

# Um olhar sobre a GESTÃO DE ACIDENTES

Por **Diego Faix\***



Fotos: Divulgação

Segurança

**U**do corria bem até às 15h30min de um dia comum, quando o telefone da empresa anunciava um chamado. Na expectativa de prospecção de um novo trabalho, o gestor atende entusiasmado a ligação. A mudança no semblante se tornara inevitável e, o que era expectativa de um novo projeto, em verdade se tratava da comunicação de um grave acidente, envolvendo equipamentos e vítimas que acabara de envolver a empresa.

Relatos como este soam distantes de nosso labor, até que nos atinjam. A realidade é que os acidentes existem, são constantes, nocivos, altamente indesejados, afetam principalmente os aspectos físicos e psicológicos de pessoas e organizações, geram milhões de lesões e mortes, e chegam à cifra dos trilhões de dólares em prejuízos anuais pelo mundo.

## 1. Por que os acidentes ocorrem?

As leis da natureza são ordens presentes, constantes e inevitáveis. De tudo o que existe, praticamente nada é totalmente inerte e inofensivo em suas correlações junto à humanidade.

A necessidade humana de produzir, construir, facilitar processos, desenvolver a sociedade e suas relações de con-

Deveriam, todos, utilizar falhas alheias para seu aprendizado, pois a vida é muito curta para ensinar somente com as próprias

sumo fez com que pessoas buscassem transformar matéria-prima em produtos, construções, desenvolver novas tecnologias, máquinas, equipamentos e utensílios para comodidade e facilitação do cotidiano e, conseqüentemente, expor-se ao risco.

As leis que gerem vida sobre a Terra, implicam prós e contras sobre toda interação da vida humana com o Planeta. O fogo, como uma das principais e mais benéficas descobertas, tem seu potencial obscuro e catastrófico. O homem, enquanto ser pensante e detentor de inteligência, precisa conhecer, conviver e dominar estas forças.

Os mesmos agentes e potenciais que

possibilitam a existência humana e desenvolvem a sociedade, são os que poderão dar causas aos acidentes quando o homem não os domina.

Talvez, a lição maior de um acidente seja justamente seu aprendizado, sendo o infortunado, “cicatrizado” por ter “sentido na pele” os efeitos de suas ações e/ou omissões.

Neste sentido, enfatiza-se a importância do compartilhamento causal dos acidentes, bem como, das lições aprendidas a todos que interajam em atividades similares para que não se tornem vítimas das mesmas circunstâncias.

O compartilhamento de causas e as lições apreendidas deveriam ser amplamente disseminados no segmento de movimentação de cargas, mas não é o que ocorre. O objetivo principal das instituições se restringe aos esforços de ocultamento da situação.

Mas, a “cereja do bolo” no prevençãoismo, ainda é outra. Trata-se de aprender com os pequenos desvios vivenciados, ou, ainda melhor, aprender com aquilo que ainda não ocorreu, visualizando, prevendo e se antecipando às ocorrências gravosas, que, por adoção de medidas preventivas eficientes, não ganharão forma. ▶

## 2. Onde surgem?

É natural ao homem, aceitar e compreender com facilidade os motivos “imediatos e evidentes” que levaram à ocorrência de um acidente, no entanto, a efetiva prevenção vem muito antes destes.

Ao se estudar a Teoria do Caos, e o chamado “Efeito Borboleta”, fica fácil compreender isso. Em outras palavras, os acidentes tendem a ter sua motivação raiz, ínfima, bem como edificada numa pluralidade de fatos geradores.

Edward Lorenz, em sua famosa frase, dizia que, “o bater de asas de uma borboleta, poderia causar um tufão do outro lado do planeta”. Num exemplo simples e voltado à realidade do setor,



o atraso de alguns segundos durante a escolha da chave do portão, poderia significar a colisão (ou não) de um equipamento contra outro veículo na estrada.

Por obviedade, não se tem como prever situações como do exemplo acima, mas, diversas ações antecipatórias podem tornar o processo de trabalho, em todas as suas fases, muito mais seguros. O próximo tópico lista ferramentas comumente utilizadas por consagradas corporações, que cultivam indicadores estatísticos acidentários bastante reduzidos.

