

PROGRAMA LÍDER EM AÇÃO

UMA APLICAÇÃO DA NEUROCIÊNCIA COGNITIVA COMPORTAMENTAL

Paulo Ricardo Ferreira¹

1 A SEGURANÇA NO TRABALHO E OS ASPECTOS COMPORTAMENTAIS

Existe um princípio fundamental do comportamento humano que passa despercebido: todo o comportamento inadequado “esconde” uma série de comportamentos adequados. Conseqüentemente, a tônica comum é punir o erro (ato inseguro) e ignorar o acerto (ato seguro). Podemos observar tratar-se de uma questão cultural onde somos eminentemente punitivos e pouco pedagógicos.

Estas posturas são consideradas como verdades absolutas e inquestionáveis, servem como pressuposto para a base de campanhas “educativas” na redução de acidentes, isto é, as metas são calcadas e os esforços dirigidos para uma diminuição de acidentes com registros quantitativos e com ênfase nos atos inseguros em detrimento do qualitativo ato seguro.

Tal prática se estende também a análise de acidentes. É comum encontrarmos nos relatórios sobre acidentes de trabalho o jargão “ato inseguro” como causa do mesmo.

Embora o avanço da tecnologia dos equipamentos de proteção individuais e coletivos, o aprimoramento das normas e procedimentos operacionais acidentes continuam acontecendo. Entendemos que o que falta é um aprofundamento da questão junto aos trabalhadores e encontrar os motivos para tal ocorrência de acidentes e, principalmente, mudar a orientação habitual: identificar causas e não culpados.

Observem que nossos órgãos sensoriais (visão, audição, olfato, tato e paladar) são freqüentemente expostos a uma série de informações do meio ambiente, porém não temos consciência de tudo o que está acontecendo. Nesse sentido, a sensação

1. Psicólogo-Instituto Eckart, Porto Alegre, RS. E-mail: paulo@eckart.com.br

(informação recebida) e a percepção (tomada de consciência dessas informações) é que vai diferenciar, por meio de mecanismos de interpretação e seletividade, nossas ações frente à realidade factual.

Como costumamos dizer, “a realidade é uma combinação entre o mundo imaginário e o cérebro de cada indivíduo”.

Estes processos psíquicos têm tudo a ver com a prevenção de acidentes. O trabalhador se preocupará em agir com segurança se efetivamente perceber risco, real ou potencial, em suas atividades.

Eis a primeira justificativa para se manter um observador constante – *Líder: consciente, com saúde, treinado e motivado* - para controlar as atividades. Somente com uma informação completa e transparente sobre a atividade, minimizaremos a probabilidade de ocorrência de acidentes, evitando o “imaginar” e o “testar” para ver o que dá. A segunda justificativa em se manter um líder controlando todo o tempo sem fazer *mais nada*, está ligada a saturação da percepção, na qual a exposição contínua e demorada a estímulos repetitivos faz com que o trabalhador responda automaticamente, sem se ajustar a mudança do ambiente. A fadiga mental se une a fadiga física, o que potencializa as condições de risco. Podemos observar nas estatísticas, mesmo empiricamente, que no final da jornada de trabalho, final de carreira, final de ano, final da viagem, enfim ao chegar ao término de qualquer coisa ou etapa encontraremos a maioria dos acidentes.

A criação do programa que leva o nome de **Líder em Ação** fundamentalmente busca identificar as causas quantitativas e qualitativas que obstruem a possibilidade de **zerar acidentes**. Através da educação continuada se potencializa as capacidades neurológicas, cognitivas e comportamentais dos Líderes e Liderados para antecipar-se e prevenir potenciais riscos, evitando traumas físicos e psicológicos.

2 ÁREA DE ATIVIDADES

Organizações que atuam na construção de rede primária, secundária, corte/religa, cabines primárias, subterrâneo, sub-transmissão e outras atividades na área elétrica.

Situação Problema

Os trabalhadores em atividades operacionais de construção de rede primária, secundária, corte/religa, cabines Primárias, subterrâneo, sub-transmissão e outras atividades na área elétrica em sua maioria possuem uma origem familiar de baixa renda e, em consequência, pouca escolaridade e histórias na vida pessoal de vencer adversidades. Pessoas ligadas à família que possuem como objetivo primordial alimentar e dar condições de sobrevivência aos seus parentes e dependentes. Apresentam características de aplaudir, usar como referência a figura da *Lebre* por tratar-se de um animal rápido e, não se identificam com a figura do *Pato*, pois entendem que este faz tudo mais ou menos, não é bom em nada.

Tem a tendência de assumir a liderança nos subgrupos onde se relacionam por se considerarem super-heróis ou valentes. Toda evidência indica pessoas com atitudes tendendo para ações sem maior preocupação com riscos. Embora todo o esforço em ações de segurança os acidentes continuam.

