

# APRESENTAÇÃO

## **Um novo paradigma na gestão de riscos operacionais**

Na pós-modernidade, o desenvolvimento científico, industrial e tecnológico gerou um conjunto de riscos praticamente impossíveis de ser contidos espacial ou temporalmente. São, entre outros, riscos de caráter ecológico, econômico, financeiro, informático, nuclear, de violação à privacidade de dados e, como sentimos duramente em tempos recentes, de saúde pública. A percepção dessas características do nosso tempo levou Ulrich Beck a cunhar, já em 1986, a expressão “sociedade de risco”.

Se a busca por segurança é inerente à natureza humana, especialmente numa sociedade de riscos a obtenção da certeza é impossível.

Nas palavras de Nassim Nicholas Taleb, um dos maiores pensadores contemporâneos sobre a aleatoriedade do risco, a incerteza é algo presente, desejável e necessário para a evolução. A melhor maneira de lidar com os riscos, portanto, é reconhecer a sua existência e criar mecanismos para conviver com eles da melhor maneira possível.

Nesse contexto, de uma sociedade inevitavelmente vinculada a perigos, a atividade de gestão de riscos apresenta-se como complexa e multifacetada. A gestão de riscos operacionais é fator decisivo para a sobrevivência de qualquer empresa.

Sua importância tem crescido substancialmente, à medida que aumentam a competitividade e a incerteza nas operações industriais, empresariais e de prestação de serviço.

A avaliação de riscos é essencial para equilibrar os elementos críticos de sucesso da empresa, como a realização de novos projetos, o atendimento às regulamentações, o bem-estar dos funcionários, a satisfação dos consumidores e a proteção da imagem da companhia.

Em paralelo à evolução da sociedade, no âmbito da gestão operacional de riscos, o modelo de simples prevenção de acidentes, adotado no Brasil na década de 1970, vem sendo substituído por um paradigma de gestão e segurança em saúde e no trabalho.

Abandona-se uma postura passiva, negativa, de mera precaução contra a ocorrência de danos, para uma postura ativa, positiva, de promoção de melhores condições de trabalho, que tem a redução de riscos como apenas uma de suas consequências, ao lado do aumento da produtividade, do bem-estar e da saúde dos trabalhadores. Um modelo que não se limita ao atendimento formal dos requisitos legais e regulamentares, mas que se esforça por produzir um resultado real na qualidade de vida das pessoas que integram as organizações.

É nessa nova visão da gestão de riscos que se funda o presente livro. A obra se ampara na ampla experiência de seu autor. José Augusto teve a oportunidade de vivenciar o fenômeno da gestão de riscos do trabalho sob os mais diferentes prismas: como consultor técnico, assistente técnico judicial, escritor, jornalista, instrutor, professor, auditor e pesquisador. Esse olhar global sobre o objeto de estudo lhe permite falar com propriedade singular sobre o assunto.

Este que o leitor tem em mãos é, portanto, um livro que conjuga pesquisa científica séria com experiência concreta. O autor não só escreve detrás de seu computador; coloca a mão na massa e testa, no chão batido das fábricas, a eficácia de suas proposições.

Por esses motivos, não posso deixar de sentir satisfação em associar meu nome ao autor e ao livro. Espero que os leitores possam se apropriar das ideias aqui veiculadas para promover e difundir esse novo modelo de gestão de riscos ocupacionais, característico de uma cultura corporativa baseada em pessoas e em valores, e não simplesmente em números.

*Marina Brito Battilani*

*Diretora de Conhecimento e Tecnologia da Fundacentro  
Procuradora Federal da Advocacia-Geral da União (PGF-AGU)*

# 4

## GERENCIAMENTO DE RISCOS OCUPACIONAIS (GRO)

### 1.5 Gerenciamento de Riscos Ocupacionais (GRO)

1.5.1 O disposto neste item deve ser utilizado para fins de prevenção e gerenciamento dos riscos ocupacionais.

1.5.2 Para fins de caracterização de atividades ou operações insalubres ou perigosas, devem ser aplicadas as disposições previstas na NR-15 (Atividades e operações insalubres) e na NR-16 (Atividade e operações perigosas).

