

**UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM ENGENHARIA DE SEGURANÇA DO
TRABALHO**

BRUNA MANTOVANI DE SOUZA

**AVALIAÇÃO DA MATURIDADE DA CULTURA DE SEGURANÇA EM
UMA INDÚSTRIA DE ENGENHARIA**

MONOGRAFIA DE ESPECIALIZAÇÃO

**LONDRINA/PR
2017**

BRUNA MANTOVANI DE SOUZA

**AVALIAÇÃO DA MATURIDADE DA CULTURA DE SEGURANÇA EM
UMA INDÚSTRIA DE ENGENHARIA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentada como requisito parcial à obtenção do título de Especialista em Engenharia de Segurança do Trabalho da Universidade Tecnológica Federal do Paraná – Campus Londrina.

Orientador: Prof. Dr. Marco Antonio Ferreira

**LONDRINA/PR
2017**



TERMO DE APROVAÇÃO

AVALIAÇÃO DA MATURIDADE DA CULTURA DE SEGURANÇA EM UMA INDÚSTRIA DE ENGENHARIA

por

BRUNA MANTOVANI DE SOUZA

Este Trabalho de Conclusão de Curso de Especialização foi apresentado em vinte e oito de novembro de 2017 como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista em Engenharia de Segurança do Trabalho. A candidata foi arguida pela Banca Examinadora composta pelos professores abaixo assinados. Após deliberação, a Banca Examinadora considerou o trabalho aprovado.

Dr. Marco Antonio Ferreira
Prof. Orientador

Dr. Fabio Cesar Ferreira
Membro titular

Me. José Luis Dalto
Membro titular

- O Termo de Aprovação assinado encontra-se na Coordenação do Curso –

RESUMO

SOUZA, Bruna M. de. **Avaliação da maturidade da cultura de segurança em uma indústria de Engenharia.** 2017. 56 f. Monografia (Especialização em Engenharia de Segurança do Trabalho) –Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Londrina, 2017.

Os acidentes de trabalho têm uma dimensão social extremamente importante, ocorrendo mesmo em organizações com sistemas de gestão da segurança bem estabelecidos. Em consequência disso, cada vez mais surgem pesquisas com foco no aprimoramento destes sistemas de gestão que buscam entender a respeito da cultura dentro de organizações. Fundamentalmente, a cultura de segurança pode ser definida pelas características e atitudes dos indivíduos que estabelece à forma como a segurança é tratada dentro da empresa, estando o sucesso do gerenciamento relacionado diretamente com a influência dos valores e padrão de comportamento que a organização consegue causar aos indivíduos. Logo, buscando refletir sobre o nível de maturidade da cultura de segurança em uma organização, o presente trabalho teve como foco a aplicação de um questionário com os funcionários de uma indústria que atua na elaboração de projetos, fabricação e montagem de instalações nas áreas elétrica, de segurança contra incêndio e engenharia térmica em construções. O estudo em campo permitiu determinar o nível de desenvolvimento da cultura de segurança da empresa, onde a partir de análise dos resultados obtidos foi possível verificar que a cultura de segurança desta encontra-se no nível proativo, uma vez que, encontra-se em processo de transição da situação atual em grande parte das questões consideradas, assim como, aponta a necessidade de serem trabalhados alguns itens para se atingir patamares de segurança mais elevados. Por fim, através de uma análise detalhada de cada um dos fatores, a pesquisa viabilizou a identificação dos pontos onde há necessidade de aprimoramento.

Palavras-chave: Cultura de segurança. Maturidade. Segurança do trabalho.

ABSTRACT

SOUZA, Bruna M. de. **Assessment of safety culture maturity in an Engineering industry**. 2017. 56 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Engenharia de Segurança do Trabalho) –Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Londrina, 2017.

Workplace accidents have an extremely important social dimension, occurring even in organizations with well-established safety management systems. As a result, more and more research is focused on improving these management systems that seek to understand culture within organizations. Fundamentally, security culture can be defined by the characteristics and attitudes of individuals that establish how security is treated within the company, and management success is directly related to the influence of values and behavior patterns that the organization can cause individuals. Therefore, in order to reflect on the level of maturity of the safety culture in an organization, the present study focused on the application of a questionnaire with the employees of an industry that works in the design, manufacture and assembly of facilities in the electrical, fire safety and thermal engineering in buildings. The study in the field allows to determine the development of the development of the company's safety culture, where it is available from the analysis of the obtained results and it is possible to verify the existence of a safety culture against the proactive level, since, in the process of transition of the current situation in most of the issues considered, as well as, points out the need to be worked some items for safety throw. Finally, through a detailed analysis of each of the factors, a research enabled the identification of the points where there is a need for improvement.

Keywords: Safety culture. Maturity. Workplace safety

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Influência do desenvolvimento da segurança do trabalho nos acidentes de trabalho	17
Figura 2 - Maturidade da cultura de segurança da empresa	22
Figura 3 - Perfil da maturidade da cultura de segurança dos cinco fatores avaliados	23
Figura 4 - Perfil da maturidade da cultura de segurança do fator informação	25
Figura 5 - Perfil da maturidade da cultura do fator aprendizagem organizacional.....	26
Figura 6 - Perfil da maturidade da cultura de segurança do fator envolvimento.....	28
Figura 7 - Perfil da maturidade da cultura de segurança do fator comunicação.....	29
Figura 8 - Perfil da maturidade da cultura de segurança do fator comprometimento	31
Figura 9 - Influência do setor de trabalho na cultura de segurança.....	32

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Maturidade da cultura de segurança do fator informação	24
Tabela 2 - Maturidade da cultura do fator aprendizagem organizacional	25
Tabela 3 - Maturidade da cultura de segurança do fator envolvimento	27
Tabela 4 - Maturidade da cultura de segurança do fator comunicação	28
Tabela 5 - Maturidade da cultura de segurança do fator comprometimento	30
Tabela 6- Características demográficas	32

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	8
1.1 DELIMITAÇÃO DO TEMA	8
1.2 JUSTIFICATIVA	10
1.3 OBJETIVOS	11
1.3.1 Objetivo Geral	11
1.3.2 Objetivo Específicos	11
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	12
2.1 CULTURA ORGANIZACIONAL	12
2.1.1 Conceito de Cultura Organizacional	13
2.1.2 Níveis de Análise da Cultura Organizacional	14
2.2 CULTURA DE SEGURANÇA	15
2.2.1 Conceito de Cultura de Segurança	15
2.2.2 MATURIDADE DA CULTURA DE SEGURANÇA	18
3 METODOLOGIA	20
4 RESULTADOS E DISCUSSÕES	22
4.1 ANÁLISE DA CULTURA DE SEGURANÇA POR FATORES	22
4.1.1 Informação	23
4.1.2 Aprendizagem Organizacional	25
4.1.3 Envolvimento	27
4.1.4 Comunicação	28
4.1.5 Comprometimento	30
4.2 INFLUÊNCIA DAS CARACTERÍSTICAS DEMOGRÁFICAS NA CULTURA DE SEGURANÇA	31
5 CONCLUSÃO	35
REFERÊNCIAS	37

1 INTRODUÇÃO

Há distintas interpretações sobre o que qualifica um acidente de trabalho e, quais situações são realmente graves. Logo, pelo fato do conceito variar muito de país para país, os incidentes muitas vezes não são registrados pelas empresas, o que prejudica a análise estatística com relação a situação internacional da segurança. Mesmo assim, é evidente que os acidentes e adoecimentos em consequência do trabalho, ainda são uma realidade no Brasil e no mundo.

Segundo dados da Organização Internacional do Trabalho – OIT, estima-se que anualmente ocorram 2,2 milhões de mortes decorrentes de acidentes ou doenças relacionadas ao trabalho. Ainda, segundo tais dados, o Brasil ocupa o quarto lugar no ranking mundial com relação a acidentes fatais, constando neste apenas o número de acidentes que foram notificados (ORGANIZAÇÃO..., 2017). Posto que, durante o ano de 2015, o Instituto Nacional do Seguro Social - INSS, registrou cerca de 612,6 mil acidentes do trabalho, incluindo neste levantamento acidentes típicos, de trajeto e doenças do trabalho (BRASIL, 2015).

Em consequência disso, diversos estudos estão sendo desenvolvidos com o objetivo de aprimorar os sistemas de gestão da segurança e buscar entender a respeito da cultura dentro de organizações (ALBIERO, 2016). Uma vez que, a principal dificuldade na redução do número de acidentes do trabalho, segundo Richers (2009), tem relação justamente ao sistema de gestão, o modo com que o mesmo é implementado e mantido, assim como, à uma cultura de segurança insuficiente de uma organização.

1.1 DELIMITAÇÃO DO TEMA

A correção de falhas técnicas ou individuais, tem como objetivo a prevenção de acidentes similares que possam vir a acontecer no futuro (GONÇALVES FILHO, 2011). Contudo, a solução de tais falhas, muitas vezes, limita-se no conserto de problemas técnicos e na substituição das pessoas responsáveis, sem que hajam providências maiores e análises em outros métodos. Logo, tal condição ao invés de assegurar a segurança, intensifica situações desastrosas, pelo fato de presumir que o problema base está por resolvido (ESTADOS UNIDOS DA AMÉRICA, 2003).

Em vista disso, nos últimos anos, muitos autores veem evidenciando o assunto dos fatores organizacionais, tal qual a cultura de segurança, como condição para suscitar os acidentes de trabalho. Isso porque, nos processos de trabalho, além dos fatores de riscos ambientais, a segurança dos trabalhadores também está submetida a fatores sociais, econômicos, culturais e organizacionais (GONÇALVES FILHO, 2011; MEARNS; WHITAKER; FLIN, 2003; HARRISSON; LEGENDRE, 2003).

Segundo a International Atomic Energy Agency - IAEA (1991), pesquisas atuais destacam a ocorrência de elevados índices de acidentes de trabalho, registrados no Brasil e no mundo, como resultado de uma cultura inconsistente que atinge até mesmo organizações onde os sistemas de gestão da segurança são bem estabelecidos. Harrison e Legendre (2003) justificam que, os fatores organizacionais, como a cultura de segurança, estão presentes, mas são ocultos às atividades de uma organização. Portanto, seus impactos não são visíveis e seus efeitos não são imediatamente notados, sendo em razão disso, tão prejudiciais quanto os fatores patogênicos (químicos, físicos e biológicos) à organização.

Para Campos e Dias (2012), a cultura de segurança é definida como aquela que, compõe hábitos, valores e atitudes adotados por um grupo, influenciando na maneira como as pessoas pensam e no comportamento dos envolvidos. Deste modo, estabelecer a cultura é fundamental para o sucesso e bom desempenho do Sistema de Gestão de Segurança do Trabalho – SGTS, pois ao contrário das demais normas de segurança, esta instiga um propósito para todos os níveis da empresa, ao adotar hábitos, costumes e objetivos comuns, estimulando que os comportamentos seguros resultem em hábitos.

Logo, por tal motivo, estudos sobre cultura de segurança vem atraindo cada vez mais o mercado, dado que, os sistemas de gestão onde a cultura da empresa é mais madura possuem melhores resultados, em relação as outras onde não há cultura ou a mesma não foi desenvolvida. Neste sentido, é prudente considerar associada as questões culturais existentes nas organizações, outros obstáculos que possam refletir nas mudanças requeridas para a implantação do SGST. Portanto, é fundamental conhecer a maturidade da cultura de segurança presente numa empresa e, com base nela, analisar a necessidade de mudanças (GONÇALVES FILHO, 2011).

Em modelos de maturidade da cultura de segurança, uma organização pode evoluir de um estágio de cultura praticamente inexistente até um estágio ideal de segurança. Contudo, o sucesso de uma intervenção dessas está diretamente ligado a capacidade da organização e dos seus organizadores em realizar um bom diagnóstico da situação. Segundo Gonçalves Filho (2011), compreender o estágio de maturidade possibilita aos líderes um diagnóstico dos pontos positivos e pontos que exigem aprimoramento no SGST. Logo, a partir de tal análise e avaliação, os esforços e recursos podem ser priorizados nas áreas que carecem de melhorias, no intuito de aumentar a eficácia e eficiência do sistema da empresa.

1.2 JUSTIFICATIVA

Os acidentes de trabalho têm uma dimensão social extremamente importante, estabelecendo um obstáculo as sociedades contemporâneas que deve ser investigado. O grande motivo de preocupação reincide nos problemas de saúde pública que atingem todo o mundo, pelo fato de serem potencialmente fatais, incapacitantes e causar improdutividade, em especial, a pessoas jovens, o que evidencia um impacto da produtividade e da economia.

A construção civil, de acordo com o Setor de Atividade Econômica, ocupa os índices mais elevados de acidentes. Em 2015, ao menos 38.363 mil ocorrências foram notificadas com CAT pela Previdência Social, ficando atrás de setores como o de produtos alimentícios e bebidas (40.154), comércio e reparação de veículos automotores (72.110), transporte, armazenagem e correios (42.704) e saúde e serviços sociais (69.240) (BRASIL, 2015). Neste setor, verifica-se que a grande maioria ocorre principalmente pelo desconhecimento da exposição ao risco por parte do trabalhador ou quando o risco é conhecido, mas ignorado devido a autoconfiança adquirida durante o serviço, caracterizando o motivo básico ao qual muitos trabalhadores com ampla experiência sofrem acidentes em atividades as quais estão habituados a realizar.

