSE Managers. Isto permite que a equipa crie discussões abertas onde todos podem aprender e compreender-se mutuamente. “Proporcionar um reconhecimento positivo pelo bom comportamento e pelo bom trabalho é também uma forma importante de demonstrar confiança e apreço. É possível ver o crescimento de uma pessoa como resultado e isso acaba por ter um efeito positivo em todo o grupo.”

ESTABELECEMOS LIGAÇÕES ATRAVÉS DE ATIVIDADES

Ao longo do projeto, são organizadas

muitas atividades que contribuem para estabelecer ligações entre os diferentes funcionários e origens culturais. “Comediantes e bandas locais proporcionam entretenimento, organizamos concursos de karaoke e jogamos muito basquetebol. Cerca de 20 equipas mistas de estrangeiros e locais participaram na competição de basquetebol. Foi entusiasmante ver isso, porque não se tratou apenas de equipas participantes, os jogos também foram bem disputados e as várias equipas foram devidamente apoiadas.” Estas iniciativas são organizadas com uma perspetiva social em mente, uma vez que se ganha confiança rindo em conjunto e incentivando a interação. “A nossa equipa de gestão tem trabalhado muito para tornar este ambiente de trabalho seguro, divertido e social.” ■

Jasper Talle, Local Supervisor - Marine Facilities:

“PARA PROCEDERMOS EM SEGURANÇA, REPETIMOS AS INSTRUÇÕES EM CONJUNTO E REFLETIMOS SOBRE OS POSSÍVEIS RISCOS.”

Falámos com Jasper no escritório a bordo do MV Saga. Ele nasceu e cresceu em General Santos, na ilha de Mindanao (Filipinas). Trabalha para a Boskalis no projeto MIA há cerca de 9 meses. “Como Local Supervisor - Marine Facilities, trabalho na Base 1 Platform. Durante a execução do nosso trabalho, trabalhamos em estreita colaboração com o subempreiteiro local.” No total, a equipa de supervisores é composta por quatro membros, todos filipinos.

REPETIR AS INSTRUÇÕES EM CONJUNTO

Jasper considera que trabalhar num projeto no seu próprio país é uma vantagem. “Posso comunicar com a equipa na minha própria língua e explicar-lhes tudo ao pormenor.



Especialmente quando se trata de trabalhos de rotina, como operações de elevação, estamos sempre a falar uns com os outros. Para procedermos em segurança, repetimos as instruções em conjunto e refletimos sobre os possíveis riscos.”

Se Jasper identificar uma situação insegura, interrompe temporariamente todas as atividades. “Depois, discuto com a equipa a forma de continuar o trabalho em segurança, repito os passos em conjunto e leio novamente as instruções. A interrupção de todas as atividades não precisa de demorar muito tempo.” Em caso de trabalho imprevisto, Jasper também envia a demonstração ao seu chefe de obra e ao subempreiteiro.

“Ao longo do projeto, comunicamos ao mesmo nível. Não nos culpamos um ao outro pelas coisas que aconteceram. Não vou ficar impaciente. Em vez disso, serei sempre receptivo e simpático, tentando ensinar os meus colegas sobre segurança. Não queremos acidentes. Queremos seguir os procedimentos corretos em conjunto e implementar o NINA.” ■

Benedict (Ben) Arribas, HSS Engineer:

“É PRECISO TEMPO E EMPENHO PARA ORIENTAR AS PESSOAS E IMPLEMENTAR A CULTURA NINA.”

Ben trabalha para a Boskalis desde 2014 e tem estado envolvido no projeto MIA desde o seu início em 2021. Como Safety Engineer, trabalhou sucessivamente nas áreas de Fornecimento de areia de dragagem, Movimentação de terras secas e no pacote de Melhoria do solo, fazendo agora parte da Equipa de apoio à segurança da frota marítima. “Como filipino, considero muito especial trabalhar num projeto tão dinâmico com grandes desafios e fazer com que outros colegas filipinos façam parte do programa NINA.”

