

# Boas Práticas de Saúde e Segurança do Trabalho (SST): o Caso de uma Empresa Produtora de Implementos Rodoviários no Rio de Janeiro

## Good Practices in Occupational Safety and Health: A Case Study in a Manufacture Company of Road Implements in Rio de Janeiro

Paula Michelle PURCIDONIO [1](#); Magda Lauri Gomes LEITE [2](#); Marta Lucia Azevedo FERREIRA [3](#); Fernanda Fábio SARAIVA [4](#); Mayara Vieira HENRIQUES [5](#)

Recebido:15/10/2017 • Aprovado: 08/11/2017

### Conteúdo

- [1. Introdução](#)
- [2. Cultura de Segurança e Boas Práticas de Saúde e Segurança do Trabalho \(SST\)](#)
- [3. Metodologia](#)
- [4. O Caso de uma Empresa Produtora de Implementos Rodoviários no Rio de Janeiro](#)
- [5. Considerações Finais](#)

### Referências

#### RESUMO:

Este artigo apresenta o mapeamento das boas práticas de Saúde e Segurança do Trabalho (SST) utilizadas por uma empresa produtora de implementos rodoviários que atua no setor metalúrgico na cidade do Rio de Janeiro. Trata-se de uma pesquisa exploratória, aplicada e qualitativa baseada no método do estudo de caso. Observou-se na empresa estudada a importância e o compromisso com a garantia da saúde e segurança nos processos produtivos e dentre as boas práticas identificadas destacam-se: comunicação interna; mapa setorial de riscos; uso dos uniformes; planos de emergência e investimento nas instalações.

**Palavras-Chave:** Saúde e Segurança do Trabalho (SST); Boas Práticas; Indústria de Transformação.

#### ABSTRACT:

This article presents the mapping of good practices of occupational health and safety (OHS) used by a company that produces roadway equipment and operates in the metallurgical sector in the city of Rio de Janeiro. It is an exploratory, applied and qualitative research based on the case study method. The research observed in the company under study the importance and the commitment with the guarantee of the health and safety in the productive processes. Among the good practices identified in the company, the following stand out: Internal communication; Sectoral risk map; Use of uniforms; Emergency plans and investment in facilities.

**Keywords:** Health and Safety of Work; Good Practices; Transformation Industry.

## 1. Introdução

Os acidentes de trabalho são um problema de saúde que acomete grande parte da população mundial. Apesar de serem potencialmente evitáveis, é comum que eles não sejam tratados como prioridade nas organizações. A partir de informações da Organização Internacional do Trabalho (OIT), a agência da Organização das Nações Unidas (ONU) no Brasil publicou matéria em 23 de abril de 2013 chamando a atenção para o fato de que as doenças profissionais são as principais causas de mortes no trabalho, afetando 2,34 milhões de profissionais todos os anos. Segundo a matéria, um trabalhador morre a cada 15 segundos por doenças ou acidentes relacionados ao trabalho, o que indica a importância de culturas organizacionais comprometidas com a saúde do trabalhador, a qualidade de vida no trabalho, a segurança e a prevenção de acidentes.

No Brasil, foram registrados mais de 712 mil acidentes de trabalho em 2014 e mais de 612 mil acidentes em 2015 e a indústria é o setor que concentra a preocupação relacionada ao risco de acidentes (AEPS, 2015). O afastamento temporário, a redução da capacidade laboral, a invalidez permanente e a morte são as principais consequências dos acidentes de trabalho que, juntamente com as enfermidades profissionais, têm efeitos profundamente negativos sobre os trabalhadores, suas famílias, os empregadores e a sociedade como um todo. O alto custo sobre a produtividade do trabalho e o sistema de seguridade social torna a prevenção uma opção melhor do que a reabilitação e traz o campo da Saúde e Segurança do Trabalho (SST) para o centro das preocupações relacionadas à engenharia do trabalho e à gestão de pessoas nas organizações.