O elevado número de ocorrências deste segmento e demais setores relacionados a construção, segundo Soares (2008), podem ser justificados pelo baixo nível de escolarização dos trabalhadores, o desconhecimento das normas e noção sobre a segurança dos procedimentos, além da instabilidade ou transitoriedade empregatícia. Silva (2015) apud Ilda (2005) confirmam isso ao

considerarem que, muitos dos acidentes ocorridos podem ser atribuídos a irresponsabilidade humana, referindo-se à desatenção ou negligência do trabalhador.

Contudo, para que o erro humano resulte em acidente, existem falhas associadas as interações homem-trabalho ou homem-ambiente que, sugerem as condições para tal acontecimento, visto que em sua quase totalidade, os fatores que desencadeiam os acidentes já se encontram presentes nas atividades de trabalho, embora não seja possível presumir quando e quem será lesionado (GONÇALVES FILHO, 2011).

Assim, tal realidade confirma a necessidade de evolução nos estudos sobre a cultura de segurança, consistindo na verificação do nível de maturidade e a influência de seu entendimento por parte dos trabalhadores sobre os riscos aos quais estão submetidos, para a diminuição de acidentes nas organizações. Logo, baseado no cenário descrito caberá aplicar de forma prática os métodos de análise na em uma empresa da área de construção e a partir disso, empregar o conceito da cultura de segurança como uma importante ferramenta de desenvolvimento contínuo da segurança do trabalho da mesma (ALBIERO, 2016).

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo Geral

O presente trabalho tem como objetivo geral apresentar o nível de maturidade da cultura de segurança de uma indústria que atua no setor de construção.

1.3.2 Objetivo Específicos

Para isto, este estudo propõe tais objetivos específicos:

- Mapear os níveis de maturidade da cultura de segurança segundo os fatores informação, aprendizagem organizacional, envolvimento, comunicação e comprometimento, identificando pontos positivos e pontos que exigem melhorias.
- Avaliar as influências das características demográficas dos participantes da pesquisa no nível de maturidade da cultura de segurança da empresa.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A revisão de literatura sobre o tema cultura organizacional e cultura de segurança apresentadas neste capítulo tem como objetivo contribuir para no entendimento dos conceitos, mencionando e caracterizando os aspectos centrais dessa literatura com implicações para a cultura de segurança.

2.1 CULTURA ORGANIZACIONAL

O sentido à palavra cultura, foi progressivamente sendo construído devido a necessidade de compreensão da diferença de comportamentos em grupo, qual a influência disso nas organizações e os impactos que refletiriam no mundo organizacional. Isso posto, tem se que o primeiro autor a sintetizar tal termo de maneira única foi Eduardo Tylor (1832-1917) em seu livro *Primitive Culture* em 1871 (CAMPOS e DIAS, 2012; GONÇALVES FILHO, 2011). Segundo Tylor:

Tomando em seu amplo sentido etnográfico é este todo complexo que inclui conhecimentos, crenças, arte, moral, leis, costumes ou qualquer outra capacidade ou hábitos adquiridos pelo homem como membro de uma sociedade (apud GONÇALVES FILHO, 2011).

Segundo Machado, Maranhão e Pereira (2016), a cultura organizacional é marcada como um objeto de elevada importância aos estudos de administração, em especial nos estudos organizacionais. Essa tendência, foi introduzida por Peters e Waterman em 1982, no trabalho “Em busca da Excelência”. De acordo com conclusões dos autores a partir da pesquisa, o sucesso das organizações apresenta forte ligação com o nível de cultura do meio (CAMPOS e DIAS, 2012).

Logo, apesar do conceito estar presente na literatura anteriormente, o tema ganhou maior impulso no início da década de 80, onde aos poucos, alguns autores (PETTIGREW, 1979; SMIRCICH, 1983; QUINN, 1988; TRICE e BEYER 1993; SCHEIN, 1992; HOFSTEDE, 2010) sob divergentes perspectivas teóricas e metodológicas, conceituaram e estudaram a cultura organizacional.

2.1.1 Conceito de Cultura Organizacional

O conceito de cultura organizacional não é universal entre os autores, mas deixa evidente a compreensão como um conjunto de normas, valores e crenças partilhados pelos membros dentro de cada organização. Além disso, apresenta-se sempre como um fenômeno coletivo, uma vez que, está relacionada a aqueles que vivem no mesmo ambiente social onde é adquirida (HOFSTEDE e HOFSTEDE, 2005).

Pettigrew (1979), apresenta a cultura organizacional como um sistema de significados aceitos coletivamente, estabelecidos por termos, categorias e imagens entendidas nas próprias experiências e situações das pessoas do grupo, sugerindo que uma organização tenha passado, presente e futuro, e que o homem é o principal criador da cultura. De mesmo modo, para Quinn (1988) a definição de cultura está no conjunto de valores e pressupostos subjacentes à afirmação "esta é maneira que fazemos as coisas aqui" (apud GONÇALVES FILHO, 2011).

Um dos conceitos mais empregados para essa definição é o de Schein (1992), que a apresenta como: "um padrão de suposições básicas compartilhadas". Para o autor, a cultura está presente a partir das soluções e adaptações aos problemas internos e externos aprendidos e desenvolvidos por um grupo. Logo, se essas informações do padrão forem consideradas válidas, elas são repassadas aos novos membros como a maneira correta de verificar, pensar e perceber essas dificuldades.

Já Hofstede (2010) define a cultura como uma programação coletiva mental, sendo que certos padrões são adquiridos de sentimentos, pensamentos e comportamentos, consistindo em uma aprendizagem contínua da mente e que distingue os membros de uma organização de outras.

Desse modo, Campos e Dias (2012) abordam que a cultura organizacional seja diferente em cada organização, podendo ocorrer em até mais de uma subcultura. Assim, embora os comportamentos e valores estejam referidos à organização, a cultura presente nestes subgrupos pode variar, ao ponto que cada subgrupo avance com seus mitos, valores, linguagem, comportamentos e regras.

2.1.2 Níveis de Análise da Cultura Organizacional

A cultura organizacional pode ser percebida em níveis distintos, mas em meio a características específicas. Neste sentido, Schein (1992) identifica o termo nível como o grau ao qual o fenômeno cultural é visível ao observador, uma vez que, para o autor parte do desalinhamento ao que realmente define o que é cultura, resulta da ausência de distinção dos níveis em que ela se manifesta (GONÇALVES FILHO, 2011).

Para os pesquisadores do conceito, é possível reconhecer os componentes que atribuem níveis à análise da cultura organizacional. Entretanto, com relação ao número de níveis e no tipo de componentes, encontram-se diferenças entre eles. Alguns autores, como Trice, Beyer (1993), consideram apenas dois níveis, ao mesmo tempo que, outros classificam três ou mais níveis (HOFSTEDE; HOFSTEDE, 2005; SCHEIN, 1992).

A cultura organizacional, para os autores Trice e Beyer (1993), é proposta em dois níveis. O primeiro nível seria relativo ao conteúdo da cultura, os significados contidos nas ideologias, normas, valores, crenças, que conectam as pessoas de modo a interpretar o seu mundo. O outro nível seria a expressão da cultura, dependente das práticas através das quais os significados são sustentados e transmitidos aos membros por meio dos mitos, rituais e símbolos.

Já a proposta de Schein (1992), sobre a cultura, é a mais citada, sendo descrita em três níveis (artefatos; normas e valores; e pressupostos) que dizem respeito ao grau em que cada fenômeno cultural é visível ao observador:

a) Nível Artefatos: estão incluídos todos os fatores concretos ou visíveis pelos colaboradores de uma organização, desde o layout físico, o vestuário, a maneira como as pessoas se dirigem, o cheiro e a sensação do lugar, e sua intensidade emocional. Contudo, apesar de palpáveis, estes itens são difíceis de decifrar com precisão.

Para Gláucia F. Fonseca, professora de Psicologia do Trabalho e Organizacional na Universidade Nove de Julho, o nível de artefato é de mais fácil percepção e mais difícil interpretação. Isso porque, é possível descrever: “o “como” um grupo constrói seu ambiente e “quais” os padrões de comportamento de seus membros”, porém, a lógica para o comportamento apresentado é incerta.

b) Nível de normas e valores: trata em nível individual, mas relaciona todos os itens que regem e influenciam os caminhos adotados pelo grupo na resolução dos problemas, ou seja, justificativas aceitas por todos.

c) Nível dos pressupostos básicos: corresponde as verdades implícitas compartilhadas pelo grupo que orientam o que pensar, a que se deve dar atenção, o que significam as coisas, e que ações desenvolver em diferentes situações. Neste nível, os pressupostos não são confrontados ou debatidos, pois são dados como noções garantidas, saindo do nível da consciência (GONÇALVES FILHO, 2011; KATSURAYAMA, 2013).

2.2 CULTURA DE SEGURANÇA

Os primeiros estudos relacionados a segurança nas empresas, na maioria dos casos, buscava explicar as causas dos acidentes de trabalho, através da abordagem de fatores organizacionais. Em especial, a expressão cultura de segurança foi introduzida no primeiro relatório técnico realizado pelo *International Nuclear Safety Advisory Group - INSAG*, referente a análise do acidente ocorrido na usina nuclear de Chernobyl, na década de 1980, na Ucrânia. A interpretação do relatório, leva em conta os erros e violações de procedimentos ocorridos relacionando-os a uma fraca cultura de segurança que contribuiu na ocorrência do acidente (Agência Internacional de Energia Atômica - AIEA, 1991).

Portanto, após o surgimento de várias contribuições teóricas e empíricas tornou-se compreensível a importância da cultura dentro de uma organização. Neste sentido, o aprimoramento na análise das causas dos acidentes, “reflete um novo momento na área de segurança do trabalho” (GONÇALVES FILHO, 2011 apud HALE; HOVDEN, 1998; SARKUS, 2001).

2.2.1 Conceito de Cultura de Segurança

De acordo com a INSAG (1992), fica definido como cultura de segurança o conjunto de: “características e atitudes das organizações e dos indivíduos que estabelece que as questões de segurança são prioridade absoluta”, sendo válido este conceito independentemente da atividade ou nível hierárquico dos membros de uma organização.

Embora a definição proposta pelo INSAG, seja a mais utilizada, outros conceitos foram apresentados, contudo não houve consenso sobre o tema entre os pesquisadores. Para alguns, a cultura de segurança é uma particularidade da cultura organizacional, portanto, possui definição semelhante a esta, ou seja, a cultura de segurança é o conjunto de valores e normas partilhados pelos membros de uma organização, cujo objetivo é minimizar a exposição dos envolvidos em geral das condições consideradas perigosas ou que causem doenças (GONÇALVES FILHO, ANDRADE e MARINHO, 2011).

Por sua vez, outros pesquisadores definem a cultura de segurança independente do conceito de cultura organizacional. Cooper (1998, 2000 apud GONÇALVES FILHO, ANDRADE E MARINHO, 2011) a definiu como o resultado das interações dinâmicas entre três aspectos: 1) as percepções e atitudes; 2) o comportamento e ações; e 3) o Sistema de Gestão da Segurança do Trabalho (SGST) da organização. Esta interação entre os aspectos varia em intensidade e no tempo da situação.

Na área de segurança, algumas instituições atuantes também apresentaram seu conceito e considerações sobre o tema. Uma das mais citadas na literatura e apontada por muitos pesquisadores como a mais adequada (REASON, 2006; WEICK; SUTCLIFFE, 2001) é a definição dada pela *Health and Safety Commission* (HSC) da *Advisory Committee on the Safety of Nuclear Installations* (ACSNI). De acordo com a definição da HSC:

A cultura de segurança de uma organização é o produto dos valores, atitudes, percepção, competências e padrão de comportamento de indivíduos e grupos que determinam o comprometimento, o estilo e a proficiência do gerenciamento da segurança do trabalho da organização. Organizações com culturas de segurança positivas são caracterizadas pela comunicação fundada na confiança mútua, pela percepção compartilhada da importância da segurança e pela confiança na eficácia das medidas preventivas. (HSC apud REASON, 1997)

Hudson (2007) destaca ainda que, muitas vezes a cultura não é visível aos membros, porém é evidente para indivíduos acostumados em uma outra cultura. Por isso, é importante salientar que o sucesso do gerenciamento na segurança do trabalho está em influenciar as percepções, valores, competência e padrão de comportamento dos indivíduos da organização.

Na Figura 1 é possível perceber que o número de incidentes tem considerável redução à medida que são implementados os sistemas de gestão de saúde e tecnologias de segurança, segurança e meio ambiente (HSE). Logo, os níveis de cultura crescem através da promoção de mudanças no comportamento e nas atitudes de todos os indivíduos da organização, de modo a atingir patamares sem reduzir a zero o número de incidentes.