A pergunta que gerou a hipótese de estudos e desenvolvimento deste projeto é:

- O que deixamos de fazer?

A resposta logo aparece quando pensamos que a solução desse problema passa por uma mudança de atitudes de empregadores, empregados, recrutadores, treinadores e todas as pessoas envolvidas neste problema de modo a alinhar saberes para zerar acidentes.

3 O PROJETO LÍDER EM AÇÃO

Objetivos

Criar, desenvolver e implementar metodologia que possibilite a mudança de atitudes das pessoas que trabalham em situação de risco no sistema de geração, transmissão e distribuição de energia elétrica.

Objetivos Específicos

1. Através de pesquisa quantitativa buscar encontrar evidência nas dimensões bio-psico-sócio-econômicas que podem influenciar atitudes não seguras no trabalho;
2. Utilizando-se de grupos focais, realizar pesquisa qualitativa voltada a checar, validar ou complementar a pesquisa quantitativa;
3. Construção de relatório sobre “*Estudo dos aspectos que contribuem ou obstruem os processos de segurança*”;
4. Definição das ações de treinamento e desenvolvimento necessárias para atingir a mudança de atitude desejada para ZERAR ACIDENTES.

Líder em Ação na Prática

O **Programa Líder em Ação** foi concebido a partir do desejo das Lideranças maiores das empresas em mudar a situação encontrada na companhia em relação à segurança do trabalho. Os resultados das pesquisas quantitativas e qualitativas junto ao pessoal operacional e a contribuição de todas as lideranças dos níveis estratégico e tático permitiram que a consultoria encontrasse os principais motivos que levavam os eletricitistas aos Acidentes no Trabalho.

O segundo passo foi trabalhar com os Diretores das empresas, oportunidade em que receberam individualmente os resultados da pesquisa em reunião com o consultor e neste momento foram convidados a avaliar e contribuir com a finalização do relatório. Posteriormente foi realizada palestra aos representantes das empresas tendo como tema o posicionamento estratégico da Companhia em relação à segurança e o consultor da Eckart consultorias apresentou um trabalho sobre gestão de pessoas e tomada de decisão.

Na seqüência, foi apresentado o resultado da pesquisa e a indicação técnica para atingir a mudança de atitude de modo a ficar alinhada aos desejos em zerar acidentes. Finalmente, foi demonstrada a importância das lideranças no processo a ser iniciado e todos foram convidados a formar uma *corrente do bem* em prol da vida.

Vencida estas etapas, a consultoria reunida com a equipe da Segurança e equipe do RH das empresas decidiu criar uma nova metodologia de capacitação e desenvolvimento de competências para Líderes em nível operacional, optando-se por um programa de Treinamento Continuado. A consultoria construiu o programa

Líder em Ação, baseado em conhecimentos oriundos das neurociências cognitivas comportamentais cuja metodologia propiciou mudar o modelo cerebral dos líderes operacionais e tornar suas atitudes voltadas a priorizar a segurança pessoal e de sua equipe.

O programa foi organizado em três etapas distintas: (a) Formação; (b) Emoções; (c) Atualização Sistêmica.

Formação

Nesta etapa os líderes recebem treinamento de 20 horas, são apresentados os resultados da pesquisa junto aos eletricitistas, os conceitos básicos de liderança e um conjunto de dinâmicas voltadas à percepção real da impossibilidade de grupos humanos realizarem atividades coletivas sem líderes. Os treinandos são submetidos a um teste para definição de perfil pessoal e lhes é entregue apostila com material complementar e de apoio. Recebem o estímulo para mostrar aos familiares a apostila e seu perfil profissional.

Emoções

São 16 horas distribuídas em dois dias de treinamento. No primeiro dia é realizado estudo de casos de acidentes ocorridos no passado, os líderes realizam uma cena teatral sobre o ocorrido, sem análise. No segundo momento respondem a pergunta “Como este acidente poderia ser evitado?”. A resposta deve ser um desenho decidido pelo grupo. Na seqüência exercitam a percepção de risco através de um jogo empresarial, aprender a perceber os sinais que seu corpo lhes passa alertando se existe risco. Treinam a respiração e exercitam a meditação para reduzir o estresse e aumentar a capacidade de atenção e concentração.

No segundo dia o treinamento envolve o líder e sua equipe, são propostas atividades e instrução a todos sobre percepção de risco. Finalmente, estimula-se uma avaliação dos líderes juntamente com a equipe oportunizando experimentarem o uso da ferramenta conhecida como *feedback*. Encerrado o treinamento é gerado um relatório com análise e orientação do consultor sobre os líderes.

