

09/05/2019

RASMUSSEN
A migração dos sistemas para acidentes

Ildéberto Muniz de Almeida
[Faculdade de Medicina de Botucatu UNESP]

Em 1997, Jens Rasmussen publicou na revista *Safety Science* artigo que é hoje considerado clássico: “*Gestão de riscos em uma sociedade dinâmica: um problema de modelagem*”.

Nele, o autor aponta entre os desafios da gestão de segurança o fato de que sua evolução se dê em velocidade menor do que aquela em que acontecem as transformações no mundo do trabalho numa sociedade dinâmica. Em outras palavras, a velocidade de criação e introdução de novos perigos e riscos na sociedade é maior do que aquela em que se desenvolve a gestão de segurança desses novos perigos e riscos.

Em ambientes competitivos o sucesso tende a ser obtido às custas de se operar nas bordas ou fronteiras das práticas aceitáveis. E, ao explorar as fronteiras do “normal” e de práticas estabelecidas de funcionamento aceitável durante situações críticas, corre-se o risco de cruzar os limites das práticas seguras. Em parte isso se daria porque as pressões impostas aos sistemas tendem a provocar erosão fragilizando as barreiras de prevenção existentes.

Segundo o autor: “[...] relatórios de vários acidentes [...] demonstram que eles não foram causados por uma coincidência de erros humanos e falhas independentes, mas por uma sistemática migração de comportamentos organizacionais em direção ao acidente sob a influência de pressões de custo-efetividade em um ambiente competitivo agressivo” (p 189).

Esses processos de migração dos sistemas seriam associados a contextos de aumento de pressões como as que visam a reduzir custos e manter efetividade em contextos simultâneos de escassez de recursos.

A figura (ao lado) mostra versão adaptada por Amalberti do esquema original de Rasmussen sobre esse processo de migração. Os sistemas sociotécnicos operam sempre em convivência com fronteiras de custos possíveis que originam pressões gerenciais por eficiência. Ao mesmo tempo, os trabalhadores convivem com fronteiras da carga de trabalho que podem suportar e que são enfrentadas por seus esforços em busca da produção com o menor custo humano possível. A atividade também se dá em contexto em que são estabelecidas fronteiras de segurança, que permitem representar três espaços no esquema. No “normal-normal” atua-se na conformidade com as regras. A busca do sucesso nos contextos de pressões e escassez de recursos coloca o sistema em zona de funcionamento habitual ou espaço de “ilegal-tolerado” implicando em primeira migração que aproxima o sistema das fronteiras do acidente.

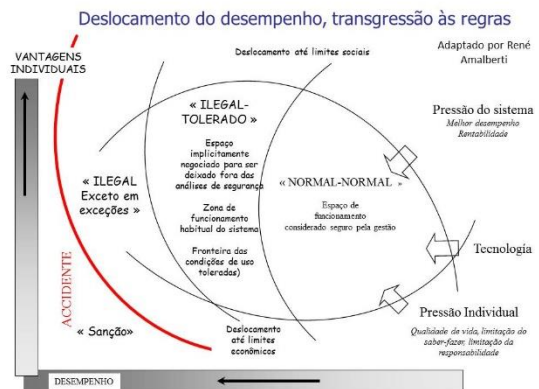
Esse espaço equivale ao de margem de erro que tende a ganhar visibilidade quando acontece o a(in)cidente.

É a mobilização das competências dos operadores, em especial lidando com os constrangimentos advindos do gradiente de pressões existentes no sistema, que explica sua pequena accidentalidade. No exercício de suas atividades os operadores se afastam do ideal porque precisam arbitrar compromisso instável entre riscos concorrentes e que podem matar a empresa.

São riscos como os de não ganhar o mercado, de não produzir no tempo, na qualidade e com o custo esperados, de não acompanhar os planos de negócios da empresa em termos de inovações, de produção e comercialização e de não controlar a segurança da produção e dos produtos vendidos. O resultado obtido no trabalho real nunca é o ótimo na gestão de todos os riscos.

E a atividade passa a se dar de modo em que aquilo que explica os melhores desempenhos operacionais empurra o sistema para as fronteiras do acidente.

Diferentemente do que se viu na normalização de desvios descrita por Vaughan no estudo sobre o desastre da Challenger aqui não existem os passos de identificação e classificação dos perigos que são então normalizados como aceitáveis. Uma das propostas de gestão de segurança para esse tipo de sistemas recomenda a adoção de práticas de reconhecimento dos “passos” da migração. Com ênfase em tentativas de enxergar a totalidade do sistema e de considerar as interferências originadas nas interações de decisões dos múltiplos atores do sistema.



De acordo com esse modelo as decisões que levam ao acidente não são erros individuais dos participantes.

A gestão de segurança em sociedades dinâmicas exige cada vez mais resgates da história do funcionamento habitual do sistema, o reconhecimento das práticas que foram usadas com sucesso no passado e fracassaram na situação do Acidente de Trabalho.

De modo a só então entender como levaram a esse desfecho naquele momento e contexto. ■■■

OBS. Os textos expressam a opinião de seus autores, não necessariamente coincidente com a dos coordenadores do Blog e dos participantes do Fórum Intersindical. A cada reunião ordinária, os textos da coluna Opinião do mês são debatidos, suscitando divergências e provocando reflexões, na perspectiva de uma arena democrática, criativa e coletiva de encontros de ideias em prol da saúde dos trabalhadores.