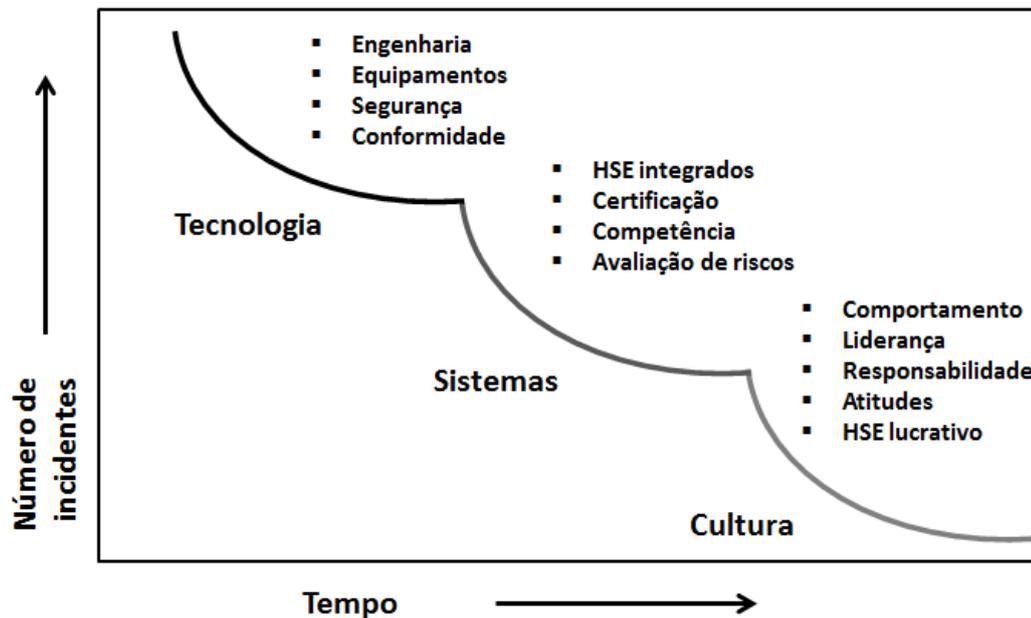


Figura 1 - Influência do desenvolvimento da segurança do trabalho nos acidentes de trabalho
Fonte: Hudson (2007).

Portanto, pode-se entender por cultura de segurança o produto de técnicas e ações individuais e de grupo que, somados em atitudes, competências e no comprometimento dos indivíduos, minimizam a exposição dos envolvidos de condições consideradas perigosas ou prejudiciais a saúde e segurança da organização.

2.2.2 Maturidade Da Cultura De Segurança

2.2.2.1 *Níveis de Maturidade em Segurança do Trabalho*

A maturidade em segurança estabelece 5 estágios de evolução, segundo o modelo proposto de Hudson baseado nos estágios de cultura organizacional criados por Westrum (1993) apud Gonçalves Filho, Andrade e Marinho (2011).

Portanto, a cultura de segurança evolui de um estágio inicial, o patológico, até um estágio final ideal, o construtivo, conforme descrito a seguir.

- Estágio patológico: A proposta máxima está em atender à legislação, não existindo ações para segurança do trabalho na organização;
- Estágio reativo: As ações são realizadas somente após a ocorrência dos acidentes do trabalho;
- Estágio calculativo: Há sistemas para gerenciar os riscos nos locais de trabalho, contudo, as ações estão mais voltadas para quantificar os riscos;
- Estágio proativo: Estágio de transição para o estágio da cultura construtiva. Os problemas são previstos com antecedência, sendo o líder da organização o condutor das melhorias contínuas para a saúde, segurança e meio ambiente;
- Estágio construtivo: A organização tem base e se orienta para realizar seus negócios segundo o sistema integrado de saúde, segurança e meio ambiente. Logo, possui as informações necessárias do que melhorar e onde encontrar as melhores formas de controlar os riscos.

Para o desenvolvimento do modelo de Gonçalves Filho (2011), o autor leva em consideração cinco fatores principais, sendo estes escolhidos devido a relevância na literatura e representatividade dos estágios de maturidade. Cada um destes fatores é descrito em detalhes a seguir:

- Informação: relacionado com a forma com que os erros, os acidentes ocorridos na organização são relatados pelos trabalhadores e a confiança que estes possuem, assim como os relatos e aos indicadores que são gerados pela organização para monitorar o desempenho da segurança do trabalho.

- Aprendizagem organizacional: relacionado com o tratamento dado aos acidentes e informações fornecidas pelos empregados.
- Envolvimento: está relacionado com o envolvimento dos empregados nas questões relacionadas à segurança do trabalho da organização, tanto em treinamentos e encontros de segurança como em análises de acidentes e incidentes, em ações e implementação de melhorias, na identificação e análise dos riscos existentes no ambiente de trabalho, entre outros.
- Comunicação: a forma, a conveniência e a efetividade com que é feita a comunicação sobre os temas relativos à segurança do trabalho e também com a existência de um canal aberto de comunicação entre os empregados e superiores hierárquicos.
- Comprometimento: relacionado com o desprendimento de recursos (tempo, dinheiro, pessoas) e suportes alocados para a gestão da segurança do trabalho.

3 METODOLOGIA

O presente trabalho propôs a elaboração de um estudo de caso cuja abordagem foi qualitativa com caráter descritivo e exploratório. Inicialmente, pelo fato da pesquisa necessitar de embasamento em materiais disponíveis na literatura, adotou-se o método de pesquisa bibliográfica que envolveu o levantamento de um período de aproximadamente 20 anos de materiais relacionados ao tema. De mesmo modo que, posteriormente foi realizada a pesquisa de campo, com a coleta de dados através da realização de questionários cujo foco esteve relacionado em apresentar e descrever as características da cultura de segurança de uma organização, identificando o nível de maturidade de uma determinada população e as relações entre as variáveis envolvidas.

Como apresentação da estrutura da pesquisa e o que se pretende obter, a metodologia buscou responder ao problema formulado e atingir os objetivos do estudo de maneira eficaz, promovendo diretrizes sobre os procedimentos que foram adotados durante a realização do trabalho e que contaram com a não interferência da subjetividade da pesquisadora (SELLTIZ et al., 1965).

O estudo foi desenvolvido com base e de acordo com o modelo proposto por Anastácio Pinto Gonçalves Filho, em 2011, em sua tese para obtenção do grau de Doutor em Engenharia Industrial. Conforme proposto pelo autor, o modelo refere-se à evolução da cultura de segurança, que leva em conta cinco níveis de maturidade: Patológico, Reativo, Burocrático, Proativo e Sustentável (ANEXO B).

O estudo em campo, contou com a aplicação de um questionário, também desenvolvido na tese de Gonçalves Filho (2011), com os funcionários de uma indústria que atua com projeto, fabricação e montagem de instalações nas áreas elétrica, de segurança contra incêndio e engenharia térmica em construções, onde buscou-se analisar e verificar as respostas dos colaboradores quanto à cultura de segurança e o nível de maturidade presente na empresa. O questionário consiste em 21 questões fundamentadas no modelo de evolução da cultura de segurança, sendo que 4 questões estão relacionadas ao fator informação, 4 ao fator aprendizagem organizacional, 2 ao fator envolvimento, 3 ao fator comunicação e 8 ao fator comprometimento.

A pesquisa foi realizada na sede da empresa durante o período de outubro/novembro de 2017, onde com auxílio do técnico de segurança da empresa, foram indagadas pela autora deste trabalho as perguntas aos colaboradores, que responderam em versões impressas e de forma anônima. De um total de aproximadamente 70 colaboradores na sede foram respondidos 35 questionários, tendo sido descartados 4 destes devido a não totalidade de respostas e a utilização de apenas 31 questionários para análise de resultados. Além das respostas obtidas através deste, a autora buscou apresentar informações divulgadas pela empresa no site disponível, redes sociais e de diálogos com o técnico.

Os dados obtidos, por intermédio da pesquisa na empresa, foram qualificados segundo os níveis de maturidade: patológico, reativo, burocrático, proativo e sustentável. Desta forma, propõe-se apresentar a frequência dos níveis de maturidade como uma proporção, em que, por exemplo, em um total de 100 integrantes, 50 sejam considerados com maturidade sustentável, a cultura de segurança será de 50% sustentável.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

No presente capítulo será apresentada a análise dos resultados obtidos, com base nas respostas dos entrevistados sobre a maturidade da cultura de segurança, identificando a partir destas informações o estágio de maturidade da cultura de segurança segundo os níveis de maturidade classificados nos cinco fatores estudados pelo modelo de Gonçalves Filho (2011), informação, aprendizagem organizacional, envolvimento, comunicação e comprometimento, assim como a verificação da influência das características demográficas dos participantes na cultura de segurança da empresa.

4.1 ANÁLISE DA CULTURA DE SEGURANÇA POR FATORES

Com a tabulação das respostas obtidas, foi possível analisar cada um dos fatores indicativos referentes ao nível de maturidade da cultura de segurança, ficando evidente dizer que, o nível da empresa pode ser considerado proativo. Conforme exposto no gráfico da Figura 2, o nível de maturidade sustentável representa 25,8%, enquanto tem-se 59,0% do nível proativo, 7,7% do nível burocrático, 5,5% do nível reativo e 2,0% do nível patológico. O resultado obtido representa que em geral a cultura de segurança da empresa é proativa, porém em alguns pontos específicos apresenta características de nível superior.

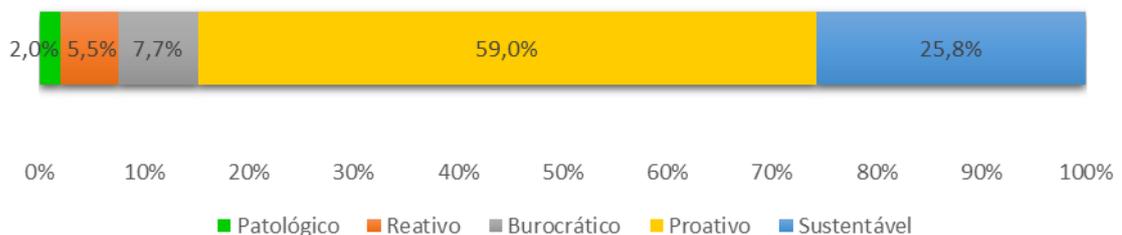


Figura 2 - Maturidade da cultura de segurança da empresa

Fonte: Da autora (2017)

Nos tópicos seguintes, optou-se por abordar separadamente cada um dos fatores levantados no questionário, sendo possível esclarecer quais os pontos que exigem melhorias. Através da Figura 3, é possível identificar que cada um dos cinco fatores apresenta um perfil característico de maturidade, sendo alguns mais sustentáveis que outros, como é o caso do fator aprendizagem organizacional

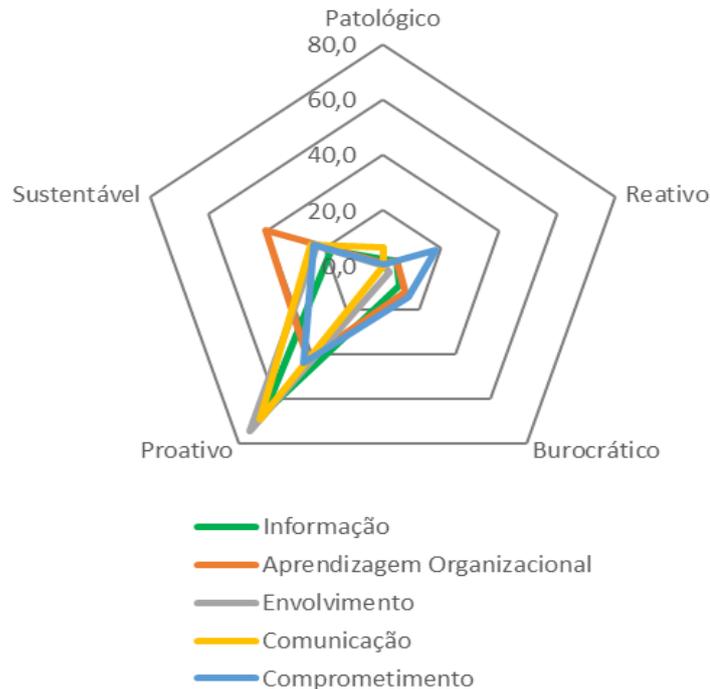


Figura 3 - Perfil da maturidade da cultura de segurança dos cinco fatores avaliados
Fonte: Da autora (2017)

Em comparação ao estudo desenvolvido e dados obtidos por Gonçalves Filho (2011) e Albiero (2017), o presente perfil adquirido difere consideravelmente do apresentado pelos autores. No estudo de Gonçalves Filho (2011), a pesquisa concentrou-se em avaliar Indústrias químicas e petroquímicas do Pólo Industrial de Camaçari e Indústrias calçadistas, assim como, Albiero (2017) também fez uma aplicação em uma indústria química, mas obteve resultados divergentes ao de Filho. Conclui-se portanto que tais discrepâncias permitem confirmar que cada empresa possui uma cultura específica. Logo, é válido apresentar em detalhes o resultado desta análise por setor os fatores que foram questionados, discorrendo nos tópicos seguintes.

4.1.1 Informação

No quesito informação, conforme Gonçalves Filho (2011), relaciona-se a confiança que os indivíduos têm em relatar ocorrências anormais na empresa e os índices indicativos de monitoração do desempenho da segurança no trabalho, indispensáveis para construção de uma cultura informada. No questionário, foram considerados quatro quesitos deste fator, sendo apenas um deles relacionado com

os índices de acompanhamento e controle da segurança no trabalho e os demais as ocorrências anormais que ocorrem na empresa (Tabela 1).

Tabela 1 - Maturidade da cultura de segurança do fator informação

Questão	Patológico	Reativo	Burocrático	Proativo	Sustentável
Com relação às ocorrências anormais ocorridas.	0,0%	0,0%	3%	71%	26%
Com relação aos meios para informar as ocorrências anormais.	0,0%	10%	16%	74%	0%
Com relação ao comportamento dos colaboradores frente às ocorrências anormais.	10%	0,0%	10%	35%	45%
Com relação à existência de índices de acompanhamento e controle da segurança no trabalho.	0,0%	10%	6%	84%	0,0%
Informação	2,4%	4,8%	8,9%	66,1%	17,7%

Fonte: Da autora (2017)

Os resultados apresentados na Tabela 1 demonstram uma cultura com características proativas em 66,1% das situações abordadas na pesquisa. Contudo, é possível observar que estando ainda em um meio termo do desenvolvimento, a cultura de segurança neste quesito apresenta características do nível inferior e superior, como, 8,9% do nível burocrático e nível 17,7% do sustentável respectivamente.

