



CENTRO UNIVERSITÁRIO DE BRASÍLIA - UniCEUB
FACULDADE DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – FASA
CURSO: ADMINISTRAÇÃO
DISCIPLINA: MONOGRAFIA ACADÊMICA
PROFESSORA ORIENTADORA: ROSE MARY GONÇALVES

SEGURANÇA NO TRABALHO: ESTUDO DO PROGRAMA DE SEGURANÇA NO TRÂNSITO DA BRASIL TELECOM

FERNANDO CAMPOS ANTUNES
MATRÍCULA Nº 2020033-8

Brasília/DF, Maio de 2006.

FERNANDO CAMPOS ANTUNES

**SEGURANÇA NO TRABALHO: ESTUDO DO PROGRAMA
DE SEGURANÇA NO TRÂNSITO DA BRASIL TELECOM**

Monografia apresentada como requisito
para conclusão do curso de bacharelado
em Administração do UniCEUB – Centro
Universitário de Brasília.

Professora Orientadora Rose Mary
Gonçalves.

Brasília/DF, Maio de 2006.



CENTRO UNIVERSITÁRIO DE BRASÍLIA - UniCEUB
FACULDADE DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – FASA
CURSO: ADMINISTRAÇÃO
SUPERVISÃO DE MONOGRAFIA ACADÊMICA

MEMBROS DA COMISSÃO EXAMINADORA

| MEMBROS DA COMISSÃO | ASSINATURA |
|--|-------------------|
| 1. PROFESSORA ORIENTADORA Professora: ROSE MARY GONÇALVES | |
| 2. PROFESSOR(A) CONVIDADO(A) Prof.(ª): _____ | |
| 3. PROFESSOR(A) CONVIDADO(A) Prof.(ª): _____ | |
| MENÇÃO FINAL: | |

Brasília/DF, Maio de 2006.

“... Que DEUS nos dê força para mudar as coisas que podem ser mudadas; serenidade para aceitar as coisas que não podem mudar e sabedoria para perceber a diferença. Mas DEUS nos dê, sobretudo, coragem para não desistir daquilo que pensamos certo”.

Chester W. Nimitz

Agradeço a Deus por ter permitido o êxito deste trabalho e por tê-lo abençoado em todos os momentos.

Aos meus pais e irmãos que me incentivaram e apoiaram.

A professora Rose Mary Gonçalves, pois sem sua orientação não seria possível a concretização deste trabalho.

A Gerência de Saúde, Segurança e Meio Ambiente da empresa Brasil TELECOM, especialmente a Sr(a) Eliete de Carvalho Frade, Coordenadora do Programa de Segurança no trânsito – PST, pela ajuda na execução do trabalho.

RESUMO

Esta monografia trata de um estudo que aborda a Administração de Recursos Humanos – ARH, o setor de Higiene, Segurança e Medicina do trabalho – HSMT e a Segurança no Trabalho, que consiste na aplicação consciente de um conjunto de medidas técnicas, educacionais, médicas e psicológicas exigidas nas organizações modernas do século XXI. A importância do subsistema de Higiene, Segurança e Medicina no Trabalho é comentada a fim de intermediar a relação da ARH com o estabelecimento da Segurança no Trabalho dentro das empresas. O trabalho está fundamentado em pesquisa de natureza exploratória com bases bibliográficas e documentais e por meio de um estudo de caso na empresa Brasil TELECOM, que identifica a perspectiva do setor de HSMT com relação à elaboração e desenvolvimento de um Programa de Segurança no Trânsito - PST visando reduzir cerca de 50% o número de acidentes e infrações ocorridas no ano de 2005. Para a concretização do trabalho foram utilizadas técnicas como a observação e a entrevista semi-estruturada com profissionais da área. O PST se desenvolve em 4 fases: elaboração, implantação, avaliação e resultados. Dessa forma, o objetivo deste trabalho é descrever o PST, promover o cotejamento entre o programa e a literatura pertinente e por fim, identificar os pontos positivos e negativos do mesmo para que a partir daí possa se sugerir propostas de melhoria.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ARH – Administração de Recursos Humanos

BRT – Brasil TELECOM

CF – Constituição federal

CLT – Consolidação das Leis do trabalho

CNH – Carteira Nacional de Habilitação

COMPAT – Comissão de Prevenção a Acidentes de Trânsito

DAORH – Diretoria Adjunta de Operações de Recursos Humanos

EPI – Equipamento de Proteção Individual

HSMT – Higiene, Segurança e Medicina do Trabalho

MTE – Ministério do trabalho e Emprego

NR's – Normas Regulamentadoras

OMS – Organização Mundial de Saúde

PEA – População Economicamente Ativa

PST – Programa de segurança no Trânsito

RH – Recursos Humanos

SESMT – Serviço Especializado em Engenharia de Segurança e Medicina do Trabalho

SSMA – Saúde, Segurança e Meio Ambiente.

LISTA DE QUADROS

| | |
|---|----|
| Quadro 01 - Técnicas utilizadas nos ambientes externo e interno das organizações..... | 15 |
| Quadro 02 - Subsistemas de ARH e suas respectivas atividades..... | 15 |
| Quadro 03 - Fatores relacionados à causa de acidentes..... | 20 |
| Quadro 04 - Classificação dos acidentes..... | 21 |
| Quadro 05 - Objetivos Gerais para a implantação do PST..... | 29 |
| Quadro 06 - Justificativas para a implantação do PST..... | 30 |
| Quadro 07 - As 5 infrações mais cometidas pelos colaboradores da BRT em 2005..... | 30 |
| Quadro 08 - Estratégias adotadas para o desenvolvimento do PST..... | 32 |
| Quadro 09 - Regras para a prevenção de acidentes de trânsito..... | 33 |

LISTA DE TABELAS

| | |
|---|----|
| Tabela 01 - Plano de Ação para elaboração e implantação do Programa de Segurança no Transito da BTR | 42 |
|---|----|

SUMÁRIO

| | |
|--|----|
| 1 INTRODUÇÃO..... | 10 |
| 2 DESENVOLVIMENTO | 13 |
| 2.1 EMBASAMENTO TEÓRICO..... | 13 |
| 2.1.1 Administração de Recursos Humanos..... | 13 |
| 2.1.2 Higiene, Segurança e Medicina no Trabalho – HSMT | 15 |
| 2.1.3 Segurança no Trabalho | 17 |
| 2.1.3.1 A Responsabilidade pela Segurança..... | 18 |
| 2.1.3.2 Acidentes e Segurança..... | 19 |
| 2.1.3.3 Causas de acidentes | 19 |
| 2.1.3.4 Acidentes de Trabalho..... | 20 |
| 2.1.3.5 Conseqüências de um acidente..... | 22 |
| 2.1.4 Análise Organizacional | 22 |
| 2.1.4.1 Liderança | 23 |
| 2.1.4.2 Motivação | 24 |
| 2.1.4.3 Comunicação..... | 25 |
| 2.2 METODOLOGIA | 27 |
| 2.2.1 Método de Abordagem | 27 |
| 2.2.2 Método de Procedimento..... | 27 |
| 2.2.3 Técnicas de Pesquisa..... | 28 |
| 2.2.3.1 Observação | 28 |
| 2.2.3.2 Entrevista em grupo..... | 28 |
| 2.2.3.3 Pesquisa Bibliográfica..... | 28 |
| 2.3 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS | 29 |
| 2.3.1 Estudo de Caso | 29 |
| 2.3.2 Discussão dos Resultados..... | 33 |
| 3 CONCLUSÃO | 38 |
| REFERÊNCIAS | 40 |
| ANEXO A | 42 |

1 INTRODUÇÃO

Esta monografia trata de um assunto intitulado por Segurança no Trabalho e possui como seu objeto de estudo os acidentes de trabalho, desde aqueles que ocorrem sem lesão ou danos visíveis até os fatais.

O gerenciamento dos riscos associados ao trabalho é fundamental para a prevenção de acidentes em qualquer que seja a organização.

Esse assunto é abordado pela Constituição Federal - CF em seu capítulo II (Direitos Sociais), artigos 6º e 7º, incisos XXII, XXIII, XXVIII e XXXIII; pela Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) em seu capítulo V, de acordo com a redação dada pela lei 6.514, de 22 de Dezembro de 1977 e pelo Ministério do Trabalho e Emprego (MTE), por meio da portaria nº 3.214, de 8 de Junho de 1978.

No cenário atual do ano 2006 vivido pelas organizações, sendo elas Instituições Públicas ou Privadas no Brasil e no exterior, esse é um assunto que envolve uma grande diversidade de profissionais devido ao seu caráter multidisciplinar.

Os conceitos básicos de segurança devem estar incorporados em todas as etapas do processo produtivo de uma empresa, pois é a presença dessa concepção que irá garantir a continuidade e segurança dos processos, uma vez que os acidentes geram horas e dias perdidos.

