



Segurança e Saúde no Trabalho

Onde e quando os aspectos da cultura dominante das empresas influenciam, positiva e/ou negativamente, as ações de Segurança e Saúde no Trabalho – SST

Gestão de Segurança e Saúde no Trabalho - SST, na sua dinâmica, se assenta na harmonia e no equilíbrio de três pilares básicos: “**engenharia**”, “**organização**” e “**comportamento das pessoas**”, independentemente do porte e da natureza das organizações. Porém, se um desses pilares tende a se emancipar de sua estreita relação com os outros, erigindo-se como predominante, o equilíbrio da equação tende a ser comprometido. E não há dúvida de que as consequências desse desequilíbrio terminam recaindo sobre a qualidade e o desempenho do sistema como um todo.

Muitas são as variáveis por meio das quais se percebe a evolução da Segurança e da Saúde no Trabalho - SST no Brasil, nas últimas décadas, entre elas as descritas por Bradley. A evolução dos estágios denominados por Bradley como *reativo* e *dependente* para os estágios mais evoluídos, *independente* e *interdependente*, em muitas organizações brasileiras, foi visível. Essa evolução, entre outros benefícios, resultou não apenas na redução dos índices de acidentes no trabalho, mas principalmente na maneira de entender e de conferir tratamento ao tema.

A preocupação com a segurança no trabalho, antes circunscrita aos profissionais do Serviço Especializado de Segurança e Medicina do Trabalho - SESMT e à Comissão Interna de Prevenção de Acidentes - CIPA, em decorrência dos efeitos nocivos dos acidentes, sobretudo na imagem das empresas, teve o seu eixo lentamente

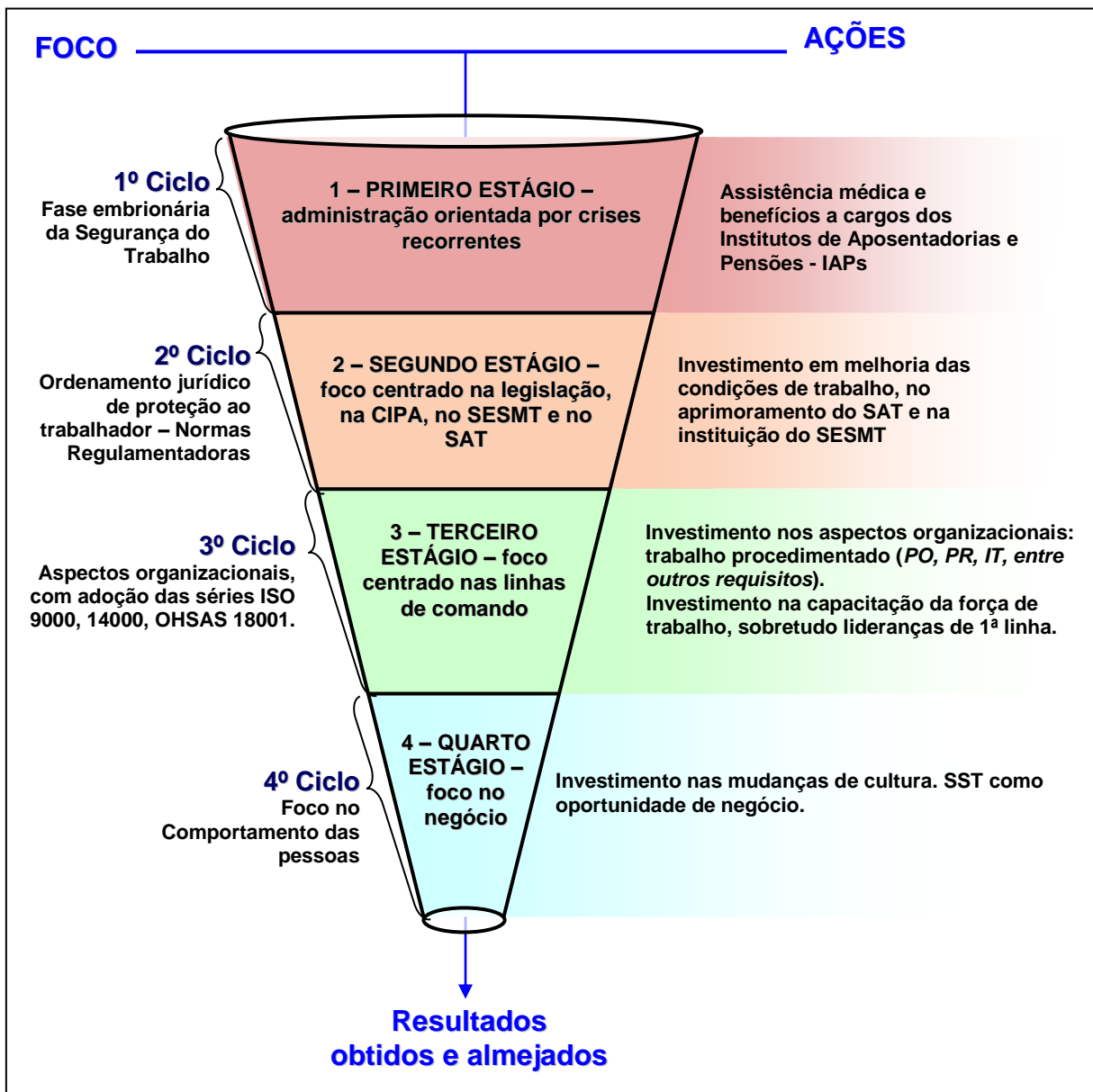
deslocado do SESMT e das lideranças de primeira linha (supervisores e líderes de equipes), nas organizações, em direção aos altos escalões, isto é, aos tomadores de decisões. Dessa forma, o tema segurança no trabalho ganha, embora tardiamente, outra conotação e, de tropeços em tropeços, conseguiu alcançar o andar de cima nas organizações, notadamente nas de grande porte.