## 3. Medidas eficientes de prevenção de acidentes

### 3.1. Estabelecimento de uma matriz de riscos (Probabilidade x Gravidade)

A Matriz de Riscos (Probabilidade x Gravidade) poderá ser amplamente utilizada pelas organizações para o estabelecimento de critérios que definam os níveis de riscos de suas atividades, bem como na elaboração de procedimentos que deverão ser adotados para cada um dos níveis observados.

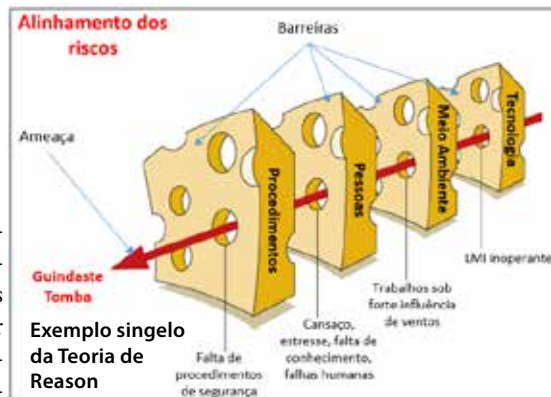
IMPACTO/PROBABILIDADE	SEM IMPACTO	LEVE	MÉDIO	GRAVE	GRAVÍSSIMO
QUASE CERTO	RISCO ELEVADO	RISCO ELEVADO	RISCO EXTREMO	RISCO EXTREMO	RISCO EXTREMO
ALTO	RISCO MODERADO	RISCO ELEVADO	RISCO ELEVADO	RISCO EXTREMO	RISCO EXTREMO
MÉDIO	RISCO BAIXO	RISCO MODERADO	RISCO ELEVADO	RISCO EXTREMO	RISCO EXTREMO
BAIXO	RISCO BAIXO	RISCO BAIXO	RISCO MODERADO	RISCO ELEVADO	RISCO EXTREMO
RARO	RISCO BAIXO	RISCO BAIXO	RISCO MODERADO	RISCO ELEVADO	RISCO ELEVADO

psicologia da Universidade de Manchester, James Reason, desenvolveu diversos trabalhos, principalmente focados no comportamento e erros humanos, em sua concepção – e desenvolveu o que ficou conhecido como Teoria do Queijo Suíço.

Reason dizia que os acidentes ocorrem por uma sucessão de falhas, e que diversas barreiras podem evitar um acidente. No entanto, cada barreira tem seu grau de eficiência, e quando

estas barreiras falham, num “alinhamento de furos”, o acidente efetivamente acontece.

É preciso entender que os acidentes não são motivados por causas isoladas. Uma série de fatores se escondem por detrás de uma ocorrência. Somente após investigações aprofundadas, chega-se às causas raízes.



Concisamente, atividades que possuem pouca probabilidade de ocorrência, somada a impactos desprezíveis em caso de ocorrência, poderão ser realizadas com metodologias simplificadas. Já as atividades com alta probabilidade e alto poder de gravidade deverão adotar rigorosos procedimentos de segurança, mudanças na forma de execução ou, até mesmo, recusa do exercício da atividade.

### 3.2. Fortalecimento das barreiras defensivas da organização

Na década de 90, o professor de

Cada organização possui seus pontos fortes e suas deficiências. Sucintamente, cada um deles representa uma barreira; quando a empresa possui uma gestão preventiva ampla e eficiente, menor é o risco de sofrer com infortúnios. O forte desenvolvimento desta metodologia poderá, ainda, contribuir na

minimização da gravidade, caso um acidente vier a ocorrer.

Como no exemplo gráfico da Teoria do Queijo Suíço, um acidente poderia ser evitado com a presença de barreiras eficientes. Quanto mais eficientes sejam estas barreiras, menor a possibilidade da empresa e trabalhadores incorrem em acidentes.

### 3.3. Mapeamento e tratamento das pequenas ocorrências

Em 1969, Frank Bird atuava como diretor de engenharia de uma grande seguradora. Nessa época, ele publicou a obra *Damage Control* (Controles de Danos). Na obra, ele envolveu os dados de 1750 acidentes de 297 empresas, de 21 tipos diferentes, reunindo dados de cerca de 3 bilhões de Horas Homens de Exposição ao Risco.