Atualização sistêmica

No terceiro ano após a implantação do programa é realizada nova pesquisa junto aos eletricitas para avaliar os pontos que evoluíram e os que merecem melhorias, oportunidade de compreender e atualizar a percepção da nova realidade. É criado novo relatório. Novamente é necessário cumprir a mesma seqüência de ações indicadas no início deste programa, dos Diretores às equipes de segurança e RH, bem como definir as providências a serem implantadas para os próximos dois anos de modo a buscar melhorar/manter os níveis de segurança alcançados.

Os Resultados Alcançados

Os trabalhos realizados em quatro anos geraram, até 2011, um total de 2000 líderes treinados e estudados, no modelo cerebral, individualmente.

ÍNDICE DE SATISFAÇÃO:95% DE APROVAÇÃO

“Este curso realmente é um marco, espero sinceramente que seja dado seguimento neste processo de aperfeiçoamento tanto com supervisores, encarregados e também pessoal de campo.” - Turma 1.

“Quero de maneira sincera agradecer está formidável oportunidade e dizer que como profissional está sendo o melhor momento.” - Turma 2.

“É um incentivo para continuar buscando novas idéias e aperfeiçoando-as nas nossas atividades, simplificando para nos entendermos melhor e executando as tarefas com segurança e perfeição.” – Turma 3.

Em 2010, o melhor desempenho dos líderes operacionais contribuiu para:

- ✓ 48% de redução de acidentes com pessoal próprio;
- ✓ 58% de redução de acidentes com pessoal contratado.

OBS.: Em 2010 não foi registrado nenhuma fatalidade com equipes das empresas contratadas.

Desempenho operacional com melhora de 20% em produtividade.

4 RECOMENDAÇÃO PARA GARANTIA DA EDUCAÇÃO CONTINUADA

A mudança de atitude necessita continuidade e frequência adequada de modo a não permitir que a inércia histórica faça tudo voltar a ser como antes. Diante deste indicador técnico comportamental recomendamos que o programa deve ser levado até completar o primeiro setênio (sete anos) com uma frequência de, no mínimo, uma atividade a cada trimestre, intercalando palestras, vivências e treinamentos comportamentais, sem abrir mão de preleções semanais e a constante fiscalização educadora.

5 IDENTIFICAÇÃO INSTITUCIONAL

Eckart Consultoria Organizacional S/S.

Av. Taquara, 317 – bairro Petrópolis

Porto Alegre – RS – 90.460-210

+55 51 3012.9693

www.eckart.com.br

Instituto Eckart Desenvolvimento Humano e Organizacional

www.institutoeckart.com.br

É sempre possível transformar aquela visão pálida em um brilho nos olhos. Diálogos ao invés de monólogos, reconhecimento ao invés de isolamento, inclusão ao invés de exclusão, investimento ao invés de abandono, conhecimento ao invés de desconhecimento. Ter olhos para um mundo melhor é o primeiro passo para enxergar como realizar esse mundo melhor.

A Eckart Consultorias e o Instituto Eckart agem como facilitadores para tornar possível o fazer acontecer. Cada programa, cada projeto, cada professor, cada colaborador está imbuído em dar ao presente uma nova visão de futuro. Uma visão onde o impossível é sempre possível.

Definitivamente, fazer com paixão é a nossa grande diferença. O desenvolvimento e crescimento das “gentes” são a nossa inspiração. Nós, através de uma visão holística, alcançamos resultados surpreendentes, porque a gente olha o agora sempre com um olhar para frente.

6 IDENTIFICAÇÃO PROFISSIONAL/RESPONSABILIDADE TÉCNICA

Adm. Paulo Ricardo Silva Ferreira - paulo@institutoeckart.com.br

Educador Facilitador. Doutorando em Ciências Empresariais pela Universidade de Leon/Espanha, administrador de empresas, curso de psicologia, pós-graduado em administração hospitalar. Professor universitário em cursos de graduação e pós-graduação.

Consultor Sênior em estratégia empresarial, desenvolvimento organizacional (DO), comportamento, mudança intervencionista e inteligência empresarial da Eckart Consultorias. Estudioso da neurociência cognitiva comportamental. Especialista do MEC para avaliação de instituições de ensino superior. Consultor da Secretaria Estadual de Educação para análise dos cursos em nível técnico da área da Administração. Membro da Associação Brasileira de Saúde Mental.

Criador e Diretor Presidente do Instituto Eckart Desenvolvimento Humano e Organizacional. Presidente da Fundação dos Administradores do Rio Grande do Sul. Presidente do Conselho Curador da Fundação ERGUM – Estudo e Pesquisa em Traumatologia. Palestrante nacional destacado pela abordagem multidimensional das organizações, apresentando temas como valores humanos, ética, comportamento e desenvolvimento humano continuado e pensamento estratégico.