

ISSN 0101 3084



CNEN/SP

ipen Instituto de Pesquisas
Energéticas e Nucleares

GOVERNO DO BRASIL

ACIDENTE ZERO FARSA OU REALIDADE?

Durval dos Santos CLEMENTE

IPEN Pub 378

NOVEMBRO/1992

SÃO PAULO

ACIDENTE ZERO FARSA OU REALIDADE?

Durval dos Santos CLEMENTE

SERVIÇO DE ENGENHARIA DE SEGURANÇA NO TRABALHO

CNEN/SP
INSTITUTO DE PESQUISAS ENERGÉTICAS E NUCLEARES
SÃO PAULO - BRASIL

Série PUBLICAÇÃO IPEN

INIS Categories and Descriptors

F00 00

ACCIDENTS

WORK

OCCUPATIONAL SAFETY

QUALITY ASSURANCE

SECURITY CONTROL

ADMINISTRATIVE PROCEDURES

IPEN Doc 4480

Aprovado para publicação em 06/10/92

Nota: A redação, ortografia, conceitos e revisão final são de responsabilidade dos(as) autor(es)

ACIDENTE ZERO: FARSA OU REALIDADE ?

Derval dos Santos CLEMENTE

COMISSÃO NACIONAL DE ENERGIA NUCLEAR - CNEN - SP
INSTITUTO DE PESQUISAS ENERGÉTICAS E NUCLEARES
Caixa Postal 11049 - Pombalito
01499 - São Paulo - Brasil

RESUMO

O Autor analisou, pelo acompanhamento de diversas campanhas de acidente zero de que tomou conhecimento, os resultados reais obtidos a curto e longo prazo. Examina as distorções e distorções que os funcionários envolvidos acabam praticando, motivado pela necessidade de obtenção de resultados. Detém-se especialmente no Programa Acidente Zero realizado pela COSIPA, em São Paulo, em 1979, o que foi uma das primeiras grandes campanhas realizadas no país. Para concluir, apresenta os cuidados que devem acompanhar a elaboração de um programa que vise seriamente a redução do nível de acidente ao mínimo possível.

* Trabalho apresentado no XXI CONPAT - Congresso Nacional de Prevenção de Acidentes do Trabalho, realizado em São Paulo, SP, de 25 a 29 de novembro de 1991.

ZERO ACCIDENTS: FARESE OR REALITY ?

Durval dos Santos CLEMENTE

COMISSÃO NACIONAL DE ENERGIA NUCLEAR - CNEN
INSTITUTO DE PESQUISAS ENERGÉTICAS E NUCLEARES
Caixa Postal 11049 - Pinheiros
05499 - São Paulo - Brasil

ABSTRACT

The Author analyses the results obtained in the long and short run, of several Zero Accident Campaigns carried out over several years of his experience. He discusses the distortions and misinterpretation made by workers during the execution of these campaigns - induced by the necessity of obtaining results. He focuses, particularly, the 1979 Zero Accident Campaign of FÓSTPA, in São Paulo, one of the first great campaigns carried out in Brazil. In his conclusions, the author lists the steps and cases, which should be taken in order to obtain a significant reduction of the accidents, to a minimum possible level.

* Paper presented at the XXI CONPAT - Congresso Nacional de Prevenção de Acidentes - held in São Paulo, SP, 25-29 nov. 1991.

A primeira vez em que ouvi falar sobre acidente zero foi há doze anos, durante o 18º Conpat - Congresso Nacional de Prevenção de Acidentes, que se realizou no Centro de Convenções da cidade de Salvador, no período de 21 a 25 de outubro de 1979.

Um dos conferencistas oficiais, o Engº Plínio Assmann, então presidente da Cosipa - Companhia Siderurgica Paulista, proferiu palestra sobre o tema "Responsabilidade do Empresário pela Prevenção dos Acidentes do Trabalho". Em sua exposição, o Engº Assmann discorreu sobre o programa de trabalho adotado pela Cosipa, com a finalidade de reduzir o número de acidentes verificados na empresa, lançando como desafio a meta acidente zero.

Não sei se anteriormente, alguma empresa, no Brasil ou no exterior, havia realizado campanha semelhante. De qualquer forma, a Cosipa, inovando, ou aproveitando a ideia que parecia feliz a seus dirigentes, realizou campanha cujos resultados foram estupendos, conforme nos relatava o seu presidente.

