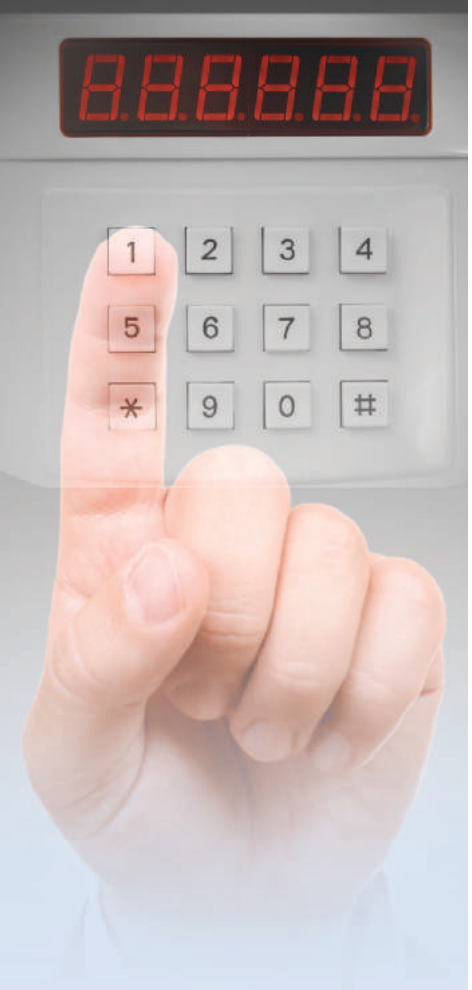

DECIFRANDO O CÓDIGO
DOS ERROS HUMANOS

Larry Wilson Autor de SafeStart e SafeTrack

O título deste artigo surgiu durante um almoço com o Diretor de Treinamento e Desenvolvimento de uma grande empresa do setor da construção. Ele comentava sobre fazer um programa de treinamento específico para a redução de erros humanos na indústria da construção. "Você decifrou o código dos erros humanos - pelo menos para a indústria - mas se ninguém no setor da construção pode identificar-se com isso, então não trará nenhum benefício a nenhuma dessas pessoas".

Eu estava de acordo, e nós decidimos produzir um modelo diferente de aprendizagem para transmitir estes conceitos - mais facilmente - no ambiente da construção.

Depois de fazer com que eu me comprometesse a seguir adiante com sua ideia, ele deteve-se e me olhou. Em seguida inclinou-se para frente e com um tom de voz baixo e confidencial me perguntou: "Como você consegue? Como chegou a esta descoberta? Trabalhei com segurança, treinamento e desenvolvimento durante mais de 30 anos e nunca vi algo assim...

Quero dizer, (pausa) não é que você seja um cientista ou algo parecido..., mas como você conseguiu? "

"Bem", eu disse, "realmente é muito fácil de explicá-lo se você utilizar termos que a maioria das pessoas não compreendem perfeitamente. Também é muito rápido."

A versão real toma um pouco mais de tempo.

Ele olhou o seu relógio. "Muito bem, vamos provar a versão curta", disse.

"A versão curta é de 10 passos ou descobertas, os quais nem todos foram planejados. O primeiro é um desses eventos inesperados que ocorrem nas sessões de treinamento. Foi naquele evento em 1989 onde eu descobri que a causa primária no âmbito pessoal era superior a 95%.

O segundo passo foi conseguir que as pessoas dissessem a verdade sobre suas próprias lesões e de que maneira o erro humano era um fator influente.

O terceiro passo consistia na realização de um Diagrama de Pareto das listas de erros críticos - obtidas a partir do Diagrama de Pareto das lesões - para identificar os quatro erros críticos.

O seguinte passo consistia em reverter o Modelo ABC de Comportamento para refletir os comportamentos não intencionais ou erros.

Depois, entrevistei a determinados trabalhadores procurando desvios positivos em ambientes de trabalho de alto risco.

A partir daí, elaborei outro Diagrama de Pareto sobre os fatores humanos para identificar quatro estados ou gatilhos psicológicos que fossem diários.

Então, testei o padrão de risco com 20.000 pessoas.

Em seguida, as Técnicas de Redução de Erros Críticos (TREC) foram desenvolvidas a partir do padrão de risco e da experiência prévia proveniente da implementação dos Processos de Segurança Baseada no Comportamento.

Testamos as técnicas de redução de erros críticos em vários clientes industriais de diferentes setores.

"E logo produzimos um programa de treinamento lançado em 1999 e atualmente difundido em mais de 50 países, em 30 idiomas e para mais de 2 milhões de trabalhadores."

Foi naquele evento em 1989 onde eu descobri que a causa primária no âmbito pessoal era superior a 95%.