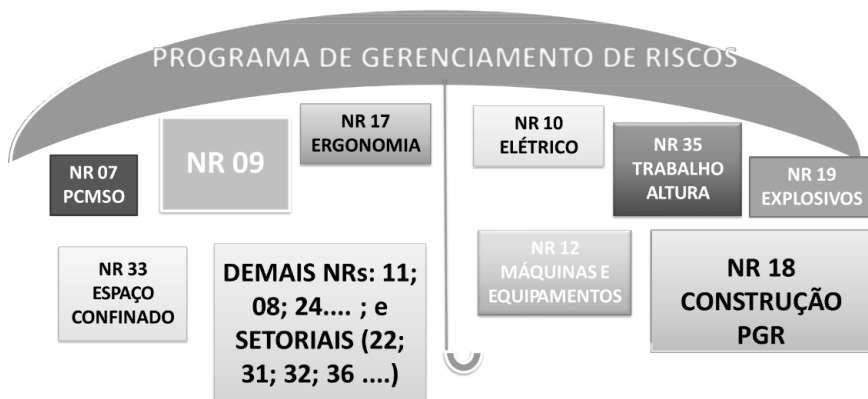


Ilustração: SEPRT/ME.

### 1.5.3 Responsabilidades

O item 1.5.3 e subitem 1.5.3.1.1 definem que o Gerenciamento de Riscos Ocupacionais (GRO) deve constituir um Programa de Gerenciamento de Riscos (PGR).

A ilustração anterior demonstra que o normativo estabelece uma Gestão Estrutural em matéria da segurança e saúde no trabalho.

É um novo paradigma e um novo ciclo para uma gestão efetiva dos riscos ocupacionais, em que todas as organizações devem implantar, implementar e gerenciar.

#### **Objetivos deste normativo e estrutura**

Com o Gerenciamento de Riscos Ocupacionais não existirá um modelo de documento, mas uma estrutura básica de gestão a ser seguida para a sua implementação e melhoria contínua.

E já que o GRO será um normativo harmonizado e em seu texto aborda a melhoria contínua, conclui-se que a estrutura básica do Gerenciamento de Riscos Ocupacionais é baseada no conceito PDCA (Plan-Do-Check-Act). Esta metodologia inclusive é recepcionada também pela ISO 45001:2018, e pelas Diretrizes sobre Sistemas de Gestão da Segurança e Saúde no Trabalho da Organização Internacional do Trabalho (OIT, 2005) e pela OHSAS 18001:2007 (Occupational Health and Safety Assessment Series: Um instrumento para uma melhoria contínua).

Não haverá um profissional responsável legalmente pelo GRO, como temos hoje com o PCMSO, PPRA, Laudo de Insalubridade, Laudo de Periculosidade e LTCAT. A responsabilidade pela elaboração e implementação de um plano, programa ou sistema será da organização.

Dessa forma, o GRO será estruturado, implantado e melhorado por uma equipe multidisciplinar, sendo que cada um, dentro de sua capacidade técnica e limitação legal, terá sua respectiva responsabilidade.

E apesar de o GRO ter como base a ISO 45001, ou seja, algo dinâmico, visando a melhoria contínua, especula-se que haverá

prazos para o GRO: 3 (três) anos para empresas certificadas com a ISO 45001 e 2 (dois) anos para as demais empresas.

As diretrizes do GRO não se aplicarão ao microempreendedor individual (MEI), porém a empresa contratante de MEI deverá prevê-lo nas ações do seu GRO. Para este segmento haverá um tratamento diferenciado, previsto já na NR-1.

