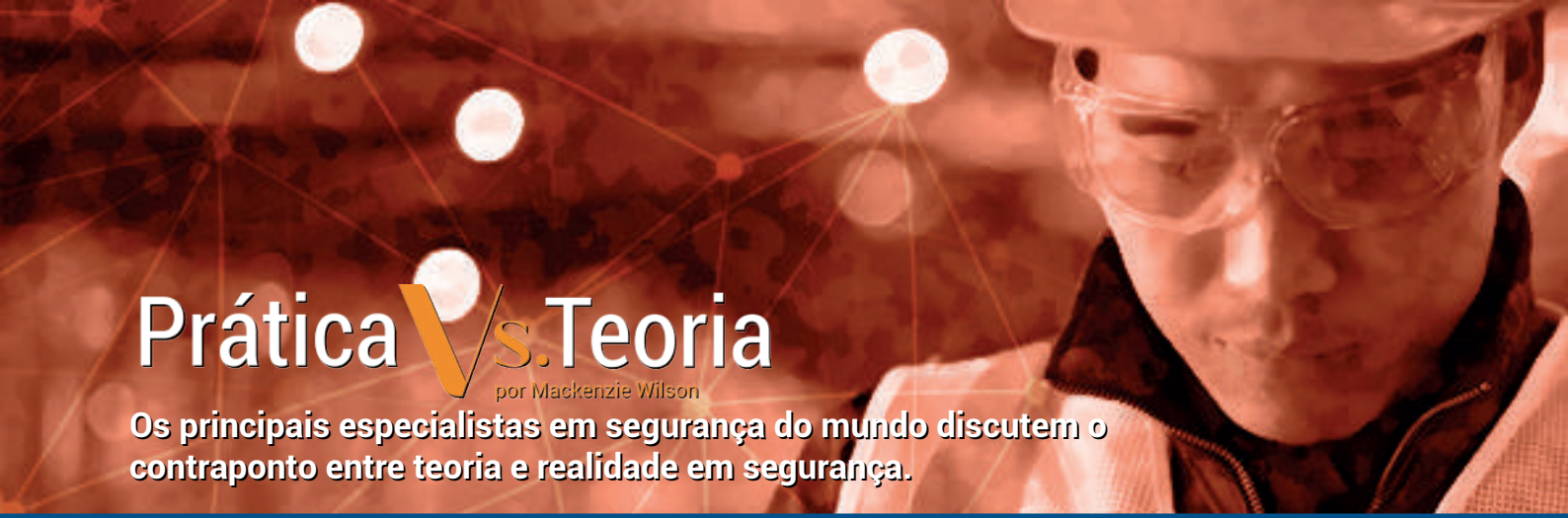

Prática Vs. Teoria

por Mackenzie Wilson

Os principais especialistas em segurança do mundo discutem o contraponto entre teoria e realidade em segurança.

Segurança Excelente = Excelente Negócio

É causa ou (apenas) correlação?

por Mackenzie Wilson

Foi-se o tempo em que os gerentes valorizavam apenas a saúde e a segurança porque economizavam dinheiro em incidentes e lesões. De um modo geral, vimos uma mudança de percepção que agora relaciona uma segurança excelente com um excelente negócio. Um bom gerente sabe que um bom projeto de saúde e segurança pode fazer mais do que apenas diminuir custos, mas e um excelente gerente? Ele vê apenas a correlação ou acredita que é a causa? Todos os especialistas que o autor do SafeStart e moderador do SafeConnection, Larry Wilson, convidou para debater esse assunto trabalham para empresas que alcançaram uma segurança excelente e um excelente desempenho comercial. Portanto, eles são os candidatos perfeitos para esclarecer essa dúvida, não apenas compartilhando aquilo em que acreditam, mas também o que pensam que seus gerentes e executivos seniores acreditam.

Larry começa cada painel de discussão perguntando aos especialistas se eles acham que seus líderes seniores acreditam em sua correlação, causalidade ou – francamente – se eles não se importam. Para Ahmed Khalil, diretor de EHS da Bahrein Petroleum Company, "se você não vê a correlação, então há algo seriamente errado em sua organização". Em outras palavras, acreditar na correlação é o mínimo. Esse sentimento é ecoado por outros participantes, como David Bianco, gerente global do programa SafeStart na Epiroc, que afirma que "a parte da correlação deveria ser uma coisa básica". Teg Matthews, vice-presidente da SafeStart, que conduz grupos de discussão com líderes de empresas da Fortune 500, estima que cerca de 90% dos líderes com quem ele fala veem a correlação. Quanto à causa... Bem, a resposta não é tão simples.