Mattos & Másculo (2011) definem SST como um conjunto de ações e normas preventivas adotadas pelas organizações com a finalidade de minimizar e evitar acidentes no ambiente de trabalho, garantindo a integridade física e psicológica de empregados e empregadores. Já as boas práticas de SST, segundo Bridi (2012), se voltam para a implementação de ações de melhoria de desempenho em relação à saúde e segurança do trabalho nas organizações. Entretanto, tais ações não são o resultado da incorporação de uma única prática e sim de um conjunto delas levando em consideração aspectos únicos e característicos de determinadas situações. Trata-se de promover um ambiente de trabalho saudável, minimizando situações de risco e corrigindo locais nocivos à saúde dos colaboradores.

Nesse contexto, a cultura organizacional desempenha papel-chave. Ela pode ser caracterizada como um sistema de significados compartilhados mantido pelos membros que distingue uma organização de outras organizações (Robbins & Judge, 2014). Ela pode auxiliar a criação e manutenção de uma cultura de segurança ou, contrariamente, interferir negativamente no seu desenvolvimento. Igualmente, a implantação de boas práticas de SST pode ser facilitada ou não pela cultura de uma organização. Além da análise cultural, do comprometimento da alta direção, da capacitação gerencial e técnica e do envolvimento dos trabalhadores, aspectos como orientação para mudança, comunicação interna e investimento nas instalações se somam a outros específicos do ambiente de SST.

Assim, depois dessa breve introdução, apresenta-se na seção dois a revisão da literatura sobre os temas mencionados, na seção três a metodologia adotada e na seção quatro o estudo de caso que representa o mapeamento do ambiente e das boas práticas de SST em uma empresa produtora de implementos rodoviários que atua no setor metalúrgico localizada na cidade do Rio de Janeiro. A seguir são apresentadas as considerações finais e referências utilizadas neste artigo.

---

## **2. Cultura de Segurança e Boas Práticas de Saúde e Segurança do Trabalho (SST)**

Como afirmam Robbins & Judge (2014), existem sete características inerentes à cultura de uma organização que formam a base da compreensão compartilhada de seus membros: inovar e assumir riscos, atenção aos detalhes, orientação para resultados, orientação às pessoas, orientação às equipes, agressividade e estabilidade. Com efeito, a cultura influencia

diretamente a reação dos colaboradores em todos os níveis e situações do dia-a-dia e por isso seu alinhamento à missão, à visão, aos objetivos e às metas da organização é tão importante. A cultura de segurança e as boas práticas de SST se desenvolvem nesse contexto, tornando-se imprescindíveis para a eficiência e eficácia de resultados e garantindo a preservação da integridade dos colaboradores.

O termo cultura de segurança foi citado pela primeira vez em 1980 em um relatório técnico sobre o acidente da usina nuclear de Chernobyl na Ucrânia que, devido à repercussão do caso, colocou valores, normas e práticas de segurança em destaque. Silva (2003) descreve a cultura de segurança contida no relatório como o conjunto de características e atitudes das organizações e dos indivíduos que garantem a segurança de uma planta nuclear.

Segundo Reason (1998), a cultura de segurança pode ser interpretada como algo que a organização ou empresa é (conjunto de crenças, valores e atitudes de seus membros), ou como algo que ela possui (estrutura, práticas, controles e políticas desenhadas para a melhoria da segurança). Para ele, existe uma facilidade maior em trabalhar com o segundo conceito, pois crenças e atitudes de adultos são mais difíceis de serem modificadas.

A cultura de segurança pode ser socialmente construída pela identificação dos fatores essenciais para sua formação e das ações planejadas para atingi-la. É possível que um grande e grave acidente possa levar a transformações radicais na cultura de segurança, mas provavelmente elas não serão duradouras. A cultura de segurança não é algo que surge de maneira acabada nas organizações, mas que emerge gradualmente com persistência e aplicação de medidas realistas. Ela é o resultado de um processo que envolve interações e aprendizagem coletiva (REASON, 1997 *apud* GONÇALVES FILHO et al., 2011).

Do mesmo modo, os acidentes não são eventos isolados, sendo cada vez mais percebidos como uma sequência de eventos fortemente interligados, complexos e multicausais. Esta compreensão representa um novo caminho para o abandono dos modelos de causalidade de acidentes centrados na culpabilidade dos trabalhadores (GANDRA et al., 2004).