Acima de tudo, a busca por condições seguras e saudáveis no trabalho significa proteger e preservar a vida dos colaboradores e, principalmente, é mais uma forma de se construir qualidade de vida para os mesmos.

Durante muito tempo a Segurança no Trabalho foi vista como um tema que se relacionava apenas com o uso de capacetes, botas, cintos de segurança e uma série de outros equipamentos de proteção individual (EPI) contra acidentes.

A evolução tecnológica se fez acompanhar de novos ambientes de trabalho e de riscos profissionais a eles associados. Muitos desses novos riscos são pouco ou nada conhecidos e demandam pesquisas cujos resultados só se apresentam após a exposição prolongada dos trabalhadores a ambientes nocivos à sua saúde e integridade física.

O setor de Segurança no Trabalho tem como objetivo principal a prevenção dos riscos profissionais. Diante desses fatos, muitas dúvidas têm sido levantadas sobre os riscos de acidentes.

Isso se faz, no caso das empresas, com uma política de segurança e saúde dos trabalhadores que tenha por base a ação de profissionais especializados, antecipando, reconhecendo, avaliando e controlando os riscos de acidentes no trabalho.

Todas as empresas de pequeno, médio e grande porte devem ser conscientes da sua importância na prevenção dos acidentes de trabalho, e não somente atuar na correção dos mesmos a fim de que as ocorrências e índices sejam minimizados. A Brasil TELECOM, sendo uma empresa seguidora desse ponto de vista, decidiu realizar um projeto voltado para esse assunto que é denominado como Programa de Segurança no Trânsito – PST.

Nesse contexto, questiona-se: Qual é a relevância da implantação e desenvolvimento do Programa de Segurança no Trânsito para a empresa Brasil TELECOM?

Este trabalho é um estudo de caso que tem como objetivo geral analisar o PST da empresa BRT por meio da sua descrição, da identificação dos seus pontos positivos e negativos e do cotejamento entre o PST desenvolvido e a literatura referente à Higiene, Saúde e Medicina no Trabalho (HSMT).

A justificativa para a realização deste trabalho se sustenta em 3 pilares: acadêmico, aplicado e social. O 1º aspecto busca a geração de conhecimento sobre

o assunto, o 2º visa trazer mais eficiência para os processos produtivos da empresa BRT e o 3º ponto, a partir dos dados obtidos, procura conscientizar os trabalhadores da empresa sobre a importância do uso dos equipamentos de proteção para a preservação da vida e para a elevação da qualidade de vida dos mesmos em seus ambientes de trabalho.

Após ter sido realizado o levantamento e o estudo sobre a viabilidade econômica do PST, o programa foi apresentado a DAORH e à gerência de SSMA da empresa BRT. O projeto foi considerado viável, porém informações referentes aos custos do projeto e o tempo necessário para o retorno do capital investido não foram liberadas para acesso e exposição neste trabalho.

Este trabalho está estruturado da seguinte forma: primeiramente é apresentado o Embasamento Teórico sobre Administração de Recursos Humanos; Higiene, Segurança e Medicina do Trabalho; Segurança no Trabalho e Análise Organizacional (Liderança, Motivação e Comunicação); após é apresentada a Metodologia, a Análise e Discussão dos Resultados, e por fim, a Conclusão.

2 DESENVOLVIMENTO

2.1 EMBASAMENTO TEÓRICO

O desenvolvimento deste trabalho está sustentado em 3 conceitos que se relacionam no cotidiano das empresas e organizações em geral, sendo eles: Administração de Recursos Humanos – referindo-se às práticas e políticas necessárias para conduzir os aspectos relacionados às pessoas no trabalho, o setor de Higiene, Segurança e Medicina do Trabalho – área que busca trabalhar em cima de um objetivo conhecido como “acidente zero”, fazendo com que a prevenção aos acidentes de trabalho seja parte integrante da cultura organizacional e a Segurança no Trabalho – se tornando efetiva quando realizada com eficácia e assim atingir a minimização e até a eliminação dos índices e ocorrências em acidentes de trabalho.

2.1.1 Administração de Recursos Humanos

De acordo com Gil (1994), começa-se a falar em Administração de Recursos Humanos – ARH na década de 60, quando essa expressão passa a substituir outras expressões como Administração de Pessoal e Relações Industriais utilizadas no âmbito das organizações. Para ele, o aparecimento da ARH deve-se à introdução de conceitos originários da Teoria Geral dos Sistemas e Gestão de Pessoal. Assim, para o autor, a ARH pode ser entendida como a Administração de Pessoal em uma abordagem sistêmica.

Chiavenato (1994) diz que, a Administração de Recursos Humanos é uma área relativamente nova e perfeitamente aplicável a qualquer tipo ou tamanho de organização. Para esse autor, no Brasil, o profissional de Recursos Humanos – RH ainda é um executivo encontrado somente nas médias e grandes empresas.

Durante o estudo sobre o referido assunto foi constatado que a ARH é uma área interdisciplinar, ou seja, envolve conceitos oriundos de diversas áreas do conhecimento: Psicologia Organizacional, Sociologia Organizacional, Direito do Trabalho, Engenharia de Segurança, Medicina do Trabalho, dentre outras.

Para ambos os autores, Gil (1994) e Chiavenato (1994), ao longo do tempo, as organizações modificaram suas prioridades em relação aos seus recursos estratégicos e essa mudança se estabeleceu quando o capital humano passou a ser o foco das atenções organizacionais e não mais o capital financeiro. Para eles, essa alteração ocorreu em função da necessidade de sobrevivência das organizações, que passaram a priorizar atributos como conhecimento e criatividade.

Segundo Gil (1994), a ARH não pode considerar os empregados da empresa como meros recursos de que a organização pode dispor ao seu bel-prazer. Essa área precisa tratá-los como pessoas que impulsionam a organização, como parceiros que nela investem seu capital intelectual e têm a legítima expectativa de retorno de seu investimento.

No ponto de vista de Chiavenato (1994), a Administração de Recursos Humanos se tornou responsável por descobrir talentos, desenvolvê-los e assim gerar a competência necessária para o crescimento das organizações. Isso inclui manter a força de trabalho qualificada, motivada e comprometida com os objetivos propostos, estabelecendo um relacionamento entre seres humanos e o negócio.

É exposto por Lobos (1979, p.12) que, “gerenciar RH nada mais é do que desenvolver ações que venham a integrar o trabalhador ao contexto da organização, resultando em um aumento de produtividade e equilíbrio sócio-técnico”.

Já Bergamini (1990, p.36) diz: “a ARH deve estar voltada para o desenvolvimento da organização através das pessoas que nela trabalham; seu envolvimento torna-se indispensável a fim de que se viabilizem as mudanças necessárias”.

Miner (1969) defende a idéia de que a finalidade da ARH é maximizar a produtividade da organização e mantê-la como uma unidade capaz de sobreviver em presença das pressões internas e externas.

Os assuntos tratados nessa área referem-se tanto aos aspectos internos, quanto aos aspectos externos da organização. Isso pode ser visualizado no quadro a seguir:

| TÉCNICAS UTILIZADAS NO AMB. EXTERNO | TECNICAS UTILIZADAS NO AMB. INTERNO |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ü Pesquisa de mercado de RH; ü Recrutamento e seleção; ü Pesquisa de salários e benefícios; ü Relações co sindicatos; ü Legislação trabalhista; ü ... | <ul style="list-style-type: none"> ü Análise, descrição e avaliação de cargos; ü Treinamento; ü Avaliação de desempenho; ü Plano de benefícios sociais e política salarial; ü Higiene, Segurança e medicina no trabalho; ü ... |

Quadro 1: Técnicas utilizadas nos ambientes externo e interno das organizações.

Fonte: Chiavenato (1994, p.175).

Além disso, a área de ARH se compõe de subsistemas interdependentes:

| SUBSISTEMAS DE ARH | ATIVIDADES DESEMPENHADAS |
|---------------------------|--|
| Provisão | Recrutamento e seleção de pessoal,... |
| Aplicação | Descrição e análise de cargos, avaliação de desempenho,... |
| Manutenção | Benefícios sociais, segurança no trabalho, relações trabalhistas,... |
| Desenvolvimento | Treinamento e desenvolvimento de pessoas,... |
| Controle | Auditoria em RH,... |

Quadro 2: Subsistemas de ARH e suas respectivas atividades.

Fonte: Chiavenato (1994, p.183).

Tendo em vista todas as citações e comentários feitos relativos à área de ARH, pode-se dizer que não existem leis ou princípios universais para se realizar a gestão de RH, ou seja, a administração desse setor é contingencial. A ARH não pode se compor de técnicas rígidas e imutáveis, mais sim de técnicas altamente flexíveis e adaptáveis, se sujeitando a um constante e dinâmico processo de desenvolvimento. Tudo isso a fim de que a ARH alcance a eficiência e eficácia dos processos organizacionais por meio das pessoas.

