

Programa Sapore + Segura

gestão responsável para garantir a
integridade dos colaboradores



Categoria: Organização
Modalidade: Administração
Responsável pelo case: Gisellen de Siqueira Cardoso

Top Ser
Humano
2022

Índice

1. Sinopse

2. Introdução

2.1 Sobre a Sapore.....	1
2.2 O embrião para uma nova cultura.....	1
2.3 Sapore + Segura e a semente do cuidado	2

3. Corpo do trabalho

3.1 Contexto e <i>background</i> teórico: rumo à cultura de segurança.....	3
3.2 Justificativa: o olhar para as pessoas.....	6
3.3 Objetivos do <i>case</i>	7
3.4 As pessoas da Sapore.....	8
3.5 Etapas de implementação da solução: as ferramentas do Sapore + Segura.....	8
3.6 Os atores da iniciativa.....	11
3.7 Metodologia de avaliação dos resultados.....	12

4. Resultados

4.1 Redução na taxa de frequência de acidentes e outros indicadores.....	13
4.2 Aumento no índice de retenção dos colaboradores.....	13
4.3 Reconhecimento de quem contrata	14
4.4 Reconhecimento de quem faz acontecer	15
4.5 Objetivo de Desenvolvimento Sustentável da ONU – ODS 8	18

5. Conclusões, aprendizados e horizontes

6. Referências

7. Informações do autor

1. Sinopse

Este case apresenta o programa Sapore + Segura, iniciativa desenvolvida em dezembro de 2018 com a finalidade de criar uma cultura de segurança em toda a organização, incluindo sua motivação, as práticas que o compõem e os resultados quantitativos e qualitativos alcançados até o ano de 2021.

A partir da atuação da Sapore nos Jogos Olímpicos e Paraolímpicos Rio 2016, a empresa passou a atender clientes maiores e em contratos mais complexos. Essa mudança fez com que o SESMT fosse incorporado à gestão da empresa, lançando um olhar mais acurado para a realidade da saúde e segurança das pessoas. Assim, decidiu-se criar um programa até então inédito: nascia o Sapore + Segura.

O Sapore + Segura é uma série de metodologias para que as pessoas aceitem a semente do cuidado. A iniciativa é realizada em todos os contratos da Sapore, com ênfase no envolvimento dos clientes e das lideranças locais, e têm como público-alvo todos os colaboradores da empresa e os usuários dos serviços oferecidos. Nestes case, estão apresentados os resultados das unidades da Sapore no Rio Grande do Sul.

Entre os resultados, destaca-se redução na taxa de frequência de acidentes de 14,7% (2017) para 4,4% (2021), diminuição no número de auxílio doença (de 74 para 49) e seguro acidente (de 7 para 1), redução de dias de trabalho perdidos por afastamento (de 543 para 208), diminuição do absenteísmo de 3,1% em 2019 para 2,3% em 2021 e reconhecimentos por meio de depoimentos de colaboradores e clientes.

2. Introdução

2.1 Sobre a Sapore

Fundada em 1992 por Daniel Eugenio Rivas Mendez, a Sapore é a maior empresa latino-americana de capital 100% nacional do segmento de refeições coletivas, servindo mais de 1,3 milhão de refeições por dia em 1,3 mil restaurantes corporativos e com a dedicação de 15 mil colaboradores. A empresa, que possui certificações ISO 14001 (meio ambiente), ISO 45001 (saúde e segurança do trabalho) e ISO 9001 (qualidade), conta ainda com 11 escritórios distribuídos nas principais regiões do Brasil e tem atuação em todo o território nacional e Colômbia, onde atende grandes e reconhecidas marcas dos segmentos automotivos, bancos, entretenimento, escritórios, alimentos e bebidas, agronegócio, usinas, varejo, mineração, siderurgia, farmacêutico, saúde e educação. Em 2020, alcançou a marca de R\$ 1,5 bilhão de faturamento.

No Rio Grande do Sul, especificamente, a Sapore atua desde 1994, onde atende 73 clientes de diferentes segmentos e conta com o envolvimento de 715 profissionais. Em termos gerais, a Sapore se insere no setor de refeições coletivas, que serve diariamente 14,7 milhões de refeições e emprega 250 mil profissionais segundo dados da entidade que representa o setor, a Associação Brasileira das Empresas de Refeições Coletivas (ABERC).

2.2 O embrião para uma nova cultura

A atuação da Sapore nos Jogos Olímpicos e Paraolímpicos Rio 2016 representou um ponto de inflexão na história da organização. Com a visibilidade

alcançada no mercado, a empresa passou a atuar junto a novos e maiores clientes, com contratos mais complexos e muitos deles com protocolos de segurança até então desconhecidos. Nascia uma nova era de desafios para a Sapore. E se a empresa quisesse prosperar em um mercado mais estruturado, com padrões praticados por *players* mundiais, a área de saúde e segurança do trabalho deveria receber atenção particular.