**1.5.3.1.1.1** A critério da organização, o PGR pode ser implementado por unidade operacional, setor ou atividade.

**1.5.3.1.2** O PGR pode ser atendido por sistemas de gestão, desde que estes cumpram as exigências previstas nesta NR e em dispositivos legais de segurança e saúde no trabalho.

**1.5.3.1.3** O PGR deve contemplar ou estar integrado com planos, programas e outros documentos previstos na legislação de segurança e saúde no trabalho.

**1.5.3.2** A organização deve:

- a) evitar os riscos ocupacionais que possam ser originados no trabalho;
- b) identificar os perigos e possíveis lesões ou agravos à saúde;
- c) avaliar os riscos ocupacionais indicando o nível de risco;
- d) classificar os riscos ocupacionais para determinar a necessidade de adoção de medidas de prevenção;
- e) implementar medidas de prevenção, de acordo com a classificação de risco e na ordem de prioridade estabelecida na alínea “g” do subitem 1.4.1; e
- f) acompanhar o controle dos riscos ocupacionais.

**1.5.3.2.1** A organização deve considerar as condições de trabalho, nos termos da NR-17.

**1.5.3.3** A organização deve adotar mecanismos para:

- a) consultar os trabalhadores quanto à percepção de riscos ocupacionais, podendo para este fim ser adotadas as manifestações da Comissão Interna de Prevenção de Acidentes — CIPA, quando houver; e

b) comunicar aos trabalhadores sobre os riscos consolidados no **inventário de riscos** e as medidas de prevenção do **plano de ação do PGR**.

### COMPREENDENDO O GRO

#### *Um novo marco e ciclo em SST para todos*

Ao contrário do que se imagina e tem-se comentado, essa nova diretriz tende a ser muito positiva a empresas, consultorias/profissionais de SST, trabalhadores e sociedade em geral, pois espera-se que traga práticas com foco no resultado e não no cumprimento de um dispositivo legal.

O cumprimento de NRs e outros dispositivos legais não pode ser o ponto de chegada (finalidade), mas um dos meios para se alcançar os objetivos: ambientes mais seguros e saudáveis.

Muito diferente do que ocorre atualmente. Ou seja, que não seja apenas uma rotina cartorária como a que temos hoje com algumas documentações e que traga práticas relevantes pensando no desempenho de SST.

E com a implementação e melhoria contínua de um plano, programa ou sistema de gestão de SST, contribuirá muito para a promoção de ambientes de trabalho mais seguros e saudáveis.

E um ambiente mais seguro e saudável é positivo para todos:

a) empresas: tende a estar em conformidade com os dispositivos legais (*Compliance*) e, conseqüentemente, reduzir seus índices de acidentalidade e adoecimento, ocasionando também a redução de custos (FAP, absenteísmo, indenizações, ações judiciais) e aumento de produtividade;

b) trabalhadores: melhores condições de trabalho e, conseqüentemente, menores índices de acidentes e afastamentos;