"Mas não na construção," ele disse.

"Não, não realmente na construção," admiti.

Olhou o seu relógio novamente. "Bem, você tem razão. Não entendi completamente. Ou seja, já havia escutado a maioria desses termos anteriormente, mas não posso afirmar que compreendi perfeitamente o que você queria dizer. Então, quanto tempo leva a versão longa?"

"Bem, eu poderia estendê-la por horas, mas o que me parece interessante é que eu não conhecia nenhum dos termos ou métodos - além do Diagrama de Pareto - quando comecei. Em outras palavras, eu não sabia que ao questionar pessoas que jamais haviam sofrido lesões em 25 anos – não sabia que isso se chama desvio positivo. Simplesmente para mim parecia que estas pessoas tinham se dado conta de algo. Ou seja, alguns destes lugares tinham um índice total de incidentes reportáveis de mais de 100%, e, no entanto, sempre havia algumas pessoas que nunca sofreram lesões.

Portanto, o que você realmente tem é uma jornada muito pouco científica rumo ao mundo da segurança e do erro humano. Isto não começou com a ideia ou o objetivo de, como você disse, decifrar o código dos erros humanos ou de desenvolver técnicas de redução de erros críticos. Mas sim, tudo o que eu tentava fazer no princípio era simplesmente melhorar a eficiência do comportamento tradicional baseado na segurança: algo que nos oferecesse uma vantagem sobre a concorrência, por assim dizer."

A terceira olhada no relógio.

"Certo," disse, "comece desde o princípio, mas não demore duas horas. Então me diga: você realmente o fez?"

"Bem, o primeiro passo ocorreu, como eu disse, em 1989. Eu ministrava uma aula para supervisores sobre observações comportamentais positivas. Não que estes supervisores fossem assim tão positivos a ponto de estarem em uma sala de treinamentos durante dois

Portanto, o que você realmente tem é uma jornada muito pouco científica rumo ao mundo da segurança e do erro humano.

dias, no meio do nada (Fort St. James, na província denominada Colúmbia Britânica, no Canadá), mas foi quando me dei conta de que dos 25 de nós na sala, ninguém havia sofrido lesões dentro ou fora do trabalho - causadas por equipamentos de proteção quebrados, defeituosos ou que não funcionavam corretamente.

Além disso, nenhum de nós havia sofrido lesões porque outra pessoa - alguém mais - fez algo inesperado; com exceção dos esportes de contato, no qual os outros tentam definitivamente machucá-lo - que por definição - significa que não foi acidental ou não intencional. (Consulte as imagens números 1 a 3, Fontes de Eventos Inesperados).

A partir daí, em cada aula que ministrava eu perguntava às pessoas se alguma vez haviam sofrido lesões graves (pontos de sutura ou pior) devido a algo que se rompeu, falhou,
ou funcionou incorretamente, e se alguma vez sofreram lesões graves porque alguma outra pessoa tenha
feito algo inesperado.

No momento em que fiz esta pregunta a milhões de pessoas, tornou-se óbvio para mim que em termos da causa primária, a área pessoal superava 95%.

A partir daí foi muito fácil deduzir que a principal causa de eventos inesperados no âmbito pessoal seriam os erros ou equívocos - coisas que jamais tivemos a intenção de fazer num primeiro momento - como escorregões e quedas ou deixar cair algo.

Portanto, fazer com que as pessoas digam a verdade foi a chave para averiguar que o âmbito pessoal e os erros humanos constituíam 95% (ou mais) das causas primárias.

O terceiro passo foi identificar os erros críticos provenientes de comportamentos críticos, e em ambos os casos, "crítico" significa utilizar o princípio de Pareto ou a lei dos poucos vitais, ou ainda conhecido por muitas pessoas como a regra dos 80/20; assim como 80% dos seus negócios provêm geralmente de 20% dos seus clientes,
ou, em segurança, 80 ou 90% das lesões provêm de 10 a 15 comportamentos, daí obtemos o termo 'comportamentos críticos'.

Dado que os comportamentos críticos derivavam das lesões habituais no local de trabalho, a lista variava um pouco, já que isto se aplica em diferentes ambientes de trabalho que possuem diferentes procedimentos e riscos. Mas havia alguns comportamentos críticos como olhos na tarefa e linha de fogo que apareciam em todas as listas.