Nessa época, os índices de incidentes não eram mensurados e não havia metodologia para desenvolver a percepção de risco. A empresa já contava com o Serviço Especializado em Engenharia de Segurança e em Medicina do Trabalho (SESMT) desde 2014, mas por meio de uma empresa terceirizada, cujas atribuições se voltavam à adequação de requisitos legais, como o atendimento às Normas Regulamentadoras (NR) ¹ e ao preenchimento de documentos cabíveis de fiscalização. A partir de então, a Sapore passou a incorporar esse serviço com a contratação de profissionais da área. Foi aí que, mais do que atender aos requisitos legais, iniciou-se todo um processo de transformação de cultura nas pessoas em relação à segurança. Uma transformação que transbordou benefícios para além dos limites da organização.

2.3 Sapore + Segura e a semente do cuidado

O Sapore + Segura é uma série de metodologias originais adequadas ao perfil das pessoas que integram a organização para que aceitem a semente do cuidado e, por meio de ações diárias, possam criar raízes fortes, refletindo na educação de

¹ As NRs são disposições complementares ao Capítulo V (Da Segurança e da Medicina do Trabalho) do Título II da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), com redação dada pela Lei nº 6.514, de 22 de dezembro de 1977. Consistem em obrigações, direitos e deveres a serem cumpridos por empregadores e trabalhadores com o objetivo de garantir trabalho seguro e sadio, prevenindo a ocorrência de doenças e acidentes de trabalho. Disponível em: < <https://www.gov.br/fundacentro/pt-br/centrais-de-conteudo/biblioteca/normas-regulamentadoras-nrs>>. Acesso em: 13 mai. 2022.

acidentes de trabalho e aumentando a cultura da segurança. A iniciativa é realizada em todos os contratos da Sapore, com ênfase no envolvimento dos clientes e das lideranças locais, e têm como público-alvo todos os colaboradores da empresa e os usuários dos serviços oferecidos. A premissa do projeto é atuar de forma preventiva na proteção do ser humano e do meio ambiente.

Dois elementos foram elaborados para dar suporte ao programa: a taxa de frequência de acidentes e a matriz de risco. Com o primeiro, foi possível ter clareza quantitativa em relação à ocorrência de acidentes na empresa; já o segundo permitiu mapear todos os riscos vinculados ao negócio e possibilitou a composição de 175 processos, englobando todas as etapas existentes em uma cozinha padrão.

Ao todo, 15 ferramentas integram o Sapore + Segura. Trata-se de atribuições do SESMT e que serão apresentadas com mais detalhes ao longo do case. Contudo, o envolvimento da área de recursos humanos foi fundamental nesse processo. Por isso, além das 15 ferramentas, também serão destacadas duas iniciativas específicas do RH que incorporaram a cultura da segurança: a campanha Nada Supera Você (NSV) e a Escola Sapore.

Por fim, é importante destacar que, desde o início do projeto, a Sapore tinha clareza em relação aos resultados que eram necessários alcançar: 1) o primeiro e mais importante era a diminuição na taxa de frequência de acidentes, mantendo a integridade física das pessoas; 2) conseqüentemente, aumento na retenção de profissionais por meio da noção de pertencimento a uma organização com propósitos bem definidos. Assim como as ferramentas, esses resultados serão pormenorizados mais adiante.

3. Corpo do trabalho

3.1 Contexto e *background* teórico: rumo à cultura de segurança

Dados do Observatório de Segurança e Saúde no Trabalho² – desenvolvido e mantido pelo Ministério Público do Trabalho (MPT) em cooperação com a Organização Internacional do Trabalho (OIT) no âmbito da Iniciativa SmartLab de Trabalho Decente – mostram que, nos últimos dez anos (2012-2021), foram registradas 6,2 milhões de Comunicações de Acidentes de Trabalho (CATs) no Brasil e que, a cada ano, em média, ocorrem 2,5 mil acidentes com óbito. Com efeito, a taxa de mortalidade por acidentes de trabalho no país é elevada, especialmente se comparada com a de países de alta renda, e grupos populacionais (homens, pretos, pardos, índios, pessoas com baixa escolaridade) e regiões (Norte, Nordeste e Centro-Oeste) apresentam taxas ainda maiores (MENEGON, MENEGON e KUPEK, 2021).

Essa realidade, ainda conforme o Observatório de Segurança e Saúde no Trabalho, representa cerca de 469 milhões de dias de trabalho perdidos e um gasto previdenciário superior a R\$ 120 bilhões com despesas acidentárias. Segundo a Organização Internacional do Trabalho (OIT), essas ocorrências causam a perda aproximada de 4% do Produto Interno Bruto (PIB) global a cada ano. No Brasil, esse percentual corresponde a cerca R\$ 350 bilhões anuais e, em dez anos, alcança 3,5 trilhões de reais.

No Rio Grande do Sul, a atualização mais recente do Ministério do Trabalho e Previdência mostra que, entre 2018 e 2020, foram registradas 136.464 ocorrências de acidente do trabalho com e sem CAT registrada³. Segundo a Classificação

² Disponível em: < <https://brasil.un.org/pt-br/178950-acidentes-de-trabalho-e-mortes-acidentarias-voltam-crescer-no-brasil-em-2021> >. Acesso em: 13 mai. 2022.