O Conpat reuniu 2.155 participantes, dos quais um grande número de especialistas em prevenção de acidentes. Tenho certeza de que esses especialistas, em sua maioria, ficaram vivamente impressionados com a campanha da Cosipa e especialmente com a sua meta - o acidente zero. Prova disso foram as inúmeras perguntas dirigidas ao conferencista e o calor dos debates travados entre congressistas, dentro e fora do plenário.

O sucesso da Cosipa estimulou outras empresas a seguir-lhe o caminho seguido em prevenção de acidentes.

empolgaram-se com o exemplo e procuraram repetí-lo em seus locais de trabalho.

Nesses dois anos decorridos desde o IBO Conpat, o interesse por campanhas de acidente zero cresceu tanto, que até hoje há toda uma infraestrutura de apoio, disposta a oferecer cartazes, faixas, *DISPIRYS*, etiquetas, flâmulas, disticos, brindes, distintivos, selos, impressos e tudo o mais que se possa imaginar que interesse a uma empresa para organizar campanha de acidente zero. Há mesmo firmas dispostas a implantar a campanha em empresas interessadas, mediante pagamento.

Todos nós, profissionais da segurança, sabemos que o acidente zero é um objetivo praticamente inatingível e que, se por acaso for alcançado, não poderá ser mantido por muito tempo, devido a fatores imponderáveis, capazes de jogar por terra as melhores intenções.

É claro que a aplicação bem orientada de recursos conduz à redução do número de acidentes; mas nenhum investimento, por maior que seja, pode impedir que a fatalidade atinja um trabalhador, notadamente, nos termos de nossa legislação, que considera como acidentes do trabalho alguns ocorridos fora dos limites da empresa, como por exemplo, os acidentes de trajeto. Isso faz com que muitos prevenционistas não aceitem a ideia do acidente zero, considerando a campanha como uma simples e condenável encenação.

Por outro lado, a proliferação de campanhas, nem sempre bem planejadas e conduzidas, trouxe um grande número de resultados desastrosos para as empresas que as implantaram.

Na realidade, a campanha acidente zero é extremamente mirraente. Seu nome já traz em si o seu objetivo, funcionando com um convincente slogan. (mais em muitas empresas, ela é uma excelente oportunidade para que os escalões responsáveis pela segurança do trabalho façam uma demonstração de competência e eficiência, destinada a colher a aprovação e o reconhecimento das demais áreas pelo trabalho desenvolvido

Pessoalmente, tenho conhecimento de indústrias onde a campanha produziu bons resultados; em outras, resultados medíocres e em outras ainda teve conseqüências danosas. Por quê? Creio que, para se responder criteriosamente a essa pergunta, é necessário verificar-se o que ocorreu com o Brasil desde a primeira campanha realizada pela Cosipa.

Nos últimos anos da década de 70, os índices de acidente da Companhia Siderurgica Paulista eram alarmantes. Em 1977, o número de acidentes foi tão alto, que seu presidente, engº Plínio Assmann, em sua palestra no IBQ Conpat, reconhecia que nesse ano a empresa tinha em seu poder "o incômodo título de recordista nacional em acidentes do trabalho".

O efetivo da empresa, naquele ano, atingiu 12.627 empregados e ocorreram 4.753 acidentes, com a média mensal de 396 vítimas. Isso que dizer que, em média, em cada grupo de 100 funcionários, 37 tinham se acidentado no ano. Mais de três por mês!

Tais índices tinham em não diminuir. E, com toda certeza, não era por falta de instrumentos que isso acontecia. Como hoje, em 1977, a empresa também tinha seus

Departamentos Médico e de Segurança funcionando. Já se investia muito na aquisição de equipamentos de proteção individual. Já existia a Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA), e assim por diante.

Mas havia algo mais forte do que todos esses instrumentos citados: o acidente era visto com os olhos da tolerância. Cada um dos 12.600 funcionários tinha, dentro de si, a consciência de que o número de acidentes poderia ser reduzido. Mas acreditava que, a partir de um determinado patamar, era impossível baixar o índice.

Em outras palavras, havia uma espécie de acomodamento dominando cada um dos 12.600 funcionários. Eram todos, em maior ou menor grau, "condescendentes", com o acidente do trabalho. E, por ser assim condescendente, cada uma das áreas, cada uma das pessoas envolvidas com a prática do preventivismo, via-se desestimulada.