Logo, avaliando pontualmente, na primeira questão ficam caracterizados traços proativos no que se refere a relação às ocorrências anormais ocorridas, onde 71% dos colaboradores acreditam que a maioria das ocorrências anormais são informadas, enquanto 26% acreditam que a informação é realizada em sua totalidade, independente da gravidade ou se resultaram em acidentes.

Já com relação a segunda e quarta pergunta, observa-se exclusivamente o apontamento de características proativas, uma vez que, com relação aos meios de informação de ocorrências 74% dos colaboradores acreditam que a empresa oferece os meios necessários e 84% admitem que a empresa possui outros índices de desempenho além das taxas de acidente ocorridos.

Na terceira pergunta, no nível sustentável, 45% dos entrevistados acreditam que a maioria se sente à vontade enquanto que 35% responderam que todos os funcionários se sentem à vontade em informar as ocorrências anormais, caracterizando o nível burocrático. Neste caso, pode-se entender que a cultura de segurança está em processo de transição entre ambos os níveis de maturidade, verificando tanto características proativas como sustentáveis.

A Figura 4 apresenta o perfil da cultura de segurança destas questões onde se tem uma acentuada tendência dos níveis de maturidade proativo e sustentável.

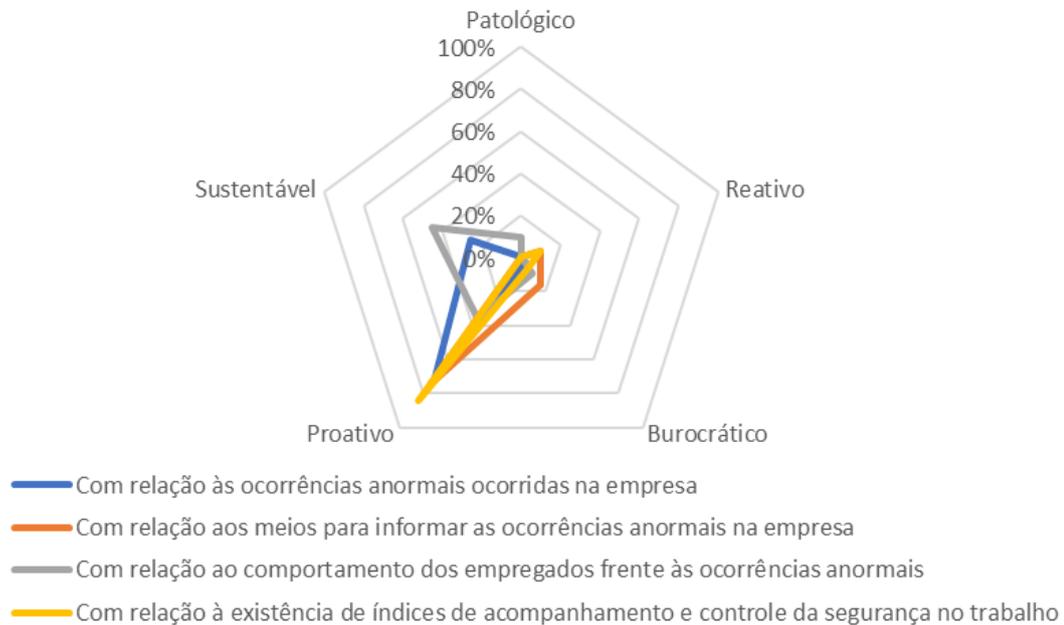


Figura 4 - Perfil da maturidade da cultura de segurança do fator informação
Fonte: Da autora (2017)

4.1.2 Aprendizagem Organizacional

De mesmo modo que o fator informação, o fator aprendizagem organizacional relaciona a forma como a empresa trata a ocorrência de eventos anormais no que diz respeito às ações de melhorias tomadas, visando à prevenção e segurança no trabalho, assim como a metodologia de análise utilizada. Neste sentido, foram verificadas quatro questões relacionadas a (Tabela 2).

Tabela 2 - Maturidade da cultura do fator aprendizagem organizacional

Questão	Patológico	Reativo	Burocrático	Proativo	Sustentável
Com relação ao tratamento que é dado as ocorrências anormais.	0,0%	3%	13%	84%	0%
Com relação ao método de análise das ocorrências anormais.	0,0%	10%	16%	3%	71%
Com relação melhorias em segurança no trabalho realizadas.	0,0%	0,0%	19%	81%	0%
Com relação aos resultados das análises das ocorrências anormais.	3%	6%	0,0%	0,0%	90%
Aprendizagem organizacional	0,8%	4,8%	12,1%	41,9%	40,3%

Fonte: Da autora (2017)

Os resultados expostos na Tabela 2 caracterizam os níveis de maturidade da cultura de segurança para o fator aprendizagem organizacional. Neste critério, é

possível perceber que as respostas se mesclam em nível proativo e sustentável, estando seus valores muito próximos com uma proporção de 41,9% e 40,3% respectivamente.

As perguntas um e três indicam características proativas em se tratando da relação do método de análises das ocorrências anormais e as melhorias em segurança realizadas pela empresa. Assim, 84% dos entrevistados consideram que a análise é feita como um todo abordando desde assuntos como, processos de trabalho, decisões gerenciais que influenciaram na ocorrência, os procedimentos de trabalho, a contribuição das máquinas e das pessoas para a ocorrência; além do que, segundo observações dos colaboradores, as melhorias em são contínuas com 81% de percepção destes.

Já nas questões dois e quatro, relacionadas ao tratamento dado as ocorrências anormais e aos resultados das análises dessas ocorrências, são constatados traços sustentáveis, com 71% de análise das ocorrências e 90% de informação dos resultados referentes as ocorrências anormais. Isto significa que a empresa trabalha bem com os eventos anormais que acontecem, como incidentes e acidentes, aprendendo com eles e faz questão de compartilhar com todos as lições aprendidas. O perfil da cultura de segurança destas questões é visto na Figura 5.

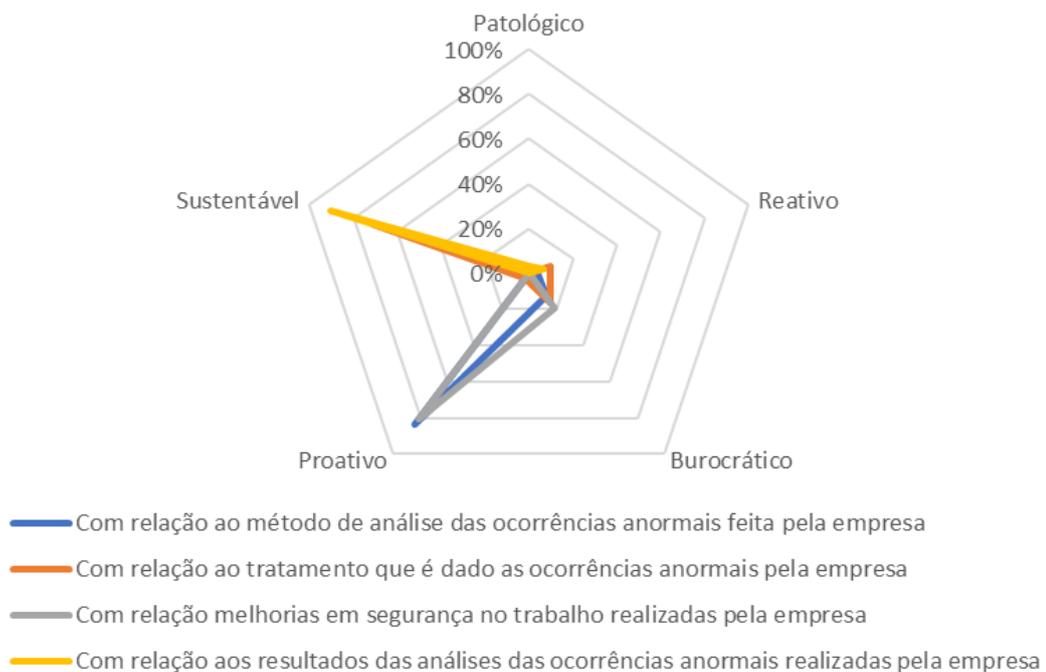


Figura 5 - Perfil da maturidade da cultura do fator aprendizagem organizacional

Fonte: Da autora (2017)

4.1.3 Envolvimento

O fator envolvimento, como o próprio nome indica, condiz a participação ativa dos colaboradores da empresa quanto a temas relacionados à segurança do trabalho, compreendendo desde a participação destes em treinamentos até a análise de acidentes e incidentes, a identificação de riscos e propostas de melhorias. O envolvimento é avaliado segundo apenas duas questões, a participação dos colaboradores em temas relacionados à segurança e o interesse dos colaboradores nestes temas, conforme visto na Tabela 3.

Tabela 3 - Maturidade da cultura de segurança do fator envolvimento

Questão	Patológico	Reativo	Burocrático	Proativo	Sustentável
Com relação à participação dos colaboradores nos temas relacionados à segurança no trabalho.	0,0%	0,0%	3%	71%	26%
Com relação ao interesse dos colaboradores em participar dos temas relacionados à segurança no trabalho.	0,0%	0,0%	3%	77%	19%
Envolvimento	0,0%	0,0%	3,2%	74,2%	22,6%

Fonte: Da autora (2017)

De mesmo modo que os demais, o fator envolvimento apresenta características de maturidade proativas como sustentáveis, com uma porcentagem do nível proativo de 74,2% e sustentável de 22,6%. Em ambas as perguntas, fica evidente que a maioria dos colaboradores participa e tem interesse em participar das questões sobre segurança do trabalho na empresa, isto significa que os dados obtidos neste quesito indicam que a empresa está caminhando para uma transição entre os dois níveis, porém ainda de maneira sucinta.

A acentuada tendência dos níveis de maturidade proativo pode ser vista na Figura 6, que apresenta o perfil da cultura de segurança destas questões.

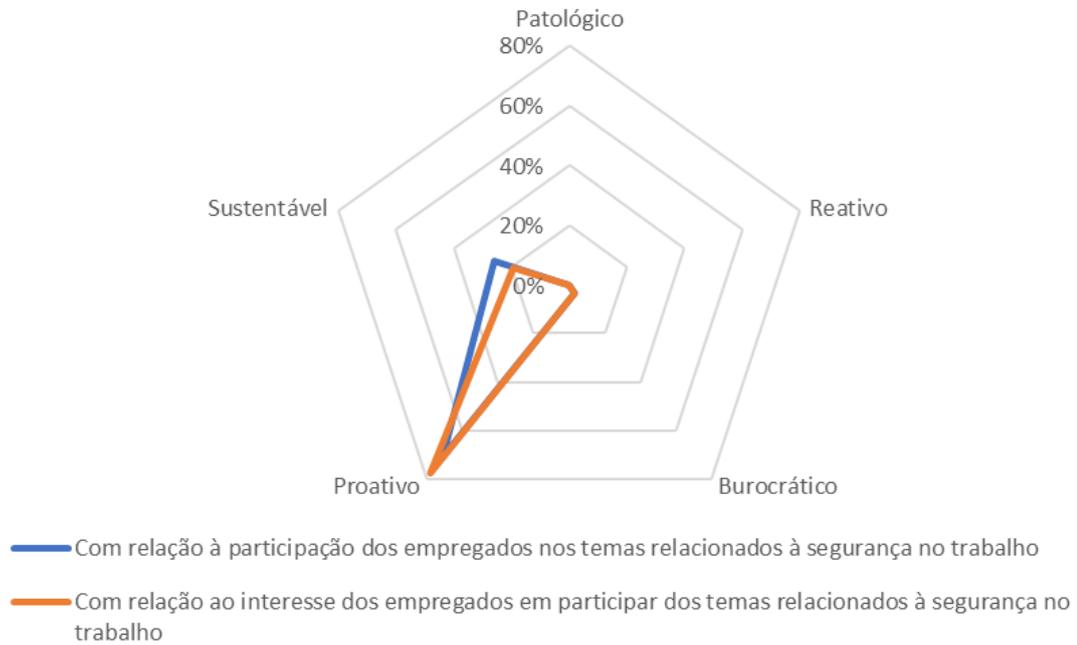


Figura 6 - Perfil da maturidade da cultura de segurança do fator envolvimento

Fonte: Da autora (2017)

4.1.4 Comunicação

O fator comunicação considerado no estudo trata-se da forma e a efetividade com que é feita a comunicação sobre segurança do trabalho dentro da empresa. Neste sentido, são abordadas para este fator apenas três questões, sendo a primeira relacionada com a comunicação de notícias sobre segurança no trabalho, a segunda a respeito da efetividade desta comunicação e a terceira sobre a existência de um canal aberto de comunicação. Os níveis de maturidade da cultura de segurança no que se refere à comunicação podem ser observados na Tabela 4.