2.1.2 Higiene, Segurança e Medicina no Trabalho – HSMT

No contexto da gestão de RH, a atividade designada ao subsistema de HSMT engloba uma série de procedimentos e normas visando à proteção física e mental do empregado, ou seja, procura proteger os funcionários em relação aos riscos relacionados ao exercício de sua função e ao ambiente físico onde o trabalho é executado. Assim, o subsistema de HSMT torna-se peça fundamental para a ARH devido ao seu enfoque se voltar para a preservação da vida dos trabalhadores da

organização e para o desempenho do processo produtivo com adequados índices de produtividade.

Em 1972, o Ministério do Trabalho e Emprego (MTE), pela portaria 3237, regulamenta a instalação de serviços de Higiene, Segurança e Medicina do Trabalho e define a obrigatoriedade de profissionais especializados nas empresas. (BRASIL, 2006).

Para Marras (2000), a função do subsistema de HSMT é atuar tanto na prevenção quanto na correção, em estudos e ações constantes que envolvam acidentes de trabalho e a saúde do trabalhador.

Carvalho e Nascimento (2002, p.296) destacam como finalidades do subsistema de HSMT:

Eliminar as causas das doenças profissionais, reduzir os efeitos prejudiciais provocados pelo trabalho, prevenir o agravamento de doenças e lesões e manter a saúde do trabalhador e o aumento da produtividade por meio do controle do ambiente de trabalho.

É interessante que esse subsistema se preocupe em educar os funcionários em geral sobre os perigos existentes em seus trabalhos e ensinar os mesmos como evitá-los.

Pode-se notar que as políticas empresariais voltadas para HSMT se baseiam em promover uma melhoria na qualidade de vida do trabalhador. Agora, isso necessita de articulação e integração de ações em todos os níveis e setores nos locais de trabalho.

Ao pesquisar sobre o subsistema de HSMT e estudá-lo com um pouco mais de ênfase, foi possível verificar que no século XXI os sistemas de segurança e saúde do trabalhador nas empresas carecem de mecanismos que incentivem medidas de prevenção, responsabilizem os empregados pelas suas condutas não condizentes com as Normas Regulamentadoras (NR's) do setor, por exemplo, (NBR 4, voltando-se ao Serviço Especializado em Engenharia de Segurança e em Medicina do

trabalho - SESMT), propiciem o efetivo reconhecimento dos direitos do empregado, diminuam a existência de conflitos institucionais, tarifem de maneira mais adequada as empresas e possibilite um melhor gerenciamento dos fatores de risco ocupacionais.

2.1.3 Segurança no Trabalho

O setor responsável pela segurança no trabalho, integrante da ARH, trabalha em prol do desenvolvimento, orientação e fiscalização da segurança segundo o programa da empresa e de acordo com as leis vigentes, suas atribuições se voltam para a preparação de estatísticas, estudo de ocorrências de acidentes, inspeções de segurança, realização de melhorias voltadas para as condições de trabalho, desenvolvimento do espírito de segurança dentro da empresa e entre os colaboradores; e publicação, promoção e organização de campanhas especiais voltadas para a segurança no trabalho.

Segundo Chiavenato (1981, p.121):

Segurança no Trabalho compreende um conjunto de medidas técnicas, educacionais, médicas e psicológicas empregadas para prevenir acidentes, quer eliminando as condições inseguras do ambiente, quer instruindo ou convencendo as pessoas da implantação de práticas preventivas.

Além disso, os serviços de segurança têm a finalidade de estabelecer normas e procedimentos, pondo em prática os recursos possíveis para conseguir a prevenção de acidentes, além de controlar os resultados obtidos.

Por tudo o que foi apresentado sobre o assunto faz-se necessário comentar que muitos serviços de segurança não obtêm resultados, e até mesmo fracassam, porque não estão apoiados em diretrizes básicas bem delineadas e compreendidos pela direção da empresa. Assim, a Segurança no Trabalho deve ter como preocupações fundamentais a prevenção de acidentes de trabalho e a eliminação de suas causas.

A prevenção de acidentes no trabalho é definida por Marras (2000, p.208) como:

Um programa de longo prazo que objetiva, antes de tudo, conscientizar o trabalhador a proteger a sua própria vida e a dos seus companheiros por meio de ações mais seguras e de uma reflexão constante sobre a descoberta de condições inseguras que possam provocar eventuais acidentes de trabalho.

Dessa forma, Marras (2000, p.208) diz que um programa de prevenção de acidentes deve estar sustentado sob dois aspectos fundamentais:

1. O humano: a preocupação está centrada no bem-estar e na preservação da vida do trabalhador no seu horário de trabalho.
2. O econômico: o número de faltas ao trabalho causadas por acidentes no trabalho e o custo respectivo para a empresa.

A Segurança no Trabalho tem que ser vista como uma modalidade que prevê em primeiro lugar uma política clara que reflita a preocupação da cúpula da empresa com relação ao assunto, um sistema de procedimentos que regulamente em detalhes as diretrizes dessa política, uma equipe formada por profissionais competentes e recursos suficientes para levar adiante os programas necessários.

2.1.3.1 A Responsabilidade pela Segurança

Chiavenato (1981, p.123) defende que, dependendo do tipo e tamanho da organização, a segurança pode ficar a cargo:

- a. Dos chefes de seções, que detêm a direção e a vigilância dos empregados;
- b. De inspetores de segurança, que forneça orientação quanto à prevenção de acidentes, porém não pode expedir ordens diretas ao pessoal subordinado;
- c. Da Comissão Interna de Prevenção a Acidentes – CIPA, que aponta as condições inseguras e educa o pessoal.
- d. De um setor especializado em segurança, que orienta em todos os níveis o treinamento intensivo dos empregados, tornando-os agentes responsáveis pela segurança individual e coletiva.

A segurança não deve ficar restrita somente na área de produção, pois os escritórios e depósitos também oferecem riscos cujas implicações afetam toda a empresa.

A Segurança no Trabalho em determinadas empresas pode englobar elementos como o treinamento, simulação de acidentes, inspeção periódica dos equipamentos de primeiros socorros e aquisição e distribuição de uma série de peças de roupa de proteção do pessoal (óculos de segurança, luvas, macacões e botas).

Chiavenato (1981) defende a aplicação de alguns princípios como: apoio ativo da administração, manutenção de pessoal dedicado exclusivamente à segurança, instruções de segurança para cada trabalho, instruções de segurança a empregados novos, execução de programas de segurança por intermédio da supervisão e integração de todos os empregados no espírito de segurança para que planos voltados para segurança no Trabalho se desenvolvam e obtenham bons e seguros resultados.

2.1.3.2 Acidentes e Segurança

De acordo com Carvalho e Nascimento (2002, p.314), pode-se afirmar que o acidente, em termos de Administração de Recursos Humanos é:

Um acontecimento não planejado e não controlado, onde a ação ou reação de um objeto, substância, radiação ou indivíduo, resulta num acidente pessoal ou na sua probabilidade. Como se torna impraticável identificar e registrar o comportamento que poderia ter provocado o acidente ou lesão, os acidentes são encarados como ocorrências em que se manifestam lesões físicas as quais, vias de regra, constituem acidentes pessoais.

2.1.3.3 Causas de acidentes

Falando sob o ponto de vista puramente preventivo, Carvalho e Nascimento (2002), caracterizam a causa do acidente como sendo todo fator que, se não for removido a tempo, conduzirá inevitavelmente ao acidente propriamente dito, Assim, embora os acidentes não sejam inevitáveis e não se manifestem por acaso, eles são

provocados e, por isso mesmo, podem e devem ser prevenidos através da eliminação de suas causas.

Geralmente, os fatores relacionados à manifestação das causas de acidentes se manifestam como sendo de dois tipos, conforme o quadro a seguir:

| FATORES PESSOAIS | FATORES MATERIAIS OU SITUACIONAIS |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Características pessoais – personalidade, inteligência, motivação aptidões sensoriais e motoras e experiência. • Tendências predispositoras do comportamento – atitudes e hábitos indesejável, falta de habilidades específicas e tendência a assumir risco. • Tipos de comportamentos em circunstâncias específicas – desatenção, esquecimento, percepção errada, malogro em seguir procedimentos e aceitação de risco excessivo. | <ul style="list-style-type: none"> • Características gerais da situação – presença de agentes potencialmente causadores de acidentes, equipamento físico e arranjo, objetos móveis e ambiente. • Características predispostas da situação – probabilidade de circunstâncias provocadoras de acidentes, tal como falha no equipamento, coincidências de eventos ou circunstâncias. |

Quadro 3: Fatores relacionados à causa de acidentes.
Fonte: Carvalho e Nascimento (2002).