Muitos e complexos foram os fatores que concorreram para essa significativa mudança. De um lado, o Estado, com a adoção de leis e normas compatíveis com o estágio de desenvolvimento do País, aparelhou-se suficientemente. O arcabouço legal de proteção ao trabalhador, enquanto ordenamento jurídico, equipara-se, em muitos aspectos, aos países desenvolvidos, salvo no que tange à sua aplicação prática, que ainda deixa a desejar, especialmente no que diz respeito à fiscalização dos ambientes de trabalho, notadamente nas empresas de médio e pequeno porte, justamente onde a ocorrência de acidentes e de adoecimento é mais acentuada.

De outro lado, as empresas, sobretudo as de grande porte, promoveram investimentos de monta nos pontos mais relevantes de seus negócios. O parque industrial, por exemplo, incluindo a indústria extrativa, modernizou-se, em muitos aspectos, com impacto direto na melhoria das condições de trabalho. Além disso, o ordenamento formal do trabalho, resultante da adoção; primeiro, dos programas de qualidade (ISO 9000) e de meio ambiente (ISO 14000) e, mais recentemente, de segurança e saúde no trabalho (BS 8800, OHSAS 18001 e ISO 45001), propiciou não apenas uma nova maneira de ver, entender e sentir o mundo do trabalho, mas também, e principalmente, de se relacionar com ele. Importante também se faz reconhecer as enormes contribuições (técnica, educativa e de gestão) proporcionadas principalmente pela Fundacentro e pelas empresas multinacionais que operam no Brasil e ainda pelas empresas de consultoria em SST, como DuPont, DNV, Arthur D. Little, NOSA, entre outras. A atuação dessas consultorias, enquanto contribuição, impulsionou ações de SST para planos mais elevados de importância, sobretudo nas grandes corporações. O que antes era tratado especificamente pelos profissionais do SESMT e pela CIPA, passou a ser compartilhado com todo o quadro de comando das organizações.

Essa evolução, de maneira simplificada, poderá ser melhor visualizada com auxílio do **Quadro 1**, na página seguinte.

