O Supermercado Zona Sul é uma das redes supermercadistas mais tradicionais e inovadoras do Rio de Janeiro. Fundada em 1959 por imigrantes italianos, abriu a sua primeira loja em Ipanema, e se consolidou como referência no varejo supermercadista. Atualmente, com um faturamento de aproximadamente 3 bilhões de reais por ano e sendo uma das 400 maiores empresas do Brasil, o Zona Sul possui 46 lojas subdivididas em três propostas distintas: lojas Zona Sul, localizadas em diversos bairros da região Zona Sul do Rio de Janeiro, Barra da Tijuca, Recreio e uma unidade na cidade-balneário de Angra dos Reis; Mega Box, seguindo o modelo de atacarejo; e E-commerce Zona Sul, pioneiro no setor supermercadista online.
No âmbito de recursos humanos, considerado o maior ativo da empresa, são gerados mais de 6.500 empregos diretos e mais de 20.000 empregos indiretos. O Zona Sul é uma empresa brasileira e carioca em suas origens, pensamento e visão de futuro.
Atua para oferecer uma experiência ao cliente, combinando frescor, gastronomia de qualidade, atendimento personalizado e práticas de inovação que reforçam sua posição de destaque no setor supermercadista carioca.

Com a sede localizada na Rua Comandante Vergueiro da Cruz, 380 - Olaria - Rio de Janeiro - RJ - CEP: 21021-020, o Supermercados Zona Sul S/A apresenta este caso como forma de concorrer ao Prêmio Ser Humano 2025, organizado pela ABRH RJ como empresa privada de grande porte, na modalidade ESG.

Título: Saúde, desenvolvimento e resultado: liderança que (se) cuida
Categoria: Grande Empresa (aproximadamente 6.500 funcionários)

Modalidade: ESG

A) Resumo

O Grupo Zona Sul, rede de supermercados que há mais de 60 anos atua no Rio de Janeiro, tem em sua essência a busca por excelência no atendimento e inovação no varejo. Com mais de 6.500 colaboradores e forte presença em lojas físicas e no digital, a empresa consolidou sua marca ao valorizar as pessoas como eixo central da sua estratégia de negócios.

Nesse contexto, nasceu o programa "Liderança de Autocuidado", voltado para gestores estratégicos e coordenadores, com a premissa de que líderes só conseguem cuidar bem de suas equipes se, antes, cuidarem de si mesmos. O projeto teve início com um diagnóstico individual de saúde das lideranças, incluindo indicadores como colesterol, glicemia, percentual de gordura corporal e nível de sedentarismo. A partir dos resultados, cada gestor recebeu um Plano de Desenvolvimento Individual de Saúde (PDI), definindo metas personalizadas de melhoria e acompanhamento médico periódico.

Além do impacto na saúde física, o programa articulou a dimensão clínica com o desenvolvimento de competências de liderança, fortalecendo a cultura de cuidado mútuo. Oficinas, consultorias médicas, check-ups e acompanhamento contínuo estimularam a consciência sobre saúde e bem-estar como um pilar importante para a prática da liderança. Os resultados demonstram melhora consistente nos indicadores de saúde, com 82,6% dos participantes praticando atividade física, 72% dos participantes alcançando perda de peso e 36,25% alcançando a meta relacionada as taxas e indicadores de saúde. Outros resultados importantes foram o aumento no engajamento das lideranças e reflexos positivos no clima organizacional, reforçando a lógica de que o autocuidado é um pilar essencial para o cuidado com os outros e para a construção de ambientes de trabalho mais saudáveis, sustentáveis e humanos.

B) Introdução

O Grupo Zona Sul, ao longo de 66 anos de atuação no Rio de Janeiro, se consolidou como uma rede supermercadista de referência pela qualidade de seus produtos, serviços e pela valorização das pessoas. Com aproximadamente 6.500 colaboradores distribuídos em lojas físicas, na operação digital e áreas administrativas, a empresa construiu sua cultura organizacional fundamentada em excelência de atendimento, inovação e cuidado com as relações humanas.