Não se pode esquecer o fato de que, via de regra, o acidente não é provocado por uma determinada causa isolada, mais sim por atos e condições inseguras que encandeiam o processo e provocam o acidente. Em termos de prevenção de acidentes, as condições inseguras e atos inseguros são igualmente importantes na gênese dos acidentes, devendo-se dar, em consequência, igual importância à remoção dos dois tipos de causas, ao contrário do que se costuma pensar a respeito.

2.1.3.4 Acidentes de Trabalho

Marras (2000) considera como ato inseguro aquele provocado pelo trabalhador (atitude impensada e irrefletida), causando um acidente. Já a condição insegura é a situação que provoca o acidente.

O acidente caracteriza-se como um fato súbito, inesperado, imprevisto (embora algumas vezes previsível) e não premeditado ou desejado; e ainda, como causador de dano considerável, embora não especifique que se trata de dano econômico - prejuízo material - ou de dano físico às pessoas - sofrimento, invalidez ou morte. (BAPTISTA, 1978, p. 109).

Pelo que é exposto por Marras (2000), acidente de trabalho é um acontecimento involuntário resultante tanto de um ato inseguro quanto de uma situação que possa causar danos ao trabalhador e à organização que o abriga.

Já para Chiavenato (1981), o acidente de trabalho é decorrente do trabalho, provocando direta ou indiretamente lesão corporal, perturbação funcional ou doença que determine a morte, a perda total ou parcial, permanente ou temporária da capacidade para o trabalho.

Tanto para Marras (2000) quanto para Chiavenato (1981), pela sua gravidade, os acidentes de trabalho se classificam em:

| Classificação de Acidentes | |
|-----------------------------------|---|
| Acidentes sem afastamento | são aqueles em que o empregado, após ser medicado ou atendido, retorna imediatamente ao seu posto de trabalho. |
| Acidentes com afastamento | são aqueles em que o trabalhador, devido à natureza do ferimento, deve deixar de imediato as suas funções para submeter-se ao tratamento de recuperação. Esses acidentes podem resultar: <ol style="list-style-type: none"> a. Incapacidade temporária – perda total da capacidade para o trabalho durante o dia do acidente ou que se prolongue por período menor que um ano. b. Incapacidade permanente parcial – redução permanente e parcial da capacidade para o trabalho, ocorrida no mesmo dia, ou que se prolongue por período menor que um ano. Incapacidade total permanente – perda total, em caráter definitivo, da capacidade de trabalho. c. Morte – falecimento do trabalhador como resultado direto do acidente. |

Quadro 4: Classificação dos acidentes.
Fonte: Marras (2000) e Chiavenato (1981).

2.1.3.5 Conseqüências de um acidente

São três as conseqüências imediatas que um acidente de trabalho atinge, segundo Marras (2000, p. 211 e 212).

1. Trabalhador
 - ü Sofrimento físico;
 - ü Incapacidade para o trabalho;
 - ü Desamparo à família.
2. Empresa
 - ü Dificuldades burocráticas com as entidades oficiais e desgaste da imagem da empresa perante o mercado;
 - ü Gastos com primeiros socorros e transporte do acidentado até o local de atendimento;
 - ü Perda do tempo produtivo de outros empregados ao socorrerem o acidentado ou com paradas de produção para comentar o assunto;
 - ü Danos ou perdas de material, ferramentas, equipamentos ou máquinas.
3. Sociedade e/ou País
 - ü Perda temporária ou permanente de um elemento da população economicamente ativa (PEA);
 - ü Aumento do custo de vida;
 - ü Maior valor de impostos e taxas de seguro;
 - ü Maior gasto com saúde, inclusive desviando recursos de outras áreas (educação, alimentação e transporte).

A Organização Mundial de Saúde – OMS, em relatório gerado em Maio de 2005, em Genebra, informou que 120 milhões de pessoas sofrem acidentes de trabalho em todo o mundo por ano, 220 mil pessoas estão morrendo anualmente no mundo em decorrência de acidentes de trabalho, a cada três minutos morre um trabalhador no mundo vítima de acidente no local de trabalho e a cada segundo pelo menos 4 trabalhadores sofrem lesões em seu ambiente de trabalho no mundo. (BRASIL, 2006).

2.1.4 Análise Organizacional

É imprescindível realizar, neste trabalho, uma abordagem sobre alguns aspectos, como: liderança, motivação e comunicação, pois esses são 3 itens que devem estar presentes de maneira efetiva nos processos de planejamento, implementação e execução do PST; assim sendo os objetivos e metas do programa poderão ser alcançadas.

A liderança, a motivação e a comunicação constituem os principais meios de dirigir as pessoas dentro das empresas e constituem os três conceitos relacionados com o comportamento mais importantes para o gerente alcançar eficiência e eficácia por meio das pessoas.

2.1.4.1 Liderança

Para fazer uma empresa ou departamento produzir resultados, o gerente deve desempenhar a função de líder e usar incentivos adequados para obter motivação da equipe. Em resumo, a gerência precisa conhecer a motivação humana e saber como conduzir as pessoas, isto é liderar.

Segundo Chiavenato (2000, p.314), “liderança é a influência interpessoal exercida em uma situação e dirigida por meio do processo de comunicação humana à consecução de um ou mais objetivos específicos”.

De acordo com Stoner (1985), a capacidade de liderança de um gerente – quer dizer, sua capacidade de motivar, influenciar, dirigir e comunicar-se com seus subordinados – determinará, em larga medida, a eficácia da gerência.

Neste momento faz-se necessário salientar que a liderança envolve a capacidade presumida de motivar as pessoas a fazerem aquilo que precisa ser feito e a tendência dos seguidores de seguirem aqueles que eles percebem como instrumentais para satisfazerem os seus próprios objetivos.

Para Koontz (1981, p.432), “liderança é a arte de induzir o subordinado a realizar suas incumbências com dedicação e confiança”.

Já Megginson (1998) defende que a liderança se baseia na capacidade de uma pessoa influenciar outras para agir de forma a atingir metas pessoais e organizacionais.

Sendo assim, pode-se dizer que o ato de liderar é conseguir fazer com que os membros da organização ou determinado setor específico ajam de forma a ajudar a atingir os objetivos estabelecidos.

2.1.4.2 Motivação

O entendimento básico das necessidades humanas ajuda o gerente a abordar o problema da motivação das pessoas no trabalho.

Koontz (1981), diz que a gerência é responsável, dentro de sua esfera de autoridade, pela motivação de seus subordinados imediatos e pela motivação de todos os subordinados até a base da estrutura organizacional pertinente.

Segundo Megginson (1998, p. 346):

A auto-imagem do gerente afeta não só sua própria motivação como também motiva aos outros. Se as expectativas do gerente são altas e há um clima de apoio, a produtividade pode ser alta, se as expectativas são fracas, a produtividade pode ser baixa.

Para Chiavenato (2000, p.311), “a motivação leva a pessoa a perceber que suas ações poderão alterar o seu nível de desempenho para alcançar seus objetivos finais”.

Contudo, Megginson (1998, p.346) defende a idéia de que “motivação é o processo de induzir uma pessoa ou grupo a atingir os objetivos da organização, enquanto tenta também atingir os objetivos pessoais”.

Do exposto, pode-se inferir que a relação entre motivação, capacidade e desempenho seria fácil se a produtividade fosse uma função somente da capacidade. Porém, como os empregados têm liberdade de atuar eficaz ou ineficazmente, ou mesmo de não trabalhar, é necessário motivação para aumentar a produtividade.

2.1.4.3 Comunicação

Basicamente, Robbins (2002) aborda a comunicação como uma troca de informações que devem ser transmitidas e compreendidas dentro da empresa.

A comunicação é um dos aspectos básicos da atividade gerencial, pois administrar ou gerenciar é fazer com que as tarefas sejam feitas por meio das pessoas, e para que as pessoas possam fazer essas tarefas de maneira eficiente e eficaz torna-se necessário comunicar constantemente a elas o que deve ser feito, como e quando.

Os administradores típicos passam a maior parte do dia de trabalho em alguma forma de comunicação com os outros. A comunicação está intimamente ligada às funções de planejar, organizar, liderar e avaliar.

Uma das principais forças que podem impedir o bom desempenho de um grupo é a falta de comunicação eficaz.

De acordo com Robbins (2002), Megginson (1998) e Koontz (1981), a comunicação se sustenta na transferência de significados de uma pessoa para outra na forma de idéias ou informações, não bastando apenas que um significado seja transmitido. A idéia ou informação precisa ser compreendida. É por meio do processo de comunicação que os comportamentos são modificados, as mudanças são efetuadas, as informações são transmitidas em algo produtivo e as metas são atingidas.