Catino & Patriotta (2013) ressaltam que aprender com os erros é essencial para garantir a segurança organizacional e a melhoria dos níveis de desempenho, mas é necessário considerar as interações entre cognição, emoção e cultura de segurança. Os erros resultam de ações sequenciais vinculadas ao comportamento habitual que se tornam visíveis apenas quando ocorrem de forma imprevisível. Tais interações envolvem o compartilhamento de informações e conhecimentos sobre os erros, resultando em aprendizagem.

A cultura de segurança pode ser usada a favor das organizações, uma vez que é, segundo Oliveira et al. (2010), um meio de redução de riscos de acidentes. Ela pode ainda facilitar a implementação de um Sistema de Gestão de Saúde e Segurança do Trabalho (SGSST), dependendo da habilidade de seus agentes responsáveis. De acordo com Gonçalves Filho et al. (2011), a percepção de que os principais agentes dos acidentes de trabalho não são indivíduos e sim organizações que não possuem cultura de segurança, os estudos sobre esta última têm tido o objetivo de mostrar exatamente sua influência sobre os acidentes de trabalho.

Porém, a implementação da cultura de segurança nas organizações encontra obstáculos, por se tratar da inserção de novas rotinas, gerando resistência por parte dos trabalhadores aos novos hábitos (CARRERA, 2013). Por isso uma mudança deste tipo precisa contar com o comprometimento de executivos, gerentes e equipes. Especialmente os dois primeiros, cientes de que instalações, máquinas e equipamentos oferecem riscos aos trabalhadores devem se preocupar, não somente com o cumprimento de leis e normas regulamentadoras, mas com a prevenção de acidentes, de modo a tornar as medidas de segurança naturais, ou seja, incorporadas em suas ações.

O ambiente em que as organizações se acham inseridas também pode ser um obstáculo, pois cada localidade, região ou país tem sua própria cultura envolvendo crenças, atitudes e comportamentos enraizados na população. O que por um lado pode ser benéfico à medida que traz outras visões sobre o assunto, por outro pode representar uma barreira quando a cultura

influencia as crenças sobre segurança no trabalho. Algumas taxas de acidentes em determinados setores e mercados podem ser explicadas pelas diferenças culturais de cada local (READER et al., 2015). Assim, a cultura de segurança pode ser implementada com facilidade em um local e enfrentar dificuldades em outro, requerendo mudanças substanciais na sua aplicação.

Oliveira (2003) aponta como barreira à implantação de programas de SST a associação de acidentes a atos inseguros cometidos pelos trabalhadores, o que pode significar não "ir além" na investigação sobre tais comportamentos. A partir da investigação, as organizações podem descobrir problemas na vida pessoal dos trabalhadores que revelem que os acidentes não tiveram origem exatamente na sua maneira de trabalhar. Falhas nas orientações ou no treinamento ministrado nas organizações também ocorrem e podem ser corrigidas a partir da investigação, de modo que não venham a ocorrer novamente.

Considerando o fluxo de informações no interior das organizações, Westrum (1993) define três níveis de cultura. No primeiro nível ou da cultura patológica, as informações são utilizadas administrativamente como fontes de poder pessoal, enquanto no segundo nível ou da cultura burocrática, as informações fluem por meio de canais e procedimentos formais, sendo normalmente escassas em períodos de crise. Apenas no terceiro nível ou da cultura geradora é que as informações são comunicadas de maneira simplificada e eficiente, ou seja, são dirigidas às pessoas certas e no momento oportuno.

Assim, as boas práticas de SST estão se tornando cada vez mais necessárias nas organizações, uma vez que são fatores importantes para a prevenção de acidentes e para a garantia da saúde dos trabalhadores. Segundo Formoso et al. (2011), elas correspondem a um processo gerencial que emprega uma ou mais técnicas e ferramentas - seja em caráter obrigatório ou voluntário - com o objetivo de contribuir para o controle dos riscos relacionados a saúde e segurança no ambiente de trabalho.