³ Quantidade de acidentes do trabalho, por situação do registro e motivo, segundo a Classificação Nacional de Atividades Econômicas (CNAE), no estado do Rio Grande do Sul - 2018/2020. Disponível em: <https://www.gov.br/trabalho-e-previdencia/pt-br/assuntos/previdencia-social/saude-e-seguranca-do-trabalhador/dados-de-acidentes-do-trabalho/arquivos/AEAT_2020/secao-i-estatisticas-de-

Nacional de Atividades Econômicas (CNAE) número 5620, que se refere ao grupo de serviços de catering, bufê e outros serviços de comida preparada⁴, a quantidade de registros aponta para 664 acidentes no período (cerca de um acidente a cada dois dias).

As doenças e acidentes de trabalho que podem ocorrer em cozinhas industriais são inúmeros e pouco descritos (CASAROTTO e MENDES, 2003). No entanto, é possível destacar uma série de perigos em potencial: perigos físicos (ruído, frio, calor, umidade), perigos químicos (especialmente produtos para limpeza), perigos biológicos (micro-organismos patogênicos), perigos ergonômicos (postura inadequada e repetitiva, esforço físico intenso) e perigos de acidentes (queda, eletricidade, ferramentas, utensílios perfurocortantes, superfícies quentes, vapor) (BUCHMANN, 2018). Nesse sentido, diferentes NRs são aplicáveis para empresas do setor. Na Sapore, por exemplo, são observadas 37 delas, como a NR 1 (disposições gerais e gerenciamento de riscos ocupacionais), a NR 11 (transporte, movimentação, armazenagem e manuseio de materiais), a NR 20 (segurança e saúde no trabalho com inflamáveis e combustíveis) e a NR 24 (condições sanitárias e de conforto nos locais de trabalho).

A adequada observância às NRs é condição essencial para eliminar os riscos no ambiente de trabalho. Nesse sentido, a finalidade das normas é ir além do plano meramente instrutivo/informativo, atuando na criação de uma verdadeira cultura de segurança. Em geral, acredita-se que a cultura de segurança influencia as atitudes e o comportamento dos funcionários em relação ao desempenho contínuo de saúde e

acidentes-do-trabalho/subsecao-a-acidentes-do-trabalho/capitulo-24-rio-grande-do-sul/24-1-quantidade-de-acidentes-do-trabalho-por-situacao-do-registro-e-motivo-segundo-a-classificacao-

nacional-de-atividades-economicas-cnae-no-estado-do-rio-grande-do-sul-2018-2019>. Acesso em: 17 mai. 2022.

⁴ CONCLA IBGE. Disponível em: <<https://concla.ibge.gov.br/busca-online-cnae.html?subclasse=5620104&tipo=cnae&versao=9&view=subclasse>>. Acesso em: 17 mai. 2022.

segurança de uma organização (CHOUDHRYA, FANGA e MOHAMED, 2007). Além disso, pesquisas em áreas como indústria aérea (EK, AKSELSSON, ARVIDSSON e JOHANSSON, 2007) e de petróleo e gás (HUDSON, 2003) mostram relação positiva entre a cultura de segurança e dimensões do clima organizacional. O que os estudos indicam é que empresas com menos acidentes apresentam maturidade da cultura de segurança mais avançada (FILHO, ANDRADE e MARINHO, 2011).

Um dos instrumentos utilizados por organizações do mundo inteiro, e que passou a ser adotada pelo SESMT da Sapore, é a Curva de Bradley. Trata-se de um sistema que auxilia a compreender e avaliar a jornada para um desempenho de segurança. A ferramenta identifica quatro estágios de maturidade da cultura de segurança: reativo (pessoas não assumem responsabilidade e acreditam que a segurança é mais uma questão de sorte), dependente (pessoas encaram a segurança como uma questão de seguir as regras), independente (pessoas assumem a responsabilidade pela própria segurança e acreditam que podem fazer a diferença com suas ações) e interdependente (pessoas se sentem habilitadas a agir conforme necessário para trabalhar com segurança e assumem responsabilidade por si mesmo e pelos outros) (DUPONT, 2022).

O que a literatura aponta, e de modo intuitivo se reconhece, é que a segurança no trabalho deve ir além de políticas, campanhas e formulários para se tornar um hábito de todos os envolvidos. Porém, é sabido que um hábito não se constrói da noite para o dia. É necessário, acima de tudo, consistência, continuidade e criatividade. Até chegar ao ponto de que o signo das normas saia do papel e passe a fazer parte da prática dos profissionais de modo autônomo.