Nesse cenário, ao observar e acompanhar aspectos relacionadas a saúde e bem-estar dos seus funcionários, foi observada a necessidade de fortalecer as lideranças da empresa não apenas como gestora de resultados, mas como promotora de saúde, bem-estar e equilíbrio dentro das equipes. Partindo da premissa de que os líderes têm como missão cuidar e desenvolver pessoas, gerando valor para o negócio, o Programa Liderança de Autocuidado foi criado com foco em promover nos seus colaboradores do nível estratégico (gestores e coordenadores, tanto de loja como da matriz) o cuidado de si, como caminho para fortalecimento da cultura organizacional e melhora da qualidade de vida.

O diagnóstico inicial, realizado por meio de questionário de saúde, entrevistas médicas e check-ups, revelou pontos críticos relacionados a indicadores como colesterol elevado, glicemia fora da faixa ideal, percentual de gordura acima do recomendado e altos índices de sedentarismo. Esses dados evidenciaram a necessidade de ações estruturadas para promoção da saúde preventiva entre as lideranças, integrando autocuidado como competência essencial do papel de liderança. Entre os CIDs (Classificação Internacional de Doenças) mais recorrentes, foram identificados: diabetes, dislipidemia; hipertensão, doenças oftalmológicas, obesidade e doenças auditivas.

Nesse contexto, e a partir do diagnóstico identificado, o programa definiu como premissas:

- Valorizar o autocuidado como pilar da liderança Zona Sul;
- Integrar práticas de saúde preventiva ao Plano de Desenvolvimento Individual (PDI) dos gestores;
- Estabelecer metas personalizadas de evolução em indicadores clínicos e de bem-estar;
- Promover cultura de liderança baseada no equilíbrio entre cuidar de si e cuidar dos outros;
- Conectar saúde, desempenho e clima organizacional como dimensões interdependentes.

Cada líder participante recebeu um Plano de Desenvolvimento Individual de Saúde (PDI), construído a partir do diagnóstico inicial, com metas claras e acompanhamento médico periódico. O cumprimento das metas foi atrelado à avaliação de desempenho e ao PDI de liderança, transformando o autocuidado em uma prática institucionalizada. Vale reforçar que o programa teve 98% de engajamento com as lideranças aderindo a proposta de tratamento.

Além do acompanhamento clínico, o programa também estimulou reflexões sobre estilo de vida, gestão do tempo e equilíbrio entre vida pessoal e profissional. Essa abordagem ampliada reforçou o papel da liderança como referência de cuidado, criando um ciclo virtuoso: líderes mais saudáveis, times mais engajados e clima organizacional fortalecido.

Com esses elementos, o programa se consolidou como um movimento estratégico que alia saúde preventiva, desenvolvimento de liderança e cultura de cuidado, diferenciando o grupo Zona Sul como uma organização que entende que o futuro do trabalho passa pela integração entre bem-estar, performance e desenvolvimento humano.

C) Desenvolvimento da proposta

O Programa de Liderança de Autocuidado foi concebido a partir de uma governança integrada entre o setor de Recursos Humanos, o Departamento Médico interno, a consultoria de saúde APAR e a liderança executiva do Grupo Zona Sul. Essa articulação garantiu que o projeto fosse estruturado com bases sólidas, desde a definição de protocolos de diagnóstico e acompanhamento até a incorporação do autocuidado como uma competência de liderança avaliada nos Planos de Desenvolvimento Individual (PDI).

A comunicação desempenhou papel fundamental, seja por meio de informativos corporativos, reuniões de sensibilização ou grupos de acompanhamento. O objetivo inicial foi manter gestores e coordenadores engajados e informados em cada etapa. O projeto foi desenvolvido em fases, organizadas na Figura 1.

Figura 1 - Linha do tempo do projeto
Fonte: Elaboração própria.

A linha do tempo exemplifica a segunda rodada do projeto realizada em 2024, espelhando o cronograma de ações realizadas em 2023. No primeiro semestre, foi realizada uma pesquisa inicial de saúde, que levantou o perfil de 46 gestores de loja. Esse diagnóstico incluiu questionários, entrevistas individuais e a definição de exames necessários para os check-ups. A etapa de realização de consultas médicas especializadas e exames

laboratoriais, revelaram indicadores críticos de saúde, como casos de hipertensão arterial sistêmica (HAS), diabetes, dislipidemias, obesidade, além de condições oftalmológicas e auditivas.