Oliveira et al. (2010) apontam algumas boas práticas de SST que auxiliam a criação do SGSST. A primeira delas é o comprometimento da alta direção, de modo a estimular a crença por parte dos trabalhadores. Ao perceberem o real comprometimento da direção em relação às boas práticas ou ao sistema, eles estarão mais propensos a ajudar nas iniciativas propostas para melhoria do ambiente de trabalho, podendo ainda contribuir para a conscientização dos demais trabalhadores. A minimização da resistência a mudanças é outra prática positiva destacada a partir de incentivos à participação dos colaboradores no SGSST, seja pela valorização de suas opiniões e capacitações, seja pela disponibilização de informações de modo adequado. Tal resistência pode ser causada pelo medo do desconhecido, pela sensação de perda de poder ou pela falta de informações.

Outra boa prática citada pelos autores é a identificação dos aspectos da cultura organizacional que podem contribuir ou prejudicar o SGSST. Esta identificação se dá a partir da análise geral do perfil dos colaboradores, de como eles se relacionam com a organização, de suas possíveis resistências e de como tentar resolvê-las previamente. A capacitação técnica e gerencial dos profissionais encarregados da área de SST também é ressaltada, uma vez que eles devem possuir as competências necessárias para mostrar aos colaboradores os benefícios individuais e coletivos da prevenção de acidentes. Trata-se de conhecimentos, habilidades e atitudes baseadas na saúde e segurança no trabalho como valor norteador.

Oliveira et al. (2010) também chamam a atenção para a necessidade de investimentos na comunicação interna. A linguagem utilizada deve permitir o fácil entendimento dos colaboradores, de modo que todos possam estar alinhados às mesmas informações organizacionais. O desenvolvimento de um mapa setorial de riscos também é apontado, na medida em que ajuda a promover maior conhecimento sobre os locais que apresentam riscos potenciais de acidentes. Mas para que eles sejam de fácil leitura e uso prático, é recomendável que os trabalhadores envolvidos nestes locais participem da sua elaboração.

Os autores destacam ainda a importância dos treinamentos técnicos e comportamentais para o

desenvolvimento de competências específicas, de acordo com as necessidades identificadas no SGSST. A parceria com a área de Recursos Humanos também é importante, de modo que possam ser identificadas as necessidades de treinamento ou de desenvolvimento de técnicas necessárias para a quebra dos focos de resistência, facilitando a implantação e a continuidade do SGSST.

Quelhas et al. (2004), por sua vez, ressaltam o papel da responsabilidade social corporativa, que pressupõe a atuação eficaz das organizações em duas dimensões: a gestão da responsabilidade externa e interna. Esta última merece destaque pelo foco no público interno visando o desenvolvimento de um modelo de gestão participativa e de reconhecimento dos colaboradores, promovendo comunicações transparentes e estimulando a motivação para o desempenho de excelência. Ela compreende ações que podem ser estendidas aos seus dependentes, bem como aos colaboradores de empresas contratadas, terceirizadas, fornecedoras e parceiras. Como o desenvolvimento da responsabilidade social interna impacta diretamente a saúde e segurança dos trabalhadores, a adesão a ações deste tipo aumenta a motivação e ajuda a criar relações de confiança, melhorando o ambiente de trabalho.

Os autores assinalam ainda que as ações de responsabilidade social interna podem começar por: cuidar da qualidade de vida dos colaboradores e investir nas instalações sanitárias; atender suas necessidades básicas por meio da criação de infraestrutura como refeitório aberto para o público interno, para as organizações terceirizadas e contratadas, além do fornecimento de cesta básica para os dependentes; criar o hábito de uso do uniforme, contribuindo para melhorar as condições de segurança no trabalho; oferecer plano de saúde e assistência odontológica para colaboradores e familiares; cuidar das suas condições de moradia dos colaboradores; e investir na sua qualificação através de programas de treinamento e capacitação internos e/ou externos visando, tanto a obtenção da escolaridade mínima, como a melhoria da qualificação profissional.

