



XIX Seminário Nacional de Distribuição de Energia Elétrica

SENDI 2010 – 22 a 26 de novembro

São Paulo - SP - Brasil

Inovação em Gestão de Segurança do Trabalho

Marcelo Gomes dos Santos	Marcelo Puertas	Fábio Carmo
AES Eletropaulo	AES Eletropaulo	AES Eletropaulo
marcelo.gomes@aes.com	marcelo.puertas@aes.com	fabio.carmo@aes.com

Palavras Chaves

Inovação

Segurança do Trabalho

Programa de Segurança

RESUMO

O presente trabalho tem por objetivo apresentar as ações de Gestão de Segurança do Trabalho, através das ações inovadoras realizadas na AES Eletropaulo. A partir destas inovações, a AES Eletropaulo busca desenvolver um ambiente seguro por meio do comprometimento de todos na busca pela melhoria contínua, visando à excelência em segurança do trabalho.

Tendo como 1º valor do grupo AES: Segurança do Trabalho, estas ações pretendem impactar contribuindo diretamente na redução de acidentes do trabalho, melhoria na qualidade e produtividade das atividades realizadas na Distribuição de Energia Elétrica na cidade de São Paulo.

1. INTRODUÇÃO

Considerada a maior distribuidora de energia elétrica em consumo e faturamento da América Latina, a AES Eletropaulo estabeleceu como visão também ser reconhecida como a melhor até 2011. Para cumprir este desafio, tem como cultura promover a melhoria contínua dos seus processos de acordo com os padrões internacionais de qualidade e produtividade, bem como garantir a gestão de normas ambientais e de respeito à saúde e segurança dos trabalhadores.

No contexto corporativo relacionado à Segurança do Trabalho, inovar deixou de ser uma opção. É um requisito para se elevar o nível de prevenção desejado. Empresas sabem que explorar ao máximo seus recursos e reduzir custos são fatores chave para estar no mercado de amanhã. Acreditando nisto, a AES Eletropaulo investiu muito nas inovações de seus programas de prevenção de acidentes.

As lideranças e pessoas da AES Eletropaulo são os elos vitais para a plena compreensão do Programa de Segurança na empresa e sua participação é imprescindível na efetivação das ações de segurança que serão apresentadas neste trabalho.

2. DESENVOLVIMENTO

Para desenvolver um ambiente seguro na AES Eletropaulo por meio do comprometimento de todos na busca pela melhoria contínua, visando à excelência em segurança do trabalho, foi implantado um Programa de Segurança que está alinhado com a Política de Meio Ambiente, Saúde e Segurança do Trabalho da AES Brasil, buscando atender aos objetivos e metas de segurança do trabalho para 2010.

O programa baseia-se nas diretrizes da AES Brasil e sua viabilização é feita por meio das lideranças da AES Eletropaulo (Diretores, Gerentes, Coordenadores, Engenheiros, Técnicos e Gestores), com o apoio e o envolvimento dos Profissionais da área de Segurança do Trabalho.

2.1 Compromisso das Lideranças e Pessoas da AES Eletropaulo

As lideranças e pessoas da AES Eletropaulo são os elos vitais para a plena compreensão do Programa de Segurança na empresa e as devidas participações são imprescindíveis na efetivação das ações de segurança.

Desta forma, para analisar criticamente as ações desenvolvidas, a AES Eletropaulo conta com Comitês da Alta Administração que tem como objetivo definir as estratégias corporativas e garantir os recursos necessários para a promoção da segurança, apoio direto nas ações e acompanhamento a eficácia das mesmas. Os Comitês de análise crítica são:

• Comitê de Segurança do Trabalho AES Brasil

Deverá ser realizada trimestralmente uma reunião do Comitê da Alta Administração, com a participação do Diretor-Presidente, Vice-Presidentes e Diretor de Segurança e Meio Ambiente AES Brasil.

• Comitê Regional AES Eletropaulo

Deverá ser realizada mensalmente uma reunião do Comitê Regional, com a participação do Vice-Presidente de Distribuição, Diretor de Segurança e Meio Ambiente AES Brasil, Diretores Regionais, Gerentes, Coordenadores e Diretores das Empresas Parceiras.