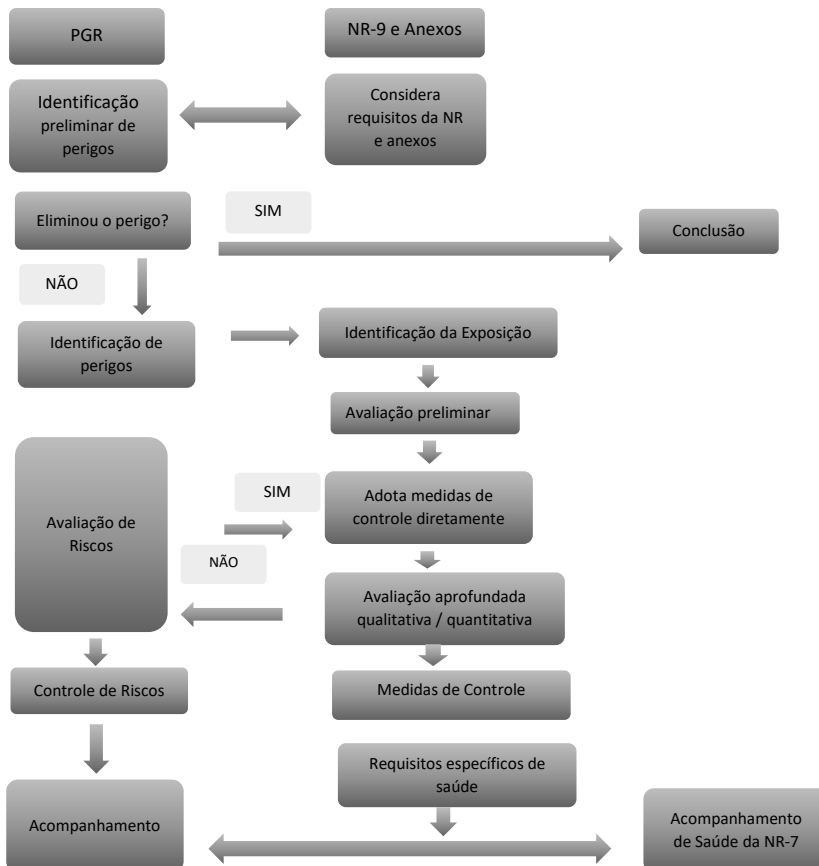
c) sociedade: com menos acidentes e doenças relacionados ao trabalho, terá menos despesas atreladas (SUS, indenizações, benefícios) e aumento da produtividade do país.

## Entenda como funcionará — Estrutura

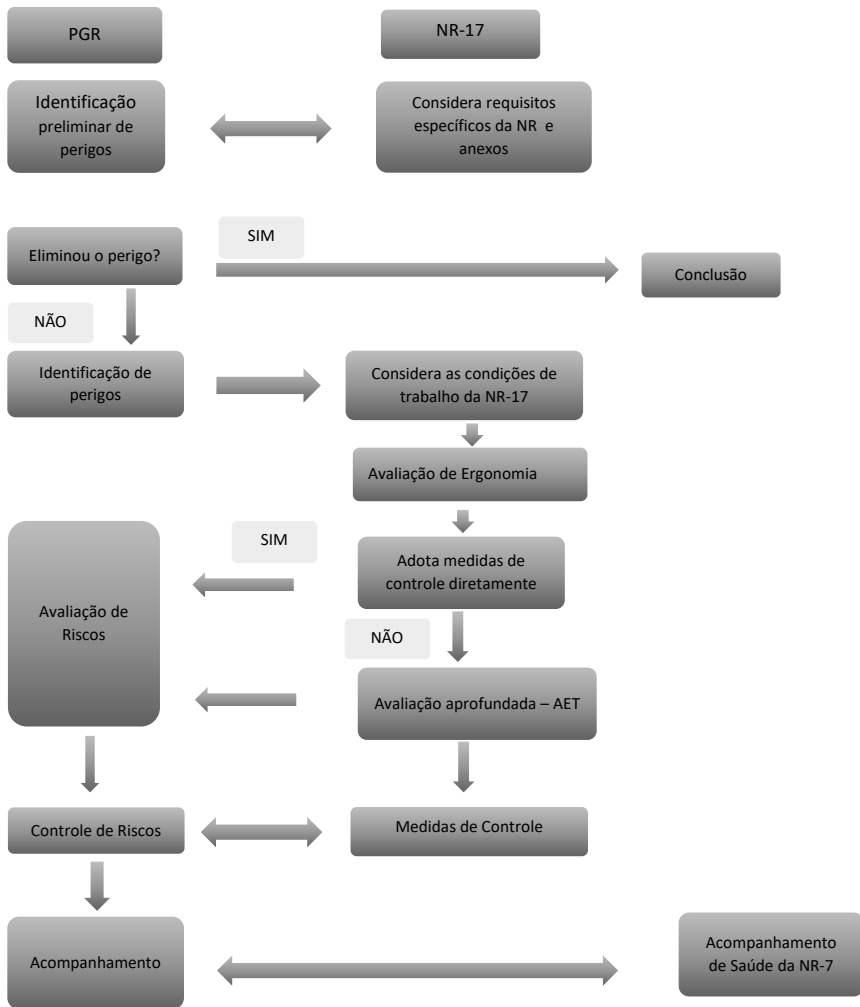
Veja a seguir os fluxogramas simplificados para uma melhor compreensão e interpretação desse modelo de gestão, que será implantado e implementado pelas organizações no Brasil.

