

TORNANDO A GESTÃO DE RISCOS ACESSÍVEL AOS TOMADORES DE DECISÃO

Autor: Reginaldo Pedreira Lapa

Riskex – Soluções em Gestão de Riscos Ltda.

OBJETIVOS DO TRABALHO

O objetivo dessa apresentação é apresentar uma abordagem alternativa para a avaliação do risco, corrigindo a prática de uso das abordagens tradicionais que em certas circunstâncias deixam a desejar em termos de servir como instrumento de tomada de decisão. Além disso, tem-se a pretensão de discutir a inserção dos níveis gerenciais na gestão de riscos, utilizando elementos que o tomador de decisão utiliza que é medir o desempenho dos processos e unidades gerenciais através de indicadores objetivos.

DESCRIÇÃO

A grande maioria das abordagens de gestão de risco ambiental e ocupacional tem origem nas diretrizes da BS 7750:1992[1] e BS 8800:1996 [2]. Embora estas normas façam recomendações de como avaliar a probabilidade de ocorrência e estas recomendações sejam orientadas para adotar múltiplos fatores na avaliação em seu próprio texto elas apresentam uma sugestão de matriz de risco conforme exemplificado na figura 1.

		Consequência		
		Levemente prejudicial	Prejudicial	Extremamente prejudicial
Probabilidade	Altamente improvável	Risco Trivial	Risco Tolerável	Risco Moderado
	Improvável	Risco Tolerável	Risco Moderado	Risco Substancial
	Provável	Risco Moderado	Risco Substancial	Risco Intolerável

Figura 1 – Matriz de riscos – Anexo D - BS 8800

No anexo D da OHSAS 18002:2007 [3] que é na realidade um guia de implementação da OHSAS 18001:2007 é dito textualmente que uma das desvantagens ou ponto fraco do uso da matriz de risco como instrumento de avaliação de risco é que as matrizes são bidimensionais e que, portanto, não consideram fatores múltiplos na avaliação do risco.

Desse modo identificamos algumas condutas e critérios utilizados largamente nas avaliações de risco que comentamos a seguir:

Mensurar o risco significa avaliar a probabilidade de ocorrência de um evento, desejável ou não e medir a sua consequência. Normalmente, a palavra risco é associada a eventos não desejáveis embora o conceito se aplica perfeitamente se quisermos avaliar o risco associado a um evento potencial desejável.

Vamos utilizar um exemplo simples para a discussão dos conceitos importantes na mensuração do risco.

Evento (indesejável): Ser atropelado por um veículo em movimento numa via pública no ato de atravessar essa via.

Cenário: Via com movimento intenso de veículos, de tráfego nos dois sentidos e velocidade permitida de até 80 km/h.

Consequência potencial: Morte

Antes de falar em mensuração precisamos explorar o exemplo à luz dos conceitos importantes que envolvem valorar o risco. Para bem valorar o risco precisamos descrever claramente o evento desejável ou

indesejável, o cenário no qual ele pode ocorrer e definir a consequência potencial. No nosso exemplo, não precisamos mensurar a consequência, o que significa que o risco será expresso pela probabilidade de atropelamento no ato de atravessar a via de tráfego.

Se, ao atravessar a rua colocarmos uma venda nos olhos é Quase Certo que será atropelado. Neste caso estamos mensurando o risco qualitativamente usando um atributo para a magnitude do risco (Quase Certo). Se, a pessoa, antes de atravessar a rua olhar para ambos os lados para se certificar do tráfego é Provável que ele seja atropelado pois ao olhar para o lado e para o outro em seguida pode ser que a pessoa seja surpreendida por um veículo em movimento vindo da direção anterior ao olhar. Suponhamos que a pessoa decidiu atravessar a via de tráfego utilizando a faixa de pedestre. Neste caso podemos dizer que é Possível que ela seja atropelada pois, nem todos os motoristas respeitam a faixa de pedestre. Uma outra ação dessa pessoa é atravessar a via de tráfego num local onde haja semáforo para pedestre e que o faça quando o sinal de pedestre estiver permitindo a travessia. Podemos dizer que, nesta situação é Pouco Provável que ele seja atropelado por um veículo em movimento, mas que existe a possibilidade de isto ocorrer pois sabemos que às vezes os motoristas avançam o sinal. Por fim, vamos imaginar que a opção de atravessar a via de tráfego seja utilizando uma passarela para pedestre, daquelas suspensas sobre a via de tráfego. Neste caso podemos dizer que Raramente alguém será atropelado atravessando a via de tráfego desta maneira. Digo raramente por que ainda existe a possibilidade dito ocorrer se algum veículo se chocar com a passarela.