Tabela 4 - Maturidade da cultura de segurança do fator comunicação

Questão	Patológico	Reativo	Burocrático	Proativo	Sustentável
Com relação à comunicação para os colaboradores sobre segurança no trabalho.	0,0%	0,0%	0,0%	26%	74%
Com relação à existência de um canal aberto de comunicação entre a empresa e os colaboradores para falar sobre segurança no trabalho.	13%	0,0%	0,0%	87%	0,0%
Com relação à efetividade da comunicação para os colaboradores sobre segurança no trabalho.	6%	0,0%	0,0%	94%	0,0%
Comunicação	6,5%	0,0%	0,0%	68,8%	24,7%

Fonte: Da autora (2017)

Na análise detalhada de cada questão, verifica-se através da Tabela 4 o nível de maturidade em relação ao fator de Comunicação como proativo, cuja porcentagem é de 68,8%. Neste caso, assim como foi observado nos fatores anteriores, o nível sustentável se destaca com 24,7% e evidencia que a comunicação da empresa para os colaboradores sobre os temas relacionados à segurança do trabalho e sua efetividade está caminhando para uma transição entre os dois níveis, porém ainda brevemente.

Relativos a este conceito, a primeira questão tem-se uma proporção de 74% do nível sustentável, ou seja, para esta parcela de colaboradores a comunicação é feita de modo que chegue até todos. Já na segunda questão, tem-se que 87% dos trabalhadores afirmam que as notícias sobre segurança do trabalho divulgadas são diversas, abordando deste o uso de Equipamentos de Proteção Individual (EPI), índices de acidentes, resultados de análises de ocorrências anormais, proteção à saúde e outros, caracterizando nível proativo/sustentável. Com relação a terceira questão, 94% dos colaboradores afirmar a existência de um canal aberto para comunicação entre a empresa e os empregados, indicando nível proativo/sustentável também. O perfil do fator informação com tendência para o nível de maturidade burocrático pode ser observado no gráfico da Figura 7.

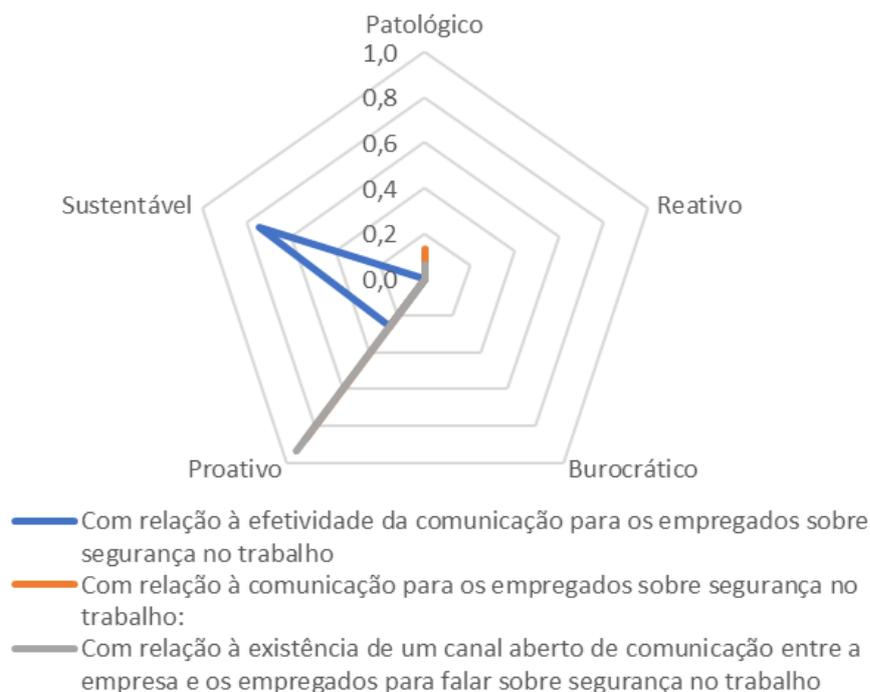


Figura 7 - Perfil da maturidade da cultura de segurança do fator comunicação

Fonte: Da autora (2017)

4.1.5 Comprometimento

O comprometimento é o quinto fator estudado e tem relação com o desprendimento de recursos, tanto de tempo, como de dinheiro e de pessoas, para a segurança do trabalho e também ao sistema de gestão da segurança, o que contempla a política de treinamentos, procedimentos e auditorias. A Tabela 5 apresenta os diversos fatores abordados para esta avaliação, que incluem os seguintes pontos: planejamento para a segurança do trabalho, auditorias em segurança, investimentos em segurança, treinamentos dados aos colaboradores, equipe de apoio à segurança, prioridade da segurança, procedimentos e atenção às empresas terceirizadas.

Tabela 5 - Maturidade da cultura de segurança do fator comprometimento

Questão	Patológico	Reativo	Burocrático	Proativo	Sustentável
Com relação ao planejamento para a segurança no trabalho.	3%	0%	23%	74%	0%
Com relação às auditorias em segurança no trabalho.	0%	0%	6%	6%	87%
Com relação aos investimentos em segurança no trabalho.	0%	0%	19%	81%	0%
Com relação ao treinamento dado aos colaboradores em segurança no trabalho na empresa.	0%	0%	3%	97%	0%
Com relação à equipe para apoio a segurança no trabalho na empresa.	0%	0%	16%	84%	0%
Com relação à prioridade da segurança no trabalho na empresa.	0%	55%	42%	0%	3%
Com relação aos procedimentos em segurança no trabalho.	0%	87%	0%	6%	0%
Com relação à atenção dada pela empresa as terceirizadas.	0%	0%	3%	0%	97%
Comprometimento	0,4	17,9	14,2	43,9	23,6

Fonte: Da autora (2017)

A partir dos resultados obtidos na Tabela 5, percebe-se que a empresa é comprometida com a segurança do trabalho com um nível de maturidade 43,9% proativo. O mesmo se observa para a maioria das questões relacionadas com este fator, que possuem níveis proativos de pelo menos 74%. Nas questões relacionadas aos investimentos em segurança do trabalho e à atenção dada as empresas terceirizadas, por exemplo, obtiveram-se índices de maturidade sustentável proativo a 80%. Através do perfil mostrado no gráfico da Figura 8, é possível visualizar este mesmo comportamento predominantemente sustentável.

A questão com menor nível de maturidade dentre todas as analisadas nesta pesquisa trata da equipe de apoio à segurança do trabalho. Segundo os resultados obtidos (Tabela 5), o nível de maturidade deste item é predominantemente proativo, com proporção de 43,9%, ou seja, a maioria dos colaboradores da empresa acredita que a equipe de segurança possui tamanho adequado, além de apresentar 17,9% do nível reativo, no qual a equipe de segurança é considerada pequena. A condição ideal para esta questão, isto é, a maturidade é considerada sustentável quando não há necessidade de existir uma equipe de apoio a segurança porque a responsabilidade pela área é distribuída por toda a empresa.

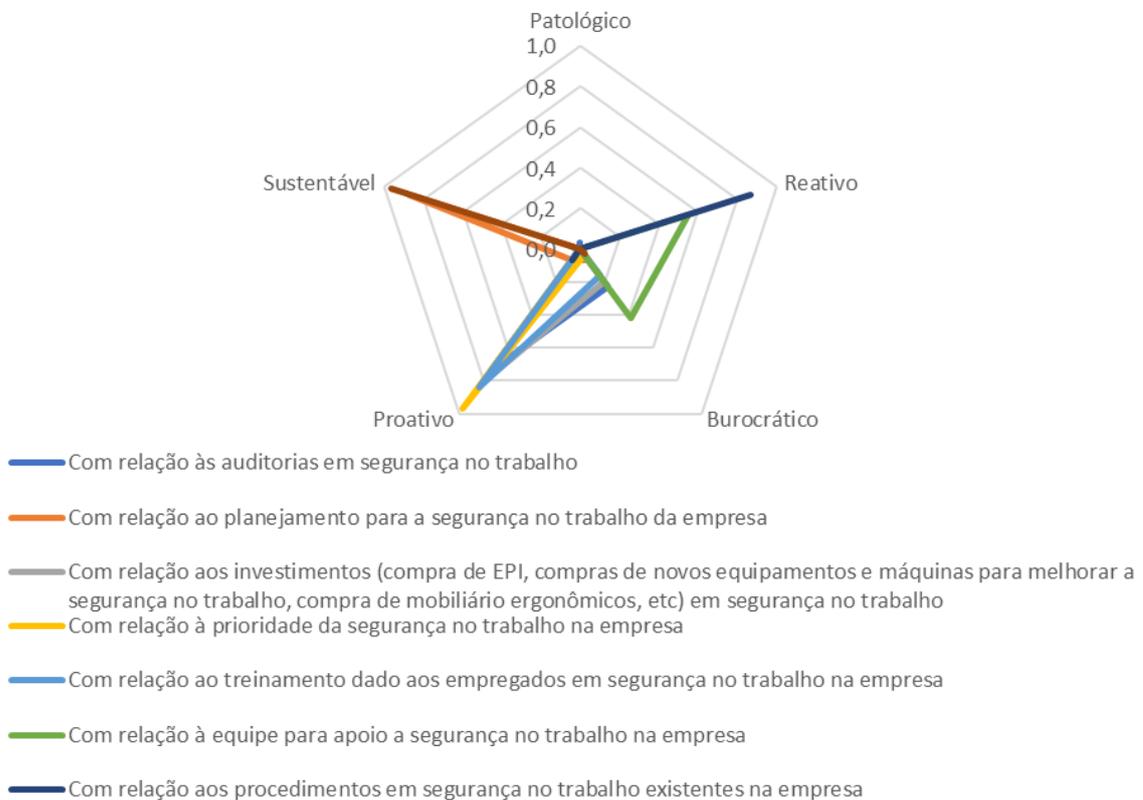


Figura 8 - Perfil da maturidade da cultura de segurança do fator comprometimento
Fonte: Da autora (2017)

4.2 INFLUÊNCIA DAS CARACTERÍSTICAS DEMOGRÁFICAS NA CULTURA DE SEGURANÇA

A maturidade da cultura de segurança também foi avaliada pelas características demográficas dos participantes da pesquisa, sendo o nível de maturidade da cultura de segurança analisado pelos dados de idade, grau de escolaridade, gênero, tempo de trabalho na empresa, setor e função dos

entrevistados. A identificação se deu através do Teste G, cujo nível de maturidade da cultura de segurança da empresa é influenciado por todas as características demográficas consideradas, conforme visto na Tabela 6.

Tabela 6- Características demográficas

Idade	Até 20 anos	6%	Escolaridade	2º grau incompleto	23%
	21 - 30	35%		2º grau completo	55%
	31 - 40	42%		Técnico incompleto	3%
	41 - 50	16%		Técnico completo	10%
	51 - 60	0%		Superior incompleto	10%
Sexo	Feminino	6%	Liderança	Superior completo	0%
	Masculino	94%		Sim	3%
Tempo de Empresa	Até 1 ano	16%	Liderança	Não	97%
	De 1,1 a 3 anos	61%		Setor	Administrativo
	De 3,1 a 5 anos	13%	Obras		90%
	De 5,1 a 10 anos	10%			
	Mais de 10 anos	0%			

Fonte: Da autora (2017)

Conforme pesquisa e conversa com o técnico anteriormente a realização dos questionários, os setores da empresa estudada foram resumidos em setor administrativo e de obras, sendo a maturidade da cultura de segurança destes setores identificada conforme a Figura 9.

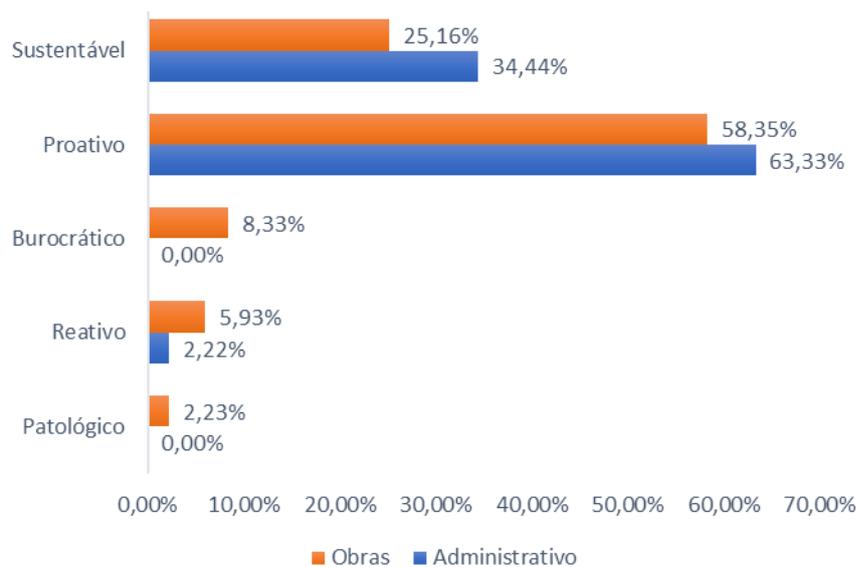


Figura 9 - Influência do setor de trabalho na cultura de segurança

Fonte: Da autora (2017)

O setor de Obras é composto em sua maioria por funcionários cujas funções são: montador, pedreiro, soldador, almoxarife, servente, supervisor técnico de obras, eletricitista, encanador, zelador e encarregado. Já o setor de Administração contou em sua maioria com a participação de funcionários auxiliares de administração e técnicos atuantes na área de segurança. Além disso, a empresa estudada é em sua maioria composta por trabalhadores do sexo masculino, com 94% dos participantes da pesquisa sendo homens e apenas 6% mulheres. Contudo, foi verificado maiores níveis de maturidade entre as mulheres do que entre os homens.