Cabe aqui dizer que a administração na Cosipa era e se por objetivos. Havia um objetivo comum a todas as fábricas que compunham o complexo industrial: a redução dos acidentes. Mas esse objetivo estava cada vez mais distante. E quando qualquer objetivo não pode ser visto claramente, corre-se o risco de se perder o caminho mais rápido para atingi-lo.

Em outras palavras, investia-se muito em equipamentos de proteção individual, e não se tinha certeza de que tais equipamentos eram os mais adequados. Ou ainda, se eram utilizados como deviam usá-los.

A CIPA existia, mas apenas para cumprir a exigência legal. E, por isso, os resultados da CIPA nunca

eram satisfatórios.

O próprio Departamento de Segurança no Trabalho, como também o Departamento Médico, atuavam ambos sem objetivos claramente definidos. E, de uma maneira geral, a totalidade dos funcionários, em seus níveis e funções, não havia tomado a decisão de erradicar o acidente de suas áreas.

Tornava-se indispensável reduzir o número de acidentes a curto prazo. A direção da Cosipa entendeu que os problemas não deveriam ser hierarquizados para serem solucionados. Preferiu atacar todos os problemas ao mesmo tempo, em todo o complexo industrial.

Na Cosipa, a administração por objetivos se faz por um processo de trabalho denominado "Plano Geral de Desafios", e cada fábrica tem o seu próprio Plano de Desafios. Dali nascem os Desafios Gerais, comuns a todas as fábricas.

O desafio proposto e aceito por todos foi este: acidente zero. É importante ressaltar que, nesse instante, o acidente do trabalho passou a ser tão importante quanto a produção, quanto o lucro. Deu ou, em outras palavras, de ser um assunto de pouca importância. Da mesma maneira, ficou claro a todos que não se admitia mais "reduzir o número de acidentes a níveis aceitáveis". O objetivo era eliminar. Reduzir o acidente a zero. Zero era o nível aceitável.

Cada fábrica, cada departamento dessa fábrica, cada setor desse departamento e, em última análise, cada funcionário da empresa passou a se preocupar com a melhor

maneira de acabar com o acidente.

As transformações foram profundas. Uma das principais medidas decorrentes do desafio Acidente Zero foi a total reorganização da Comissão Interna de Prevenção de Acidentes. A CIPA passou a atuar de forma centralizada, fazendo parte de seus membros cerca de 192 empregados, dos mais variados níveis hierárquicos. Deixou de ser apenas uma CIPA destinada a cumprir exigências legais.

Em outras palavras, a CIPA assumiu o seu papel de responsável maior pelo programa, coordenando e avaliando os resultados. Revestida de nova autoridade, a CIPA montou um Programa Global de Prevenção de Acidentes, definindo diretrizes, atribuições e responsabilidades.

A primeira reformulação de diretrizes foi fundamental. Antes, o único responsável pelo acidente era o Departamento de Segurança no Trabalho e por isso era sistematicamente acusado de omissão.

Depois do Acidente Zero, a responsabilidade pela prevenção passou a ser do supervisor de primeira linha. Na Cosipa, o supervisor de primeira linha é o homem que coordena o trabalho de um grupo de funcionários, em média. Responsável pela produção desse grupo, o supervisor passou também a ser o responsável pelos atos e pelas condições inseguras do grupo.

O Departamento de Segurança foi reformulado, não só foram contratados novos e experientes profissionais, atingindo mais de cem o número de engenheiros, médicos, supervisores, enfermeiros e auxiliares, como foi implantado um Programa Global de Prevenção de Acidentes.

Com o Acidente Zero, o Departamento de Segurança ganhou autoridade e poder para notificar o responsável pelos atos e condições inseguras encontrados. A notificação dava um prazo para que o problema encontrado fosse resolvido. O resultado disso é que, em um ano, nada menos de cinco mil condições inseguras foram detectadas e totalmente eliminadas.

O Departamento de Medicina do Trabalho, que tinha atividade meramente assistencial, teve sua atuação voltada para a prevenção de acidentes e doenças profissionais.

Foi feito contrato com a Fundacentro para levantamento de todas as condições insalubres e perigosas no complexo industrial da Cosipa. Desse levantamento resultou a identificação de um número enorme de situações de risco.

