

Pedagogia dos erros

A importância de analisar a origem das falhas

► **Mário César Ferreira**

Todas às vezes que a imprensa divulga a tragédia de grandes acidentes, a primeira versão sobre as causas do ocorrido evoca o “erro humano”. Essa justificativa se alastra como erva daninha. Ela se filia à idéia corrente que habita o imaginário social de que “errar é humano”. Quem estuda Qualidade de Vida no Trabalho sabe que abordagem simplista do erro humano é um equívoco, um erro. Ninguém tem dúvida de que, nas ações humanas, não alcançar os resultados desejados é sempre uma possibilidade factível. Tal possibilidade está vivamente posta nos contextos de trabalho, pois neles habitam os riscos, os perigos. Eles são inerentes à condição humana. Não é demais lembrar Guimarães Rosa: “Ver é muito perigoso”.

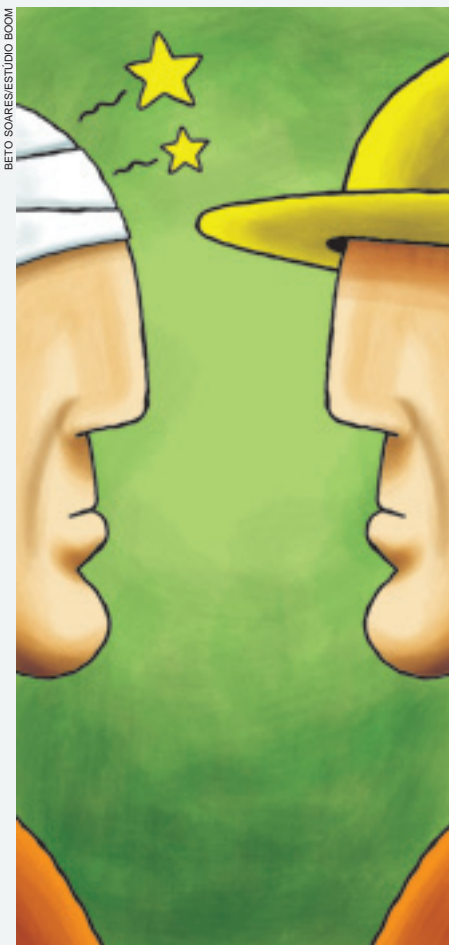
A grande questão consiste, portanto, em como lidar com os erros nos ambientes corporativos visando à promoção da QVT. Prevenir as consequências nocivas dos erros, sobretudo prejuízos materiais, instrumentais, ambientais, é fundamental. Ainda, é mais vital prevenir os efeitos negativos sobre o que há de mais importante em uma organização: as pessoas que nela trabalham.

DESUMANO

Nas organizações, os erros se transformaram em demônio a ser exorcizado. Isto tem se agravado no atual cenário de globalização da economia, embalado pela reestruturação produtiva. Nas nossas pesquisas sobre Qualidade de Vida no Trabalho, quando as temáticas “produtividade” e “qualidade” são tratadas, pipocam depoimentos dos trabalhadores sobre práticas gerenciais desumanas em se lidar com os erros no trabalho: “Aqui na empresa a regra é tratar os erros com punições”; “Entrei em depressão depois que fui repreendida pela chefia na frente de todos os colegas”;



Mário César Ferreira - Pós-doutor em Ergonomia Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho pela Universidade Paris 1 Sorbonne (França) e professor associado no Departamento de Psicologia Social e do Trabalho do Instituto de Psicologia da UnB. mcesar@unb.br
www.ergopublic.com.br



“Quem erra vai para a ‘geladeira’: promoção e premiação, nem pensar!”. Paradoxalmente, o medo do erro pode gerar o avesso da produtividade, conforme ilustra um relato de uma servidora: “Na ‘radio corredor’ do órgão, o pessoal diz assim: quem trabalha muito, erra muito. Quem trabalha pouco, erra pouco. Quem não trabalha, não erra. E quem não erra... é promovido”.

Aprender a lidar com os erros, realizar uma gestão adequada deles nos contextos de trabalho, requer abordá-los com base em uma pedagogia que extraia deles os ensinamentos necessários para se aprimorar o fazer humano. O desafio é tirar deles a “seiva” que alimenta o bem-estar no trabalho. Prevenir erros nos ambientes laborais como iniciativa de promoção de QVT requer, antes de tudo, que se compreenda a importância central dos trabalhadores na regulação das situações de

trabalho.

CAUSAS

A questão fundamental para a prevenção dos erros não é saber se o erro é humano, mas porque ele ocorreu. Quais são as raízes de sua origem? Essa é a questão central. A literatura acidentária em segurança no trabalho e confiabilidade dos sistemas complexos tem mostrado a importância de se transformar falhas humanas, lapsos, deslizos em uma pedagogia dos erros. Este é um caminho de aprendizagem para tornar os ambientes de trabalho mais seguros, confiáveis e humanos.

Para gerar sistemas mais confiáveis e robustos, é essencial compreender os fatores envolvidos na atividade de trabalho que transcendem o erro humano: dinâmica das situações; organização do trabalho; características dos postos e equipamentos; estado de fadiga e saúde dos trabalhadores; capacitação necessária, entre outros. A atuação eficaz dos trabalhadores depende: do conhecimento que eles têm do sistema; como este conhecimento está organizado e é utilizado em diferentes contextos; e como os diferentes processos cognitivos são ativados para resolver problemas. O fracasso de diagnóstico e de tomada de decisão se deve, em geral, ao fato de que as informações e os meios necessários para agir corretamente não estavam disponibilizados.

As organizações necessitam de um modelo de gestão organizacional e do trabalho ancorado na aprendizagem permanente. Ela permite aos trabalhadores enriquecerem, em tempo real, suas representações mentais sobre o processo de trabalho e sobre suas próprias capacidades de nele agir preventivamente em situações de risco. A pedagogia do erro como estratégia de prevenção está, portanto, alinhada à abordagem de Qualidade de Vida no Trabalho. Ela é promotora do bem-estar. Por estar focada na aprendizagem, cabe retomar o pensamento de Guimarães Rosa: “(...) aprender a viver é que é o viver mesmo”.