3.2 Justificativa: o olhar para as pessoas

Pessoas. Na Sapore, o termo tem um significado profundo, que evoca valores puramente humanos como respeito, dignidade, empatia, responsabilidade, ética. Trata-se de uma dimensão de entendimento que coloca as pessoas no centro do processo, pois existe a consciência de que é a partir delas – e com retorno a elas – que todas as ações ganham sentido. Assim, a empresa pratica o seguinte lema: *Servimos mais que alimentação, servimos segurança!*

A partir da incorporação do SESMT, os anos de 2017 e 2018 foram dedicados para a identificação da taxa de frequência dos acidentes que ocorriam nas unidades da empresa no Rio Grande do Sul e descobriu-se que havia uma média de 20 acidentes por ano, sendo os principais deles corte e queimadura. A taxa de frequência no período era de aproximadamente 15%. Além disso, foram calculados 970 dias de trabalho perdidos, o que representa uma média de R\$ 42 mil⁵.

Consciente dos dados, a empresa não podia ignorá-los. Foi aí que a equipe do SESMT buscou as causas recorrentes dos acidentes e identificou que mais de 70% dos casos tinham influência do comportamento humano. Desse modo, surgiu a ideia de construir um programa dedicado exclusivamente à criação de uma cultura de segurança, que não apenas reduzisse o número de acidentes, mas que também, como consequência, promovesse a retenção dos colaboradores e, de modo geral, incrementasse a qualidade de vida no trabalho. E a ideia veio com o nome **Sapore + Segura** e como um presente de Natal, pois nasceu em 21 de dezembro de 2018.

3.3 Objetivos do case

O programa Sapore + Segura surgiu com um objetivo bem definido: *Garantir a integridade física dos colaboradores, reduzir os riscos das atividades, manter*

⁵ O cálculo considera o salário do trabalhador dividido por 30 (dias) e multiplicado pelo número de dias perdidos mais custos de assistência média, farmácia e deslocamento. Levando em conta uma média salarial de R\$ 1,3 mil (sem encargos), tem-se um valor básico de R\$ 44 por dia perdido.

atualizado os processos que compõem o sistema de gestão. Como visto anteriormente, o impacto de um acidente de trabalho vai além da saúde individual e do abalo familiar. Neste case, serão apresentados os resultados do programa em duas esferas: 1) redução na taxa de frequência de acidentes nos locais de trabalho da Sapore; e 2) aumento na retenção dos profissionais da empresa.

3.4 As pessoas da Sapore

O Sapore + Segura é destinado a todos os profissionais que atuam na empresa. Atualmente, o quadro é formado por cerca de 15 mil pessoas presentes em todos os estados brasileiros, além da Colômbia. A grande maioria dos profissionais são mulheres (85%) com ensino médio completo (seguido por ensino fundamental completo e educação superior) e na faixa etária de 35 anos. Especificamente no Rio Grande do Sul, o quadro é formado por pouco mais de 500 profissionais que seguem a mesma tendência de gênero, escolaridade e idade.

3.5 Etapas de implementação da solução: as ferramentas do Sapore + Segura

Com base nos KPI (*Key Performance Indicator*) de acidentes de trabalho, a área do SESMT, com o apoio da governança Sapore, sensibilizou-se com os números de acidente de trabalho e acreditou nas estratégias propostas pelo time de segurança do trabalho para a mudança desse cenário. Assim, foi criada uma matriz de responsabilidade do SESMT contemplando 15 ferramentas do Sapore + Segura com o objetivo do cuidado de forma genuína para fazer parte da rotina dos líderes, assim como a propagação do cuidado ativo em todas as operações. Essas ferramentas serão detalhas a seguir.

- 1) Integração de SESMT.** Realizada durante a admissão de todo novo colaborador com orientações de segurança.
- 2) As sete regras de ouro.** Trata-se de proibições (regras) para prevenir acidentes.
- 3) Cardápio de DDS.** Os Diálogos Diários de Segurança (DDS) visam despertar a conscientização envolvendo suas atividades diárias em respeito a sua segurança, saúde e meio ambiente.
- 4) Podcast.** Trata-se de conteúdos em áudio que fazem parte dos DDS criados para ser uma forma atrativa, criativa e prática de disseminar e fortalecer a cultura de segurança na empresa.
- 5) Calendário de segurança, campanhas e materiais visuais.** Anualmente, é disponibilizado um calendário para as unidades que deve fazer parte do dia a dia da gestão.
- 6) Registro de OPA (Comportamentos e Condições).** Registro de desvios e incidente (chamado de Cartão OPA) que atua em duas dimensões: inspeção comportamental e condições inseguras.
- 7) Relatório de investigação de ocorrência.** Utilizado em casos de acidente e incidente (quase acidente), fornece medidas que devem ser adotadas imediatamente, em até 8 horas, em até 24 horas e o mais breve possível.
- 8) Ronda de segurança "Agora é sua vez".** Atividade semanal que visa desenvolver a percepção de risco na prática, além de identificar e tratar as condições de risco.
- 9) Programa 5S.** Programa de gestão de qualidade empresarial desenvolvido no Japão que visa aperfeiçoar aspectos como organização, limpeza e padronização.

