

I JORNADAS TÉCNICAS DE HIGIENE, SAÚDE E  
SEGURANÇA NO TRABALHO

Setúbal  
1 e 2 de Outubro de 1992

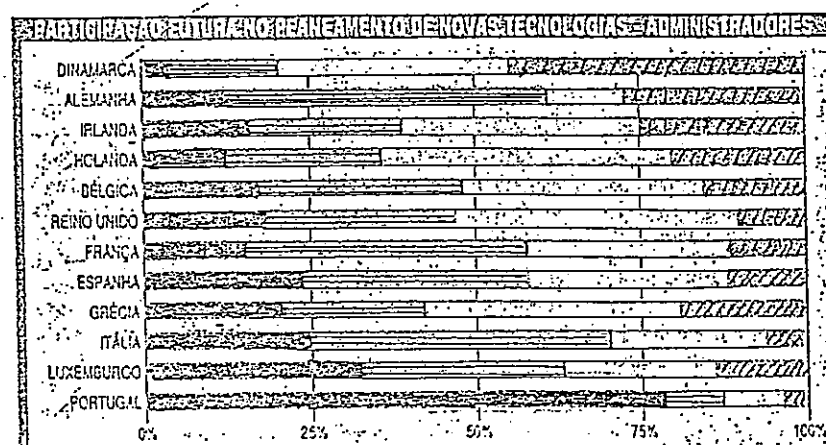
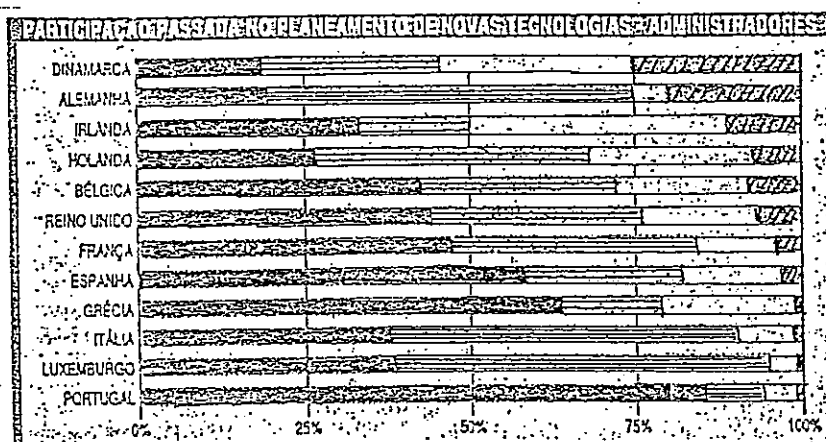
"Inserção de novas tecnologias e segurança no  
local de trabalho: questões relativas ao  
relacionamento empresário/trabalhador"

Marianne Lacomblez

Faculdade de Psicologia e de  
Ciências da Educação  
Universidade do Porto  
Rua de Ceuta, 118 - 6º  
4000 Porto

1. A história recente de Portugal parece ter sido pouco favorável a um relacionamento empregador/trabalhador enquanto diálogo encarado como fonte possível dum enriquecimento da reflexão relativa às opções do desenvolvimento económico e social da empresa.

Um estudo conduzido pela Fundação Europeia para a Melhoria das Condições de Vida e de Trabalho mostrou assim que, aquando da inserção de novas tecnologias, as entidades patronais portuguesas particularizam-se, comparadas com os empresários de outros países da C.E., por comportamentos de gestão pouco disponíveis para uma participação dos trabalhadores.



**NÃO ENVOLVIMENTO** nenhum contacto ou apenas informação do processo de modernização  
**INFORMAÇÃO** abstracção de notas descritivas ou comunicação oral das alterações que se vão processar  
**CONSULTA** audição dos trabalhadores e suas estruturas sobre alterações a introduzir  
**NEGOCIAÇÃO** tomada de decisões em conjunto

Fonte: sondagem a administradores efectuada nos sete países da C.E. levada a cabo pela Fundação Europeia para a Melhoria das Condições de Vida e de Trabalho

2. Esta quase ausência de relacionamento entre empresários e trabalhadores, em momentos específicos e, em geral, os mais cruciais da vida da empresa, pode com certeza ser considerada como reveladora duma cultura hoje dominante no mundo do trabalho português. Ora, sendo este o pano de fundo das acções relativas à higiene e segurança no trabalho, podemos temer que este ano de 1992 só venha a ter efeitos muito reduzidos no que diz respeito à evolução, nomeadamente, da prevenção das doenças profissionais e dos acidentes de trabalho. Pois, como vou tentar evidenciar, ou clarificar, a análise dos riscos nas empresas bem como as intervenções planeadas para prevenir e reduzir esses riscos, exigem uma abordagem intrinsecamente articulada sobre o princípio do debate, da participação, de todos os actores implicados.