• Diretores

Garantir que sejam implementadas as ações corporativas em segurança. Os diretores são responsáveis por promover as ações em suas unidades, em busca de um ambiente seguro, acompanhando os resultados por meio de análises críticas periódicas, para propor melhorias e/ou correções que forem necessárias, nos planos de ação vigentes. Acompanhar o desempenho das diversas unidades da empresa, garantindo o alinhamento com as políticas e diretrizes definidas. Prover os dados estatísticos necessários para a avaliação dos resultados e medidas de correção.

• Gerentes

Responsáveis pela implementação das ações locais, os gerentes devem fornecer as condições necessárias e acompanhar os resultados das mesmas, promovendo melhorias e/ou correções nos planos de ação vigentes.

• Coordenadores

Implementar as ações previstas nos planos de segurança (corporativo, regional e local). Os coordenadores são responsáveis pela comunicação direta com o pessoal operacional e/ou admi-

nistrativo, garantindo que os colaboradores próprios e contratados possuam as condições ideais para exercerem suas atividades de forma segura (capacitação, infraestrutura de suporte, materiais, equipamentos, etc.).

• ***Coordenador de Segurança e Corpo Técnico da Gerência de Segurança***

Dar suporte à implementação das ações corporativas, regionais e locais. Propor estratégias, ações e novas tecnologias em segurança. Avaliar periodicamente as condições para a realização das atividades da empresa e propor medidas preventivas e/ou corretivas que forem necessárias. Garantir a adequação da AES Eletropaulo aos requisitos legais vigentes.

• ***Responsável pela Segurança em Campo***

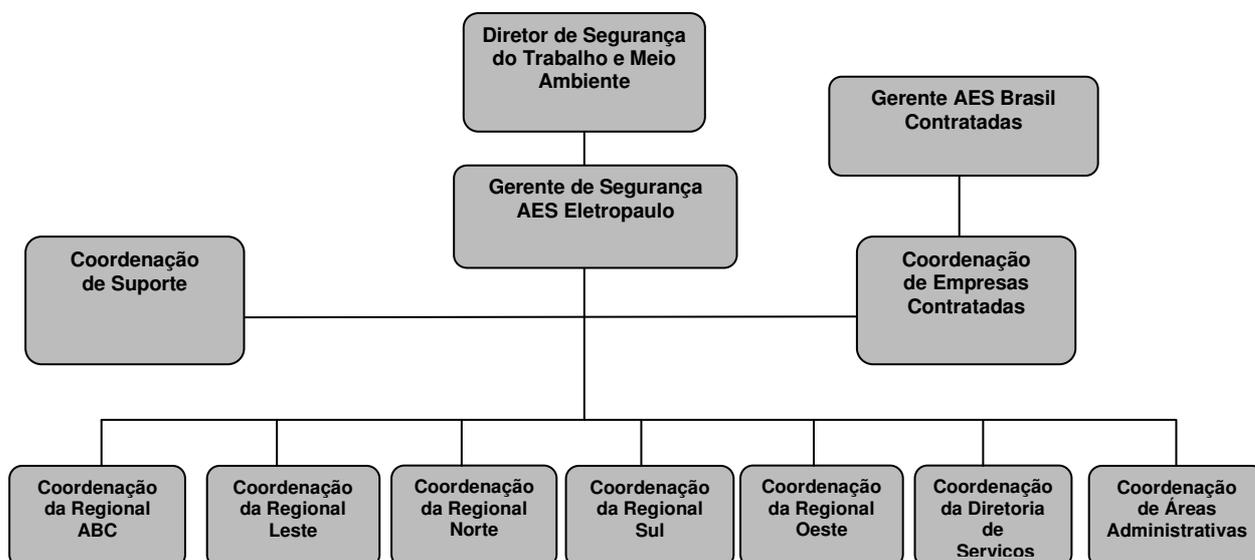
Coordenar, supervisionar e garantir o cumprimento dos procedimentos e normas na execução de atividades de campo. Garantir o uso correto dos equipamentos de segurança e zelar pela segurança do pessoal operacional sob sua responsabilidade.