10) Projeto Padrinhos. Visa garantir o acolhimento aos novos colaboradores através de práticas seguras e sustentáveis, com acompanhamento diário realizado pelo colaborador mais experiente e aprovado pela liderança.

11) Procedimentos Operacionais (Matriz de risco + APR + IA-MASST). A matriz de risco corresponde aos riscos que uma cozinha industrial representa. A Análise Preliminar do Risco (APR) realiza uma análise macro dos aspectos e impactos ambientais, assim como os perigos e danos de saúde e segurança com ações para os riscos significativos. Por fim, as Instrução de Atividades de Meio Ambiente Saúde e Segurança do Trabalho (IA-MASST) são procedimentos realizados por atividade através de um passo a passo com registro fotográfico capaz de orientar e treinar na prática.

12) Marco Zero / Relatório / Inspeção de segurança / Farol de Segurança. O Marco Zero é um *check list* estrutural a ser preenchido antes da inauguração do contrato. O Relatório / Inspeção de segurança é um formulário on-line para histórico de dados que convém ser preenchido pelo profissional do SESMT. Já o Farol de Segurança é um formulário com 28 perguntas que deve ser preenchido pelo gerente da unidade mensalmente e que avalia se determinadas situações estão ou não em conformidade.

13) Controle de responsabilidade, procedimento, treinamento operacional. Em cada contrato, é mantida uma matriz de procedimentos e treinamento. Com ela, é possível manter o controle dos treinamentos, sua eficácia e o tempo do arquivo.

14) Indicação, homologação e treinamento de EPI. Este recurso oferece as especificações técnicas dos EPIs, com descrição, marca, informações, usos a que se destina e imagem.

15) Prevenção de insalubridade / periculosidade. Trata-se de uma série de materiais instrutivos diante de situações de risco já mapeadas com orientações para se eliminar o adicional de insalubridade por risco frio, risco de calor, ruído, químicos, umidade e risco biológico.

Em média, anualmente, é investido R\$ 200 mil reais no programa Sapore + Segura, considerando as consultorias e recursos para eventos. Além da atuação direta das equipes do SESMT, também a área de recursos humanos da Sapore incorporou o tema da segurança em iniciativas mais abrangentes. Entre elas, destacam-se o programa Nada Supera Você (NSP), que visa incentivar, reconhecer e premiar os colaboradores que apresentam bom comportamento e alto desempenho, e a Escola Sapore – Universidade Corporativa, desenvolvida com metodologias para a educação de adultos. De 2015 a 2022, a Escola Sapore recebeu investimento de R\$ 12 milhões e conta com mais de 30 mil colaboradores capacitados, 420 mil exercícios realizados e 156 mil diários de classe preenchidos.

3.6 Os atores da iniciativa

O SESMT da Sapore é formado por 90 profissionais, entre engenheiros de segurança do trabalho, médicos do trabalho, enfermeiros do trabalho, técnicos de enfermagem do trabalho, técnicos de segurança do trabalho, analistas administrativos, aprendizes administrativos e estagiários. Todos os profissionais que incluem o termo “trabalho” em sua denominação possuem uma primeira formação (enfermagem, medicina, engenharia) e especialização na parte ocupacional. Esses atores são responsáveis por operacionalizar o programa Sapore + Segura em toda a organização. Além disso, naqueles clientes que já contam com certa estrutura de

segurança no trabalho, o projeto é desenvolvido de maneira conjunta, alinhando as políticas de ambas as empresas (Sapora e cliente).

3.7 Metodologia de avaliação dos resultados

O principal cálculo utilizado para mensuração dos resultados do programa é a taxa de frequência de acidentes, identificada por meio da seguinte fórmula:

$$TF = \frac{N^{\circ} \text{ Ac.} \times 1.000.000}{\text{HHT}}$$

Em que: TF (taxa de frequência), N° Ac. (número de acidentes) e HHT (homem hora trabalhada). Esse índice é calculado todos os meses e os resultados são consolidados em uma planilha que apresenta dados de número de colaboradores efetivos, homens hora trabalhada, CAT com e sem afastamento, dias de afastamento e frequência total. Mensalmente, a diretoria da empresa se reúne com o grupo de conselheiros para apresentação e discussão dos resultados, evidenciando que o acompanhamento do assunto é frequente e feito de perto. Além disso, existe transparência na divulgação dos resultados. Anualmente, no balanço de janeiro, todos os colaboradores operacionais de todas as unidades da Sapora têm acesso à informação por meio do DDS.

O índice de retenção dos colaboradores é medido por meio de indicadores de absenteísmo, sob responsabilidade da equipe de recursos humanos da empresa. Para calcular esse indicador, é aplicada uma fórmula que divide o número total de horas perdidas pelo número de horas disponíveis.

4. Resultados

Nesta seção, estão apresentados os resultados alcançados pelo Programa Sapore + Segura no período de 2018 a 2021 em relação a todas as unidades em que a empresa se faz presente no estado do Rio Grande do Sul. As evidências destacadas são de ordem quantitativa e qualitativa. Elas buscam refletir as transformações alcançadas na direção de se criar uma cultura de segurança na organização.