Em primeiro lugar, alguns especialistas realmente acreditam que é preciso definir o que é "um bom negócio". Salman Abdulla, vice-presidente executivo da Emirates Global Aluminium, apresentou algumas questões. "Um bom negócio é apenas financeiro? Unidirecional? Ou o bem-estar das pessoas, a reputação no mercado, a reputação com os investidores ou o bem-estar da planta e do planeta? Se for este último, sim, é uma causa muito direta".

Há, ainda, outras questões a serem avaliadas. Será que a liderança faz a conexão entre erro humano e a causa de lesões, ou entre erro humano e os problemas de qualidade ou de produção? Em outras palavras, eles veem a causa direta, ou seja, o erro humano (e a redução dele) como a razão pela qual uma segurança excelente equivale a um excelente negócio? Arun Subramanian, chefe de EHS da Coromandel, acredita que a causa é muito clara em um nível mais alto de gestão, mas quando você vai para níveis mais baixos de gestão, essa clareza ainda não está estabelecida. Isso pode ser visto, por exemplo, nas reuniões mensais de segurança. Anupam Begchi, chefe de EHS do setor de Minas e Minerais da Hindalco Industries, comentou que em suas reuniões, se houver a percepção de que alguém não está vendo a relação de causa e efeito, então essa pessoa é aconselhada e observada até sentir que ela acredita que a causa está lá.



> As mesmas coisas que causam bons resultados de segurança causam ótimos resultados nos negócios tradicionais
>
> **- Alex Carnevale,** presidente da Dynacast International -

Para Alex Carnevale, presidente da Dynacast International, explicou que quando ele trabalhava na Etex, em vez de supor que uma boa segurança causa um bom desempenho empresarial, é melhor acreditar que as mesmas coisas que causam bons resultados de segurança causam bons resultados comerciais tradicionais e isso significava três coisas para eles: "Engajamento, atenção aos detalhes e transformar as ideias em ações. Essas coisas são bastante aparentes em termos de bons resultados de segurança, mas também são as mesmas coisas que você precisa fazer para obter boa qualidade, produtividade eficiente e avanços em suas fábricas", afirmou. Quando Carnevale era diretor de desempenho da Etex, esse pensamento ajudou os líderes a transmitirem a mensagem de que realmente se preocupavam com essas coisas, com o benefício adicional de ajudar a eliminar qualquer tensão entre a segurança e o resto do negócio. Da mesma forma, Peter Batrowny, presidente e CEO da PB Global EHS, explica que, embora alguns líderes possam não se importar com sua causa ou correlação, eles definitivamente veem o valor de integrar a segurança em seus processos de negócios. Por exemplo: muitas empresas têm investigações de incidentes separadas para problemas de produção e qualidade versus segurança, enquanto muitas das organizações com melhor desempenho as integram.

Neste sentido, Larry acha que há um pouco mais de maturidade em torno da "justiça" com a segurança do que um erro de produção ou qualidade. "Se alguém enviar três caminhões de produtos para o segundo melhor cliente em vez do melhor cliente, provavelmente nada acontecerá, a não ser que seja avisado de que, se fizer novamente, será demitido", disse. "No entanto, se um colaborador recuar com uma empilhadeira fora da plataforma de carga e ficar gravemente ferido, haverá todo tipo de análise de causa raiz". Ele ressaltou que, embora todos saibamos que ninguém está tentando se machucar, ninguém está tentando cometer um erro de produção, de qualidade ou de atendimento ao cliente. E lançou uma questão aos especialistas: "Vocês acham que esses erros de ´desempenho´ são provavelmente causados pelas mesmas coisas que causam ou contribuem para as lesões, como pressa, frustração, cansaço e complacência, ou uma combinação desses estados?". A resposta foi unânime: sim.

Bipin Sharan, chefe de Segurança da TATA Motors na Índia, comentou que sua empresa criou uma ferramenta chamada "Análise de Causa Raiz de Erro Humano" – que, embora tenha sido inicialmente desenvolvida para investigações de incidentes de segurança, está sendo usada para todas as atividades e erros na organização. Então, obviamente, eles estão vendo que é "causa", e não apenas correlação.