• ***Colaboradores da AES Eletropaulo***

Cumprir os procedimentos e normas definidas pela empresa. Utilizar os equipamentos de proteção para sua atividade. Identificar e reportar condições e/ou métodos inseguros de trabalho. Promover e participar das ações de segurança da empresa.

2.2 Ações Inovadoras na Gestão de Segurança do Trabalho da AES Eletropaulo

Com base na realidade da AES Eletropaulo que possui aproximadamente 4000 funcionários próprios e mais 6000 funcionários das prestadoras de serviços, que, estão diretamente envolvidos com rotinas diárias, ou seja, diretamente envolvidos com os produtos e processos da organização, a empresa decide estabelecer ações inovadoras com a intenção de atingir a questão de prevenção de cada colaborador, principalmente dos que estão interagindo diretamente no Sistema Elétrico de Potência. Com isso, a primeira ação realizada é a mudança organizacional da área de Segurança do Trabalho, que está formatada para suportar e dar total apoio na implementação das ações inovadoras e preventivas. Abaixo segue o novo organograma da área:



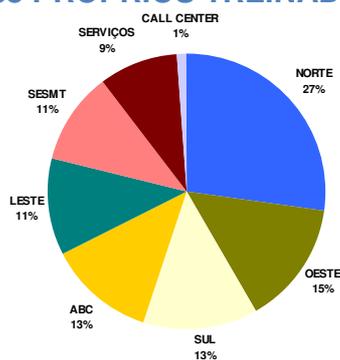
Após a reformulação da área de Segurança do Trabalho, a AES Eletropaulo desenvolveu seu Programa de Segurança visando várias ações de prevenção, desde todo o atendimento dos aspectos legais até as ações inovadoras em prevenção de acidente, foco dos itens que serão abordados na sequência deste trabalho.

2.3 Líder em Ação

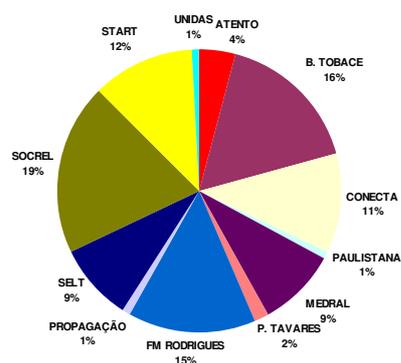
Ação que visa desenvolver todas as lideranças que estão diretamente envolvidas com os operacionais, pois é muito comum uma empresa selecionar o melhor “Técnico” e promovê-lo para um cargo de liderança sem a menor preparação. Isto traz muitos problemas no dia a dia de trabalho, gerando diversas situações inseguras devido a sérios problemas de relacionamento dos colaboradores das equipes.

Esta ação de desenvolvimento dos líderes é aplicada por um profissional da área da psicologia, que inicialmente faz um mapa mental da equipe através de reuniões em grupo focal, isto para entender a tendência do grupo, e depois estes líderes são direcionados para o desenvolvimento de liderança em sala de aula, através de diversas dinâmicas. Hoje, como pré requisito, todos os Coordenadores e Encarregados de Equipe devem ser formados no “Líder em Ação”. No gráfico abaixo, segue a quantidade de pessoas (próprias e contratadas) que participaram deste projeto em 2009 e 2010.