4.1 Redução na taxa de frequência de acidentes e outros indicadores

Como reportado anteriormente, a taxa de frequência é um dos principais indicadores para medir a quantidade de acidentes de trabalho em uma organização ou setor. Desse modo, na tabela 1, é apresentada a evolução da taxa de frequência no período que inclui antes, durante e após a consolidação do programa Sapore + Segura:

Tabela 1: taxa de frequência de acidentes no período 2017-2021 nas unidades Sapore no RS.

PERÍODO	ACIDENTES NO RIO GRANDE DO SUL	TAXA DE FREQUÊNCIA
2017	20	14,7%
2018	16	10,7%
2019	12	8,5%
2020	9	5,8%
2021	7	4,4%

Olhando para o cenário integral da empresa e considerando todas as suas unidades de trabalho no Brasil, observa-se a mesma tendência de diminuição na taxa de frequência dos acidentes no mesmo período analisado. Em 2017, o índice era de 8,3% e anualmente foi reduzindo para 7,9% em 2018, 6,2% em 2019, 5,2 em

2020 e 4,2% em 2021. Para 2022, foi determinada a meta de 3,7% na taxa de frequência em todos os contratos em que a empresa está presente.

Outro indicador que evidencia a contribuição do programa Sapore + Segura é a redução no número de auxílio doença e seguro acidente. No Rio Grande do Sul, entre 2017 e 2021, o auxílio doença passou de 74 para 49 e o seguro acidente foi de 7 para 1 no período destacado. Em termos nacionais, os mesmos indicadores foram de 846 para 714 (auxílio doença) e 91 para 37 (seguro acidente).

Além da taxa de frequência e do número de auxílio doença e seguro acidente, existe ainda a quantidade de dias de trabalho perdidos por afastamento previdenciário por acidente de trabalho. Nesse sentido, no Rio Grande do Sul, sempre entre 2017 e 2021, esse indicador diminuiu de 543 dias perdidos em 2017 para 208 em 2021, uma redução de quase 40%. Financeiramente (ver nota de rodapé 5), a diminuição foi de R\$ 23.892,00 em 2017 para R\$ 9.152,00 em 2021. No âmbito nacional, o indicador passou de 2.271 dias perdidos em 2017 para 1.080 em 2021 e financeiramente diminuiu de R\$ 99.924,00 (2017) para R\$ 47.520,00 (2021).

4.2 Aumento no índice de retenção dos colaboradores

Outro efeito verificado com a aplicação do programa Sapore + Segura é o aumento na retenção dos colaboradores da empresa e esse cálculo é feito indiretamente por meio da mensuração do absenteísmo. Assim, entre 2019 e 2021, houve uma redução de 3,1% para 2,3% na taxa de absenteísmo somente nas unidades da Sapore no Rio Grande do Sul.

Destaca-se também que há consciência de que outros fatores influenciam a taxa de absenteísmo na organização, não podendo assim ser colocado em uma relação causal como foi feita com a taxa de frequência de acidentes. Contudo, é um

fato observável que houve redução do absenteísmo no período de vigência do Sapore + Segura, indicando que a iniciativa pode não ter sido determinante, mas que influenciou, de um modo ou de outro, a retenção das pessoas na empresa.

4.3 Reconhecimento de quem contrata

Um dos clientes que a Sapore atende no Rio Grande do Sul é a STIHL Ferramentas Motorizadas Ltda., fabricante de produtos destinados aos mercados florestal, agropecuário, construção civil, conservação e jardinagem profissional e doméstico. Todos os anos, a empresa promove um evento de reconhecimento e premiação dos prestadores de serviço relacionados a segurança, saúde e meio ambiente e, desde 2019, a Sapore figura entre as três primeiras homenageadas.

Em 2019, a Sapore conquistou o primeiro lugar na premiação e nos anos subsequentes a terceira colocação. O depoimento da representante da STIHL evidencia reforça a proposta de atuação conjunta entre a Sapore e seus clientes: *“As ações práticas de prevenção e segurança de nossos prestadores, os quais a empresa STIHL considera de fato grandes parceiros, é resultado da convergência de esforços mútuos. O reconhecimento anual desta prática, e aqui destaco nossa parceira Sapore, demonstra um pacto contínuo de empenho por parte de cada prestador parceiro, objetivando a promoção e implantação diária e sistemática da cultura de prevenção e segurança no ambiente laboral. Portanto, o reconhecimento anual é a coroação de objetivos, perseguidos e alcançados, demonstrando que juntos somos mais fortes”*, Vera Diniz, analista de benefícios da STIHL Ferramentas Motorizadas Ltda.

4.4 Reconhecimento de quem faz acontecer

Além dos indicadores quantitativos que evidenciam a redução do número de acidentes a partir do programa Sapore + Segura, destaca-se também a percepção dos profissionais que também são protagonistas no processo de transformação cultural que a empresa desenvolve. Esses resultados ajudam a humanizar o impacto do programa e oferecem uma perspectiva distinta para olhar para o tema da saúde e da segurança no ambiente de trabalho.