Embora os participantes do painel acreditem que a causa esteja lá, assim como muitos de seus gerentes e líderes seniores, a compreensão do que exatamente está causando excelentes negócios permanece incerta. Por exemplo: Pierre-Jean Paumard, gerente de EHS da Besix/Hitachi Zosen Inova Consortium, explicou que, embora realmente eles acreditem que o desempenho dos negócios vem com um bom desempenho de segurança, é preciso ir mais a fundo. "Perguntei: quais são essas relações? Raramente falamos sobre fatores humanos e erro humano. Falamos de equipamentos, metodologia, luz, ventilação... fazemos coisas para eliminar o erro humano, mas não falamos sobre isso diretamente". Para



Teg Matthews, “há essa crença em um nível intelectual, mas quando você começa a se aprofundar e olhar de uma perspectiva prática, as pessoas realmente não sabem como é, a menos que tenham uma liderança apaixonada que a torne clara e cristalina em toda a organização”.

Para isso, Alex enfatiza a necessidade de examinar as informações para um bom desempenho dos negócios, em vez de se limitar a analisar os resultados. “Se você realmente entende o que impulsiona o desempenho dos negócios da sua empresa, são as suas pessoas. E pessoas cometem erros. Erros causam problemas – e os piores são os ferimentos graves. Uma vez que todos possam ver dessa perspectiva, tudo fica muito mais fácil”.

Portanto, se parecer que não importa se é a causa ou simplesmente uma forte correlação, se o resultado é um bom desempenho comercial de qualquer maneira, talvez não valha a pena discutir com seus gerentes seniores. Afinal, eles estão ocupados e, se estão dando suporte suficiente agora, por que se incomodar? Mas, como muitos participantes do painel explicaram, se você acredita na causalidade, pode começar a procurar as informações que ajudem a impulsionar a boa segurança e o bom desempenho dos negócios.

> “Se você realmente entende o que impulsiona o desempenho dos negócios da sua empresa, são as suas pessoas. E pessoas cometem erros”

- Alex Carnevale, presidente da Dynacast International -

Se você for capaz de identificar quais são, então você sabe quais os “botões que devem ser pressionados” para continuar obtendo bons ou melhores resultados. Acreditar na correlação é importante, certamente, mas há uma chance de você estar perdendo oportunidades de melhoria. Por que mirar no “bom” quando você poderia estar obtendo o “excelente”? Ou, para colocar nos termos deste tópico, por que se contentar com a correlação quando você poderia alavancar a causa?

Destaques

- Uma excelente segurança está fortemente relacionada a um excelente desempenho nos negócios.

- Apesar dessa correlação já ser bastante conhecida entre os líderes, ainda há muitas dúvidas sobre a causa.

- Para muitos executivos, o erro humano tem forte relação com problemas de produção e qualidade. Reduzindo o erro humano, aumenta a segurança – e uma excelente segurança leva a um excelente negócio.

- Isso está bastante claro nos níveis superiores de gestão, mas não tanto nos níveis inferiores. Esse conhecimento precisa chegar a todos os líderes.

- Compromisso, atenção aos detalhes e transformar ideias em ação são passos fundamentais para os resultados de segurança.

- O que realmente impulsiona o desenvolvimento dos negócios são as pessoas. E pessoas cometem erros, que podem levar a lesões graves.

- Porém, ninguém está tentando se machucar, nem cometer erros de produção, qualidade ou atendimento ao cliente. Os erros de desempenho podem estar associados às mesmas coisas que contribuem para as lesões – como pressa, frustração, cansaço e complacência, ou uma combinação destes estados.

- Então, o melhor é buscar informações que ajudem a impulsionar a segurança e um bom desempenho do negócio, em vez de apenas analisar os resultados.

- Baseado na série de painéis SafeConnection da América do Norte, Europa, Oriente Médio, Índia e Ásia.
- Todas as opiniões aqui expressas são exclusivamente dos palestrantes. Eles não refletem necessariamente as opiniões ou pontos de vista da SafeStart e das empresas dos membros do painel.
- Para obter mais informações sobre os painéis de especialistas SafeConnection e para assistir a sessões anteriores ou atuais, visite **https://uk.safestart.com/safeconnection/**.

Prática Vs. Teoria
por Mackenzie Wilson

SAFESTART®

Confira a Série Completa!

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

Copyright © 2022 SafeStart. Todos os direitos reservados. SafeStart é marca registrada da Electrolab Limited.