Dentro do programa global de Acidentes de Trabalho, foram ministradas 38 mil horas aula de treinamento em prevenção de acidentes, em especial para a supervisão de primeira linha, onde se identificavam os maiores responsáveis pela prevenção de acidentes. Paralelamente, cada gerência foi instada a elaborar seu programa setorial de acidentes do trabalho.

Além dos investimentos realizados, visando o controle de riscos ambientais, a Cosipa investiu maciçamente na compra de equipamentos de proteção individual, triplicando o seu fornecimento.

Os resultados não demoraram para aparecer, embora o efetivo tivesse crescido de 12 627, em 1977, para 15 183, no primeiro semestre de 1979, a média mensal de acidentes caiu de 396 para 170 e, em setembro, registraram-se apenas 70. Isto é, de três acidentes em cada grupo de 100, chegou-se a apenas 0,5, sendo todo o coeficiente de frequência a se ta parte.

Por outro lado, o total de dias perdidos por doenças e acidentes, que havia sido de 130 mil dias, em 1977, caiu para 41 mil dias, em 1979.

Paralelamente à redução do número de acidentes, foram melhorados os índices de produtividade.

E, o mais importante, tudo isso foi obtido sem deixararem os acidentes. Juridativo e o boletim "Comunicado de Segurança aos Supervisores", de nº 36, de 24/09/79, sob o título "Acidente Zero na G. L. D. Quem luta, chega lá!" Informava que determinada gerência não havia registrado nenhum acidente em agosto de 1979, comentando

"Parecia impossível! Sempre que estávamos quase chegando lá, alguma coisa atrapalhava. Uma pequena falha, um acontecimento isolado e lá se ia por aqui abaixo todo o esforço de uma gerência, como no mês de maio, quando se preparavam para comemorar, ocorreu um acidente dos mais inesperados: um funcionário durante a refeição, ao tentar evitar a queda de um copo, o mesmo quebrou em sua mão".

Indiscutivelmente, a Campanha Acidente Zero foi muito bem programada e executada na Conipa, e seus resultados foram consequentemente ótimos.

O sucesso da Iosipa estimulou inúmeras outras empresas a seguirem lhe o exemplo e, cada vez mais preventivistas promovem campanhas acidente zero. Algumas dessas campanhas têm sucesso e reduzem o número de acidentes a patamares mais aceitáveis. Outras fracassam e desmoralizam os seus organizadores. Por quê?

Pelo que tenho observado, em firmas que assessoro, a diferença fundamental entre as campanhas bem sucedidas e as condenadas ao fracasso reside no enfoque dado ao acidente zero quando o acidente zero é considerado apenas um mote, uma frase de efeito, um slogan, não mais que uma pequena peça de uma grande campanha de prevenção de acidentes, cuidadosamente planejada após avaliações e estudos criteriosos e só implantada depois de asseguradas as condições necessárias a seu êxito, essa campanha, assim planejada e implantada, deverá alcançar bons resultados, consubstanciados na redução significativa do número de acidentes, não necessariamente a zero, mas a um nível aceitável.

Quando o acidente zero passa a ser considerado uma marca, uma meta a ser alcançada a qualquer custo, pois disso irá resultar o melhor ou pior conceito da Área de Segurança do Trabalho e dos diretores que apoiaram a iniciativa, os riscos são muito altos.

Conheço uma firma cujo SESMT (Serviço Especializado de Segurança e Medicina do Trabalho) empenhou-se tão desesperadamente em alcançar o objetivo a que se propusera de manter-se sem o registro de um único acidente em determinado mês que embora tenha atingido sua meta, ficou completamente desmoralizado pelos métodos adotados. Esse não é um exemplo isolado. Pelo contrário,

é o protótipo do que hoje vem ocorrendo com a maioria das empresas que buscam o acidente zero.