3. Para tentar demonstrar tal postulado, podemos começar pelo problema dos acidentes de trabalho - o que não esgota, é claro, a problemática, mas que permite situar a nossa grelha de análise, isto é, a nossa perspectiva enquanto psicossociologia do trabalho.

Sabemos todos que quando ocorre um acidente no local de trabalho, a tendência é, na grande maioria dos casos, no sentido da responsabilização do trabalhador acidentado - e essa tendência é muitas vezes reforçada pelo sentimento de culpa do próprio trabalhador que lamenta não ter actuado de maneira a impedir o acontecimento fatal.

É precisamente aí que vamos tentar revelar a especificidade da nossa análise, isto é, no âmago da consciência ou sentimento do operador que lhe permitiria ter evitado ou corrigido o processo que conduziu ao acidente. Porque é, realmente, muito frequente que o processo do acidente se passe assim: um processo complexo cujas origens se situam a vários níveis a montante da tal actuação possível do trabalhador; um processo que, portanto, temos todo o interesse em conhecer melhor se quisermos evitar a sua reprodução. Foi essa a perspectiva de vários investigadores que, a partir dos anos 50, acabaram por demonstrar a PLURICAUSALIDADE DA MAIORIA DOS ACIDENTES DE TRABALHO.

Um dos estudos mais conhecidos: NEULOH, RUHE e GRAF <sup>(1)</sup> efectuaram a análise de acidentes ocorridos em 3 fábricas alemãs, entre 1954 e 1956. Em cada uma dessas fábricas esteve presente uma equipa constituída por um engenheiro, um médico, um psicólogo e um sociólogo - equipa essa que, em face de cada acidente, analisou as causas susceptíveis de terem contribuído para esse desenlace fatal.

Sobre os 681 acidentes assim estudados, só 18.6% pareceram ter tido uma única causa, enquanto que 1828

---

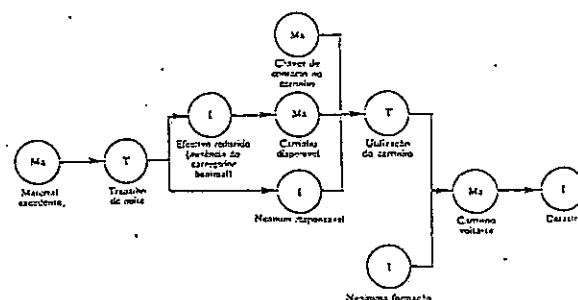
(1) Neuloh, Ruhe e Graf - "Der Arbeitsunfall und seine Ursachen - Ring - 1957.

causas foram registadas para explicar os outros acidentes.

São resultados que nos conduzem a considerar o acidente como um fenómeno resultante do encontro de vários factores desfavoráveis que na fase anterior ao acidente de trabalho se foram acumulando, acabando por desencadear o processo que conduzirá ao acidente se o(s) operadore(s) não conseguirem intervir a tempo ou se tiver(em) um comportamento inadequado.

Podemos retomar aqui, um exemplo apresentado por J. LEPLAT e X. CUNY (2) através de um acidente relativamente ao qual a culpa do acidentado parecia a todos como evidente, acabando, no entanto, por demonstrar-se que na realidade o mecanismo ultrapassou o simples nível do trabalhador

Empresa de recuperação: acidente com um carrinho monta-cargas, utilizado por um operário num carregador e para uma tarefa não prevista.



4. Assim, o acidente de trabalho apresenta-se também como REVELADOR de disfuncionamentos da empresa onde tal acontece; disfuncionamentos esses que podem ser fontes, como é óbvio, de outros acidentes, mas também de outros problemas, como por exemplo: incidentes técnicos, avarias, falta de qualidade da produção, etc...