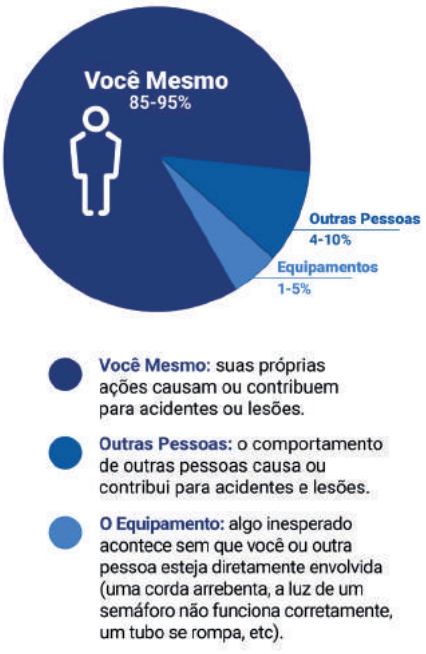

Figura 1

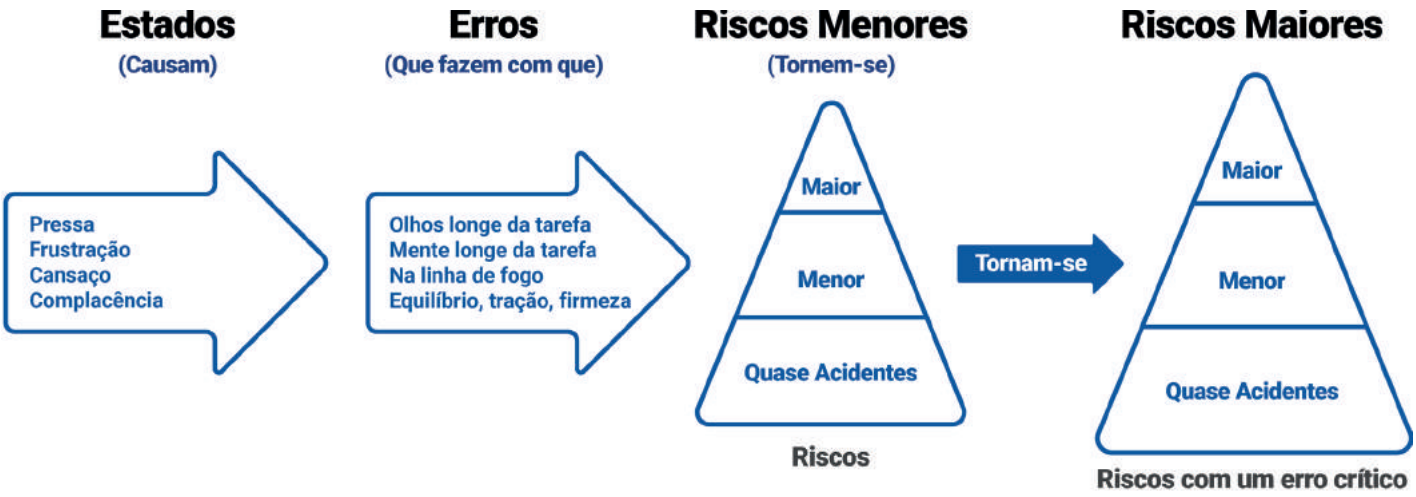

Figura 2

Ao analisar dezenas de listas de comportamentos críticos que havia desenvolvido para os clientes, identifiquei quatro erros críticos: olhos longe da tarefa, mente longe da tarefa, linha de fogo e equilíbrio, tração
e firmeza.

O próximo passo consistia em entrevistar os trabalhadores nos locais de trabalho de alto risco, que nunca haviam sofrido incidentes reportáveis. Numa serralheria da Colúmbia Britânica, o índice total de incidentes reportáveis era de 134 para cada 200 mil horas. E, no entanto, era possível encontrar pessoas que jamais haviam sofrido lesões num período de 20 ou 25 anos.

Apesar de não ter certeza, acreditava que eles tinham percebido algumas coisas ou que haviam descoberto a eles mesmos, e o que eu normalmente recebia destas pessoas não eram informações sobre os riscos e procedimentos, mas sim conselhos sobre fatores humanos ou estados que causam um erro humano.

Agora o próximo passo também inclui o Princípio de Pareto. Se nos perguntamos o que leva as pessoas a cometer erros, obtemos uma variedade de respostas, tais como pressa, frustração, cansaço, complacência, euforia, extrema tristeza, pânico, etc. Mas se pensamos nas coisas em uma base diária frente a uma base extrema, não tardará muito até constatarmos que não é Natal todos os dias, que não vamos a um funeral todos os dias, e com alguma sorte, definitivamente não escapamos de um edifício em chamas todos os dias. Mas raras são as vezes em que não estamos com pressa e não estamos frustrados, cansados
ou complacentes.