Segundo Chiavenato (2000, p. 324):

A comunicação tem aplicação em todas as áreas administrativas, pois representa o intercâmbio de pensamento e de informações para proporcionar compreensão mútua e confiança, além de boas relações humanas.

A comunicação facilita a motivação por esclarecer aos funcionários o que deve ser feito, avaliar a qualidade do seu desempenho e orientar sobre o que fazer para melhorá-lo.

Robbins (2002, p.276) diz que, “o estabelecimento de metas específicas, o feedback do processo em relação a elas e o esforço do comportamento desejável requer comunicação e acaba também por estimular a motivação”.

Por todos esses aspectos, pode-se dizer que as organizações não podem existir sem comunicação. Quando a comunicação é eficaz ela tende a estimular um melhor desempenho e mais satisfação no trabalho. Além de ela relacionar-se como papel de facilitadora na tomada de decisões.

2.2 METODOLOGIA

Esta monografia, do ponto de vista metodológico, caracterizou-se como exploratória, sendo realizada através de levantamento bibliográfico, análise documental, entrevista com profissionais que atuam na área de Segurança no Trabalho e buscas na Internet sobre o referido assunto.

Em relação aos procedimentos de coleta, foi adotado o levantamento de dados, onde houve a busca por informações desejadas diretamente com grupos de trabalho voltados para Segurança no Trabalho na Brasil TELECOM e pesquisa bibliográfica.

2.2.1 Método de Abordagem

O método científico de abordagem utilizado neste trabalho acadêmico foi o dedutivo, ou seja, aquele que se baseia em leis ou pressupostos gerais para se chegar a uma situação particular.

A abordagem dedutiva é definida por Cervo (1977, p.30) da seguinte forma:

A dedução é a argumentação que torna explícitas verdades particulares contidas em verdades universais. No raciocínio dedutivo a conclusão ou conseqüente está contido nas premissas ou antecedente, como parte do todo.

2.2.2 Método de Procedimento

O estudo de caso de acordo com Goldenberg (2001), reúne o maior número de informações detalhadas, por meio de diferentes técnicas de pesquisa, com o objetivo de apreender a totalidade de uma situação e descrever a complexidade de um caso concreto.

Estudo de Caso: Programa de Segurança no Trânsito da empresa Brasil TELECOM.

2.2.3 Técnicas de Pesquisa

No desenvolvimento da etapa de coleta de informações foram utilizadas três técnicas de pesquisa: a observação, a entrevista em grupo e a pesquisa bibliográfica.

2.2.3.1 Observação

Barros (1981, p.53), descreve o ato de observar como “aplicar atentamente os sentidos a um objeto para dele adquirir um conhecimento claro e preciso”.

Já Lakatos (2003) define observação como a coleta de dados que permite informar o que ocorre de verdade, na situação real, de fato e sistematicamente planejada e registrada.

2.2.3.2 Entrevista em grupo

A entrevista é definida por Cabral (1974, p.20) como segue:

Entrevista é uma conversação direta com uma pessoa ou pessoas para nesta suscitar certas espécies predeterminadas de informação, com fins de pesquisa ou assistência de orientação, diagnóstico ou tratamento.

A entrevista realizada foi a semi-estruturada, tendo como objetivo conhecer dados e informações qualitativas que abrangem os aspectos definidos nos objetivos desse trabalho.

2.2.3.3 Pesquisa Bibliográfica

De acordo com Lakatos (2003, p.183), “a pesquisa bibliográfica ou de fontes secundárias abrange toda bibliografia já tornada pública em relação ao tema estudado”.

2.3 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

2.3.1 Estudo de Caso

O Programa de Segurança no trânsito (PST) da Brasil TELECOM – BRT foi desenvolvido com o intuito de gerenciar ações de prevenção e redução de acidentes no trânsito através do envolvimento de todos os colaboradores da empresa.

É intenção da BRT estar em conformidade com todas as Leis relativas à Segurança no Trabalho. Portanto, esse programa exigirá que os colaboradores da empresa cooperem no cumprimento das regras como condição de emprego, bem como a participação individual e coletiva no reconhecimento dos riscos e proposição de medidas preventivas.

Com a implementação do PST, a Gerência de Saúde, Segurança e Meio Ambiente (SSMA) atenderá não só aos aspectos técnico e legal, mas principalmente ao social, pois é responsabilidade de todos que gerenciam pessoas e processos proporcionar e manter condições seguras e saudáveis para seus colaboradores e conscientizá-los dos riscos envolvidos na execução de suas atividades.

A partir do exposto acima, o programa tem como objetivos gerais:

| OBJETIVOS GERAIS |
|--|
| Atender a Política de segurança da Brasil TELECOM. |
| Garantir que os colaboradores que dirigem os veículos da empresa estejam de acordo com a Legislação. |
| Estimular e incentivar ações pró-ativas na promoção da boa educação no trânsito. |
| Usar o programa como processo de Responsabilidade Social da BRT (30% dos acidentes com afastamento envolvendo colaboradores da BRT ocorridos no ano de 2005 foram decorrentes do trânsito). |
| Oportunizar um salto qualitativo nas relações funcionais, pois com a implementação do PST a Brasil TELECOM estará manifestando preocupação com o bem estar social e familiar dos seus colaboradores. |
| Diminuir a possibilidade de conflito por causa do pagamento de multas. |

Quadro 5: Objetivos gerais para implantação do PST.

Fonte: Quadro elaborado pelo aluno a partir de informações coletadas com a Coordenação do PST.

A BRT tem duas justificativas para a implementação do PST, sendo elas: evitar prejuízos financeiros para a empresa devido a custos com acidentes, infrações e indenizações (conforme mostra o quadro abaixo) e diminuir a perda de produtividade causada por acidentes ou infrações em suas Carteiras Nacionais de Habilitação – CNH. Para ilustrar esse panorama, observe os dois quadros abaixo (referentes ao ano de 2005):

| FILIAIS | Nº DE CARROS | Nº DE INFRAÇÕES | % | Nº DE ACIDENTES | CUSTO C/ ACIDENTES (R\$) | VEÍCULOS C/ PERDA TOTAL | Nº DE CONDUTORES COM 2 OU MAIS MULTAS |
|---------|--------------|-----------------|-------|-----------------|--------------------------|-------------------------|---------------------------------------|
| AC | 9 | 4 | 44,44 | 0 | 0 | 1 | 1 |
| RO | 30 | 1 | 3,33 | 3 | 3.310 | 0 | 0 |
| MS | 48 | 6 | 12,50 | 1 | 4.500 | 0 | 0 |
| MT | 50 | 13 | 26,00 | 6 | 27.066,79 | 2 | 3 |
| TO | 101 | 30 | 44,44 | 2 | 0 | 1 | 5 |
| GO | | | | | | | |
| DF | 76 | 67 | 88,16 | 0 | 0 | 0 | 10 |
| PR | 152 | 39 | 25,66 | 2 | 480 | 0 | 7 |
| SC | 96 | 61 | 63,54 | 8 | 3.619,81 | 1 | 9 |
| RS | 180 | 90 | 50,00 | 18 | 18.519,06 | 0 | 11 |
| TOTAL | 742 | 311 | | 40 | 57.495,66 | 5 | 46 |

Quadro 6: Justificativas para a implantação do PST.

Fonte: Quadro elaborado pelo aluno a partir de informações coletadas com a Coordenação do PST.

| AS 5 (cinco) INFRAÇÕES MAIS COMETIDAS | Nº DE OCORRÊNCIAS | % |
|---------------------------------------|-------------------|-------|
| Ultrapassar velocidade permitida | 149 | 47,91 |
| Avançar sinal | 14 | 4,5 |
| Usar celular dirigindo | 14 | 4,5 |
| Estacionar em local proibido | 13 | 4,18 |
| Dirigir sem usar cinto de segurança | 9 | 2,89 |
| Outras | 112 | 36,01 |
| TOTAL | 311 | 100,0 |

Quadro 7: As 5 infrações mais cometidas pelos colaboradores da BRT em 2005.

Fonte: Quadro elaborado pelo aluno a partir de informações coletadas com a Coordenação do PST.

Em função dos índices apresentados, será de responsabilidade dos cargos de gestão da BRT assegurar que os colaboradores recebam cursos de aperfeiçoamento e de desenvolvimento de estratégias de direção defensiva.

Nesse programa serão estabelecidos mecanismos para eliminação ou minimização na maior extensão possível dos riscos de acidentabilidade e/ou sinistralidade através da realização de inspeções veiculares periódicas para identificar, eliminar e controlar riscos de acidentes.

Serão disponibilizados aos colaboradores treinamentos on-line sobre a boa prática de direção defensiva, inclusive proporcionando a formação de uma nova cultura no trânsito, advinda do Código de Trânsito Brasileiro, que em toda a sua fundamentação incentiva o contexto da educação. Nesse programa serão divulgados os resultados das investigações de acidentes de trânsito como forma de evitar reincidência e conscientização de todos.