Esta perspectiva incidindo sobre o acidente de trabalho tem assim a vantagem não só de contribuir para uma possível redução dos acidentes de trabalho, como também de permitir uma maior consciência das origens de outras consequências negativas para a vida da empresa.

(2) J. Leplat e X. Cuny "Introdução à Psicologia do Trabalho" Ed. Fundação Calouste Gulbenkian, Lisboa 1983.

Aliás, quando se decide, numa empresa, encarar a segurança dessa maneira, utilizam-se também como pontos de partida da reflexão "todas as saídas não desejáveis", consideradas enquanto sintomas possíveis de disfuncionamentos da actividade da empresa.

5. O facto de se ouvir falar cada vez mais nestes últimos anos, de ERRO HUMANO (sobretudo na altura de grandes catástrofes: acidentes de comboio, acidentes industriais pondo em causa o equilíbrio ambiental duma região,...), pode parecer-nos, então, bastante estranho, se tivermos em conta uma já longa tradição no meio dos especialistas destes assuntos que recusa ver no indivíduo-operador a causa primeira da deficiência e salienta, assim, e por isso, a importância de outros factores.

Por outro lado, temos de salientar que essas situações relativas a grandes catástrofes, são todas situações em que houve um recurso intensivo das novas tecnologias - o que conduziu a transformações e a uma complexificação considerável dos sistemas de trabalho.

E o paradoxal, nessas transformações, reside no facto dos conceptores, tendo frequentemente em mente o modelo da empresa sem trabalhadores, só se terem preocupado com os aspectos técnicos dos novos instrumentos e novas instalações. Acabaram por definir, assim, "a posteriori", as funções do trabalho humano, em geral, a partir de problemas que não conseguiram resolver tecnicamente, colocando então o operador em face de uma função complexa, mal definida e insuficientemente planeada.

Como foi demonstrado, nomeadamente, pelos trabalhos de V. De Keyser<sup>(3)</sup>, os trabalhadores acabam deste modo por ter que desenvolver estratégias empíricas de resolução dos problemas com os quais são confrontados e que são susceptíveis de compensar os lapsos ou erros da concepção. E, na maioria dos casos, o operador consegue, apesar de tudo, ser um excelente agente de fiabilidade. Daí que os acidentes não sejam tão frequentes quanto se poderia imaginar.

É precisamente, esta a ideia de toda uma corrente de investigações recentes consagrada, nomeadamente, na obra de C. Perrow - cujo título "Normal accidents" é elucidativo - que demonstra como a grande parte dos acidentes podem ser efectivamente considerados como os "herdeiros" de uma série de escolhas de concepção e de gestão relativamente às quais se constata a pouca atenção atribuída à função do operador e aos problemas de segurança.

Podemos referir aqui o exemplo do grave acidente ocorrido na central nuclear de Three Miles Island em 1982, nos E.U.A.

---

(3) V. De Keyser et al. "Les communications homme-machine dans les systèmes complexes" Rapport politique scientifique belge. Fast nº 8 - 1988

Estudos posteriores ao acontecimento mostraram, nomeadamente, que:

- a disposição dos quadros e comandos não respeitavam nem a lógica do funcionamento do operador, nem simplesmente a altura dos operadores que costumavam recorrer a bancos para conseguirem chegar a certos quadrantes;

- nos momentos de alarme (a maior parte das vezes "falsos"), várias centenas de sinais sonoros e luminosos punham-se em funcionamento e nenhum esforço tinha sido feito de maneira a ajudar o operador a gerir e a seleccionar essas informações;

- o acidente aconteceu às 3h da manhã: um momento conhecido por ser crítico para os trabalhadores desempenhando funções em horário nocturno, já que corresponde a uma redução das capacidades de vigilância. Quer isto dizer que a organização do trabalho do serviço em causa não tinha sido estabelecida em função deste risco de falha humana, no entanto, bem conhecido dos especialistas.