Observe que utilizamos uma escala qualitativa para mensurar o risco: Quase Certo; Provável; Possível; Pouco Provável e Raro. Embora não seja uma escala quantitativa, os atributos utilizados na escala são perfeitamente assimiláveis e entendidos. Neste exemplo podemos explorar o segundo conceito na mensuração do risco.

Conceito 1: Não faz sentido físico avaliar a probabilidade de ocorrência de um evento sem considerar as medidas de controle que podem influenciar na materialização do fato. No exemplo temos as seguintes medidas de controle: olhar para ambos os lados; atravessar na faixa de pedestre; atravessar no sinal de pedestre e atravessar utilizando a passarela. Certamente que colocar uma venda nos olhos para atravessar representa a ausência de controle. Embora não faça sentido, é uma prática comum avaliar a probabilidade sem considerar os controles, conhecido e denominado vulgarmente de “Risco Puro”, o que tecnicamente não tem significado visto dessa forma. É claro que o uso de um ou mais controles atenua a probabilidade da ocorrência do evento e, portanto, é parte intrínseca da avaliação da probabilidade.

Conceito 2 - O segundo conceito importante na valoração do risco é o que se denomina na Segurança e Saúde Ocupacional de “Hierarquia de Controles”. A hierarquia de controles admite a existência de controles mais robustos e controles mais frágeis e, portanto, mais ou menos eficaz na prevenção da ocorrência do evento. No nosso exemplo, a passarela é uma medida de controle mais robusta e, portanto, mais eficaz em comparação com o ato de olhar para um lado e para outro no ato da travessia da via de tráfego. Adicionalmente, podemos pensar na redundância de medidas de controle que contribui para diminuir a chance de ocorrência do evento na avaliação da probabilidade. Certamente que atravessar no semáforo para pedestre, numa faixa de pedestre e ainda olhando para os lados é uma redundância de controles que contribui substancialmente para diminuir a chance de ser atropelado por um veículo em movimento. Embora não usual, podemos estender o conceito da hierarquia de controles utilizado na Segurança e Saúde Ocupacional para as outras dimensões de análise de risco com as devidas adequações nas classes de controle nesta hierarquia seja avaliando o risco ambiental, ou o risco tributário, ou o financeiro ou qualquer outra dimensão.

No que se refere especificamente ao uso da matriz de risco, acho interessante discutir algumas discrepâncias que identifiquei no uso das matrizes de risco pois isso pode contaminar o resultado da avaliação do risco e consequentemente macular a decisão tomada a partir do seu uso.

Discrepância 1 – Uso da probabilidade atribuída: algumas matrizes adotam uma escala de avaliação de probabilidade adotando como critério de avaliação as ocorrências passadas de eventos como orientador para a definição da classe de probabilidade, considerando que se o evento aconteceu no passado ele vai se repetir no futuro. Outras matrizes fazem esta avaliação a partir de pressuposto subjetivo de possibilidade de ocorrência do evento. Vejamos um exemplo dessa classificação:

Evento Quase Certo de acontecer – “Há registro de ocorrências do evento no ano e/ou é provável que venha ocorrer no intervalo de um ano”

Evento Raro de acontecer – “O evento nunca ocorreu e é esperado que não ocorra nos próximos 10 anos.