Cada diagnóstico foi traduzido em recomendações clínicas e em metas de atividades e ações com foco na melhoria destes resultados. o Gráfico 1 mostra a proporção de encaminhamentos feitos por especialidade.

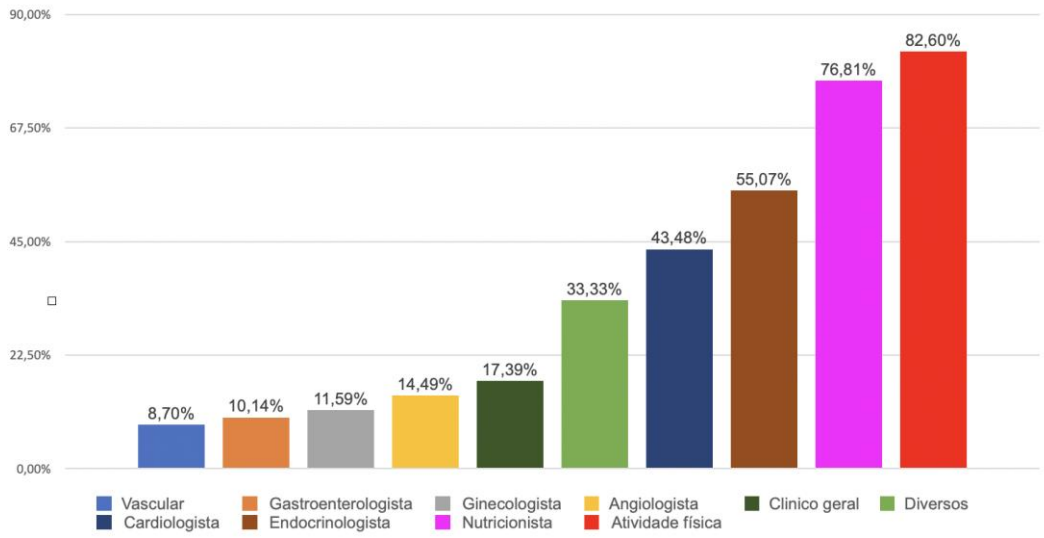


Gráfico 1 - Encaminhamentos por especialidade

Fonte: Elaboração própria.

Assim, os líderes receberam um PDI de Autocuidado, documento que consolidava seus resultados individuais e estabelecia compromissos de evolução. O cumprimento das metas passou a ser acompanhado em consultas periódicas de retorno e vinculado ao desempenho de liderança. Ao longo de 2024 e 2025, o programa entrou em uma fase de consolidação e expansão. Com 100% das consultas de retorno e acompanhamento acontecendo até maio de 2025, foi possível ajustar as orientações para potencializar o ganho de resultados. Apesar de 93% dos diagnósticos estarem em um nível de comprometimento entre leve e moderado, as taxas relacionadas a obesidade, hipertensão e diabetes possuem um potencial de piora diretamente relacionado aos hábitos de vida.

Entre 2024 e 2025, novos gestores e coordenadores da matriz foram incluídos, ampliando o alcance da iniciativa. Para reforçar a motivação, foi criado o PIN de Autocuidado, entregue àqueles que cumpriram integralmente seus planos de saúde preventiva. Mais do que um símbolo, esse reconhecimento reforçou a ideia de que cuidar de si é parte indissociável da função de cuidar de outros. Além disso, a integração com os planos de saúde corporativos e as novas modalidades de atendimento do departamento de saúde otimizaram recursos, permitindo que o acompanhamento fosse feito de maneira personalizada e sustentável. Dos 46 participantes do projeto, 31 atingiram as metas e receberam o reconhecimento (PIN) para que colocassem em suas camisas e crachás.

Outro ponto relevante foi a conexão direta entre saúde e desenvolvimento humano. Ao estimular práticas de autocuidado, a empresa promoveu mudanças nos hábitos de seus líderes, incentivando alimentação saudável, prática regular de atividade física e melhoria na higiene do sono. Para se ter uma dimensão do impacto das ações realizadas com foco ao combate à obesidade, em 2024 o projeto bateu uma redução de peso equivalente a 508Kg dentro do grupo estratégico.