A preocupação da empresa com o bem-estar dos seus profissionais foi um dos temas percebidos, além de evidenciar que a atuação em uma empresa com uma política de segurança robusta supera expectativas, conforme depoimento a seguir:

“Antes de entrar na Sapore, eu pensava que era só fazer comida para servir e nada mais, mas quando entrei, me mostraram um monte de coisas de segurança que eu não sabia. Eu gostei porque eram coisas para me proteger de acidentes, como usar EPI, fazer as regras de segurança e trabalhar com segurança. Hoje eu gosto de trabalhar na Sapore porque ela pensa na minha segurança para fazer meu trabalho sem me machucar”. Carin Luciane da Silva, oficial de cozinha, Porto Alegre (RS).

A etapa de acolhimento dos seus profissionais recebeu destaque, assim como a oferta de um canal de ética para o tratamento de situações adversas e também a atualidade dos temas apresentados no Diálogo Diário de Segurança. Esse olhar fica evidente no trecho abaixo:

“A Sapore é uma empresa que se preocupa com seus funcionários desde a admissão, realizando um acolhimento intenso, onde se desenvolve a integração relacionada a assuntos de segurança do trabalho, qualidade e meio ambiente, e sempre temos reciclagens destes treinamentos. Possui canal ético de fácil acesso a

todos, uma ferramenta essencial nos dias de hoje. Estão sempre trazendo assuntos atuais nos DDS, que vão muito além das atividades internas. Se preocupam em manter um ambiente de trabalho seguro e fornecem os EPIs necessários para a segurança de todos”. Andressa da Silva dos Santos, Estoquista, Regional Sul.

O processo de conscientização para um trabalho mais seguro fica manifesto no depoimento abaixo, em que parece ocorrer uma situação de iluminação e clareza para situações que, antes, não eram nem mesmo consideradas. Além disso, destaca-se a preocupação com os colegas de trabalho.

“Aprendi que fazer segurança no trabalho é agir de forma segura em todos os lugares. Com o OPA, pude aprender a enxergar os riscos que estão na minha rotina, e que antes não conseguia perceber, assim posso tratar e não me acidentar e até mesmo não acidentar outro colega. A Sapore + Segura ajuda a cuidar da segurança de todos”. Paula Virginia de Oliveira, cozinheira, Gravataí (RS).

Além da percepção de profissionais com nível operacional, apresentadas por meio dos depoimentos anteriores, também merece relevo o entendimento de colaboradores com nível de gerência. No depoimento a seguir, torna-se explícito o valor que a empresa tem com a conscientização sobre a segurança de seus profissionais como também a disponibilidade em fazer com que essa prática receba o apoio necessário.

“Desde o ingresso de cada colaborador na empresa, somos responsáveis em passarmos a visão da empresa, através de integração, e a nossa regional frisa muito isso com o nosso time de lideranças, de zelarmos pela segurança dos nossos colaboradores. Diariamente, tratamos de diversos temas de segurança, saúde e meio ambiente, conforme material corporativo, além de treinarmos a equipe com os procedimentos padrões de segurança, em que conscientizamos a equipe de que a

segurança deles será em primeiro lugar. E como liderança, a nossa regional sempre está disposta a nos fornecer todo apoio necessário, desde material online e físico, quanto a qualquer orientação!". Anelise Borges Cardoso, gerente de contrato, Regional Sul.

4.5 Objetivo de Desenvolvimento Sustentável da ONU – ODS 8

Direta ou indiretamente, o programa Sapore + Segura também contribui para o atingimento dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU, apelo global para acabar com a pobreza, proteger o meio ambiente e o clima e garantir que as pessoas, em todos os lugares, possam desfrutar de paz e de prosperidade. São 17 objetivos ambiciosos e interconectados que abordam os principais desafios de desenvolvimento enfrentados por pessoas no Brasil e no mundo⁶.

Entre eles, destaca-se o ODS 8: *Promover o crescimento econômico sustentado, inclusivo e sustentável, emprego pleno e produtivo e trabalho decente para todas e todos*. E em especial, a meta 8.8: *Proteger os direitos trabalhistas e promover ambientes de trabalho seguros e protegidos para todos os trabalhadores, incluindo os trabalhadores migrantes, em particular as mulheres migrantes, e pessoas em empregos precários (grifo nosso)*.

5. Conclusões, aprendizados e horizontes

Olhar para trás é uma forma de se buscar clareza e inspiração em relação ao que se quer alcançar lá na frente. Nesse sentido, o programa Sapore + Segura tem se mostrado como uma verdadeira jornada de todas as pessoas que compõem a organização. Uma jornada de transformação interior com reflexo nas práticas

⁶ Disponível em: <<https://brasil.un.org/pt-br/sdgs>>. Acesso em: 25 mai. 2022.

profissionais do cotidiano e que, no final, não apenas fortalece uma cultura de segurança na empresa como também cultiva a semente do autocuidado e do cuidado com os colegas e com o entorno.