288 PRÓPRIOS TREINADOS



248 CONTRATADOS TREINADOS



2.4 Sistema de Gestão de Segurança e Saúde Ocupacional – SGSSO / Padrões Corporativos

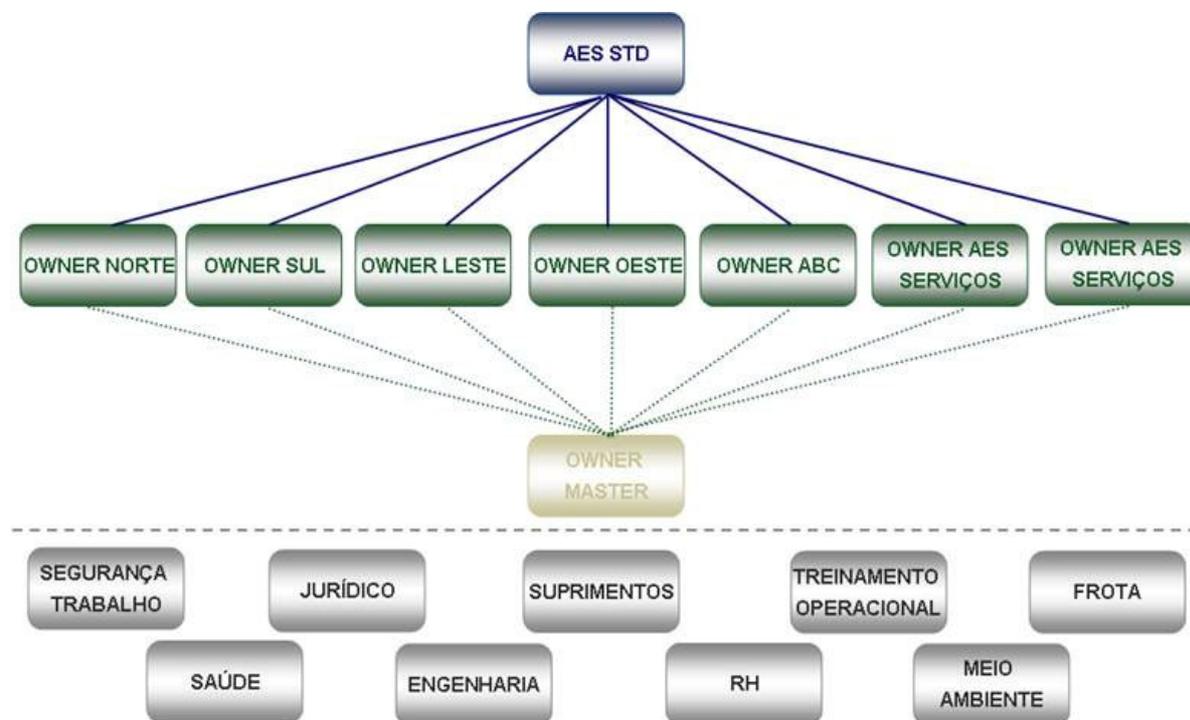
É um conjunto de requisitos que interage com a força de trabalho, por meio de diretrizes e procedimentos, para promover a melhoria da qualidade dos serviços e aumentar a postura preventiva com relação às questões de Segurança e Saúde Ocupacional.

É um dos Sistemas de Gestão que suporta o Programa de Segurança do Trabalho. Por meio dele são operacionalizados os compromissos firmados pela AES Eletropaulo, na Política de Meio Ambiente, Saúde e Segurança do Trabalho, com a melhoria contínua e a qualidade de vida dos colaboradores.

A abrangência do SGSSO da AES Eletropaulo é do tipo “multi-site”, cobrindo as unidades da empresa na área de concessão.

Os requisitos do SGSSO estão baseados nas especificações da Série de Avaliação de Saúde e Segurança OHSAS 18001: 2007 (Occupational Health and Safety Assessment Series) e na AES-STD-6.0 - Safety Management System da AES Corporation, que fornecem diretrizes para a implementação de um sistema de gestão.

O SGSSO é a base para implementação dos padrões que a AES Corporate direciona para suas empresas que estão localizadas em 29 países. Para cada padrão existe um responsável nas devidas regionais, onde periodicamente todos estes responsáveis denominados de “Owners” reúnem-se periodicamente para discutir tecnicamente a aplicação destes padrões na organização. Todo este processo é suportado pela área de Segurança do Trabalho.



2.5 Game de Segurança

Esta foi uma das ações mais inovadoras realizadas no grupo da AES Brasil, principalmente na AES Eletropaulo, onde o maior objetivo é fazer o electricista pensar no procedimento, no passo a passo, EPI's e EPC's, no momento de jogar o “Game de Segurança”, que sempre está direcionado a uma atividade de campo.

Em 2009, foram criados 04 jogos que possibilitaram o desenvolvimento e capacitação de 1850 electricistas próprios e 840 electricista das empresas parceiras. Já em 2010 participaram 1330 electricistas próprios e a ação deste ano também será estendida aos electricistas das empresas contratadas.