Em seu amplo estudo, Bird descobriu que as ocorrências com maior gravidade advêm de reiteradas ocorrências simples, estas comumente são chamadas de “incidentes ou desvios”.



Pirâmide de Frank Bird:  
3 bilhões de horas-homem

O segredo desta metodologia se dá na valoração e tratamento das pequenas ocorrências, e por consequência, a redução dos fatos mais graves.

Esta metodologia, quando bem

aplicada, suscita excelentes resultados.

### 3.4. Aprendendo com o setor da aviação:

Diariamente, mais de 100 mil aviões decolam e aterrissam em voos comerciais no mundo todo. Embora este número seja elevado, dificilmente se ouve falar em acidentes envolvendo o setor. Seria este um segmento muito simples e sem muitos riscos associados? Não! Aliás, o setor da aviação é complexo ao extremo, onde a possibilidade de falhas é muito ampla.

O segredo está na forte gestão de segurança que é imposta e cobrada deste setor, incomparável ao que ocorre com o setor de movimentação de cargas.

Forte regramento: desde simples ações, até as mais complexas. Atividades, por mais simples que sejam, precisam obedecer rigorosamente a seus procedimentos;

Segurança Redundante: se um equipamento falhar, haverá um segundo que entrará no lugar desempenhando sua função;

No mesmo sentido, um avião comercial não decola com um único piloto. Duas cabeças pensam melhor que uma, e se uma vier a falhar, haverá outra apta a prosseguir viagem;

O corpo funcional é extremamente capacitado, conhecedor e habilitado para o desempenho de suas atribuições. A formação de um piloto demora anos, enquanto muitos profissionais de setor de movimentação de cargas são oriundos de treinamentos de 8, 16 ou 40 horas.

### 3.5. Desenvolvimento da Cultura Organizacional Ética e Preventiva

Por último e, possivelmente o mais importante, a formação de uma cultura preventiva, “por todos” dentro da empresa.

A cultura organizacional empresarial pode ser entendida como o

norteamento da conduta de todos, sem exceções, através do efetivo cumprimento de padrões éticos, e procedimentais, escritos e não escritos dentro da organização.

Esta ação é possibilitada através de muito comprometimento, diálogo, treinamentos, culturas pelo exemplo, assim como o desenvolvimento de políticas de incentivo e retenção de pessoal.

O setor de movimentação de cargas dificilmente consegue fortalecer uma efetiva cultura ética e de segurança, sendo os principais empecilhos, a própria desídia da alta direção para com o tema, bem como pela grande rotatividade de pessoal. Corriqueiramente, quem acaba “treinando” os colaboradores do setor, são os clientes, em seus ambientes de trabalho e, ao seu modo.

Desenvolver o pessoal, é poder dizer que, mesmo se tudo falhar, haverá uma grande chance de que os próprios colaboradores descubram falhas e tenham a autonomia necessária para parar, melhorar e propor novas melhorias no processo produtivo.

O estabelecimento de uma cultura ética e de segurança requer, primeiramente, ser almejado pela alta direção, a qual deverá investir tempo e dinheiro nestes objetivos. Seus resultados não costumam vir imediatamente. É preciso ser paciente e persistente para se alcançar um bom nível de cultura organizacional. Mas, ao final, ela compensa. ■

#### \* *Diego Faix é*

formado em Direito pelo Centro Sulamericano de Ensino Superior, Técnico Especialista em Gestão de Saúde e Segurança do Trabalho, com 16 anos de experiência nos setores portuário, construção civil, energia (geração, transmissão e distribuição), papel e celulose e movimentação de cargas; Auditor das Normas ISO 9001, ISO 14001 e OHSAS 18001; Proprietário da empresa Moove Guindastes e Máquinas, localizada no Estado do Paraná. ([www.mooveguindastes.com.br](http://www.mooveguindastes.com.br)) Contatos: [diego@mooveguindastes.com.br](mailto:diego@mooveguindastes.com.br)