CULTURA DE “PROFESSOR E ALUNO”

Ben tem muita experiência em trabalhar com estrangeiros, mas isso não se aplica a todos os que trabalham neste projeto. “As diferenças culturais são um grande desafio. Como filipinos, estamos habituados a uma cultura de “professor e aluno”. O professor diz-nos o que fazer e nós seguimos as suas instruções. Isto faz-me lembrar as fases iniciais da minha carreira, durante o meu estágio de funcionário de segurança numa outra empresa de dragagem. No início, hesitei em falar e partilhar as minhas ideias sobre questões de segurança. Sentia-me intimidado pela antiguidade e pela perícia dos que me rodeavam. Pensava que era meu dever seguir inquestionavelmente as instruções, tal como um aluno diligente que agrada aos seus professores. Uma das lições importantes que aprendi é que comprometer a segurança para manter os outros felizes não é uma opção.” Ben explica que isto faz parte da história das Filipinas e é transmitido de geração em geração. Como resultado, ainda se pode ver isso no local de trabalho. “Os trabalhadores locais veem os peritos estrangeiros como o topo da hierarquia e estão habituados a dizer “sim” ou “está bem”, mesmo que não compreendam. Têm relutância em falar.” Partilhar



| Ben Arribas

conhecimentos e exemplos sobre segurança, bem como sobre o âmbito do trabalho é importante, mas interagir e ouvir os outros é crucial. “O nosso papel aqui é ser um mentor, um orientador e um instrutor. É preciso tempo e esforço para orientar as pessoas e para implementar a cultura NINA.”

Ben partilha muitas histórias das suas próprias experiências com os trabalhadores locais, como a situação de um trabalhador na fase inicial da operação da plataforma terrestre que se sentia apenas um “número” quando se tratava de resolver problemas de segurança ou de tomar medidas. “Perguntei-lhe se tinha tentado comunicar as suas preocupações aos supervisores ou ao superintendente, mas não fez isso. Achava que a sua opinião não seria ouvida. Foi durante a sessão de TOFS (Time Out For Safety), que envolveu todos os pacotes e foi conduzida por Package Managers, Works Managers e pela equipa de HSS, que ocorreu uma mudança significativa. O mesmo trabalhador abordou-me mais uma vez, com uma atitude diferente. Partilhou que estavam a receber feedback sobre as suas preocupações e que se sentiam ouvidos tanto pela operação do projeto como pela equipa de HSS. Esta mudança na dinâmica fez com que se sentissem como membros da equipa valiosos, contribuindo para um projeto que ficaria na história das Filipinas.”

Ben compreende perfeitamente que é difícil para eles falarem com peritos ou superiores hierárquicos. “Demora o seu tempo para se habituarem a isso.” Ben explica-lhes que o contacto pode ser estabelecido mesmo com pequenas conversas. “Demorei anos até ter confiança para falar com alguém, independentemente do cargo ou da função. É preciso insistir.”

INSPIRAR OS OUTROS

“A parte boa é que se pode ver que algo está a acontecer.” Enquanto as reuniões de pré-arranque, as conversas toolbox e as apresentações costumavam ser concluídas num curto espaço de tempo, agora demoram muito mais tempo. Os trabalhadores locais estão agora a fazer-se ouvir e a expressar as suas preocupações. “Discutimos todas as questões em conjunto e damos-lhes feedback enquanto direção. Vejo um sentimento crescente de: ‘Eu faço parte disto e sou importante para a empresa, sinto que a minha opinião é ouvida’.”

“Uma das grandes vantagens para mim é poder falar com eles nos dialetos locais.” Ben experiencia o facto de ser visto pelos trabalhadores locais não como um funcionário normal, mas como um Safety Engineer filipino que trabalha com estrangeiros e inspira outros trabalhadores. “Após o Workbox Hands, fui abordado por um dos participantes que me perguntou ‘Posso tirar uma fotografia consigo? Vou enviá-la ao meu filho que está a trabalhar aqui como Safety Engineer. O meu filho está a estudar para ser engenheiro, por isso posso mostrar-lhe que qualquer pessoa pode estar a este nível’. Nesse momento, inspirei-os e consegui associar a segurança à sua vida profissional e pessoal. O nosso objetivo aqui é informar os trabalhadores locais sobre a cultura NINA. Não apenas durante o trabalho no projeto, mas também depois. Eles podem levar esta cultura para casa.” >>>

NÃO APTO PARA TRABALHAR RESULTANDO NUMA COLISÃO

Na altura em que o Ben trabalhava na Movimentação de terras secas, ocorreu uma colisão entre dois camiões basculantes. Este acidente ocorreu nos últimos 20 minutos do turno da noite. “Estavam quase a terminar o turno da noite. Os camiões basculantes seguiam um atrás do outro, com uma distância inicial entre eles de cerca de 8 a 10 metros. No cruzamento seguinte, o camião da retaguarda começou a aproximar-se da traseira. “Nas horas que antecederam o acidente, o motorista já se sentia sonolento.” O turno da noite estava quase a terminar; apesar do seu cansaço, o motorista continuou a conduzir durante algum tempo. Quando o primeiro camião basculante teve de abrandar repentinamente, o motorista do segundo camião ficou momentaneamente sonolento. “Apenas fechou os olhos durante um segundo. Quando abriu os olhos, só tinha um ou dois metros de distância entre ele e o camião basculante que estava à sua frente. Travou a fundo, mas já era demasiado tarde. A primeira coisa que nos perguntou após a colisão foi: ‘Estou a ir para casa?’”

