

Série de Entrevistas.

Líderes fazendo a diferença, 2024.



Mauro Henrique

Gerente de Saúde e Segurança do Trabalho na COPASA

Há 13 anos, Mauro Henrique iniciou sua jornada na área operacional da Companhia de Saneamento de Minas Gerais - COPASA MG. Atualmente, assumiu a liderança da Unidade de Saúde e Segurança, como Gerente de Saúde e Segurança do Trabalho.

 Encontre **Mauro Henrique** no LinkedIn

P Conte-nos um pouco sobre sua jornada profissional e como você chegou até a área de segurança.

Iniciei minha jornada na Copasa há 13 anos, na área operacional, onde pude conhecer de perto os desafios do saneamento. Desenvolvi minha carreira em processos de Supervisão Administrativa. Me formei em Administração de Empresas e em Psicologia e me especializei em algumas temáticas estratégicas, tais como a Gestão de Saúde e Segurança. Internamente, também tive a oportunidade de fazer parte do Programa de Desenvolvimento de Potenciais Líderes, com meses de dedicação exclusiva para conhecer os macroprocessos e propor soluções de melhoria para a Companhia. Ao final de 2020, recebi o convite para assumir a liderança da Unidade de Saúde e Segurança, onde atuo desde então.

P Quais foram os desafios que você identificou considerando a necessidade de evoluir a cultura de segurança da COPASA?

Com o advento do novo marco legal do saneamento e a necessidade premente de eficiência, a Copasa vem passando por importantes transformações. Para atingir seu propósito que é Cuidar da Água e Gerar Valor para as Pessoas, a companhia adota as melhores práticas de mercado, o que reflete em seus resultados. Fato é que, para entregar um serviço de qualidade, é imprescindível que o mesmo seja feito com segurança. Em vista disso, em 2020, foi implantado o Programa Acidente Zero, que consiste num conjunto de ações voltadas para consolidação de uma cultura pautada pelo comportamento seguro, pela disciplina operacional, pela fiscalização das condições de segurança. Desde então, o assunto passou a ser acompanhado e patrocinado pela Alta Administração de uma forma inédita na história da Companhia, que já possui mais de 60 anos de existência.

O setor de saneamento possui algumas especificidades, que se apresentam como desafios. Diferentemente de outros segmentos, nossas operações são capilarizadas, sendo a maior parte das atividades executadas em ambientes não controlados, em vias públicas. Além disso, lidamos com um serviço essencial à população e ocorrências operacionais costumam ser acompanhadas por uma pressão social para o restabelecimento, o que aumenta a necessidade de atenção por parte da nossa força de trabalho de modo a evitar acidentes.

A despeito de todos os avanços e resultados do Programa Acidente Zero, a ênfase sobre o tema é relativamente nova na empresa. Assoma-se a isso, o fato da baixa rotatividade de empregados próprios, haja vista que a admissão se dá por meio de concurso público, ou seja, uma característica marcante é que grande parte dos empregados possui muitos anos de dedicação à Companhia.

Por óbvio, ao longo dos anos, a força de trabalho desenvolveu hábitos (positivos e negativos), que foram sendo reforçados. No concernente à segurança, havia diversas oportunidades de melhoria, tanto na percepção de risco durante a execução das atividades, como também, questões sistêmicas, que remontam ao sistema de gestão como um todo.



“A Segurança do Trabalho, quando inserida no cerne de uma cultura organizacional, torna-se um hábito angular que repercute e otimiza diversos outros processos de uma Empresa.”

P Na sua percepção, de que forma a cultura organizacional e a boa liderança podem fazer a diferença na evolução da segurança no local de trabalho?

A Segurança do Trabalho, quando inserida no cerne de uma cultura organizacional, torna-se um hábito angular que repercute e otimiza diversos outros processos de uma Empresa. Por conseguinte, melhora a qualidade dos serviços prestados, aumenta a disponibilidade de mão de obra e produtividade e, ainda, a satisfação dos empregados.

Notadamente, o bom líder é o ponto nodal para evolução cultural. É ele quem direciona as equipes pelo exemplo, patrocina as ações de saúde e segurança, observa e aborda os empregados visando mitigar desvios comportamentais e adequa suas instalações tornando o local de trabalho cada vez mais seguro.

P Que fatores você considerou para a contratação de uma consultoria externa que o suportasse na jornada de transformação da cultura de segurança da Copasa?

Ao evoluirmos com nossas práticas, percebemos que era necessário algo a mais. Era preciso mudar o nosso jeito de ser, de ver a segurança. Além disso, tendo em vista se tratar de um processo de modelagem comportamental e mudança de mindset, entendemos ser pertinente um olhar externo com apoio técnico especializado para vencer as resistências e construir algo sustentável. Nesse cenário, a partir de um processo licitatório, contratamos a dss+ e iniciamos, em 2023, um projeto de evolução da nossa cultura de segurança.

O projeto contemplou um Programa de Desenvolvimento de Competências de Segurança para alta administração (Presidente, Diretores, Superintendentes e Gerentes), que também foram suportados por coachings que auxiliaram na construção de Planos de Desenvolvimento Individual. O programa também abrangeu a média liderança (Coordenadores, Supervisores e Encarregados), que tiveram a oportunidade de aprofundar em soft skills essenciais para uma gestão de excelência, tais como: comunicação efetiva, gestão de conflitos, tomada de decisão, trabalho em equipe, efetividade de reuniões, entre outras. O foco foi desenvolver o senso de segurança como um valor, engajando as lideranças a se tornarem cada vez mais visíveis e percebidas em relação ao assunto.

Outra ação estruturante foi a instituição de uma Governança de Saúde e Segurança materializada através de comitês de análise crítica em todos os níveis hierárquicos. Conforme metodologia disseminada pela consultoria, os líderes coordenam as reuniões e se apropriam da temática de saúde e segurança como donos de área, definindo prioridades de ação face aos riscos existentes. De forma complementar, instituiu-se a prática da Caminhada do Líder (Observação Comportamental), que consiste em abordagens comportamentais de modo a sensibilizar a força de trabalho.





P Sabemos que a evolução de uma cultura é uma jornada, entretanto, quais os principais resultados ou percepções de melhoria que você já consegue notar?

Em 2023 (primeiro ano do projeto), percebeu-se uma queda de 14,28% nos acidentes com afastamento, se comparado ao ano anterior. Não foram registrados óbitos e os acidentes com afastamento superior a 15 dias reduziram 73,3%. Para além disso, a nova estrutura mobilizou toda Companhia e é perceptível como o tema passou a ser trabalhado de forma mais efetiva e com maior engajamento.

P Por fim, como você vê o progresso do tema da evolução cultural em segurança nos próximos anos na COPASA?

Para além de uma obrigação legal, a Saúde e Segurança se tornou um valor inegociável e faz parte da visão estratégica da Companhia. Por certo, há diversas oportunidades de melhoria. Conquanto, estruturou-se uma base sólida vislumbrando o progresso e a melhoria contínua do tema.

// Em 2023 percebeu-se uma queda de 14,28% nos acidentes com afastamento, se comparado ao ano anterior. Não foram registrados óbitos e os acidentes com afastamento superior a 15 dias reduziram 73,3%.

dss⁺

Protect. Transform. Sustain.

[linkedin.com/company/consultdss](https://www.linkedin.com/company/consultdss)



twitter.com/consultdss



[youtube.com/consultdss](https://www.youtube.com/consultdss)



[instagram.com/consultdss](https://www.instagram.com/consultdss)



www.consultdss.com/pt