Os games desenvolvidos em 2009 foram:

- Substituição de isolador da distribuição
- Manutenção preventiva do disjuntor de AT da Subtransmissão
- Poda de árvores e emenda de condutores
- Inspeção de câmaras transformadoras

Os games desenvolvidos em 2010 foram:

- Substituição de poste abalroado
- Suspensão no fornecimento de energia



2.6 Inspeção / Preleção / Relato de Perigo

Estes são os três pilares das ações preventivas realizadas pela AES Eletropaulo em suas Diretorias Regionais, com o apoio da área de Segurança do Trabalho.

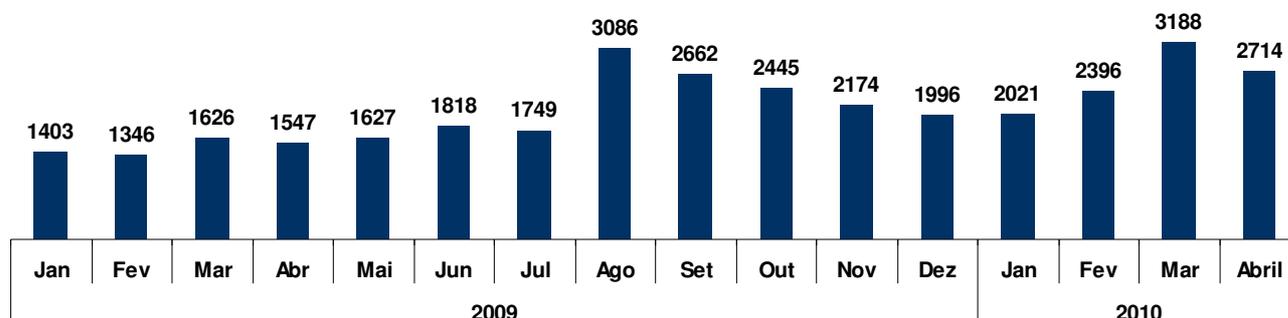
Dento do Programa de Segurança, existem metas estipuladas para todos os níveis hierárquicos da organização, em inspeção, preleção, relato de perigo e outros.

• Inspeção

Para a padronização das inspeções de campo, foi desenvolvido um treinamento direcionado aos inspetores de segurança, denominação dada a todos os profissionais que realizam inspeções em campo, onde em 2010 já foram treinadas mais de 400 pessoas. A inovação neste processo foi em treinar, estipular meta e propor a realização das inspeções em campo, para todos os líderes independentes de estarem ligados a áreas operacionais, ou seja, desde o Diretor Presidente, passando por todos os níveis de diretorias, gerencias e coordenações, todos possuem uma meta para realização de inspeção de campo, conforme demonstrado no quadro abaixo:

INSPEÇÕES DE CAMPO	
VP da Distribuição, Diretores Executivos e Diretores Corporativos	Mínimo 01 por mês
Diretores Regionais, Operação, Engenharia e Serviços	Mínimo 02 por mês
Gerentes operacionais	Mínimo 03 por mês
Gerentes não operacionais	Mínimo 02 por mês
Coordenadores operacionais	Mínimo 08 por mês
Coordenadores AES Serviços	Mínimo 02 por mês
Coordenadores de Segurança	Mínimo 08 por mês
Coordenadores não operacionais / Engenharia	Mínimo 03 por mês
Técnico de Segurança	Mínimo 30 por mês
Monitor de Contrato	Mínimo 04 por mês
Resolução de pendências de inspeções	100%

Quantidade de Inspeções Realizadas em 2009 e 2010



• Preleção de Segurança

A preleção de segurança é realizada em todas as áreas da AES Eletropaulo, onde o líder imediato é o responsável em realizar esta reunião que tem como objetivo a disseminação e discussão dos assuntos

relacionados a prevenção de acidentes. Na área operacional a preleção de segurança ocorre semanalmente e nas áreas administrativas ocorre mensalmente, em ambas as áreas os temas devem ser repassados para 100% dos colaboradores.