Quadro 1: Evolução e maturidade das ações de SST no Brasil.¹



O foco das ações, correspondente ao período que denominamos de primeiro ciclo, que coincide com as décadas de sessenta, setenta e oitenta era todo ele centrado na melhoria das condições de trabalho. Vale lembrar que os ambientes de trabalho, especialmente industriais, até meados da década de setenta, vistos com o olhar de hoje, eram o que se pode rotular de ambientes convidativos ou propícios à ocorrência de acidentes e de doenças ocupacionais. Instalações industriais com

¹ Os estágios de maturidade descritos no presente texto, como *Primeiro, Segundo, Terceiro e Quarto*, em alguns aspectos, se assemelham aos estágios *reativo, dependente, independente e interdependente*, da Curva de Bradley.

edificações excessivamente baixas, ventilação precária, arranjo físico deficiente, máquinas sem proteção, sinalização deficiente ou inexistente, ruído excessivo, iluminação precária, notadamente à noite, tudo isso, associado aos rudimentos da organização do trabalho, concorria para as elevadíssimas taxas de acidentes e de adoecimento. Ver **Quadro 2**, página 6. As taxas de acidentes no trabalho, registradas na década de setenta, ultrapassavam 10% da força de trabalho, formalmente constituída.² No tocante às doenças ocupacionais, em decorrência das limitações para elaboração de diagnósticos e principalmente de estabelecimento de nexos de causalidade, os números registrados não correspondiam à realidade. Não há dúvida de que as ocorrências, face às condições precaríssimas de trabalho, eram bem maiores do que os registros formais.³

O Plano Nacional de Valorização do Trabalhador - PNVT, Meta IV, que ensejou a criação do Serviço Especializado de Segurança e Medicina do Trabalho - SESMT, surgiu nesse período, em decorrência da publicação das primeiras estatísticas de acidentes no trabalho e das ostensivas pressões sofridas pelo Brasil, oriundas, a princípio, da Federação Internacional de Trabalhadores na Indústria Metalúrgica - FITIM, da Organização Internacional do Trabalho - OIT e posteriormente dos organismos de fomento – entre eles, o Banco Mundial, cuja pressão suscitou de parte do governo brasileiro uma resposta efetiva. Vale lembrar que o “milagre econômico”, idealizado pelos governantes da época, dependia fundamentalmente de recursos (capital) externos, capitaneados principalmente pelo Banco Mundial. Daí a resposta imediata, oportuna e acertada do governo brasileiro, fundamentada no Plano Nacional de Valorização do Trabalhador – PNVP de 1972.

O PNVT foi, sem sombra de dúvida, a base na qual se assentaram todas as políticas públicas de SST concebidas e implementadas nas décadas de setenta e oitenta, com destaque para o aprimoramento do Seguro de Acidentes no Trabalho - SAT, com o advento da Lei 6.367/76 e a adoção das Normas Regulamentadoras - NR. As

² O conhecimento da realidade acidentária brasileira só foi possível a partir da criação do Instituto Nacional de Previdência Social (INPS), que se deu com a fusão dos Institutos de Aposentadoria e Pensões (IAPs) em 1966.

³ O processo de adoecimento correspondente ao período aludido refere-se principalmente às doenças ocasionadas pela exposição, sem controle, a riscos químicos, físicos e biológicos. Registros de distúrbios musculoesqueléticos e, principalmente distúrbios mentais, eram baixíssimos ou inexistentes.

NR, instituídas em 1978, especialmente a de número 15, que estabeleceu limites de tolerância para exposição a uma série de agentes nocivos à saúde, terminaram estruturando as bases dos programas legais, que mais tarde se intitulariam de PPRA e PCMSO. Essas duas linhas de programas legais, terminaram desaguando no elenco de normas, regulamentos e programas atualmente em vigor.