O primeiro pressuposto é uma interpretação do passado e, provavelmente é um resquício do pensamento reinante no início do desenvolvimento da ciência da análise do risco. No artigo publicado por mim denominado “Introdução à ciência do risco ” [4] mencionei este fato e, apenas para relembrar peço permissão para transcrever-lo aqui: “A probabilidade na equação de risco sempre teve um significado duplo: um voltado para o futuro e o outro como interpretação do passado. No primeiro sentido, a probabilidade significa o grau de crença ou a opinião na visão não matemática de Girolamo Cardano. O segundo sentido tem relação intrínseca com o desenvolvimento da teoria da probabilidade que traduz, em outras palavras, a ideia de quanta credibilidade podemos atribuir às evidências que utilizamos para prever o que pode ocorrer no futuro em termos probabilísticos. ” Além disso, nem sempre dispomos de dados históricos confiáveis de ocorrências passadas que nos permita afirmar que eles vão se repetir no futuro. Certamente se estamos avaliando a probabilidade de quebra de um componente mecânico, elétrico ou eletrônico é pertinente utilizar o que denominamos de Taxa de Falhas ou tempo médio entre falhas como orientadores para estimar o próximo evento. No caso de avaliação de risco ambiental e ocupacional esta prática não é pertinente e coerente. A rigor, se estivermos analisando riscos ocupacionais ou ambientais, a estatística de acidentes tem pouca validade na valoração da probabilidade de ocorrência futura. Se assim fosse, o lógico seria diminuir a classificação da probabilidade de repetição de eventos já ocorridos considerando que tenham sido devidamente investigados, com causas identificadas e medidas de prevenção de recorrência adotadas. Ou seja, se assim fosse aplicável a relação deveria ser inversa: se já ocorreu é de pressupor que não ocorrerá mais.

No segundo pressuposto, a avaliação da probabilidade é fortemente subjetiva pois não há parâmetro balizador para sustentar a previsão de ocorrência do evento no tempo futuro. E assim sendo, as avaliações dificilmente podem ser reproduzidas quando feitas por pessoas diferentes. Em outras palavras, pessoas diferentes podem fazer análise e classificação de risco diferentes para um mesmo cenário. Além disso, pode ser um fácil instrumento de manipulação da valoração do risco para mais ou para menos de acordo com a conveniência. O desejável, previsível, reproduzível é que a avaliação da probabilidade seja conduzida a partir de variáveis palpáveis, rastreáveis e reconhecidas de tal sorte que a probabilidade possa ser calculada e não atribuída. Um bom exemplo dessa prática são as empresas de seguros. As seguradoras, quando fixam o prêmio do seguro adotam variáveis objetivas que as auxilia na estimativa da probabilidade de acontecer um sinistro ou de roubar o veículo como por exemplo: Quantos km rodamos em média por mês; qual é o uso preferencial do veículo; em que região o veículo circula; o hábito de deixar o veículo em estacionamento ou na rua; a quantidade de pessoas que usam o mesmo veículo; a idade dessas pessoas e até o estado civil do motorista. Todas essas variáveis, dentre outras que eles coletam para construir o perfil do segurado contribuem para o cálculo da probabilidade e não a atribuição subjetiva dela.

Discrepância 2- Avaliação da consequência – A grande maioria das matrizes de risco disponíveis e utilizadas adotam critérios mais uniformes para estimar a consequências dos eventos embora não sejam explícitas em recomendar a avaliação da pior consequência mais provável ao invés da pior consequência possível. Em segurança e saúde ocupacional as avaliações de consequências são normalmente orientadas pela lesão potencial tal como: lesão típica de primeiros socorros; lesão que não gera afastamento do trabalho; lesão que gera afastamento do trabalho; doenças irreversíveis ou mesmo morte. A grande discrepância dos modelos existentes é que confundem a consequência do evento com a sua severidade. Consequência do evento é avaliada pela lesão potencial (pior consequência mais provável) enquanto a severidade deve levar em conta o número de pessoas que podem ser afetadas pelo mesmo evento e que denominamos de “escala de abrangência da consequência”. Não é incomum ver nas matrizes disponíveis a adoção da classe de severidade descrita como “mortes múltiplas” e a classe imediatamente anterior descrita como “uma fatalidade”. Na ciência moderna de risco, há de se considerar não a avaliação da consequência, mas sim da severidade da mesma adotando pelo menos duas variáveis para esta avaliação: a consequência do evento e a abrangência dessa consequência. O mesmo raciocínio de aplica à avaliação do impacto ambiental que deveria considerar a abrangência do impacto. Já no caso de avaliação de perdas materiais a escala é mais coerente para a maioria das matrizes disponíveis e utilizadas.