O PST será coordenado pela Gerência de SSMA que faz parte da Diretoria Adjunta de Operações de Recursos Humanos – DAORH. Já para a operacionalização do programa será criado, em cada filial, um comitê sob responsabilidade de um Coordenador regional. Para que os objetivos do programa sejam alcançados com a máxima eficácia, vários integrantes da organização (Coordenador do PST, Gerentes da BRT, Comitês, Área Médica e todos os colaboradores) terão atribuições e responsabilidades.

Por meio da operacionalização de algumas estratégias traçadas pela Brasil TELECOM, especificamente pela Gerência de SSMA, a empresa busca atingir a eficiência e eficácia do programa e com isso reduzir ao máximo os indicadores de acidentes no trânsito registrados pela organização. Dentre as principais estratégias a serem cumpridas estão:

| ESTRATÉGIAS |
|--|
| OPERACIONAIS |
| Criar comitê de segurança no trânsito |
| Definir e implantar melhoria no monitoramento dos veículos |
| Gerenciar e reconhecer riscos de acidentes de trânsito |
| Registrar acidentes e/ou infrações no trânsito |
| Implementar controle para utilização dos veículos da BRT |
| Analisar a sinalização de trânsito nas instalações da BRT |
| Divulgar o PST |
| EDUCACIONAIS |
| Disponibilizar curso de direção defensiva on-line |
| Divulgar dicas de segurança no trânsito na Intranet |
| Reciclar infratores no trânsito |
| Conscientizar os colaboradores |
| Realizar campanhas educativas contra o álcool |
| SOCIAIS |
| Premiar motorista-padrão |
| Envolver a família dos colaboradores no lançamento do PST |

Quadro 8: Estratégias adotadas para o desenvolvimento do PST.

Fonte: Quadro elaborado pelo aluno a partir de informações coletadas com a Coordenação do PST.

Vários são os elementos que podem ser estudados, controlados e exigidos para que o controle de riscos no trânsito seja realizado, assim contribuindo a empresa BRT para a redução de acidentes com seus veículos. Seu uso deve ser instituído não somente pelas autoridades, como pelos responsáveis por qualquer situação que atentar contra a segurança de terceiros. Entre as qualidades inerentes à função, espera-se dos colaboradores uma excelente visibilidade, capacidade de comunicação antecipada e correta identificação dos eventuais perigos.

De acordo com a Comissão de Prevenção a Acidentes de Trânsito - COMPAT da empresa Brasil TELECOM, a prevenção de acidentes pode ser efetuada mediante a consciente aplicação das regras a seguir enunciadas:

| REGRAS PARA A PREVENÇÃO DE ACIDENTES DE TRÂNSITO | |
|---|--|
| ü | Efetuar regularmente, conforme prazos estabelecidos pelos fabricantes, a revisão dos controles de partida, sistema de freio e da transmissão; |
| ü | Efetuar as trocas de óleo lubrificante nos períodos estabelecidos; |
| ü | Verificar o sistema de amortecedores; |
| ü | Verificar os sistemas de limpeza dos pára-brisas, água e fluido para efeito de obter uma visão adequada; |
| ü | Verificar os sistemas de iluminação: luz de estacionamento, pisca-pisca, pisca alerta, luzes de freio e internas; |
| ü | Revisão de pneumáticos, que devem apresentar a devida profundidade dos sulcos e não estarem lisos; |
| ü | Não circular com pneumáticos ou rodas não permitidas pelas normas; |
| ü | Não modificar as características originais do automóvel, acrescentando ou retirando equipamentos procedentes da fábrica; |
| ü | Efetuar a limpeza regular e devido posicionamento dos espelhos retrovisores internos e externos de forma a permitir uma clara visão periférica; |
| ü | Verificar que os fechos do capô permitam um posicionamento seguro; |
| ü | Verificar que qualquer tipo de alarme funcione efetivamente; |
| ü | Manter limpa a placa e acesa a luz de identificação do veículo; |
| ü | Verificar a operação correta dos vidros das janelas; |
| ü | Verificar o funcionamento correto de todos os cintos de segurança; |
| ü | Não exceder a capacidade de carga estabelecida para o veículo; |
| ü | Verificar os sistemas de aceleração de forma a não se produzirem travações; |
| ü | Efetuar periodicamente o balanceamento e alinhamento de pneumáticos; |
| ü | Posicionar corretamente o assento, determinando assim a efetiva eficiência do cinto de segurança; |
| ü | Atentar-se para as instruções quanto ao uso e prazo de validade dos extintores de incêndio, pois as cargas devem ser perfeitamente conhecidas pelo condutor. |

Quadro 9: Regras para a prevenção de acidentes de trânsito.

Fonte: Quadro elaborado pelo aluno a partir de informações coletadas com a Coordenação do PST.

2.3.2 Discussão dos Resultados

Atualmente, a Segurança no Trabalho é um aspecto que traz muita preocupação para a empresa Brasil TELECOM - BRT, pois se a equipe especializada no assunto não realizar um trabalho sério, responsável e comprometido com a prevenção dos acidentes de trabalho e com a eliminação de suas causas ela passa a vivenciar alguns problemas, conseqüências de um trabalho

ineficiente e ineficaz, que podem ser: acidentes graves e fatais, perda de produtividade e prejuízos financeiros.

O Programa de Segurança no Trânsito – PST da empresa BRT foi proposto e desenvolvido com o intuito de que o mesmo viesse a funcionar como uma ferramenta da Administração de Recursos Humanos – ARH, que para Chiavenato (1994) consiste em planejar, organizar, desenvolver, coordenar e controlar as técnicas, regras, políticas e diretrizes responsáveis por promover o desempenho eficiente dos trabalhadores da organização, tendo por finalidade minimizar ou até resolver os problemas citados acima relacionados à Segurança no Trânsito e reconhecidos pela Gerência de Saúde, Segurança e Meio Ambiente (SSMA), que segundo Marras (2000) atua tanto na prevenção quanto na correção, em estudos e ações constantes que envolvam acidentes de trabalho.

O PST visa promover o conhecimento referente à Segurança no Trânsito entre todos os colaboradores voltados para trabalhos fora da empresa e conscientizá-los da importância desse fator durante todas as atividades desempenhadas por eles. No momento que essas metas do programa forem atingidas, tanto os profissionais da empresa serão beneficiados com a elevação da sua qualidade de vida no trabalho, quanto à própria empresa terá bons frutos com a elevação da sua eficácia organizacional e com a formação de uma boa imagem perante seus empregados, parceiros e órgãos fiscalizadores.

Além disso, esse projeto pretende promover o setor de SSMA, parte integrante do Departamento de Recursos Humanos – RH da empresa, diante de todos os níveis, departamentos e gerências, já que o setor se encontra em descrédito com sua respectiva diretoria em relação à realização de interessantes e aplicáveis projetos.

Esse programa foi descrito por meio da exposição dos seus objetivos e justificativas, das partes envolvidas no projeto, das diretrizes voltadas para a política de segurança da BRT que deveriam ser seguidas, das etapas que o compunha e das estratégias que seriam praticadas durante o seu desenvolvimento.

Contudo, durante a execução dos trabalhos listados no plano de ação, a gerência e os demais colaboradores da área visualizaram algumas dificuldades que toda a equipe estava tendo e estavam por atrapalhar o andamento dos processos característicos do PST. Então, em decorrência do exposto, o programa foi paralisado e até o momento não foi dada continuidade.

Dentre as dificuldades levantadas por toda a equipe de SSMA, sendo elas impactantes na continuação do projeto, estavam a desmotivação de toda a equipe, a falta de liderança no planejamento, execução e análise das atividades do PST e a comunicação falha ou a falta dela entre os membros da equipe.

Conforme foi defendido pelos autores Chiavenato (2000), Stoner (1985), Koontz (1981) e Megginson (1998), a liderança é um processo que visa influenciar colaboradores a agir de forma a atingir metas pessoais e organizacionais, induzir o subordinado a realizar suas incumbências com dedicação e confiança, influenciar pessoas e dirigi-las por meio do processo de comunicação humana à consecução de um ou mais objetivos específicos e assim fazer uma empresa ou departamento produzir bons resultados.

Em relação à motivação, os mesmos autores defendem que a gerência é responsável, dentro da sua esfera de autoridade, pela motivação de seus subordinados imediatos e pela motivação de todos os subordinados até a base da estrutura organizacional pertinente.

E, sobre a comunicação empresarial, foi exposto que esse é um dos aspectos básicos da atividade gerencial, pois administrar ou gerenciar é fazer com que tarefas e atividades sejam feitas por meio das pessoas, e para que as pessoas possam realizar suas atribuições de maneira eficiente e eficaz torna-se necessário comunicar constantemente a elas o que deve ser feito, como e quando.