Esta era a base para colocar os estados e erros críticos juntos para formar o padrão de risco que praticamente correspondia a 100% das lesões pessoais, o que eu já havia determinado como responsável pela causa primária - ou o evento causador - de mais de 95% de todos os incidentes, dentro ou fora do trabalho. (Ver a Figura número 2 - Padrão de Risco do Estado que conduz ao Erro).

Portanto, se observamos o Modelo ABC de Comportamento para um comportamento intencional, teremos o gatilho ou antecedente que gerou o comportamento, e que por sua vez produziu uma consequência. Se a consequência é positiva, o comportamento provavelmente se repetirá, e se é negativo, é menos provável que se repita.

No entanto, quando o comportamento não é intencional, como não ver a placa de pare ou o semáforo vermelho, atravessando um cruzamento sem parar, é porque perdeu-se o gatilho ativador. Assim, ao perguntarmos: "Por que você não viu o semáforo vermelho?", e obtivermos a resposta: "Porque eu estava com pressa", então podemos perguntar: "Você sabia que estava com pressa?" A pessoa responderá: "Sim", porque é necessário fazer um esforço consciente para ir mais rápido do que o normal, de forma que se fosse possível desencadear ou reconhecer a pressa e logo em seguida pensar sobre os quatro erros críticos, seria muito menos provável que não visse a placa de pare. Em outras palavras, os ativadores físicos como a placa de pare ou o semáforo vermelho seriam substituídos por um ativador psicológico como a pressa, a frustração, ou o cansaço.

Isto tornou-se a primeira técnica de redução de erros críticos: um ativador ou a autoconsciência do estado, para que não se cometa um erro crítico.

Infelizmente, não é possível utilizar a complacência como um ativador porque é um estado passivo, ao passo que a pressa, a frustração e o cansaço são ativos, ou diferentes do normal quando uma pessoa é complacente ou já não teme o risco - como dirigir a 100 km/h quando o medo já não é preocupante e a mente pode vagar. E quando uma

Mas havia alguns comportamentos críticos como olhos na tarefa e linha de fogo que apareciam em todas as listas.

pessoa não está pensando no que está fazendo, seu comportamento será aquele que adota normalmente, de forma automática ou habitualmente. Portanto, outra técnica de redução de erros críticos consiste em trabalhar os hábitos - como mover os olhos antes de mover as mãos, os pés o corpo ou o carro.

No entanto, basear-se nos hábitos e reflexos isoladamente não lhe confere a capacidade de antecipar uma situação perigosa que está a ponto de ocorrer - ou que poderia acontecer - e tirá-lo da linha de fogo. Para isso, a mente é necessária. Portanto, se você observa os demais buscando padrões de estados que conduzem a erros que aumentam o risco e há alguém o seguindo muito próximo, fará - muito provavelmente - que você pense sobre a distância de segurança.

Em outras palavras, quando você observa um padrão de risco de um estado que conduz a erros, isto fará com que pense sobre o risco e conduzirá a mente ao que você está fazendo, além de ajudá-lo a manter-se fora da linha de fogo se eventualmente você cometer um erro crítico.

A última técnica é a de analisar quase acidentes e pequenos erros - como perder momentaneamente o equilíbrio - e pensar se se tratava de um estado como a pressa, a frustração ou o cansaço, do qual você não se deu conta. Ou no caso de se tratar de complacência, provavelmente é um hábito relacionado com a segurança que ainda precisa ser trabalhado.

Ao ensinar estas quatro técnicas de redução de erros críticos - tão bem a ponto de que possam ser utilizadas em tempo real - é o objetivo. E como você viaja percorrendo 27 metros por segundo a uma velocidade de 100km/h, estas técnicas ou habilidades realmente precisam ser praticadas para que sejam eficientes. Dar-se conta depois de bater o carro não lhe ajudará muito.
(Ver figura número 3 - Cartão TREC).

De qualquer maneira, foi desta forma que eu desenvolvi as Técnicas de Redução de Erros Críticos, ou como você disse, 'Foi assim que decifrei o código dos erros humanos'."

"Certo," disse olhando o seu relógio. "Então, como o faremos para a construção...?"



Sobre o Autor

Larry Wilson é um consultor em segurança comportamental há mais de 25 anos, trabalhando com mais de 3.000 empresas no Canadá, Estados Unidos, América Latina, Ásia e Europa. É o autor do programa SafeStart, um programa avançado de conscientização sobre a segurança, atualmente utilizado por mais de 3 milhões de pessoas, em mais de 60 países e disponível em mais de 30 idiomas.

www.safestartbrasil.com.br
contato@ssi.safestart.com

Copyright © 2019 by SafeStart. Todos os direitos reservados. SafeStart é uma marca registrada da Electrolab Limited.



Figura 3