As boas práticas de SST mencionadas podem ser separadas em dois grupos, o de controle e o de prevenção. O primeiro engloba iniciativas que ajudam a reduzir os impactos dos acidentes após sua ocorrência como o plano de emergência, enquanto o segundo contempla atividades que têm como objetivo a prevenção de acidentes de trabalho, bem como os treinamentos e a análise dos acidentes ocorridos (HAJMOHAMMAD & VCHON, 2014). Cabe mencionar ainda a necessidade de indicadores de desempenho de SST e a reavaliação constante do SGSST. Tais medidas permitem aos profissionais e gerentes a visualização do progresso feito periodicamente na área de SST. Embora as boas práticas de SST sejam essenciais às organizações, elas precisam ser estabelecidas de acordo com seus objetivos e metas, o que significa que em algumas elas podem apenas se voltar para o cumprimento de requisitos legais, enquanto em outras elas podem se voltar para melhorias nos processos ou ainda para a conquista de padrões de excelência (OLIVEIRA et al., 2010).

O Quadro a seguir sintetiza as boas práticas de SST que podem ser adotadas por organizações e empresas visando reduzir o número de acidentes de trabalho e valorizar os colaboradores aumentando sua autoestima, além de proporcionar melhorias na sua qualidade de vida. As doenças profissionais e os acidentes são a principal causa de mortes no trabalho, daí a importância de culturas organizacionais comprometidas com as questões que envolvem saúde, segurança, prevenção de acidentes e qualidade de vida no trabalho. Trata-se de evitar afastamentos, ainda que temporários, reduções e perdas de capacidade de trabalho, ou ainda problemas mais graves como invalidez permanente e mortes.

Quadro-Síntese: Boas Práticas de Saúde e Segurança do Trabalho (SST)

<b>Boas Práticas</b>	<b>Descrição</b>	<b>Autores</b>
Comprometimento	Definir, documentar e endossar as políticas de SST, de modo a facilitar as iniciativas propostas para melhoria	

da Alta Direção	do ambiente de trabalho e a conscientização dos colaboradores.	
Comunicação Interna	Estabelecer e manter a transferência de informações de modo eficaz, disponibilizando-as a todos os colaboradores quando for necessário e oportuno.	Oliveira et al. (2010)
Mapa Setorial de Riscos	Promover o conhecimento dos colaboradores em relação aos locais com alto potencial de risco de acidentes.	
Minimização da Resistência a Mudanças	Incentivar a participação dos colaboradores no SGSST, valorizar suas opiniões, disponibilizar informações e capacitá-los de maneira adequada.	
Assistenciabilidade	Estabelecer planos de saúde e assistência médico-odontológica, de modo a abranger todos os colaboradores.	
Investimento nas Instalações	Atender as necessidades básicas de infraestrutura no sentido de garantir a segurança dos colaboradores.	Quelhas et al. (2004)
Planos de Emergência	Criar planos contendo procedimentos a serem seguidos pelos colaboradores no caso de ocorrência de acidentes.	
Uso de Uniformes e Acessórios Recomendados	Conscientizar os colaboradores sobre a utilização de equipamentos de proteção para realização de suas atividades e tarefas.	
Análise Cultural	Levantar informações sobre a organização capazes de influenciar a análise de problemas e a tomada de decisões.	Oliveira et al. (2010)
Capacitação Técnica e Gerencial	Identificar em todos os níveis as competências necessárias visando a promoção de capacitações e treinamentos necessários.	Quelhas et al. (2004)
Envolvimento dos Colaboradores	Aumentar a participação dos colaboradores nos processos que envolvem a cultura de SST para que sejam menos resistentes a mudanças e colaborem positivamente com as ações necessárias.	
Frequentes Inspeções de Segurança	Verificar de modo constante as condições das instalações, mantendo o estado de alerta no caso de alterações.	Hajmohammad e Vchon (2014)
Investigação e Análise Estatística de Acidentes	Realizar a análise completa dos acidentes e das estatísticas de ocorrência para auxiliar a detecção de falhas a serem corrigidas.	