Esse cenário que foi descrito começou a ser constatado em função de vários problemas apresentados a seguir:

A falta de integração da equipe de SSMA foi abordada. A formação de “grupos” a favor e contra o desenvolvimento do PST e a proteção da gerência a determinados membros da equipe foram as principais causas encontradas para que esse ponto fosse debatido. A sugestão de melhoria para o ponto analisado seria que a gerência agisse com imparcialidade.

A gestão do PST estaria deficiente, devido à falta de um acompanhamento mais detalhado das ações desempenhadas no programa e devido também ao não cumprimento dos prazos estabelecidos para as avaliações dos resultados. Para que esse aspecto melhorasse foi sugerida a realização de reuniões específicas para tratar do programa e o estabelecimento de prazos compatíveis com o grau de complexidade de cada tarefa.

Outro aspecto comentado que estava dificultando a continuidade do PST era a dificuldade da gerência em informar para toda a equipe as orientações e comentários da diretoria a respeito do programa. A causa encontrada para esse fato estava na crença de que tais informações só interessavam a gerência. A sugestão para isto seria que todas as informações voltadas para o PST fossem compartilhadas com toda a equipe.

A falta de divulgação da gerência relativa à realização do PST foi um dos grandes desmotivadores da equipe. Isso provavelmente aconteceu pela dificuldade da gerência em tornar o PST e seus indicadores notícia dentro da empresa. Esse aspecto poderia ser melhorado ao se criar um espaço para o PST no relatório constantemente encaminhado à Diretoria. Além disso, a interação da equipe SSMA com a área responsável pela divulgação das ações de RH poderia ser acentuada, facilitando assim o processo de divulgação do PST, seus indicadores e resultados.

É certo que o acúmulo de falhas em todos os processos citados gerou uma desmotivação de forma generalizada na equipe, o que veio a descaracterizar o verdadeiro envolvimento dos funcionários, todo o processo participativo dos mesmos durante o projeto e o comprometimento da equipe com o sucesso do PST.

Depois de tudo que foi discutido, acredita-se que os processos de liderança, motivação e comunicação entre os integrantes da equipe de SSMA da empresa BRT e demais áreas envolvidas às suas atividades precisem ser revistos e reestruturados para que o nível de desempenho do setor seja alavancado.

E finalizando, sugere-se que o PST seja novamente ativado, pois esse é um projeto que pode proporcionar à empresa tanto benefícios sociais como financeiros.

3 CONCLUSÃO

O assunto tratado neste trabalho foi a Segurança no Trabalho. A Segurança no Trabalho trata-se de uma área estratégica dentro da Administração de Recursos Humanos e é gerenciada, na maioria das empresas e organizações em atividade, pelo setor de Higiene, Segurança e Medicina no Trabalho. A importância dessa área para as empresas advém do compromisso dos profissionais vinculados ao setor buscarem reconhecer; avaliar e controlar riscos que possam afetar a segurança do trabalhador.

O estudo abordou o Programa de Segurança no Trânsito – PST desenvolvido pela área de Saúde, Segurança e Meio Ambiente (SSMA) da Brasil TELECOM, programa esse que visa reduzir em cerca de 50% o número de acidentes e infrações de trânsito ocorridas na empresa em 2005 e que tem por justificativa reduzir prejuízos financeiros e perda de produtividade para a empresa. Além de tentar promover uma consciência nos colaboradores quanto à existência de acidentes de trabalho (trânsito), necessidade de prevenção dos mesmos para a preservação da sua própria vida e, conseqüentemente, conquistar a elevação de sua qualidade de vida no trabalho.

O objetivo do estudo foi alcançado na medida em que houve a descrição e análise do PST, o cotejamento entre o programa e a literatura pertinente conforme o proposto e identificaram-se pontos positivos e negativos do mesmo. Já o objetivo do PST ainda não foi atingido, pois, em decorrência de problemas gerenciais, o programa foi interrompido e até a presente data (05/05/2006) seu plano de ação ainda não foi dado continuidade.

É possível que a despreocupação das empresas em relação a esse assunto se deva a ampla proteção que pelo menos, teoricamente, oferecem os governos, talvez a uma expectativa desmesurada de lucros ou simplesmente devido à ignorância que os impede saber que a proteção do trabalhador em suas funções e na comunidade é um bom negócio.

O mais importante de tudo é a necessidade de iniciar-se alguma forma de treinamento contínuo para o pessoal vinculado a atividades dependentes de carros da empresa e implantar uma fonte de informação adequada sobre as práticas corretas (defensivas) para dirigir, pois baseado em análises realizadas pela Fundacentro no final do ano de 2005 estima-se que não menos de 80% dos acidentes de trânsito são causados por falhas humanas do motorista. Assim, o problema de segurança no trânsito é mais uma questão de reestruturação do comportamento do homem do que de aperfeiçoamento do veículo.

Pode-se concluir que o PST disponibilizado para os colaboradores da Brasil TELECOM constitui um grande diferencial que a empresa proporciona a eles e demonstra também que a empresa tem uma preocupação com a segurança dos seus colaboradores.

REFERÊNCIAS

BAPTISTA, Hilton. *Higiene e Segurança do Trabalho*. Rio de Janeiro: Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial, Departamento Nacional, Divisão de Ensino e Treinamento, 1978.

BARBOSA FILHO, Antonio Nunes. *Segurança do Trabalho & Gestão Ambiental*. São Paulo: Atlas, 2001.

BARROS, Aidil de Jesus. *Projeto de pesquisa / propostas metodológicas*, 1981.

BERGAMINI, Cecília Whitaker. *Desenvolvimento de Recursos Humanos: Uma Estratégia de Desenvolvimento Organizacional*. São Paulo: Atlas, 1990.

BRASIL. *Constituição da República Federativa do Brasil*. 24ª ed. atualizada e ampliada. São Paulo: Saraiva, 2000.

_____. *Consolidação das Leis do Trabalho*. 31ª ed. atualizada e aumentada. São Paulo: Saraiva, 2004.

_____. Ministério do Trabalho e Emprego. Disponível em: <http://www.mte.gov.br>. Acesso em 06/03/2006.

BRASIL TELECOM <http://www.brasiltelecom.com.br>. Acesso em 03/04/2006.

_____. <http://intranet/organizacao/mec.htm>. Acesso em 03/04/2006.

CABRAL, Álvaro Nick Eva, *Dicionário de Psicologia*. São Paulo: Cultrix, 1974.

CARVALHO, Antônio Vieira de, NASCIMENTO, Luiz Paulo do. *Administração de Recursos Humanos*, São Paulo: Pioneira, 2002.

CERVO, Amado Luiz, *Metodologia científica para uso de estudantes universitários*. São Paulo: Mc Graw Hill do Brasil, 1977.

CHIAVENATO, Idalberto. *Administração: Teoria, Processo e Prática*. 3ª ed. São Paulo: Makron Books, 2000.

_____. *Recursos Humanos na Empresa*. São Paulo: Atlas, 1994.

_____. *Administração de Recursos Humanos*. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 1981.

FUNDACENTRO, *Curso de Engenharia de Segurança no trabalho*, São Paulo: Fundacentro, 1979.

GIL, Antonio Carlos. *Administração de Recursos Humanos: Um Enfoque Profissional*. 1ª ed. São Paulo: Atlas, 1994.

GOLDENBERG, Mirian. *A Arte de Pesquisar: como fazer pesquisa qualitativa em ciências sociais*. Rio de Janeiro: Record, 2001.

KOONTZ, Harold. *Fundamentos da Administração*. São Paulo: Pioneira, 1981.

LOBOS, Júlio. A. *Administração de Recursos Humanos*. São Paulo: Atlas, 1979.

MARCONI, Marina de Andrade, LAKATOS, Eva Maria. *Fundamentos da Metodologia Científica*. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MARRAS, Jean Pierre. *Administração de Recursos Humanos, do operacional ao estratégico*. 3ª ed. São Paulo: Futura, 2000.

MATTOS, Ricardo Pereira de. *Segurança e Saúde no Trabalho, uma visão geral*. Disponível em: <<http://www.ricardomattos.com>>. Acesso em 31/03/2006.

MEGGINSON, Leon C., MOSLEY, Donald C., JUNIOR, Paul H. Pietri. *Administração: Conceitos e Aplicações*. 4ª ed. São Paulo: Editora Habra, 1998.

MINER, John. B. *Personal and Industrial Relations: A Managerial Approach*. New York: Mcmillan, 1969.

ROBBINS, Stephen Paul. *Comportamento Organizacional*. 9ª ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

STONER, James A. F. *Administração*. 2ª ed. Rio de Janeiro: Prentice – Hall do Brasil, 1985.