Partindo da análise de acidentes deste tipo, que surgem normalmente no seio de sistemas complexos, V. De Keyser diagnosticou 6 grandes causas que tendem a aumentar consideravelmente a probabilidade de erros:

- INCOERENCIAS DAS INFORMAÇÕES
- CONCEPÇÃO NÃO ERGONOMICA DAS INSTALAÇÕES
- ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO INADEQUADA
- TENSÃO DERIVADA DOS CONSTRANGIMENTOS DO TEMPO
- COMPLEXIDADE DA FUNÇÃO
- DEFICIENCIAS NA FORMAÇÃO DOS OPERADORES

6. Podemos então concluir que se as campanhas de sensibilização dos trabalhadores, que constituem, sem dúvidas, as intervenções mais privilegiadas em Portugal, alertando-os contra certos comportamentos perigosos, constituem por um lado, uma contribuição importante para o desenvolvimento de uma "cultura da segurança", por outro, é óbvio que tais campanhas não são suficientes e precisam de ser completadas, reforçadas, por outras intervenções.

Primeiro porque, como demonstram os estudos de J. M. Faverge, uma mudança de conduta habitual necessita de ser suscitada, acompanhada,

por vários e diversos factores favoráveis a essa mesma transformação do comportamento.

Segundo, e fundamentalmente, porque teremos, sobretudo, de levar os actores da empresa a uma mudança radical de atitude na análise das causas dos acidentes de trabalho.

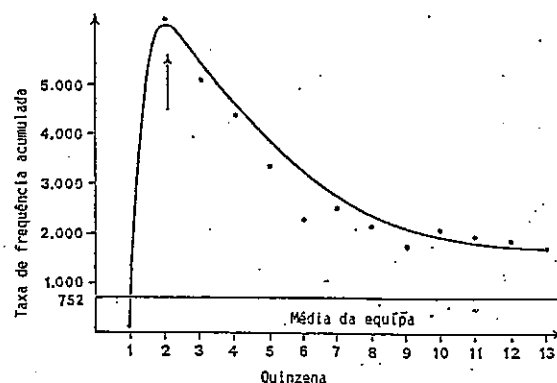
E jornadas como estas vão precisamente nesse sentido.

7. Tendo assim apontado o modo como, muitas vezes, o operador está colocado em situações de desempenho da sua função que exigem dele a elaboração de estratégias empíricas permitindo a resolução dos problemas com os quais é confrontado, podemos referir agora os estudos que demonstraram a importância dessa experiência assim adquirida progressivamente, no que concerne a fiabilidade do sistema de produção.

Os resultados dos trabalhos de P. Salengros<sup>(5)</sup>, realizados nos anos 60 em certas minas de carvão belgas, mantêm relativamente à nossa questão um grande interesse.

Nessas minas, em razão das mutações internas, derivadas, nomeadamente, do encerramento de certos poços, muitos mineiros qualificados foram, assim, integrados noutras equipas.

Numa dessas equipas P. Salengros, quinzenalmente, registou as taxas de frequência de acidentes, a partir do momento da inserção de novos mineiros. Notar-se-à que estes só passavam a ser remunerados em função da produção a partir da segunda quinzena.



(5) "Recherche communautaire sur le sécurité dans les mines et la sidérurgie". Collection d'études de physiologie et de psychologie du travail. Communauté Européenne du Charbon et de l'Acier - 1968.

Constatou-se, no momento da introdução do sistema de remuneração em função da produção, um aumento importante da taxa de frequência de acidentes que, depois, passa a ter progressivamente valores normais.

Esta constatação demonstra nitidamente como um operador, apesar da sua qualificação profissional, quando inserido numa nova equipa de trabalho, tem que adquirir a experiência da nova situação concreta e adaptar as suas estratégias comportamentais a tal situação.

Neste caso, os membros mais antigos da equipa já tinham adquirido uma certa estabilidade na cadência de produção, tendo em conta as múltiplas exigências, nomeadamente, as relativas às características do tecto em termos de segurança, o modo de remuneração, a intensidade das suas motivações de ganhar mais, etc.. Acabaram assim por adoptar condutas determinadas pelo conhecimento dos perigos, pela habilidade dos membros da equipa, pelas exigências do pessoal da chefia.

Quando chegava um novo trabalhador, era como se fosse uma peça estranha inserida num mecanismo já bem ajustado; pois, o novo mineiro ao inserir-se, tendia a comportar-se tal como o fazia no quadro da sua equipa anterior, isto é, com outros colegas, outro carvão, outro tecto, ...etc.