Essas mudanças se refletiram não apenas nos indicadores clínicos, mas também no clima organizacional, uma vez que líderes mais equilibrados e saudáveis tornaram-se exemplos positivos para suas equipes. Ao incorporar o autocuidado como valor e competência de liderança, o Zona Sul reforçou sua cultura de cuidado mútuo, ampliando a percepção de que saúde, bem-estar e desempenho estão interligados.

Com isso, o programa deixou de ser apenas um projeto de saúde preventiva e se consolidou como uma estratégia de desenvolvimento organizacional. Sua metodologia, baseada em diagnósticos clínicos precisos, PDIs personalizados e acompanhamento contínuo, mostra-se inovadora por integrar dimensões médicas, comportamentais e de gestão em um mesmo movimento. Ao alinhar indicadores de saúde às práticas de liderança, o Grupo Zona Sul reafirmou sua vocação para valorizar pessoas, promovendo não apenas resultados de negócio, mas também um ambiente de trabalho mais saudável, humano e sustentável.

4 - Resultados e conclusões

Os resultados alcançados pelo Programa de Liderança de Autocuidado confirmam sua relevância estratégica tanto para a saúde dos gestores quanto para a cultura organizacional do Zona Sul.

A partir dos diagnósticos iniciais, foi possível identificar condições críticas como hipertensão arterial sistêmica (HAS), diabetes, dislipidemias, obesidade, além de doenças oftalmológicas e auditivas. Esses dados serviram de base para a definição dos Planos de Desenvolvimento Individual de Saúde, que estabeleceram metas concretas e personalizadas para cada líder. O Gráfico 2 apresenta as ações que deram base ao desenvolvimento dos PDIs.

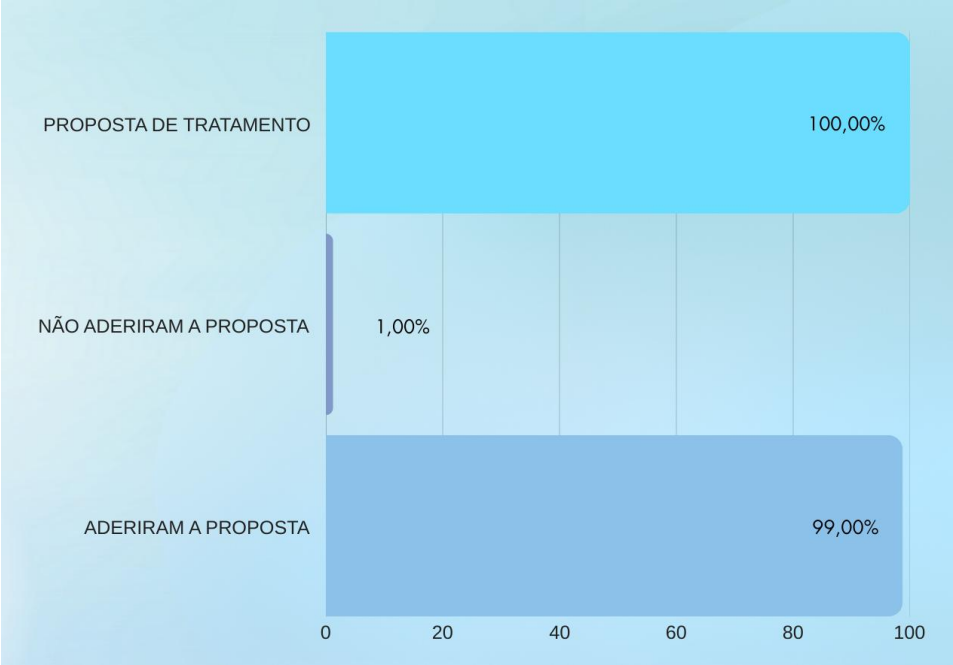
Gráfico 2 - Ações e encaminhamentos para PDI das lideranças
Fonte: Elaboração própria.