Nessas firmas, o responsável pela área de Segurança do Trabalho, ao propor uma campanha de Acidente Zero, compromete-se com seus superiores a atingir uma meta muito difícil e, o que agrava a questão, cujo sucesso não depende só dele. Por sua vez, ao aceitarem e endossarem a proposta, seus superiores ficam igualmente envolvidos com os resultados da campanha. O resultado do comprometimento dos altos escalões da empresa e a orientação superior de que o acidente zero seja obtido, e todas as áreas passem a trabalhar para que não se registrem acidentes. Assim, o serviço médico é pressionado a não conceder afastamentos por acidente, o serviço de segurança procura descharacterizar acidentes do trabalho e os encarregados de postos de trabalho tratam de esconder seus acidentados, medicando-os, em lugar de encaminhá-los ao serviço médico. Dados de acidentes são mudados para escapar do período de campanha e mil outros artifícios são empregados para atingir a meta da Diretoria.

Os resultados desses esforços mal orientados são danosos, pois a campanha que visava motivar para a prevenção de acidentes acaba desmotivando os trabalhadores, já que a segurança do trabalho repousa na confiabilidade dos homens que a praticam. O SESMI só funciona bem quando seus funcionários merecem respeito e consideração de todos, quando todos sabem que seu trabalho é sério e as estatísticas que apresenta são meros retratos da realidade, revestidas de total confiabilidade.

Quando essa confiança é destruída, como no caso de ocorrência de farsa, o SESMI se desmoraliza e seu trabalho se torna difícil para os chefes e encarregados.

relutam em encaminhar seus acidentados ao atendimento médico e se tornam menos dispostos a atender às solicitações de segurança que lhes são encaminhadas; o Serviço Médico se torna menos interessado no registro dos acidentados e todos se sentem com o direito de esconder e maquiar acidentes. Isso traz, conseqüentemente, a desmotivação geral, e atamente o oposto do objetivado pela campanha.

Para que uma Campanha Acidente Zero seja bem sucedida são necessários quatro fatores essenciais:

Honestidade - a campanha tem que ser conduzida dentro de rígidos princípios pré estabelecidos, levados ao conhecimento de todos, e imutáveis durante todo o transcurso do certame. Em hipotese alguma podem ser permitidas alterações nos critérios aplicados, principalmente, quanto ao registro de acidentes.

Trabalho - o slogan Acidente Zero é apenas um excelente pretexto para se lançar uma campanha de grande porte de prevenção de acidentes e conscientização, que deve ser precedida por um trabalho intenso destinado a reconhecer, avaliar e eliminar, ou neutralizar os riscos existentes nos locais de trabalho. O esforço devera também ser dirigido para a conscientização dos trabalhadores quanto a própria segurança, induzindo os ao uso voluntário e consciente dos EPIs e a não cometerem atos inseguros.

Prudência - a campanha deve buscar resultados possíveis e temerário lança-la em industria que tenha centenas de acidentes ao ano, pretendendo zerar o número de acidentes em determinado mês. A solução prudente para essa indústria seria buscar o acidente zero por setor e, por

um período de tempo determinado, que a análise das estatísticas mostra ser possível.

Por outro lado, a campanha só pode ser lançada após terem sido eliminados os principais riscos conhecidos. Assim, não faz sentido lançar a campanha tão ambiciosa quanto a "Acidente Zero" após a eliminação ou neutralização dos riscos já identificados. Empresas com problemas não resolvidos não devem aventurar-se nesse tipo de campanha.

Só se pode ser que, ao cabo de uma intensa e trabalhosa campanha de prevenção muito bem planejada e executada, fatores imponderáveis impeçam que a mesma seja atingida. Mas o objetivo maior, que era a melhoria das condições de trabalho, particularmente das ligadas diretamente à saúde e integridade física dos trabalhadores, terá sido alcançada e isso é o que importa.

Em Resumo e Conclusão:

A Campanha "Acidente Zero" só deve ser lançada por empresa cuja área de segurança esteja consciente de que vem executando seu trabalho rotineiro de forma criteriosa, mas, cujos resultados estejam deixando de corresponder aos seus esforços, porque as rotinas levam a um natural esmorecimento na prevenção de acidentes. O "balcão a guarda" nesta luta tra consequências danosas. Assim, para reavivar o espírito preventivista e despertar entusiasmo pela segurança, uma bem preparada campanha "Acidente Zero" poderá colher magníficos resultados.

Por outro lado, uma empresa com problemas de segurança conhecidos e não resolvidos, envolvendo-se em campanha Acidente Zero pensando melhorar o nível de segurança de seus funcionários, só irá agravar os problemas existentes pela desmoralização do trabalho dos responsáveis pela prevenção de acidentes.