Neste case, buscou-se evidenciar os resultados alcançados com o programa de modo quantitativo e qualitativo. Apesar de o período analisado ser pequeno (três anos), foi mais que suficiente para comprovar a contribuição positiva dessa iniciativa. A preocupação com a saúde e segurança dos profissionais deve ser além de um instrumento de vantagem competitiva no mercado, uma vez que diz respeito a um dos maiores bens que uma pessoa possui: sua integridade física.

Por essas razões, notadamente, o programa Sapore + Segura já se enraizou na cultura da organização e continuará a perseguir sua missão de modo cada vez mais humanizado e proativo, além de receber atualizações e ajustes constantes. Uma das iniciativas nesse sentido é a mudança no registro do OPA. Desde 01/04/2022, além dos comportamentos inseguros, passou-se a mensurar também os comportamentos seguros, com o objetivo de identificar os colaboradores que possuem potencial para serem os padrinhos da segurança. Essa mudança auxilia também na propagação de boas práticas, destacando e reconhecendo aquelas atitudes que merecem ser praticadas por todos na organização.

Outra estratégia adotada é o desenvolvimento do tema de *Environmental, Social, and Corporate Governance* (ESG)⁷, que trata de um conjunto de padrões e boas práticas que visa definir se a operação de uma empresa é socialmente consciente, sustentável e corretamente gerenciada. Desse modo, a empresa tem

⁷ Os critérios ESG estão relacionados aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU e passou a ser usada no lugar do termo Sustentabilidade. Tornou-se uma forma de se referir ao que empresas e entidades estão fazendo para serem socialmente responsáveis, ambientalmente sustentáveis e administradas de forma correta. Disponível em: <<https://valor.globo.com/empresas/esg/noticia/2022/02/21/entenda-o-que-e-esg-e-por-que-a-sigla-esta-em-alta-nas-empresas.ghtml>>. Acesso em: 31 mai. 2022.

convicção de que está no caminho certo para elevar os padrões de saúde e segurança do trabalho atrelados aos critérios de ESG.

Espera-se que a disseminação das ferramentas, processos e resultados apresentados neste *case* sirvam de inspiração e estímulo para que outras empresas despertem sua atenção para a relevância do tema da saúde e segurança no trabalho e comecem a colocar em prática medidas que preservem a saúde física de seus colaboradores. Independentemente do tamanho de uma empresa, o cuidado com a saúde das pessoas deve ser prioritário, afinal, são elas que colocam em prática o sentido de ser de qualquer organização.

6. Referências

BUCHMANN, Nathalia. **Perigos e riscos em uma cozinha industrial**. São Leopoldo. Monografia [Especialização em Engenharia de segurança do trabalho] - Universidade do Vale do Rio dos Sinos, 2018.

CASAROTTO, Raquel Aparecida e MENDES, Luciane Frizo. Queixas, doenças ocupacionais e acidentes de trabalho em trabalhadores de cozinhas industriais. **Rev Bras Saude Ocup**, São Paulo, v. 28, n. 107/108, p. 119-126, 2003.

CHOUDHRYA, Rafiq M.; FANGA, Dongping; MOHAMED, Sherif. The nature of safety culture: A survey of the state-of-the-art. **Safety Science**, Amsterdam, v. 45, n. 10, p. 993-1012, 2007. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2006.09.003>.

DUPONT. **A curva de Bradley da DuPont**. Disponível em: <<https://www.consultdss.com.br/bradley-curva/>>. Acesso em: 14 mai. 2022.

EK, Asa; AKSELSSON, Roland; ARVIDSSON, Marcus; JOHANSSON, Curt R. Safety culture in Swedish air traffic control. **Safety Science**, Amsterdam, v. 45, n. 7, p. 791-811, 2007. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2006.08.017>.

FILHO, Anastacio Pinto Gonçalves; ANDRADE, José Célio Silveira; MARINHO, Marcia Mara de Oliveira. Cultura e gestão da segurança no trabalho: uma proposta de modelo. **Gest. Prod.**, São Carlos, v. 18, n. 1, p. 205-220, 2011.

HUDSON, Patrick. Implementing a safety culture in a major multi-national. **Safety Science**, Amsterdam, v. 45, n. 6, p. 697-722, 2007. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2007.04.005>.

MENEGON, Lizandra da Silva; MENEGON, Fabrício Augusto; KUPEK, Emil. Mortalidade por acidentes de trabalho no Brasil: análise de tendência temporal, 2006-2015. **Rev Bras Saude Ocup**, São Paulo, v. 46, n. 8, 2021. <http://dx.doi.org/10.1590/2317-6369000025219>.

7. Informações do autor

Este case é de autoria de Gisellen de Siqueira Cardoso, Engenheira de Produção e de Segurança do Trabalho à frente do SESMT como coordenadora corporativa de saúde e segurança do trabalho na Sapore.