Com a adesão ao programa, foi observada uma evolução significativa nos indicadores clínicos. Em poucas rodadas de acompanhamento, houve redução consistente nos níveis médios de colesterol e glicemia, melhora no percentual de gordura corporal e aumento do número de líderes que incorporaram práticas regulares de atividade física em suas rotinas.

Em paralelo, os relatos colhidos nas consultas de retorno indicaram ganhos importantes em energia, disposição e qualidade de vida, refletindo diretamente na forma como esses gestores passaram a se relacionar com suas equipes.

Do ponto de vista organizacional, o programa atingiu níveis elevados de adesão, com 98% dos gestores completando todas as etapas previstas – questionário, check-up, consulta médica, definição do PDI e, principalmente, à proposta de tratamento, conforme apresentado no Gráfico 3.

Gráfico 3 - Engajamento das lideranças



Fonte: Elaboração própria.

Esse engajamento reforça que a lógica do autocuidado como competência de liderança foi bem recebida e incorporada à cultura da empresa. O reconhecimento por meio do PIN de Autocuidado também se mostrou um estímulo importante, simbolizando não apenas uma conquista individual, mas o alinhamento de cada líder ao compromisso coletivo de cuidar de si e dos outros.

Além da dimensão clínica, o programa trouxe impacto perceptível no clima organizacional. Pesquisas internas apontaram que os líderes relataram sentir-se mais preparados para equilibrar demandas pessoais e profissionais e, sobretudo, mais conscientes de sua responsabilidade como cuidadores de suas equipes. Isso repercutiu em maior engajamento e confiança, fortalecendo vínculos entre gestores e colaboradores.

A manutenção do programa de Liderança de Autocuidado foi estruturada para garantir sua continuidade e sustentabilidade a longo prazo. A realização de check-ups bienais e novas consultas médicas periódicas assegura o monitoramento constante da saúde dos líderes estratégicos, permitindo não apenas consolidar as conquistas de quem já atingiu suas metas, mas também acompanhar de perto os casos que ainda demandam evolução. Esse acompanhamento contínuo evita retrocessos e reforça o autocuidado como um hábito duradouro, integrado à rotina de liderança.

Paralelamente, o plano prevê a expansão da iniciativa para além do grupo inicial de gestores, com a inclusão de outros 200 colaboradores táticos. Essa ampliação começa pela aplicação de questionários de saúde, que permitem identificar colaboradores em situação crítica ou com fatores de risco relevantes. A partir desse diagnóstico, os participantes são organizados em grupos e direcionados de forma personalizada: alguns recebem suporte da operadora de saúde, enquanto outros são acompanhados pela consultoria médica parceira (APAR), garantindo que cada perfil receba o cuidado adequado.

Esse modelo de expansão e estratificação aumenta a abrangência e o impacto do programa, ampliando os benefícios do autocuidado para um número maior de colaboradores. Ao mesmo tempo, assegura eficiência na gestão de recursos, uma vez que os esforços são direcionados conforme a necessidade de cada grupo. Assim, o projeto deixa de ser uma ação pontual de saúde preventiva para se consolidar como uma estratégia corporativa sustentável, que fortalece a cultura de cuidado, melhora indicadores clínicos e contribui para o engajamento e a produtividade em toda a organização.

Em síntese, o Programa de Liderança de Autocuidado demonstrou que saúde e desenvolvimento humano são dimensões inseparáveis da gestão da empresa. Ao transformar o autocuidado em uma competência institucionalizada, o Grupo Zona Sul inovou ao integrar práticas de saúde preventiva à avaliação de liderança e ao PDI. Essa estratégia não apenas promoveu a melhoria de indicadores clínicos, mas também reforçou uma cultura de cuidado mútuo que fortalece tanto indivíduos quanto a organização como um todo.

A experiência mostra que investir em saúde e bem-estar das lideranças é investir no futuro da empresa. Ao priorizar esse caminho, o Grupo Zona Sul reafirma sua identidade como uma organização que valoriza pessoas e que compreende que a excelência no negócio só é sustentável quando alicerçada em ambientes de trabalho saudáveis, equilibrados e humanos.