RESULTADOS

Como resultado da análise desses conceitos e discrepâncias é que desenvolvemos uma ferramenta de avaliação de riscos inovadora que minimiza a inferência e a subjetividade em avaliar

a probabilidade de eventos indesejáveis potenciais e afere melhor a avaliação da severidade incluindo a avaliação da abrangência das consequências do evento indesejado potencial. Isto é feito calculando a probabilidade de ocorrência do evento indesejado a partir de variáveis assertivas associadas à realidade de exposição às condições perigosas ao invés de atribuir classes de probabilidade e de severidade. Em outras palavras defendemos que embora bidimensional, a matriz de avaliação de risco pode perfeitamente abrigar múltiplos fatores tanto para a avaliação mais objetiva da probabilidade quanto uma avaliação mais assertiva da severidade da consequência.

Pensando facilitar a gestão e incluir os gerentes, tomadores de decisão, no processo de gestão de riscos, para identificar facilmente e localizar as prioridades para alocação de recursos, gerenciar seu risco adequadamente e, facilmente, com uso de um indicador proativo de risco calculado com base nas avaliações dos riscos. Esta abordagem foi então construída numa plataforma de tecnologia de informação com o propósito de tornar os dados acessíveis em qualquer lugar e por qualquer nível gerencial.

CONCLUSÕES E COMENTÁRIOS

Há de se pensar em democratizar a gestão de risco nas organizações, independente da dimensão do risco (operacional, financeiro, ocupacional, ambiental, etc.). Democratizar significa inserir os tomadores de decisão do negócio na gestão do risco de acordo com a sua área de autoridade e não apenas deixar este encargo sobre os profissionais de segurança ou risco. Para isso, é necessário rever os conceitos, os instrumentos e necessariamente agregar a tecnologia da informação como forma de dar agilidade, visibilidade e permitir a leitura rápida, fácil e simples dos problemas e dos encaminhamentos dos problemas. Pensando nisto, a RISKEX desenvolveu uma ferramenta ágil, simples, acessível via web de forma hierarquizada que facilita o registro e o controle do risco na organização, independentemente da sua localização geográfica e das diversas línguas praticadas na organização.

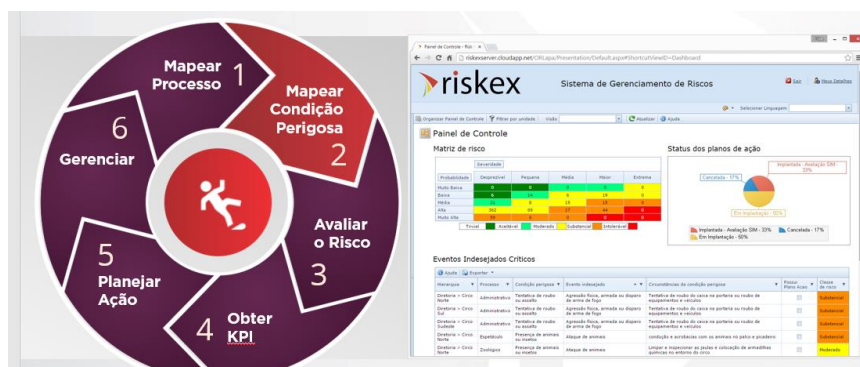


Figura 2 – Processo eletrônico de gestão de riscos

REFERÊNCIAS

- 1- BS 7750:1992 – British Standard - Specification for environmental management systems
- 2- BS 8800:1996 – British Standard – Specification for occupational management systems
- 3- OHSAS 18002:2007 - Occupational health and safety management systems. Guidelines for the implementation of OHSAS 18001:2007
- 4- REGINALDO PEDREIRA LAPA, “Introdução à ciência do risco”, *Revista Safe Work Ano 1 - Número 4*, página 46,(2015).