8. Contudo, as características de tais constrangimentos acabam por fazer com que tais estratégias pouco a pouco elaboradas pelos trabalhadores nem sempre sejam as mais adequadas do ponto de vista da segurança. E, frequentemente, não o são porque o operador está colocado numa situação de conflito de interesses, não conseguindo cumprir ao mesmo tempo e rigorosamente as normas de produção e as regras de segurança.

Este problema da incompatibilidade produção/segurança, apesar de ser clássico para os especialistas de higiene e segurança no local de trabalho, continua no entanto a provocar regularmente o seu lote de consequências negativas. Vejamos este exemplo observado por I. Freitas, há poucos meses, numa empresa do Norte de Portugal - um exemplo que permite aliás demonstrar que o que já assinalamos relativamente aos acidentes de trabalho é também válido para as doenças profissionais.

Numa secção de impregnação de papel, com resinas, para revestimento de móveis, das três máquinas de

impregnação, só uma não trabalha em regime de turnos mas sim em horário regular.

Detectou-se doenças profissionais - provocadas pela difusão de vapores tóxicos - unicamente em trabalhadores operando nessa máquina, e isto, apesar das semelhanças deste posto de trabalho com os outros dois.

Ao analisar o último caso de trabalhador adoentado (doença pulmonar), constatou-se que, estando este constipado, mas não querendo faltar para não perder o prémio de presença no final do ano, decidiu, ao mesmo tempo, tapar as chaminés da máquina por onde saíam os vapores tóxicos com vista a conseguir uma melhor e mais rápida secagem do papel impregnado. Ao fim de algum tempo, os vapores começaram a sair por baixo da máquina, o que não deixou de conduzir a uma degradação rápida do estado de saúde desse trabalhador. Neste caso, a remuneração deste trabalhador não incluía o subsídio de turno e a única forma de obter um maior salário era; <sup>1ª</sup>) de garantir o prémio de presença; <sup>2ª</sup>) de conseguir melhorar as performances em termos de quantidade e qualidade da produção - isto é, como vimos, em detrimento do respeito de regras elementares de segurança.

9. O operador revela-se-nos, então, como tendo de actuar numa situação que acaba por ser a resultante concreta da intervenção de uma série de actores da empresa. No último exemplo foram, nomeadamente, determinantes as decisões relativas à organização do trabalho, aos sistemas de remuneração, como também não deixam de ter uma certa responsabilidade os engenheiros que conceberam postos de trabalho tão facilmente modificáveis.

Mas quer isto dizer, fundamentalmente, que ninguém mais do que o próprio operador tem o conhecimento preciso, concreto, do que faz a especificidade da sua situação de trabalho no quotidiano de trabalho.

A pergunta é então formulada da maneira seguinte: como planear uma acção de melhoria das condições de higiene e segurança sem a participação concreta deste operador?

Mas outra pergunta surge imediatamente: como obter a real e plena participação deste operador num clima em que os empresários têm tendência a recusar o debate, a discussão no seio da empresa e a atribuir "a priori" aos trabalhadores a responsabilidade dos problemas que vão acontecendo?

Penso que deverá ser, efectivamente, através de um outro tipo de relacionamento entre o empregador e o trabalhador que conseguiremos ir mais longe na gestão dos riscos no local de trabalho.

Mas não podemos esquecer que este clima de debate, discussão, participação, terá que abranger, além das figuras do empregador e do trabalhador, todos os actores que na empresa acabam por ter um papel determinante. E, nomeadamente, os responsáveis da gestão do pessoal, os responsáveis da organização do trabalho, os engenheiros, os médicos do trabalho, os psicólogos do trabalho, não esquecendo a função primordial que podem assumir aqui as organizações sindicais. Não só em razão do facto das condições de higiene e de segurança constituírem, essencialmente, as condições concretas em que se exprime a relação salarial que une o empregador e o trabalhador. Mas também porque as organizações sindicais acabam por ser um lugar e um veículo indispensáveis para a expressão, reflexão e análise colectiva do conjunto das experiências individuais e particulares dos trabalhadores.