Conforme a Figura 9, pode se verificar que o setor de Administração possui nível de maturidade mais desenvolvido que o de obras, com 63,33% de maturidade proativa, o que indica a presença da segurança do trabalho nos setores de liderança. Em contrapartida, o setor de obras apresenta nível de maturidade proativo de 58,35% e índices mais elevados nos demais níveis de maturidade burocrático, reativo e patológico.

Logo, pelo fato do setor de obras ter mais contato com situações de risco elevadas a noção de contato com questões relacionadas à segurança do trabalho deveria ser maior que a do setor administrativo, o que leva a crer na contribuição destes fatores ao ocasionamento de acidentes de trabalho na área.

Outro fator importante que pode ser observado segundo os dados obtidos é a relação do nível de maturidade com o grau de escolaridade dos participantes. Cerca de 55% dos entrevistados possuem 2º grau completo, 23% possuem 2º grau incompleto, mas nenhum dos entrevistados possui superior completo (Tabela 6). Segundo Richers (2009), o nível de escolaridade tem influência na redução da maturidade da cultura, uma vez que há uma postura mais crítica em relação à segurança do trabalho dos colaboradores com maior escolaridade. Logo, em decorrência das atividades exercidas pelos trabalhadores no setor de obras e do nível de maturidade analisado, pode se concluir a necessidade de reforçar diariamente as questões relacionadas à segurança do trabalho, oferecendo a estes funcionários carga de treinamento elevada devido ao risco de exposição das funções.

O tempo de trabalho na empresa também foi um dos fatores considerados, sendo que mais da metade dos colaboradores participantes da pesquisa trabalham a menos de 3 anos na empresa (Tabela 6), o que indica significativa rotatividade de

funcionários. Logo, conforme os dados obtidos, é possível verificar uma tendência crescente no nível de maturidade com o aumento do tempo de trabalho.

Por último, o fator de idade dos participantes indica que os colaboradores possuem em sua maioria idades entre 31 e 40 anos com 42% de representatividade. Segundo Richers (2009) em um de seus estudos, pode se verificar o aumento da cultura de segurança para colaboradores de até 44 anos e um decréscimo para a faixa de 45 a 59 anos de idade. Todavia, há de se considerar que nenhum dos colaboradores possui mais que 51 anos de idade, o que levar a uma falta de representatividade dos resultados para esta idade.

5 CONCLUSÃO

Neste trabalho foi realizada uma pesquisa de campo sobre a cultura de segurança em uma indústria que atua com projeto, fabricação e montagem de instalações nas áreas elétrica, de segurança contra incêndio e engenharia térmica em construções. O estudo foi desenvolvido de acordo com o modelo de evolução da cultura de segurança proposto por Gonçalves Filho (2011) que considera cinco estágios de maturidade, o patológico, o reativo, o burocrático, o proativo e o sustentável, em função de cinco fatores, a informação, a aprendizagem organizacional, o envolvimento, a comunicação e o comprometimento. Cada um dos fatores foi avaliado por meio de um questionário composto por 21 questões e aplicado aos colaboradores da empresa.

O estudo em campo, contou com a aplicação de um questionário que permitiu determinar o nível de desenvolvimento da cultura de segurança da empresa. Segundo a análise dos resultados obtidos, a cultura de segurança é sustentável em uma proporção de 25,8%, proativa em 59% e burocrática em 7,7%, o que indica um elevado nível de desenvolvimento e transição da situação atual em grande parte das questões consideradas, assim como, aponta a necessidade de serem trabalhados alguns itens para se atingir patamares de segurança mais elevados. Através de uma análise detalhada de cada um dos fatores, a pesquisa viabilizou a identificação dos pontos onde há necessidade de aprimoramento.

No fator informação o nível de maturidade é 66,1% proativo e apresenta deficiências principalmente no que diz respeito às ocorrências anormais e ao comportamento dos trabalhadores frente a estas ocorrências. De acordo com este fator, os colaboradores acreditam que a maioria das ocorrências anormais são informadas e que a informação é transmitida a todos em sua totalidade, independente da gravidade ou se resultaram em acidentes, contudo, ainda existe uma resistência com relação à vontade em informar as ocorrências anormais por parte dos funcionários, caracterizando o nível burocrático.

No fator aprendizagem organizacional é possível perceber que as respostas se mesclam em nível proativo e sustentável, estando seus valores muito próximos com uma proporção de 41,9% e 40,3% respectivamente. De mesmo modo que, o fator envolvimento apresenta características de maturidade proativas como

sustentáveis, com uma porcentagem do nível proativo de 74,2% e sustentável de 22,6%, ficando evidente a participação da maioria dos colaboradores nas questões sobre segurança do trabalho na empresa, isto significa que os dados obtidos neste quesito indicam que a empresa está caminhando para uma transição entre os dois níveis, porém ainda de maneira sucinta.

Quanto à comunicação o desempenho foi positivo, com características proativas, cuja porcentagem é de 68,8%, e apenas demanda melhoria na comunicação feita de modo que chegue até todos. O fator comprometimento e último, também apresentou resultados com maturidade 43,9% proativa, no entanto, exige ações de melhoria em fazer com que todos entendam a responsabilidade compartilhada e a distribuição das responsabilidades sobre segurança na empresa.

Segundo os dados sobre os níveis de maturidade da cultura de segurança em função das características demográficas dos participantes da pesquisa. A análise permitiu identificar que o setor administrativo é o que possui mais características proativas e sustentáveis frente ao de obras, assim como ficou visível a observação que a maturidade da cultura de segurança aumenta conforme o nível da escolaridade e com o acréscimo do tempo de trabalho na empresa.

Por fim, o diagnóstico sobre a situação da segurança na empresa estudada, este somente foi possível através do emprego do modelo de evolução da maturidade da cultura de segurança. Uma vez que, os resultados obtidos na realização do questionário indicam de maneira objetiva quais são as situações, fatores e setores necessitam de mais atenção e exigem ações de melhoria para o desenvolvimento da cultura de segurança para níveis cada vez mais sustentáveis.

REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR 6023**: informação e documentação: referências: elaboração. Rio de Janeiro, 2002.

ALBIERO, Jalusa Konzen. **Avaliação da maturidade da cultura de segurança de uma indústria química**. 2017. 73 f. Monografia (Especialização em Engenharia de Segurança do Trabalho) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Segurança do Trabalho, Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Londrina, 2017.

BRASIL. Ministério do Trabalho da Previdência Social. **Anuário Estatístico de Acidentes do Trabalho**. Vol. 1. Brasília: MTPS, 2015.

CAMPOS, Dário C.; DIAS, Mário C. F. **A cultura de segurança no trabalho**: um estudo exploratório. *Sistemas & Gestão*, v. 7, p. 594-604, 2012.

COOPER, D. **Improving safety culture: a practical guide**. Londres: Wiley, 1998. 318 p.

ESTADOS UNIDOS DA AMÉRICA. National Aeronautics and Space Administration. **Columbia Accident Investigation Board**, vol. 1 chapter 7. p.177-193. Washington. 2003.

GONÇALVES FILHO, Anastacio P. G.; ANDRADE, José Célio S.; MARINHO, Marcia Mara de O. **Cultura e gestão da segurança no trabalho**: uma proposta de modelo. *Gest. Produção*, São Carlos, v. 18, n. 1, p. 205-220, 2011. Disponível em <<http://www.scielo.br/pdf/gp/v18n1/15.pdf>>.

GONÇALVES FILHO, Anastácio P. **Cultura e gestão da segurança no trabalho**: uma proposta de modelo. *Gestão e Produção*, São Carlos, v. 18, n. 1, p. 205-220, 2011.

HARRISSON, D.; LEGENDRE, C. Technological innovations, organizational change and workplace accident prevention. **Safety Science**, n.41, p.319-338, 2003.

HOFSTEDE, G.; HOFSTEDE, G. J. **Cultures and organizations. software of the mind**. Nova York: McGraw-Hill, 2005. 434p.

HOFSTEDE, G. **Cultures and Organizations: Software of the Mind: Intercultural cooperation and its importance for survival/** by Geert Hofstede, Gert Jan Hofstede, and Michael Minkov.- 3rd. edition. McGraw-Hill, 2010

HUDSON, Patrick. Safety Management and Safety Culture: The Long, Hard and Winding Road. In: PEARSE, W; GALLAGHER, C.; BLUFF, L. (Org.). **Occupational Health and Safety Management Systems**. Austrália: Crowncontent, 2001. p. 3-32.

IIDA, I. **Ergonomia: projeto e produção**. São Paulo: Edgard Blüncher, 2005.

INTERNATIONAL NUCLEAR SAFETY ADVISORY GROUP. Safety Culture. **IAEA**, Suíça, Safety Series n.75-INSAG-4, 1991.

KATSURAYAMA, E. H.. **Cultura Organizacional e Identidade Organizacional: Distinções e Aproximações**. Congresso Virtual Brasileiro - Administração, v. 01, p. 01, 2013.

MACHADO, Filipe C. L. MARANHÃO, Carolina M. S de A. PEREIRA, Jussara Jéssica. **O conceito d cultura Organizacional em Edgar Shein: Uma reflexão à luz dos estudos críticos em administração**. 2016. Centro Universitário UMA, Belo Horizonte – MG, Brasil. Disponível em <<http://revistas.una.br/index.php/reuna/article/view/712>> (Acessado em 10 de outubro de 2017)

MEARS, K.; WHITAKER, S. M.; FLIN, R. Safety climate, safety management practice and safety performance in offshore environments. **Safety Science**, n.41, p.641-680, 2003.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO. **OIT pede ação mundial urgente para combater doenças relacionadas com o trabalho**. Disponível em: <<http://www.oit.org.br/content/oit-pede-acao-mundial-urgente-para-combater-doencas-relacionadas-com-o-trabalho>>. (Acessado em 25 de julho de 2017)

PETTIGREW, A. M. On studying organizational cultures. **Administrative Science Quarterly**, v. 24, p. 570-581, 1979.

QUINN, R. E. **Beyond rational management: mastering the paradoxes and competing demands of high performance**. San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 1988.

REASON, James. **Human error**. 17.ed. Nova York: Cambridge University Press, 2006. 302 p.

RICHERS, Rosane S. **Cultura de segurança: estudo exploratório em organização com sistema OHSAS de gestão de saúde e segurança do trabalho.** 2009. 266. Tese – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2009.

SCHEIN, E. H. **Guia de Sobrevivência da Cultura Corporativa.** Rio de Janeiro: José Olímpio, 1992

SELLTIZ, C.; WRIGHTSMAN, L. S.; COOK, S. W. **Métodos de pesquisa das relações sociais.** São Paulo: Herder, 1965.

SILVA, Adriano Anderson R. da. **Segurança no trabalho na construção civil: Uma revisão bibliográfica.** Revista Pensar Engenharia, v.1, n. 1, Jan./2015. Engenharia Civil da Faculdade Kennedy, Belo Horizonte

SOARES, Luiz de Jesus P.. **Os impactos financeiros dos acidentes do trabalho no orçamento brasileiro: Uma alternativa política e pedagógica para redução dos gastos.** Brasília : s.ed. 2008. 56f.

TRICE, H. M.; BEYER, J. M. **The cultures of work organizations.** Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1993.

WEICK, K. E.; SUTCLIFFE, K. M. **Managing the unexpected. Assuring high performance in an age of complexity.** São Francisco: JOSSEY-BASS, 2001. 208p.

ANEXO A – Instruções e Informações Complementares

QUESTIONÁRIO – CULTURA DE SEGURANÇA

INSTRUÇÕES

Este trabalho tem por objetivo conhecer a maturidade da cultura de segurança da empresa.

Para responder o questionário a identificação não é necessária.

Assumimos o compromisso de manter as informações em sigilo.

Para cada questão, apenas UMA ALTERNATIVA deve ser assinalada.

É importante que sua escolha reflita o que acontece ou mais se aproxima da realidade da empresa.

INFORMAÇÕES COMPLEMENTARES

Gênero

- Feminino
 Masculino

Idade

- até 20 anos
 21 - 30
 31 - 40
 41 – 50
 51 – 60
 mais de 60

Grau de Escolaridade

- 2º grau incompleto
 2º grau completo
 técnico incompleto
 técnico completo
 superior incompleto
 superior completo

Há quanto tempo trabalha na empresa?

- até 2 anos
 de 2,1 a 5 anos
 de 5,1 a 10 anos
 de 10,1 a 15 anos
 mais de 15 anos

Qual setor você trabalha?

- Administrativo
 Obras
 Segurança do trabalho

Qual sua função?

Ocupa cargo de liderança?

- sim
 não

Obrigado pela colaboração!

ANEXO B – Questionário

PARTE I – INFORMAÇÃO

As questões de 1 a 4 são relativas às informações sobre as ocorrências anormais e os indicadores de acompanhamento e controle da segurança no trabalho na empresa. Para respondê-las considere os seguintes conceitos:

Ocorrências anormais: qualquer evento ocorrido na organização que ocasionou ou poderia ter ocasionado um acidente (independente da gravidade), ou danos materiais ou perdas de produção.

Acidentes: são eventos ocorridos na organização em que houve vítima com lesão (independente da gravidade) ou vítima fatal.

Acidentes graves: são considerados acidentes graves os acidentes com vítimas fatais ou com lesões graves (incapacidade permanente parcial ou incapacidade permanente total).