Este novo normativo se apresenta de uma forma harmonizada com a NR-7 (Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional — PCMSO), NR-9 (Avaliação e Controle das Exposições Ocupacionais a Agentes Físicos, Químicos e Biológicos) e NR-17 (Ergonomia), e sincronizado também com as demais legislações em SST, dentro dos preceitos legais existentes no país.

## Relação com a NR-9

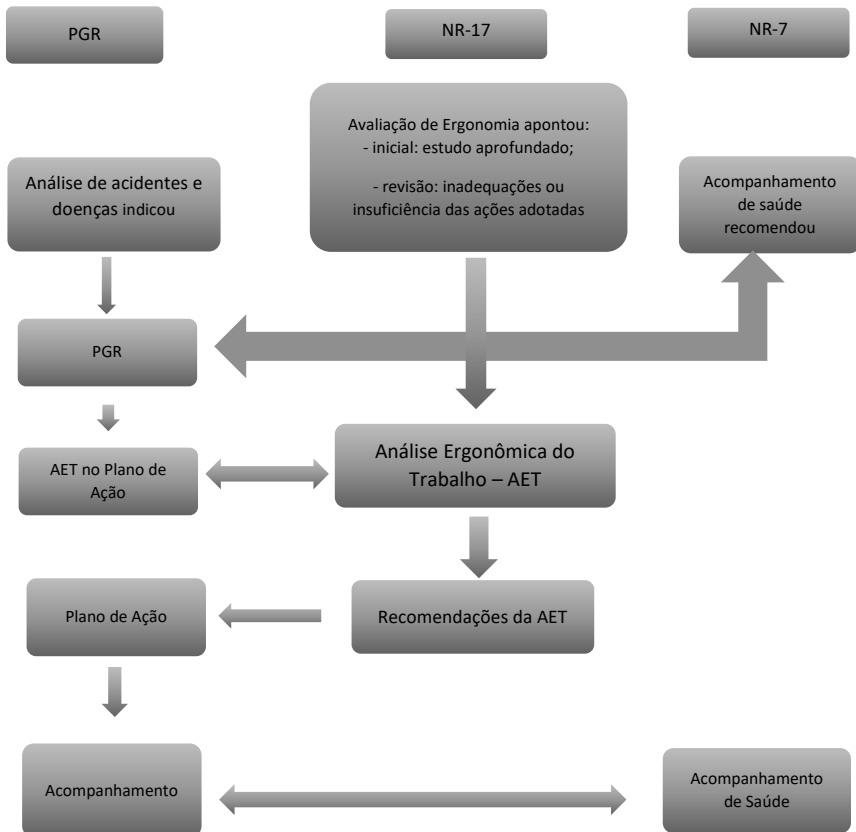


## Relação com a NR-17 – Geral

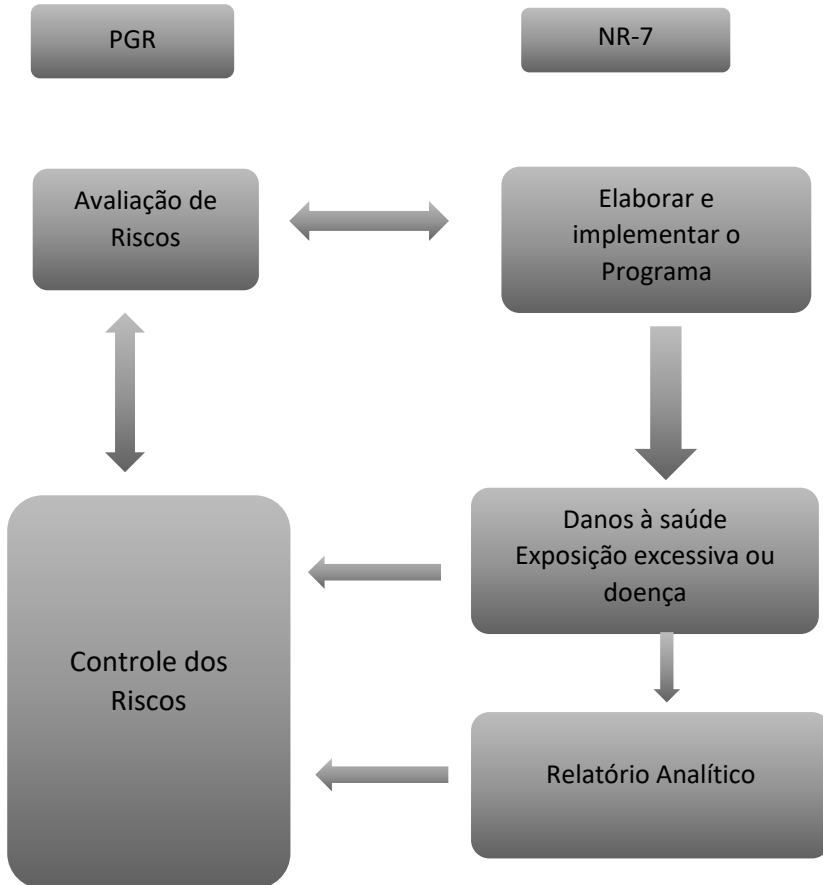




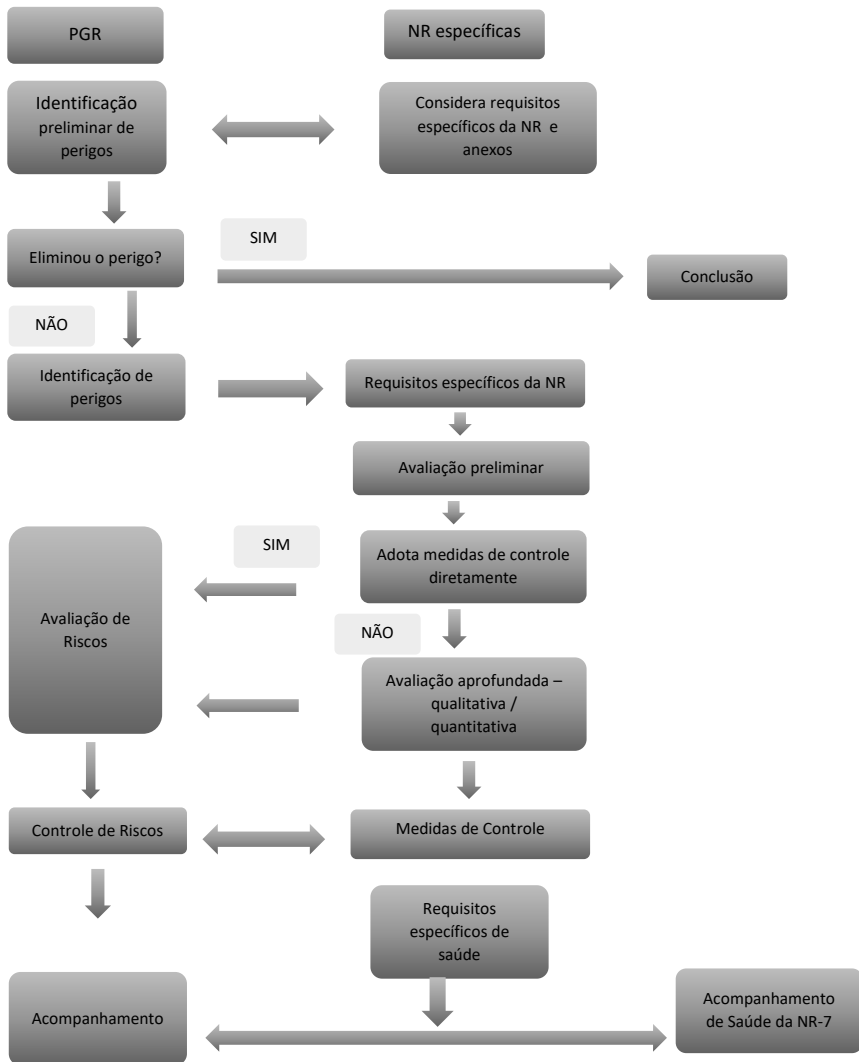
## Relação com a NR-17 – Etapa AET



### Relação com a NR-7



## Relação com outras NR(s)



O item 1.5.3.4 reforça esta obrigatoriedade, ou seja, que a organização **deve** adotar as *medidas necessárias para melhorar o desempenho em SST*.



Enfim, apesar de não usar no texto a terminologia PDCA neste item, Plan (planejar), Do (executar, fazer ou implementar), Check (verificar, monitorar ou avaliar) e Act (agir/corrigir), este novo normativo sinaliza para a melhoria contínua do desempenho em segurança e saúde no trabalho, portanto, conclui-se que a estrutura básica do Gerenciamento de Riscos Ocupacionais (GRO) será baseada nesta metodologia e conceito PDCA.