ANEXO A

PROGRAMA DE SEGURANÇA NO TRÂNSITO DA BRASIL TELECOM

|  | | PLANO DE AÇÃO PARA ELABORAÇÃO E IMPLANTAÇÃO DO PROGRAMA DE SEGURANÇA NO TRÂNSITO DA BRT | | | | | |
|---|--|---|--|---------------------|---|------------------------------------|--------|
| BRASIL TELECOM S.A. | | Responsável pelo Plano de Ação: SESMT - BRT | | | | | |
| GERENTE SSMA: Sílvia Henrique Pinto Melo | | Período do Plano: 1 ano | | | | | |
| APROVAÇÃO: Eléu Magno Baccon | | Meta: reduzir 50% acidentes/infrações trânsito base ano de 2005 | | | | | |
| Item | Qual a ação? | Porquê? | Como? | Quando? | Onde? | Quanto? | Status |
| 1ª FASE - ELABORAÇÃO | | | | | | | |
| 1 | Preparar diagnóstico da situação da frota de veículos (ano 2005). | Para definir justificativas para existência do Programa de Segurança no Trânsito e direcionar as ações prioritárias. | Fazendo levantamento das multas/acidentes ocorridos em 2005, nº de veículos de cada filial, áreas que possuem seguro obrigatório, conhecendo a sistemática do GRV... | Janeiro | Serviços gerais de cada Filial e Matriz | Profissionais da BRT (Sem Custos) | OK |
| 2 | Elaborar Programa de Segurança no Trânsito - PST | Para diminuir o número de acidentes de trânsito com ou sem perda de vidas, prejuízos e infrações, pelo aumento da consciência dos colaboradores, contratados, empresa e a sociedade em geral em relação a segurança no trânsito. | Definindo responsabilidades, sistemáticas de controles de utilização de veículos da BRT com base no novo Código de Trânsito, em livros técnicos, internet, artigos, revistas com assuntos relacionados a trânsito. | Janeiro e Fevereiro | Matriz e RS | Profissionais da BRT (Sem Custos) | OK |
| 3 | Revisar o procedimento de Administração da Frota de Veículo da BRT. | Para que as responsabilidades do condutor infrator não seja apenas o pagamento do prejuízo (multa ou despesas com acidentes), mas que também possa passar por reciclagem de treinamentos educativos para evitar a reincidência e danos maiores. | Revisando o PR, inclusive o anexo III que trata do julgamento de multas e acidentes. | Fevereiro | SSMA/ADM | Profissionais da BRT (Sem Custos) | OK |
| 4 | Aprovar revisão do procedimento de Administração da Frota de Veículo da BRT junto ao Jurídico. | Para que as revisões sugeridas sejam aprovadas e que o procedimento passe a vigorar imediatamente. | Aprovando as revisões junto ao Jurídico da BRT. | Fevereiro | Jurídico | Profissionais da BRT (Sem Custos) | OK |
| 5 | Apresentar o PST a Diretoria Adjunta de Operações de RH. | Para ser aprovado ou revisado. | Apresentando sucintamente este plano. | Fevereiro | Diretoria Matriz | Profissionais da BRT (Sem Custos) | OK |

| 2ª FASE - IMPLANTAÇÃO | | | | | | | |
|------------------------------|--|---|---|------------------------|-------------------------|---|----|
| (Ações Operacionais) | | | | | | | |
| 5 | | | | | | | |
| 6.1 | Definir e implantar processo para monitorar e controlar a condução dos veículos da BRT | Para maior controle dos veículos e verificação do cumprimento das responsabilidades estabelecidas para os condutores. | Implantando OACU 411414 e adesivos para os veículos "ligue-guê?" | Abril | Matriz e Filiais | Pre-nome atendimento R\$ 6000,00 adesivos | OK |
| 6.2 | Adquirir materiais e didáticos pedagógicos para educação no trânsito | Para facilitar e manter a aprendizagem. | Compra de materiais de vídeo | Contínuo | SSMA | | OK |
| 6.3 | Adequar o GSV às necessidades do PIV - Programa de Segurança no Trânsito. | Para que as informações do GSV possam ser consultadas todos os meses possibilitando a definição de novas diretrizes. | Reunindo como gestor do CRV, Analistas e Relacionamento. | Abri | SSMA, Serviços Gerais e | Pre-nome de BRT (Sem Custos) | OK |
| 6.4 | Citar Comitê de PRT - R | Para cumprir com o compromisso de coordenação, supervisão e execução das atividades do PRT em cada Filial e Matriz. | Definindo as pessoas para o Comitê (engenharia de segurança, responsável pela frota de veículos, etc) | Workshop de SSMA | Filiais | Pre-nome de BRT (Sem Custos) | OK |
| 6.5 | Verificar e reconhecer pontos de acidentes no trânsito | Para avaliar as condições de circulação e operação dos veículos. | Aplicando checklist | recolegções periódicas | Matriz e Filiais | Pre-nome de BRT (Sem Custos) | OK |
| 6.6 | Implementar controle para utilização dos veículos da BRT | Para evitar que os abastecedores que não estejam aptos para dirigir veículos utilizem os mesmos. | Verificando a categoria e a validade da CNH e os exames periódicos e treinamentos obrigatórios. | Contínuo | Matriz e Filiais | Pre-nome de BRT (Sem Custos) | OK |
| 6.7 | Fazer análise da sinalização no trânsito nas instalações da BRT | Para evitar que ocorram acidentes no trânsito nos estabelecimentos ou ruas adjacentes da BRT. | Com base no novo código de trânsito. | a partir de Abril | Matriz e Filiais | Pre-nome de BRT (Sem Custos) | OK |
| 7 | | | | | | | |
| 7.1 | Disponibilizar cursos de direção de ensaio em aula | Para que os colaboradores possam fazer o treinamento e estender a quem quiser. | Contratando empresa especializada | a partir de Abril | Matriz | R\$ 15.000,00 | OK |
| 7.2 | Divulgar dicas de segurança no trânsito por meio eletrônico. | Para aumentar a consciência de segurança no trânsito e estimular a conduta defensiva. | Utilizando equipamentos fotográficos, artigos, e-mails, cases de acidentes. | Contínuo | De todas as Filiais | Pre-nome de BRT (Sem Custos) | OK |

| | | | | | | | |
|---------------------------|--|---|--|------------------|---------------------------|------------------------------|----|
| 7.3 | Distribuir cartilhas educativas em pontos de circulação educativa. | As crianças com idade aproximada entre 7 e 14 anos das agências de identificação do comportamento de seus pais e de outras pessoas, e o Instagram dos grupos sociais aos quais pertencem. | Elaborando a cartilha educativa naquele educativo. | Workshop | Fóruns | R\$ 1.650,00 | OK |
| 7.4 | Reduzir infrações de trânsito. | Para conscientizar o ciclista para o perigo existente no trânsito e assim evitar a incidência das infrações ou danos maiores. | Exigindo a participação do condutor a partir da segunda infração ou 10 pontos na CNIH. | Contínuo | Matrizes Físicas | Previsão de R\$ (Sem Custos) | OK |
| 7.5 | Realizar campanhas educativas. | Para manter viva a conscientização da segurança no trânsito. | Realizar de campanhas de Alcool no Pedestre de sinalização. | Período contínuo | Matrizes Físicas | | |
| 5 (Ações Sociais) | | | | | | | |
| 8.1 | Premiar motoristas-pedidos | Para incentivar a conduta de direção segura. | Exigindo em troca de ação a quantidade de acidentes, infrações e custos com a manutenção do veículo. | Anualmente | Matrizes Físicas | ??? | |
| 8.2 | Envolver a família dos colaboradores no lançamento do PST. | Porque a conduta da direção segura deve ser um hábito de cada para melhorar a conduta. | Convocando para o lançamento do PST. | Workshop | Matrizes Físicas | Previsão de R\$ (Sem Custos) | OK |
| 8.3 | Envolver as comunidades da BTR | Para que elas implementem o mesmo programa ou similar. | Recapitulando o PST. | Contínuo | Em todas as Físicas | Previsão de R\$ (Sem Custos) | OK |
| 3ª FASE AVALIAÇÃO | | | | | | | |
| 9 | Monitorar resultados do PST | Para verificar se as ações previstas no PST foram implementadas, e de que melhorias para o Programa. | Avaliando o resultado das ações (em número de acidentes, infrações e multas dirimidas). | Contínuo | Matrizes Físicas | Previsão de R\$ (Sem Custos) | |
| 4ª FASE RESULTADOS | | | | | | | |
| 10 | Exibir os resultados do PST | Para que todos possam tomar conhecimento dos resultados e possam aumentar a conscientização. | Apresentando os resultados do ano. | Anualmente | Workshop Matrizes Físicas | ??? | |

Tabela 1: Plano de Ação para elaboração e implantação do Programa de Segurança no Trânsito da BTR.

Fonte: Tabela elaborada pelo aluno a partir de informações coletadas com a coordenação do PST.