QUESTÃO 1 - Com relação às ocorrências anormais ocorridas na empresa:

- () As ocorrências anormais que acontecem na empresa, independente da gravidade ou se resultaram em acidentes, **não são informadas** pelos empregados.
- () Somente as ocorrências anormais que resultaram em acidentes graves são informadas pelos empregados.
- () As ocorrências anormais que acontecem na empresa, independente da gravidade ou se resultaram em acidentes, **são informadas** pelos empregados.
- () **A maioria** das ocorrências anormais que acontecem na empresa, independente da gravidade ou se resultaram em acidentes, **são informadas** pelos empregados.
- () **A maioria das ocorrências** anormais que acontecem na empresa, independente da gravidade ou se resultaram em acidentes, **não são informadas** pelos empregados.

QUESTÃO 2 - Com relação aos meios para informar as ocorrências anormais na empresa:

- () A empresa oferece meios que permitem os empregados informar apenas as ocorrências anormais que resultaram em acidentes (independente da gravidade).
- () A empresa oferece meios que permitem os empregados informar apenas as ocorrências anormais que resultaram em acidentes graves.

- () A empresa não oferece meios que permitem os empregados informar quaisquer tipo de ocorrências anormais.
- () A empresa oferece meios que permitem os empregados informar qualquer tipo de ocorrências anormais.

QUESTÃO 3 - Com relação ao comportamento dos empregados frente às ocorrências anormais:

- () **A minoria** dos empregados se sente a vontade (tem confiança) em informar as ocorrências anormais ocorridas na empresa.
- () **Todos** os empregados se sentem a vontade (tem confiança) em informar as ocorrências anormais ocorridas na empresa.
- () **A maioria** dos empregados se sente a vontade (tem confiança) em informar as ocorrências anormais que acontecem na empresa.
- () Os empregados **não** se sentem a vontade (não tem confiança) em informar as ocorrências anormais que acontecem na empresa.

QUESTÃO 4 - Com relação à existência de índices de acompanhamento e controle da segurança no trabalho:

- () Os únicos índices de desempenho da segurança no trabalho existentes na empresa são os acidentes graves ocorridos.
- () A empresa possui outros índices de desempenho da segurança no trabalho, além das taxas de acidentes ocorridos.
- () Não existem na empresa índices de desempenho da segurança no trabalho.
- () Os únicos índices de desempenho da segurança no trabalho existentes na empresa são as taxas de acidentes ocorridos.

PARTE II – APRENDIZAGEM ORGANIZACIONAL

As questões de 5 a 8 são relativas à forma como as ocorrências anormais e as ações de melhorias da segurança no trabalho são tratadas na empresa.

QUESTÃO 5 - Com relação ao método de análise das ocorrências anormais feita pela empresa:

- () A análise das ocorrências anormais feita pela empresa se restringe a identificar os culpados pelas ocorrências.
- () A análise das ocorrências anormais feita pela empresa se restringe identificar falhas das máquinas, dos equipamentos, da manutenção e dos empregados.
- () A análise das ocorrências anormais feita pela empresa abrange a empresa como um todo, tais como os processos de trabalho, decisões gerenciais que influenciaram na ocorrência, os procedimentos de trabalho, a contribuição das máquinas e das pessoas para a ocorrência.
- () A análise das ocorrências anormais feita pela empresa se restringe a identificar as causas imediatas das ocorrências.

QUESTÃO 6 - Com relação ao tratamento que é dado as ocorrências anormais pela empresa:

- () A empresa faz análise apenas das ocorrências anormais que resultaram em acidentes graves.
- () A empresa faz análise de todas as ocorrências anormais, independente da gravidade ou se resultaram em acidentes.
- () A empresa faz análise apenas das ocorrências anormais que resultaram em acidentes (independente da gravidade).
- () A empresa faz análise da maior parte das ocorrências anormais.
- () A empresa não faz análise das ocorrências anormais.

QUESTÃO 7 - Com relação melhorias em segurança no trabalho realizadas pela empresa:

- () A empresa não faz melhorias em segurança no trabalho.
- () A empresa faz melhorias em segurança no trabalho apenas quando ocorrem acidentes graves.
- () A empresa faz continuamente melhorias em segurança do trabalho.
- () A empresa faz melhorias em segurança no trabalho apenas nos setores onde há riscos de acidentes.

QUESTÃO 8 - Com relação aos resultados das análises das ocorrências anormais realizadas pela empresa:

- () A empresa informa o resultado da análise das ocorrências anormais **apenas aos empregados do setor envolvido** com a ocorrência.
- () A empresa informa o resultado da análise das ocorrências anormais **apenas aos empregados envolvidos** com a ocorrência.
- () A empresa informa os resultados das análises das ocorrências anormais **para todos os empregados** para compartilhar as lições aprendidas.
- () A empresa **não informa** o resultado das análises das ocorrências anormais para os empregados.
- () A empresa informa apenas o resultado das análises dos acidentes graves para todos os empregados.

PARTE III – ENVOLVIMENTO

As questões 9 e 10 a seguir são relativas a participação e o interesse dos empregados nas questões relativas à segurança no trabalho. Para responder a questão 9, considere o seguinte conceito:

Participações dos empregados na segurança do trabalho: é a participação dos empregados nas análises de acidentes em que estão envolvidos; participação na elaboração e revisão dos procedimentos relacionados à segurança no trabalho das atividades que executa; participação em comitês ou comissões de segurança no trabalho; participação em treinamento e palestras de segurança no trabalho; participação na análise, identificação e controle de riscos

no local de trabalho; participação nas propostas de melhorias e planejamento para segurança no trabalho.

QUESTÃO 9 - Com relação à participação dos empregados nos temas relacionados à segurança no trabalho:

- () Os empregados participam das questões sobre segurança no trabalho **apenas quando ocorrem acidentes graves** na empresa.
- () Os empregados **não participam** das questões sobre segurança no trabalho da empresa.
- () **Todos** os empregados participam das questões sobre segurança no trabalho da empresa.
- () **A minoria** dos empregados participa das questões sobre segurança no trabalho da empresa.
- () **A maioria** dos empregados participa das questões sobre segurança no trabalho da empresa.

QUESTÃO 10 - Com relação ao interesse dos empregados em participar dos temas relacionados à segurança no trabalho:

- () **A minoria** dos empregados se interessa em participar das questões sobre segurança no trabalho na empresa.
- () Os empregados se interessam em participar das questões sobre segurança no trabalho **apenas quando ocorrem acidentes graves** na empresa.
- () **Todos** os empregados se interessam em participar das questões sobre segurança no trabalho na empresa.

- () **A maioria** dos empregados se interessa em participar das questões sobre segurança no trabalho na empresa.
- () Os empregados **não** se interessam em participar das questões sobre segurança no trabalho na empresa.

PARTE IV – COMUNICAÇÃO

As questões 11 a 13 são relativas a comunicação da empresa para os empregados sobre segurança no trabalho e a efetividade desta comunicação. Para as questões 12 e 13, considere os seguintes conceitos:

Canal aberto de comunicação: é a liberdade, confiança e facilidade dos empregados falarem com os gerentes e supervisores sobre segurança no trabalho.

Comunicação efetiva: considera-se comunicação efetiva aquela que chega ao empregado e é entendida por ele.

QUESTÃO 11 - Com relação à efetividade da comunicação para os empregados sobre segurança no trabalho:

- () A comunicação sobre segurança no trabalho feita pela empresa **não chega** aos empregados
- () A comunicação sobre segurança no trabalho feita pela empresa chega **a todos** os empregados.
- () A comunicação sobre segurança no trabalho feita pela empresa chega **à maioria** dos empregados.

- () A comunicação sobre segurança no trabalho feita pela empresa chega à **minoria** dos empregados.

QUESTÃO 12 - Com relação à comunicação para os empregados sobre segurança no trabalho:

- () As notícias sobre segurança no trabalho divulgadas pela empresa são diversas, tais como o uso do Equipamento de Proteção Individual (EPI), palestras sobre segurança, índices de acidentes, resultados de análises de ocorrências anormais, proteção à saúde, melhorias realizadas em segurança no trabalho, entre outros.
- () As notícias sobre segurança no trabalho somente são divulgadas pela empresa quando ocorrem acidentes graves.
- () As notícias sobre segurança no trabalho não são divulgadas pela empresa.
- () As notícias sobre segurança no trabalho divulgadas pela empresa limitam-se as previstas em normas de segurança, como por exemplo, sobre uso do Equipamento de Proteção Individual (EPI) e a Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA).

QUESTÃO 13 - Com relação à existência de um canal aberto de comunicação entre a empresa e os empregados para falar sobre segurança no trabalho:

- () **Existe um canal aberto** de comunicação entre a empresa e os empregados para falar sobre segurança no trabalho.

- () Existe um canal aberto de comunicação entre a empresa e os empregados para falar sobre segurança no trabalho **apenas quando acontecem acidentes graves**.
- () O canal de comunicação entre a empresa e os empregados para falar segurança no trabalho é **formal** (com base em normas e procedimentos da empresa, como por exemplo na Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA) e em reuniões formais de trabalho).
- () **Não existe um canal aberto** de comunicação entre a empresa e os empregados para falar sobre segurança no trabalho.

PARTE V – COMPROMETIMENTO

As questões de 14 a 21 são relativas ao apoio da empresa para a segurança no trabalho, tais como treinamento, equipe, procedimentos, investimento, planejamento, acompanhamento das contratadas.

QUESTÃO 14 - Com relação às auditorias em segurança no trabalho:

- () A empresa faz auditorias em segurança do trabalho em todos seus setores.
- () A empresa faz auditorias em segurança no trabalho apenas depois que acidentes graves ocorrem.
- () A empresa não faz auditorias em segurança no trabalho.
- () A empresa faz auditorias em segurança no trabalho apenas nas áreas onde existem riscos de acidentes.

QUESTÃO 15 - Com relação ao planejamento para a segurança no trabalho da empresa:

- () Não existe na empresa planejamento em segurança no trabalho.
- () O planejamento da empresa para a segurança no trabalho não é integrado com o planejamento das outras áreas da empresa (com, por exemplo, a área de produção).
- () O planejamento da empresa para a segurança no trabalho é voltado apenas para a identificação e análise dos riscos existentes no ambiente de trabalho.
- () O planejamento da empresa para a segurança no trabalho é integrado com o planejamento das outras áreas da empresa (como, por exemplo, a área de produção).
- () O planejamento da empresa para a segurança no trabalho é voltado apenas para corrigir o que deu errado no passado.

QUESTÃO 16 - Com relação aos investimentos (compra de EPI, compras de novos equipamentos e máquinas para melhorar a segurança no trabalho, compra de mobiliário ergonômicos, etc) em segurança no trabalho:

- () A empresa investe continuamente em segurança no trabalho em todos os seus setores.
- () A empresa faz investimentos em segurança no trabalho apenas depois que acidentes graves ocorrem.
- () A empresa não faz investimentos em segurança no trabalho.
- () A empresa faz investimento em segurança no trabalho apenas nas áreas onde existem riscos de acidentes.

QUESTÃO 17 - Com relação à prioridade da segurança no trabalho na empresa:

- () A segurança no trabalho **é a maior** prioridade na empresa.
- () A segurança no trabalho **não é** prioridade na empresa.
- () A segurança no trabalho **não é a maior** prioridade na empresa.
- () A segurança no trabalho torna-se prioritária na empresa somente quando ocorrem acidentes graves.

QUESTÃO 18 - Com relação ao treinamento dado aos empregados em segurança no trabalho na empresa:

- () A empresa realiza continuamente treinamento em segurança no trabalho para todos os empregados.
- () A empresa realiza treinamentos em segurança no trabalho apenas para os empregados que trabalham em ambientes onde existem riscos de acidentes.
- () A empresa realiza treinamento em segurança no trabalho apenas após a ocorrência de acidentes graves.
- () A empresa não realiza treinamento em segurança no trabalho.

QUESTÃO 19 - Com relação à equipe para apoio a segurança no trabalho na empresa:

- () A empresa possui uma equipe pequena para apoio a segurança no trabalho.

- () A empresa possui uma equipe com dimensão adequada para apoio a segurança no trabalho.
- () A empresa não possui equipe para apoio a segurança no trabalho.
- () A empresa não possui uma equipe para apoio a segurança no trabalho por que a responsabilidade pela área é distribuída por toda a empresa.

QUESTÃO 20 - Com relação aos procedimentos em segurança no trabalho existentes na empresa:

- () Os procedimentos em segurança no trabalho da empresa apresentam as melhores práticas para executar a tarefa, mas não são constantemente revisados para adequá-los a realidade do trabalho.
- () Não existem procedimentos em segurança no trabalho na empresa.
- () Os procedimentos em segurança no trabalho existentes na empresa são voltados apenas para os setores onde existem riscos de acidentes.
- () Os procedimentos em segurança no trabalho são escritos pela empresa apenas depois que acidentes graves ocorrem.
- () Os procedimentos em segurança no trabalho da empresa apresentam as melhores práticas para executar a tarefa e são constantemente revisados para adequá-los a realidade do trabalho.

QUESTÃO 21 - Com relação à atenção dada pela empresa as terceirizadas em segurança no trabalho:

- () A empresa antes de contratar terceirizadas realiza pré-qualificação em segurança do trabalho, mas não faz acompanhamento posterior.
- () A empresa considera as terceirizadas parte integrante de seu sistema de gestão de segurança no trabalho.
- () A empresa contrata terceirizadas sem preocupação com a segurança no trabalho.
- () A empresa dá atenção a segurança no trabalho das terceirizadas apenas depois que acidentes graves acontecem.

ANEXO B – Modelo da Cultura de Segurança de Gonçalves (2011).