De acordo com Ben, a melhor maneira foi envolver os condutores e informá-los do motivo pelo qual a investigação estava a ser realizada. “Dissemos-lhes que estamos a procurar a causa principal e que estamos a fazer isto para evitar que um acidente como este volte a acontecer.” O motorista fez agora uma apresentação sobre o assunto e partilhou as suas próprias experiências. “Fornecemos informações sobre o problema subjacente. Que devia ter dito ao seu superior hierárquico que se estava a sentir cansado, mas que não falou porque só faltavam 20 minutos e achou que devia terminar o seu trabalho. Agora o motorista percebe que é melhor falar. Não deve ter vergonha do que aconteceu, mas pode evitar que volte a acontecer, partilhando as suas experiências. Que deve falar sobre questões de segurança porque isso pode custar-lhe a vida ou a de outra pessoa.” ■

Samuel Hoganas, Local Supervisor - Marine Facilities:

“PESSOALMENTE, GOSTO DE ENVOLVER OS OUTROS E CONVIDAR ATIVAMENTE AS PESSOAS A FALAR.”

Samuel nasceu e cresceu em Pangasinan, no noroeste das Filipinas. Desde o quarto trimestre de 2022, Samuel faz parte do projeto MIA como Local Supervisor - Marine Facilities. “Um bom amigo meu já estava a trabalhar neste projeto e disse-me para me candidatar também à Boskalis.”



FALAR A MESMA LÍNGUA

“O meu trabalho exige que eu supervise o trabalho civil realizado pelo nosso subempreiteiro local na oficina marítima. Dois tipos de trabalho são comuns nesta área: elevação e corte.” A equipa no local do projeto é inteiramente constituída por pessoas locais. “Gosto de trabalhar com o pessoal local. Posso comunicar facilmente com eles e ouvi-los porque falamos a mesma língua. A comunicação é fundamental quando se trata de segurança.” Samuel explica ao pessoal local que pode falar com qualquer pessoa sobre segurança e que o cargo ou a nacionalidade não são um problema. “No meu cargo de supervisor tive de lhes mostrar isso. Pessoalmente, gosto de envolver os outros e convidar ativamente as pessoas a falar.” Falar sobre segurança com base num programa como o NINA é uma novidade para Samuel. “Fiquei realmente surpreendido com o âmbito do programa NINA. Os Values (valores) e as Rules (regras) ajudam-me a realizar as atividades, tornando o programa muito mais fácil e acessível. São de grande importância para mim. Trato prontamente das operações inseguras e, se necessário, paro o trabalho. Um exemplo é quando observei que uma máquina de corte de verguinha estava a ser usada sem inspeção de terceiros ou autorização do Engenheiro eletrotécnico da BPI para Testes de equipamento portátil (PET). Parei imediatamente o trabalho, abordei a situação insegura junto da equipa e pedi

uma verificação e certificação adequadas por pessoal autorizado.”

O YES SCAN AJUDA

As lesões nas mãos, como um arranhão na mão ou algumas pequenas feridas, foram um problema de segurança comum durante o projeto. Por conseguinte, foram organizadas sessões Workbox Hands para todos os funcionários envolvidos. Samuel afirma que, desde então, os trabalhadores se tornaram mais confiantes na execução do trabalho. “Agora sabem como trabalhar em segurança com as mãos e estão mais conscientes dos riscos. A realização do YES scan ajuda-os a fazer isso mesmo. É muito simples e pode ser explicado e compreendido por qualquer pessoa. Esta é a melhor ferramenta. Recomendo-a a todos!”

SEGURANÇA DURANTE ROTATIVIDADE

A equipa de supervisores faz uma rotação de oito semanas de trabalho e duas semanas de férias. Antes de alguém ir de férias, os supervisores consultam-se uns aos outros. “Discutimos o trabalho que tem de ser feito ou continuado e quaisquer questões de segurança. Temos de continuar a trabalhar para atingir o nosso objetivo, o que significa que a segurança é a principal prioridade do nosso projeto. Estou mesmo muito orgulhoso da equipa. Todos contribuem para trabalhar em segurança!” ■