O ciclo PDCA é denominado **Ciclo de Shewhart** ou **Ciclo de Deming**.

Foi introduzido no Japão no pós-guerra, idealizado por **Shewhart** e divulgado por **Deming**, que efetivamente o aplicou. Inicialmente, deu-se o uso para estatística e métodos de amostragem. O ciclo de Deming tem por princípio tornar mais claros e ágeis os processos envolvidos na execução da gestão. Pode ser aplicado para se atingir resultados e ser utilizado em qualquer organização de forma a garantir o sucesso nos negócios, independentemente da área de atuação da organização.

### 1.5.3.2 Responsabilidades com relação às condições de trabalho

**1.5.3.2.1** A organização deve considerar as condições de trabalho, nos termos da NR-17 (Ergonomia)

Deve adotar mecanismos para:

- a) consultar os trabalhadores quanto à **percepção de riscos ocupacionais**, podendo para este fim ser adotadas as manifestações da CIPA, quando houver;
- b) comunicar aos trabalhadores sobre os riscos consolidados no Inventário de Riscos e as medidas de prevenção do plano de ação do PGR.

### *NOÇÕES SOBRE PERCEPÇÃO DE RISCOS OCUPACIONAIS*



*O processo de receber e converter o estímulo externo é chamado de sensação.*

*Já o processo de atribuição de sentido à informação recebida é chamado de percepção.*

Previstas a sua aplicação e obrigatoriedade na Portaria SEPRT n. 6.730/2020, 1.5 Gerenciamento de riscos ocupacionais (GRO), item 1.5.3.3, resumidamente irei explicar esta metodologia e como aplicá-la, inclusive disponibilizando referência para consulta, estudo e pesquisa nas referências bibliográficas.

Uma das referências é o livro de João Areosa, *A importância das percepções de riscos dos trabalhadores*, publicação editada pela Rede de Investigação sobre Condições de Trabalho (RICOT) do Instituto de

Sociologia da Universidade do Porto — Portugal. O autor é investigador no Centro de Investigação em Ciências Sociais (CICS), docente no Instituto Superior de Línguas e Administração (ISLA), Membro do Conselho Editorial da Revista *Segurança Comportamental* e Doutor em Sociologia pelo Instituto Universitário de Lisboa (ISCTEUIUL).