A implantação de uma cultura forte de segurança e de boas práticas de SST em organizações e empresas só pode trazer benefícios, tanto a elas como aos seus colaboradores, pois apesar dos custos financeiros, as compensações pela redução do número de doenças profissionais e de acidentes de trabalho são significativas. Um plano bem implementado pode levar, çpor exemplo, à redução de atividades e tarefas em duplicidade. Além disso, ações bem elaboradas e conduzidas sobre esses temas não precisam ser repetidas posteriormente, trazendo a vantagem de fazer com que os trabalhadores percebam que para sua segurança efetiva não são necessárias medidas extraordinárias, apenas a precaução diária, fazendo com que se tornem rotineiras, ou seja, eliminando a necessidade de controles frequentes.

---

### **3. Metodologia**

Este artigo se caracteriza como uma pesquisa do tipo exploratória, aplicada e qualitativa baseada no estudo de caso. Este método foi aplicado em uma empresa produtora de implementos rodoviários localizada na cidade do Rio de Janeiro. Como assinala Yin (2010), o estudo de caso reúne várias fontes de evidência visando o estudo em profundidade de um determinado fenômeno ou realidade social. A observação direta dos fatos e as entrevistas com pessoas neles envolvidas em geral são utilizadas em caráter complementar à pesquisa bibliográfica e documental.

Os dados primários foram coletados através de três entrevistas pessoais realizadas com profissionais de diferentes formações e níveis de responsabilidade na empresa estudada. Segundo Gil (2011), a entrevista é uma técnica em que os pesquisadores se apresentam aos pesquisados e lhes formulam perguntas visando a obtenção dos dados de interesse. A entrevista foi estruturada, tendo sido realizada a partir de uma relação fixa de perguntas cuja ordem e redação permaneceu invariável para os três entrevistados. As questões elaboradas tiveram caráter aberto e semiaberto, de modo a possibilitar a exploração mais ampla de alguns temas.

A entrevistada A é técnica em saúde e segurança do trabalho responsável pela área de SST da empresa. Ela trabalha na Beta há um ano e é a única colaboradora capacitada especificamente nesta área, encarregando-se de planejar e programar treinamentos e atividades de divulgação de informações de segurança, elaborar e garantir a aplicação dos procedimentos básicos de segurança, além de fiscalizar e controlar o uso de equipamentos de segurança. O entrevistado B é engenheiro de produção com atuação há mais de 18 anos na empresa, sendo responsável por coordenar e controlar todos os processos de produção, além de gerenciar recursos materiais, equipamentos e pessoas.

O entrevistado C é um dos líderes de produção com formação técnica em mecânica que atua há 29 anos na empresa, sendo responsável pela criação de novos projetos de produtos e pelo desenvolvimento de inovações e melhorias nos produtos produzidos. Optou-se pelo sigilo no que tange à identificação da empresa investigada que será tratada neste artigo como Beta. Em relação à estratégia de análise das evidências obtidas, adotou-se uma estrutura única a partir dos seguintes grupos de temas: aspectos gerais de SST; cultura organizacional e comunicação; procedimentos e práticas de SST; e investimento e investigação.

---

### **4. O Caso de uma Empresa Produtora de Implementos Rodoviários no Rio de Janeiro**

A Beta é uma empresa industrial do setor de metalurgia especializada na produção de implementos rodoviários localizada na cidade do Rio de Janeiro. Atuando no mercado brasileiro há quase 80 anos, a empresa possui um *portfolio* composto pelos seguintes produtos: poliguindastes, caçambas estacionárias, socorros, guinchos-socorro, auto-guinchos-transporte, auto-guinchos-socorro, lanças elevatórias, plataformas pantográficas, caçambas basculantes, carroçarias abertas, tanques d'água tipo pipa.

O processo produtivo tem início no Departamento Comercial que é responsável pelas vendas e pela adequação dos equipamentos produzidos às necessidades dos clientes. Em seguida os pedidos são transferidos para o Setor de Projetos e Engenharia e a seguir para Planejamento e Controle de Produção, Almoxarifado, Compras, Corte e Dobra, Guilhotina, Serra, Maçarico, Usinagem, Caldeiraria Pesada, Caldeiraria Leve, Equipamentos Especiais e Pintura. Vale acrescentar que o Controle de Qualidade avalia e corrige as possíveis falhas de conformidade que ocorrem durante o processo de fabricação e montagem dos equipamentos.