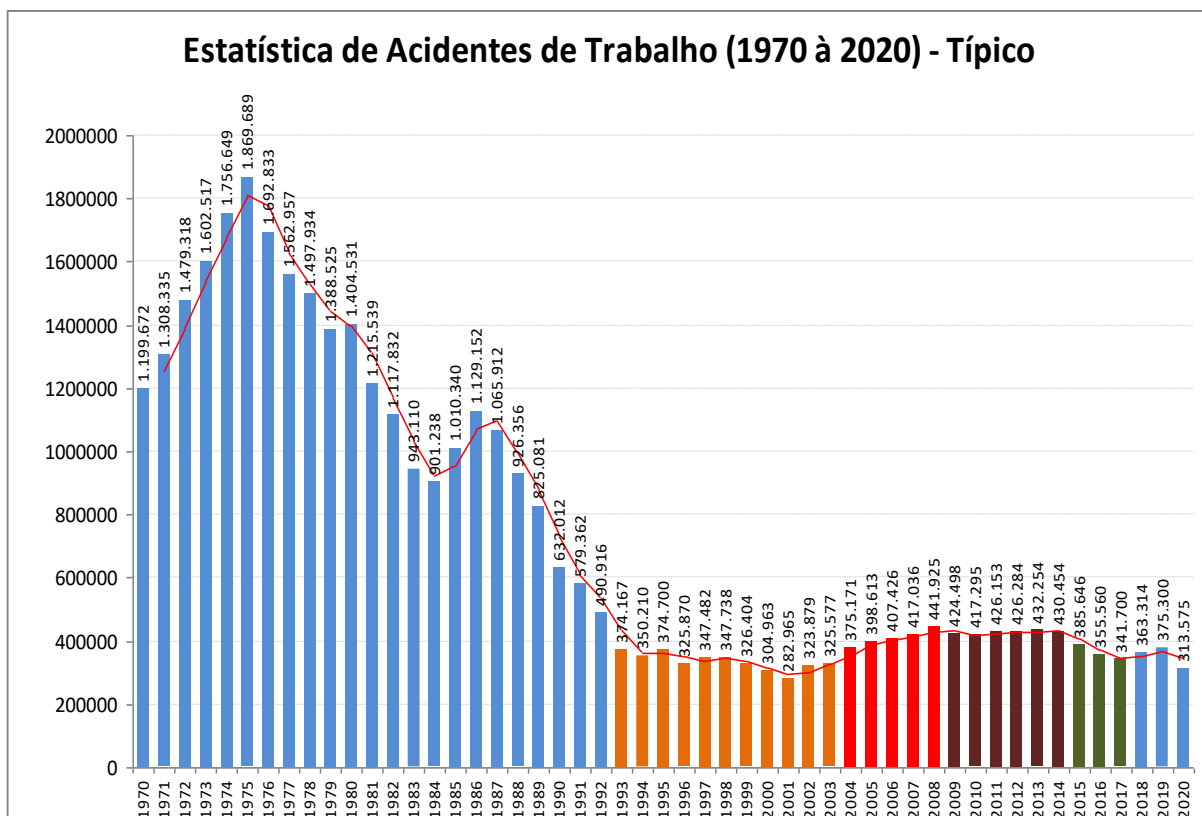
Face aos acontecimentos da década de oitenta – crises econômicas decorrentes do choque do petróleo e especialmente a queda do muro de Berlim –, que resultaram no rompimento das fronteiras ideológicas e na globalização, especialmente das atividades econômicas, e o que delas decorreram, o foco da gestão das ações de SST, a reboque da ISO 9000, terminou migrando, de maneira lenta, porém gradual, para os aspectos da organização do trabalho, com a geração de meios mais apropriados (ferramentas de gestão) no enfrentamento da questão.⁴

Esses dois movimentos, que se constituíram no primeiro e no segundo ciclo, como exposto no Quadro 1, no entanto, a despeito da evolução e das conquistas obtidas, se revelaram insuficientes para produzir os resultados almejados pelas empresas, notadamente nas últimas duas décadas. O modelo de SST instituído em atendimento à Meta IV do PNVT produziu resultados espetaculares nas décadas de setenta e oitenta, com redução significativa nos índices de acidentes, como pode ser observado no Quadro 2. A partir dos anos noventa, no entanto, o referido modelo, em decorrência de uma série de fatores, incluindo falhas de concepção, terminou dando mostra de que não era suficientemente capaz de transpor as barreiras que se interpunham na evolução das ações de SST. O mundo do trabalho mudou radicalmente nas três últimas décadas, com o advento de novas tecnologias, especialmente de informação, que contribuíram, de forma decisiva, para os novos sistemas de gestão. O modelo profissionalizado de SST, definido pelas Portarias 3237/72 e 3214/78, dissociado dos processos produtivos e centrado em perigos e riscos, não está sendo suficientemente capaz de proceder aos ajustes requeridos pela nova ordem.

⁴ A prescrição formal do trabalho no Brasil nasceu com a ISO 9000. Antes do advento dessa norma, o ordenamento do trabalho se verificava de maneira informal, sendo que os trabalhadores eram orientados ao exercício do trabalho por meio de instruções verbais ou pela chamada *aprendizagem espelho*, isto é, imitando os colegas veteranos, experientes.