Diz este normativo que a organização deve adotar mecanismos para: consultar os trabalhadores (ou seja, todos que trabalham no estabelecimento) e não apenas funcionários, quanto à percepção de riscos ocupacionais, podendo, para este fim, ser adotadas as manifestações da CIPA, quando houver (alínea a).

Como estas duas metodologias (ferramentas) são relativamente novas na área da segurança e saúde no trabalho no Brasil, a partir de então, devem ser contempladas no Gerenciamento de Riscos Ocupacionais (GRO).

Pois bem, o que é percepção de risco ocupacional?

O estudo e pesquisa da percepção de riscos ocupacionais é um campo de observação científica relativamente novo e merece toda a nossa atenção, pois, embora ainda não se tenha chegado a resultados totalmente conclusivos, as percepções de riscos ocupacionais dos trabalhadores influenciam efetivamente na ocorrência dos acidentes de trabalho.

Por que neste normativo 1.5 Gerenciamento de Riscos Ocupacionais, no item 1.5.3.3, cita a CIPA (NR-5)?

Com a nova redação da NR-5 (CIPA), no item 5.3.1 que trata das atribuições da Comissão Interna de Prevenção de Acidentes — CIPA, alínea b, diz a norma: “registrar a percepção dos riscos ocupacionais, por meio do mapa de risco ou outra técnica ou ferramenta apropriada à escolha da organização, ou seja, sem ordem de preferência”.

Fazendo uma reflexão e questionando, principalmente no meu caso, que trabalho nesta área há mais de 45 anos:

Como os Gestores do GRO, SESMT e consultorias em segurança e medicina do trabalho irão tratar isso?

Como irão criar e adotar esses mecanismos para consultas junto aos trabalhadores sobre percepção de riscos ocupacionais? Que metodologia utilizarão?

De forma geral, os profissionais da área de segurança e saúde no trabalho não conhecem e não dominam a ferramenta percepção de riscos ocupacionais, tampouco outra metodologia que é a Segurança Baseada em Comportamento (SBC), ou seja, são ferramentas adequadas e apropriadas para atender os itens 1.5.3.3, alínea a, da NR-1 (GRO) e 5.3.1, alínea b, da NR-5 (CIPA).

Para que o ambiente de trabalho fique livre da nocividade, é necessário que as descobertas científicas neste campo, tais como percepção de riscos ocupacionais e segurança baseada em comportamento, sejam levadas ao conhecimento dos trabalhadores de uma forma eficaz, respeitando sempre “o saber operário”, princípio básico, fundamental e raiz da origem da metodologia do Mapa de Risco, criada na década de 1960 na Itália, e desenvolvida e aplicada nas fábricas italianas na década de 1970.

O Brasil adotou o Mapa de Risco em seu arcabouço legal, na área de segurança e saúde no trabalho, por meio da Portaria SSMT n. 12, de 6 de junho de 1983, e da Portaria SMSST n. 5, de 17 de agosto de 1992, ambas revogadas com a publicação da Portaria n. 25, de 29 de dezembro de 1994. A NR-5 a recepcionou em item específico, como atribuições dos cipeiros, até os dias de hoje.

A percepção de risco ocupacional diz respeito à capacidade da pessoa em identificar a frequência na qual está exposta a situações ou condições de trabalho que possam causar dano (perigos) e reconhecer os riscos que este oferece, não só na sua atividade imediata, mas também em todo o contexto de trabalho.

Na prática, há uma evidente lacuna por parte das organizações por não buscarem conhecer o nível em que se encontra a percepção de risco dos trabalhadores e dos funcionários de seus quadros.

Para explorar o conceito de percepção de risco é preciso lembrar que o contato que o ser humano estabelece com o mundo externo é mediado pelos seus sentidos (tato, olfato, audição, gustação, visão), por meio dos quais os dados da realidade são recebidos e ganham significados.

O processo de receber e converter o estímulo externo é chamado de sensação. Já o processo de atribuição de sentido à informação recebida é chamado de percepção.