Quadro B1 - O fator informação nos diferentes estágios de maturidade de cultura de segurança do modelo de Gonçalves Filho (2011).

INFORMAÇÃO				
Patológico	Reativo	Burocrático	Proativo	Sustentável
<p>1. As ocorrências anormais que acontecem na empresa, independente da gravidade ou se resultaram em acidentes, não são informadas pelos empregados.</p> <p>2. A empresa não oferece meios que permitem os empregados informarem qualquer tipo de ocorrências anormais.</p> <p>3. Os empregados não se sentem a vontade (não tem confiança) em informar as ocorrências anormais que acontecem na empresa.</p> <p>4. Não existem na empresa índices de desempenho da segurança no trabalho.</p>	<p>1. Somente as ocorrências anormais que resultaram em acidentes graves são informados pelos empregados.</p> <p>2. A empresa oferece meios que permitem os empregados informarem apenas as ocorrências anormais que resultaram em acidentes graves.</p> <p>3. Os empregados não se sentem a vontade (não tem confiança) em informar as ocorrências anormais que acontecem na empresa.</p> <p>4. Os únicos índices de desempenho da segurança no trabalho existentes na empresa são os acidentes graves ocorridos.</p>	<p>1. A maioria das ocorrências anormais que acontecem na empresa, independente da gravidade ou se resultaram em acidentes, não são informadas pelos empregados.</p> <p>2. A empresa oferece meios que permitem os empregados informarem apenas as ocorrências anormais que resultaram em acidentes (independente da gravidade).</p> <p>3. A minoria dos empregados se sente a vontade (tem confiança) em informar as ocorrências anormais ocorridas na empresa.</p> <p>4. Os únicos índices de desempenho da segurança no trabalho existentes na empresa são as taxas de acidentes ocorridos.</p>	<p>1. A maioria das ocorrências anormais que acontecem na empresa, independente da gravidade ou se resultaram em acidentes, são informadas pelos empregados.</p> <p>2. A empresa oferece meios que permitem os empregados informarem qualquer tipo de ocorrências anormais.</p> <p>3. A maioria dos empregados se sente a vontade (tem confiança) em informar as ocorrências anormais que acontecem na empresa.</p> <p>4. A empresa possui outros índices de desempenho da segurança no trabalho, além das taxas de acidentes ocorridos.</p>	<p>1. As ocorrências anormais que acontecem na empresa, independente da gravidade ou se resultaram em acidentes, são informadas pelos empregados.</p> <p>2. A empresa oferece meios que permitem os empregados informar qualquer tipo de ocorrências anormais.</p> <p>3. Todos os empregados se sentem a vontade (tem confiança) em informar as ocorrências anormais ocorridas na empresa.</p> <p>4. A empresa possui outros índices de desempenho da segurança no trabalho, além das taxas de acidentes ocorridos.</p>

Fonte: Gonçalves Filho (2011).

Quadro B2 - O fator aprendizagem organizacional nos diferentes estágios de maturidade de cultura de segurança do modelo de Gonçalves Filho (2011).

APRENDIZAGEM ORGANIZACIONAL				
Patológico	Reativo	Burocrático	Proativo	Sustentável
1. A empresa não faz análise das ocorrências anormais.	1. A empresa faz análise apenas das ocorrências anormais que resultaram em acidentes graves.	1. A empresa faz análise apenas das ocorrências anormais que resultaram em acidentes (independente da gravidade).	1. A empresa faz análise da maior parte das ocorrências anormais.	1. A empresa faz análise de todas as ocorrências anormais, independente da gravidade ou se resultaram em acidentes.
2. A análise das ocorrências anormais feita pela empresa se restringe a identificar os culpados pelas ocorrências.	2. A análise das ocorrências anormais feita pela empresa se restringe a identificar as causas imediatas das ocorrências.	2. A análise das ocorrências anormais feita pela empresa se restringe a identificar falhas das máquinas, equipamentos, manutenção e dos empregados.	2. A análise das ocorrências anormais feita pela empresa abrange a empresa como um todo, tais como os processos de trabalho, decisões gerenciais que influenciaram na ocorrência, os procedimentos de trabalho, a contribuição das máquinas e das pessoas para a ocorrência.	2. A análise das ocorrências anormais feita pela empresa abrange a empresa como um todo, tais como os processos de trabalho, decisões gerenciais que influenciaram na ocorrência, os procedimentos de trabalho, a contribuição das máquinas e das pessoas para a ocorrência.
3. A empresa não faz melhorias em segurança no trabalho.	3. A empresa faz melhorias em segurança no trabalho apenas quando ocorrem acidentes graves.	3. A empresa faz melhorias em segurança no trabalho apenas nos setores onde há riscos de acidentes.	3. A empresa faz continuamente melhorias em segurança do trabalho.	3. A empresa faz continuamente melhorias em segurança do trabalho.
4. A empresa não informa o resultado das análises das ocorrências anormais para os empregados.	4. A empresa informa o resultado da análise das ocorrências anormais apenas aos empregados envolvidos com a ocorrência.	4. A empresa informa o resultado da análise das ocorrências anormais apenas aos empregados do setor envolvido com a ocorrência.	4. A empresa informa apenas o resultado das análises dos acidentes graves para todos os empregados.	4. A empresa informa os resultados das análises das ocorrências anormais para todos os empregados para compartilhar as lições aprendidas.

Fonte: Gonçalves Filho (2011).

Quadro B3 - O fator comunicação nos diferentes estágios de maturidade de cultura de segurança do modelo de Gonçalves Filho (2011).

COMUNICAÇÃO				
Patológico	Reativo	Burocrático	Proativo	Sustentável
<p>1. As notícias sobre segurança no trabalho não são divulgadas pela empresa.</p> <p>2. Não existe um canal aberto de comunicação entre a empresa e os empregados para falar sobre segurança no trabalho.</p> <p>3. A comunicação sobre segurança no trabalho feita pela empresa não chega aos empregados.</p>	<p>1. As notícias sobre segurança no trabalho somente são divulgadas pela empresa quando ocorrem acidentes graves.</p> <p>2. Existe um canal aberto de comunicação entre a empresa e os empregados para falar sobre segurança no trabalho apenas quando acontecem acidentes graves.</p> <p>3. A comunicação sobre segurança no trabalho feita pela empresa não chega aos empregados.</p>	<p>1. As notícias sobre segurança no trabalho divulgadas pela empresa limitam-se as previstas em normas de segurança, como, por exemplo, sobre uso do Equipamento de Proteção Individual (EPI) e a Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA).</p> <p>2. O canal de comunicação entre a empresa e os empregados para falar sobre segurança no trabalho é formal (com base em normas e procedimentos da empresa, como, por exemplo, na CIPA e em reuniões formais de trabalho).</p> <p>3. A comunicação sobre segurança no trabalho feita pela empresa chega à minoria dos empregados.</p>	<p>1. As notícias sobre segurança no trabalho divulgadas pela empresa são diversas, tais como o uso do Equipamento de Proteção Individual (EPI), palestras sobre segurança, índices de acidentes, resultados de análises de ocorrências anormais, proteção à saúde, melhorias realizadas em segurança no trabalho, entre outros.</p> <p>2. Existe um canal aberto de comunicação entre a empresa e os empregados para falar sobre segurança no trabalho.</p> <p>3. A comunicação sobre segurança no trabalho feita pela empresa chega a maioria dos empregados.</p>	<p>1. As notícias sobre segurança no trabalho divulgadas pela empresa são diversas, tais como o uso do Equipamento de Proteção Individual (EPI), palestras sobre segurança, índices de acidentes, resultados de análises de ocorrências anormais, proteção à saúde, melhorias realizadas em segurança no trabalho, entre outros.</p> <p>2. Existe um canal aberto de comunicação entre a empresa e os empregados para falar sobre segurança no trabalho.</p> <p>3. A comunicação sobre segurança no trabalho feita pela empresa chega a todos os empregados.</p>

Fonte: Gonçalves Filho (2011).

Quadro B4 - O fator envolvimento nos diferentes estágios de maturidade de cultura de segurança do modelo de Gonçalves Filho (2011).

ENVOLVIMENTO				
Patológico	Reativo	Burocrático	Proativo	Sustentável
1. Os colaboradores não participam das questões sobre segurança no trabalho da empresa.	1. Os colaboradores participam das questões sobre segurança no trabalho apenas quando ocorrem acidentes graves na empresa.	1. A minoria dos colaboradores participa das questões sobre segurança no trabalho da empresa.	1. A maioria dos colaboradores participa das questões sobre segurança no trabalho da empresa.	1. Todos os colaboradores participam das questões sobre segurança no trabalho da empresa.
2. Os colaboradores não se interessam em participar das questões sobre segurança no trabalho na empresa.	2. Os colaboradores se interessam em participar das questões sobre segurança no trabalho apenas quando ocorrem acidentes graves na empresa.	2. A minoria dos colaboradores se interessa em participar das questões sobre segurança no trabalho na empresa.	2. A maioria dos colaboradores se interessa em participar das questões sobre segurança no trabalho na empresa.	2. Todos os colaboradores se interessam em participar das questões sobre segurança no trabalho na empresa.

Fonte: Gonçalves Filho (2011).

Quadro B5 - O fator comprometimento nos diferentes estágios de maturidade de cultura de segurança do modelo de Gonçalves Filho (2011).

COMPROMETIMENTO				
Patológico	Reativo	Burocrático	Proativo	Sustentável
1. Não existe na empresa planejamento em segurança no trabalho.	1. O planejamento da empresa para a segurança no trabalho é voltado apenas para corrigir o que deu errado no passado.	1. O planejamento da empresa para a segurança no trabalho é voltado apenas para a identificação e análise dos riscos existentes no ambiente de trabalho.	1. O planejamento da empresa para a segurança no trabalho não é integrado com o planejamento das outras áreas da empresa (como, por exemplo, a área de produção).	1. O planejamento da empresa para a segurança no trabalho é integrado com o planejamento das outras áreas da empresa (como, por exemplo, a área de produção).
2. A empresa não faz auditorias em segurança no trabalho.	2. A empresa faz auditorias em segurança no trabalho apenas depois que acidentes graves ocorrem.	2. A empresa faz auditorias em segurança no trabalho apenas nas áreas onde existem riscos de acidentes.	2. A empresa faz auditorias em segurança do trabalho em todos seus setores.	2. A empresa faz auditorias em segurança do trabalho em todos seus setores.
3. A empresa não faz investimentos em segurança no trabalho.	3. A empresa faz investimentos em segurança no trabalho apenas depois que acidentes graves ocorrem.	3. A empresa faz investimento em segurança no trabalho apenas nas áreas onde existem riscos de acidentes.	3. A empresa investe continuamente em segurança no trabalho em todos os seus setores.	3. A empresa investe continuamente em segurança no trabalho em todos os seus setores.
4. A empresa não realiza treinamento em segurança no trabalho.	4. A empresa realiza treinamento em segurança no trabalho apenas após a ocorrência de acidentes graves.	4. A empresa realiza treinamentos em segurança no trabalho apenas para os empregados que trabalham em ambientes onde existem riscos de acidentes.	4. A empresa realiza continuamente treinamento em segurança no trabalho para todos os empregados.	4. A empresa realiza continuamente treinamento em segurança no trabalho para todos os empregados.
5. A empresa não possui equipe para apoio a segurança no trabalho.	5. A empresa possui uma equipe pequena para apoio a segurança no trabalho.	5. A empresa possui uma equipe com dimensão adequada para apoio a segurança no trabalho.	5. A empresa possui uma equipe com dimensão adequada para apoio a segurança no trabalho.	5. A empresa não possui uma equipe para apoio a segurança no trabalho por que a responsabilidade pela área é distribuída por toda a empresa.
6. A segurança no trabalho não é prioridade na empresa.	6. A segurança no trabalho torna-se prioritária na empresa somente quando	6. A segurança no trabalho	6. A segurança no trabalho não é a maior prioridade na empresa.	
7. Não existem procedimentos em segurança no trabalho na empresa.				

<p>8. A empresa contrata terceirizadas sem preocupação com a segurança no trabalho.</p>	<p>7. Os procedimentos em segurança no trabalho são escritos pela empresa apenas depois que ocorrem acidentes graves.</p> <p>8. A empresa dá atenção à segurança no trabalho das terceirizadas apenas depois que acidentes graves acontecem.</p>	<p>6. A segurança no trabalho não é a maior prioridade na empresa.</p> <p>7. Os procedimentos em segurança no trabalho existentes na empresa são voltados apenas para os setores onde existem riscos de acidentes.</p> <p>8. A empresa antes de contratar terceirizadas realiza pré qualificação em segurança do trabalho, mas não faz acompanhamento posterior.</p>	<p>7. Os procedimentos em segurança no trabalho da empresa apresentam as melhores práticas para executar a tarefa, mas não são constantemente revisados para adequá-los a realidade do trabalho.</p> <p>8. A empresa antes de contratar terceirizadas realiza pré-qualificação em segurança do trabalho, mas não faz acompanhamento posterior.</p>	<p>6. A segurança no trabalho é a maior prioridade na empresa.</p> <p>7. Os procedimentos em segurança no trabalho da empresa apresentam as melhores práticas para executar a tarefa, e são constantemente revisados para adequá-los a realidade do trabalho.</p> <p>8. A empresa considera as terceirizadas parte integrante de seu sistema de gestão de segurança no trabalho.</p>
---	--	--	--	--

Fonte: Gonçalves Filho (2011).