Os índices de acidentes no trabalho, no cômputo geral, a partir do início dos anos noventa, não sofreram redução significativa. Vêm se mantendo relativamente estáveis, porém, em patamares acentuadamente altos, como expostos no Quadro 2. Vale ressaltar que a ocorrência de mortes por acidentes no trabalho, nos últimos dez anos, não sofreu melhora significativa, mantendo-se estacionado em patamares intoleráveis, em torno de 2.000/ano.

Quadro 2: Estatística de acidentes no trabalho no Brasil (1970 – 2020).



Fonte: MTE

NOTA: No cômputo total de acidentes, a partir de 2007, foram incluídos os acidentes registrados pelo INSS sem emissão de CAT por parte da empresa.

Outro aspecto relevante incorporado ao novo olhar da segurança e da saúde no trabalho diz respeito à preocupação com a preservação da imagem das organizações. A veiculação de notícias envolvendo doenças ocupacionais e principalmente mutilações e mortes por acidentes no trabalho, quando o nome da empresa é estampado na imprensa, tornou-se o grande pesadelo de muitos executivos de grandes corporações. Transtornos, associados a aborrecimentos, decorrentes de acidentes no trabalho, quando tratados no âmbito interno da empresa, são, ainda que de maneira sofrível, assimiláveis, ao contrário dos eventos

que atingem a mídia, com repercussões negativas na imagem da empresa. Executivos que passaram pela experiência de explicar, em reuniões de Conselho Diretor de suas respectivas organizações, a ocorrência de distúrbios (acidente) que afetaram a imagem do negócio que eles administram, independentemente das circunstâncias, sabem perfeitamente o que isso significa. Isso sem contar o risco de rescisão de contrato. Nos últimos anos muitos executivos perderam seus empregos em decorrência de acidentes envolvendo fatalidade e/ou danos severos ao meio ambiente.

Os novos desafios da segurança e da saúde no trabalho, além das questões de ordem técnica e organizacional, mal resolvidas nos ciclos anteriores, têm seu eixo fortemente voltado para os aspectos sociais com foco na promoção e proteção da imagem das organizações. Do ponto de vista prático, essa fase é marcada pelo predomínio daquilo que comumente se denomina de gestão comportamental de SST. (ver Quadro 1). E é justamente nesse ponto que os problemas técnicos (condições inapropriadas de trabalho) e organizacionais mal resolvidos ou não resolvidos nos ciclos anteriores, somados ao redesenho do sistema produtivo, à acentuada rotatividade da mão de obra, aos distúrbios ocasionados pela Covi19 e aos traços dominantes da cultura de SST das organizações, se interagem e se avultam, traduzindo nos desafios típicos dessa fase.

Em que pese as dificuldades mencionadas vale reconhecer que muita coisa foi e continua sendo feita atualmente no enfrentamento das questões atinentes à segurança no trabalho, notadamente nas organizações de grande porte. Os investimentos, antes focados em demandas (ações reativas), começam a revelar sinais promissores de outro direcionamento, ou seja, planejamento das ações de SST com foco centrado em medidas preventivas (ações proativas), com definição clara de objetivos e metas factíveis de serem atingidas.

O redirecionamento dos investimentos em SST, embora tímido, não há dúvida, define-se como a mais significativa via de avanço na gestão do tema nas últimas duas décadas. Investir em medidas preventivas, como melhorias das condições de trabalho, por exemplo, com objetivos e metas bem definidas, associado ao engajamento, sobretudo das lideranças das áreas operacionais, na propositura e condução das ações de controle, constitui-se na mais promissora via de inversão do

quadro acidentário nas empresas. Vale ressaltar, no entanto, que esse redirecionamento, especialmente no que tange à melhoria das condições de trabalho, requer informações, gerais e específicas, especialmente sobre o estágio de maturidade cultural de SST vivenciado pela empresa. Essa medida, facilita e orienta, entre outras coisas, na propositura e implementação das ações requeridas.

Baseado no princípio -“*conhecer para mudar*” – a avaliação dos traços dominantes da cultura de SST tem merecido destaque especial, notadamente nas empresas de grande porte. E não há dúvida de que esse posicionamento não é apenas correto, mas imprescindível. Informações amplas e precisas sobre o jeito de ver, entender e de agir, no tocante ao mundo do trabalho, certamente abrem espaços a novos olhares, a novos saberes e conseqüentemente a novas ações, focadas principalmente em aspectos culturais.

João Cândido de Oliveira

Belo Horizonte, outubro de 2022.