Com a intenção de inovar este assunto, principalmente para os colaboradores operacionais, foram padronizados os temas, ou seja, em todas regionais os eletricitistas estão recebendo as mesmas informações, nivelando e padronizando o conhecimento dos operacionais da organização. Avaliações de conhecimento técnico, para medir a absorção das informações são realizadas periodicamente. Importante salientar que características adversas também são levadas em consideração pois como a área de concessão é extensa, existe a diversidade geográfica. Os Games de Segurança também dão um suporte de grande qualidade para as preleções de segurança.

Mensalmente, temos aproximadamente 12.600 participações mensais nas preleções de segurança.

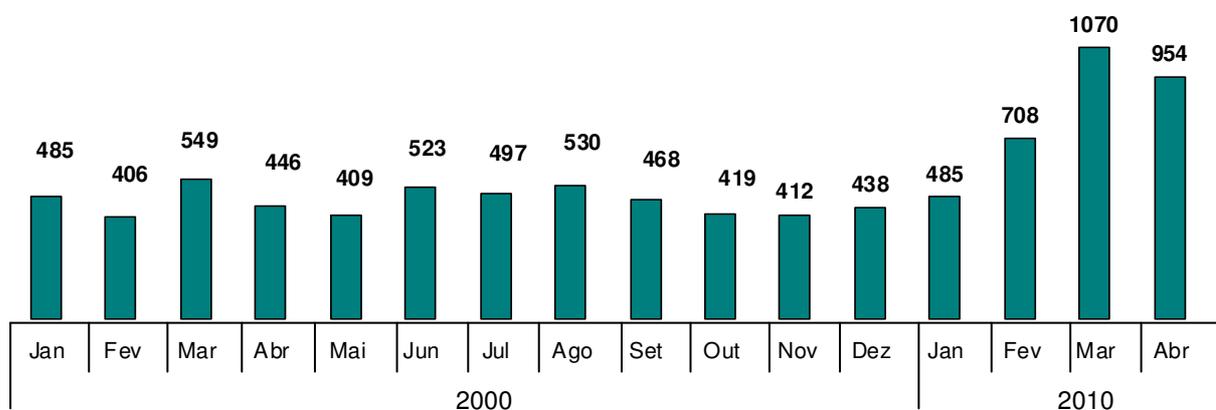
• *Relato de Perigo*

A AES Eletropaulo incentiva seus colaboradores a comunicar os incidentes e/ou condições inseguras em seus ambientes de trabalho. O objetivo do Relato de Perigo é garantir que todos os eventos com potencial de provocar acidentes sejam relatados e investigados, para que haja a implementação de ações que eliminem os riscos. Os eventos devem ser registrados no formulário “Relato de Perigo”. Estes relatos nos permite trabalhar na base da pirâmide de BIRD, para buscarmos a eliminação ou controle total dos riscos.

Para todos os relatos recebidos, a liderança imediata da área deverá registrar o Relato de Perigo, promover a análise e realizar a apuração das causas dos perigos relatados. Para cada causa identificada, devem ser definidas ações corretivas e preventivas, com identificação de responsável e prazo de implementação das ações.

O número de relatos divulgados e resolvidos deverá ser 3 vezes o número médio do pessoal AES Eletropaulo existente na Regional e/ou área operacional no ano. O gráfico abaixo demonstra a quantidade de Relatos de Perigo emitidos mensalmente.

Relatos de Perigos - Mensal



2.7 Segurança Baseada no Comportamento BBS

Programa focado na ampliação da percepção de riscos das pessoas operacionais e na identificação de comportamentos de risco em grupos homogêneos.

O programa é baseado na observação da execução de atividades operacionais. As observações deverão ser realizadas pelos eletricitistas treinados nas técnicas de observação do BBS e atingir equipes próprias.

Como meta individual para os observadores BBS é estipulada 1 observação por eletricitista/mês.

O Gestor Regional do BBS deverá planejar o trabalho dos observadores e garantir que todas as equipes operacionais de sua região sejam observadas periodicamente, a fim de garantir uma amostra significativa dos comportamentos e atitudes que possam influenciar no nível de segurança das atividades.

O resultado das observações e os Planos de Ação para medidas corretivas e preventivas devem ser objeto das reuniões de análise crítica nos níveis regional e corporativo dos comitês regionais.

2.8 Colete / Braçadeira

O líder da equipe operacional das equipes de campo é identificado através de um colete laranja ou uma braçadeira azul, isto vai além de uma simples identificação onde a maior intenção é a definição e direcionamento das responsabilidades da Segurança do Trabalho pela equipe.

2.9 Cartão de Tarefa

Tendo como base a aplicação do check list na aviação pelos pilotos, a AES Eletropaulo desenvolveu os Cartões de Tarefas, onde a equipe no desenvolvimento da atividade faz um check dos pontos importantes e de maior risco que deve ser levado em consideração na atividade de campo. O maior objetivo é fazer com que as equipes não “pulem” nenhum procedimento importante de uma atividade relacionada ao Sistema Elétrico de Potência.

2.10 Programa Tolerância Zero

O programa propõe a tomada de ações imediatas, efetivas e eficazes, baseadas em inspeções de segurança, orientadas para identificar e eliminar condições inseguras que possam levar a acidentes graves ou fatais.

No foco das ações preventivas do programa está o reforço do papel das lideranças imediatas em manter e desenvolver um ambiente seguro e a implementação de meios de controle para garantir que as condições de segurança em campo sejam atendidas.

O Programa Tolerância Zero é baseado na necessidade de cumprimento de 5 Regras Básicas e obrigatórias pelo pessoal operacional:

- Para redes desenergizadas, só trabalhar entre pontos aterrados;

- Em redes energizadas, sempre usar EPI's/EPC's com características isolantes (luvas, mangas, capacete, protetores isolantes para rede etc);
- Para escalar/subir em poste (acima de 1,80 metros), utilizar o Sistema de Escalada Segura: análise de estruturas, cinto paraquedista, dispositivo trava-quedas, corda linha de vida e amarração de escadas;
- Para realização das atividades no SEP - Sistema Elétrico de Potência, deverá sempre ser preenchida a APR - Análise Preliminar de Risco;
- Para adentrar em espaços confinados (CT's, PI's) é necessário realizar o monitoramento da atmosfera e preenchimento da PET - Permissão de Entrada para Trabalho.

2.11 Reconhecimento

O programa propõe o reconhecimento para todos os equipes operacionais que, no momento da inspeção de campo são deparadas praticando 100% dos procedimentos de operacionais e de segurança. Este reconhecimento é feito através da entrega de “Raspadinhas” onde todos os integrantes da equipe recebem. Todas as “Raspadinhas” são premiadas e estes prêmios variam de uma caneta até um aparelho de DVD. Esta é uma maneira inovadora de reforçar os aspectos positivos realizados em campo pelos eletricitistas, fazendo com que os mesmos busquem sempre atender 100% de todos os procedimentos.

3. CONCLUSÕES

Para a assertividade em um Programa de Segurança com várias inovações na Gestão de Segurança, o principal ponto é o engajamento das responsabilidades e metas de todos os níveis hierárquicos, fato este que demonstramos no início deste trabalho com os Comitês de Análise Crítica e Responsabilidades. Outro ponto importante é a medição constante que deve ser realizada nos indicadores proativos e reativos, a fim de acompanhar as tendências e evoluções.

O Programa de Segurança deve sempre estar alinhado com a Política de Meio Ambiente, Saúde e Segurança do Trabalho da organização, devendo sempre buscar o atendimento dos objetivos e metas de segurança do trabalho.

Os aspectos comportamentais, de fato, é o ponto chave para a busca do sucesso no assunto prevenção de acidentes, ponto este que o Grupo AES Brasil busca constantemente nas realizações de suas ações.

Por fim, sabemos que desenvolver um ambiente seguro nas empresas é um desafio muito grande e esperamos que este trabalho contribua com outras empresas do Setor Elétrico Brasileiro, a fim de direcionar um ambiente mais seguro por meio inovações em Gestão de Segurança do Trabalho e através do comprometimento de todos na busca pela melhoria contínua, visando à excelência em segurança do trabalho.

4. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS E/OU BIBLIOGRAFIA

Programa de Segurança – AES Eletropaulo