## **4.1. Aspectos Gerais de SST**

A saúde e a segurança do trabalho são aspectos considerados na execução dos processos da empresa. Ela possui uma colaboradora capacitada na área que é responsável por desenvolver, planejar e fiscalizar todos os procedimentos de segurança. A alta direção fornece suporte para a tomada de decisão e a autorização dos projetos a serem implantados na área de SST, além de cumprir as principais Normas Regulamentadoras (NR): a NR 05 correspondente à Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA); a NR 06 referente à utilização de Equipamentos de Proteção Individual (EPI); a NR 07 referente ao Programa Médico de Saúde Ocupacional (PCMSO); a NR 09 relativa à prevenção de riscos ambientais; a NR 25 sobre resíduos industriais; e a NR 26 referente à sinalização de segurança (MTPS, 2017).

Tais aspectos são contemplados nas diretrizes da empresa, a qual busca continuamente alternativas para torná-los cada vez mais presentes na cultura organizacional e no dia-a-dia dos colaboradores. Todas as informações relacionadas aos procedimentos de segurança são disponibilizadas de forma educativa e clara através do Diálogo Diário de Segurança (DDS) e do Alerta de Segurança (AS), bem como de treinamentos, mapas de risco e cartazes. O DDS é a principal forma de conscientização sobre saúde, segurança e qualidade de vida no trabalho, possibilitando a discussão de instruções básicas sobre o dia a dia de trabalho e a prevenção de acidentes. A atividade de pequena duração é conduzida no final do dia pela responsável técnica da área de SST que atestou sua eficácia em termos de melhorias na produtividade, no comprometimento dos colaboradores e na redução do número de acidentes.

O AS, por sua vez, consiste na divulgação dos casos de acidente para todos os colaboradores, sendo apresentado no DDS e disponibilizado no quadro de avisos para facilitar a visualização de todos. Os acidentes de trabalho são relatados de forma detalhada, bem como as causas e instruções quanto ao que deve ser feito para evitar ocorrências futuras. Em geral são anexadas fotos dos danos causados aos colaboradores como forma de sensibilizar os colegas de trabalho e de conscientizá-los de maneira efetiva sobre a importância dos procedimentos de segurança.

Segundo informações disponibilizadas pela responsável técnica, os acidentes ocorridos nos últimos anos foram de baixa gravidade sendo, em geral, cortes causados por falta de utilização dos EPI. Em 2015 ocorreram apenas dois acidentes que resultaram em afastamento e em 2016, quando a técnica assumiu o cargo na empresa, ocorreu apenas um caso de mutilação. Não existe caso de acidente que tenha resultado em óbito na história da empresa. As principais causas de acidente detectadas envolvem a falta de percepção de risco e a negligência dos trabalhadores em relação aos procedimentos de segurança e à utilização dos EPI.

Todos os casos de acidentes são analisados, divulgados por meio do AS e arquivados individualmente em uma Ficha de Análise de Acidente (FAA). Dela constam informações básicas sobre o trabalhador acidentado e sobre o acidente, além da transcrição do seu relato, da validação por uma testemunha do ocorrido, da causa do acidente e das medidas corretivas necessárias. A utilização da FAA possibilita maior controle de acidentes no longo prazo e o seu estudo visando o desenvolvimento de novos procedimentos de segurança, além da melhoria nos equipamentos utilizados.

A Beta oferece o suporte necessário nos casos de acidente como o atendimento básico no local, o deslocamento até a unidade de saúde e o acompanhamento da evolução do quadro de saúde da vítima. Todos os colaboradores possuem assistência médica e odontológica com

possibilidade de extensão aos familiares. Ela oferece ainda treinamentos semestrais e anuais. Os primeiros envolvem reciclagem, possuem oito horas de duração e buscam reforçar os conhecimentos sobre os procedimentos de segurança, capacitando os trabalhadores para o desempenho de atividades específicas, de modo a melhorar seu desempenho e evitar não conformidades e acidentes. Os últimos possuem 20 horas de duração e oferecem uma visão geral das práticas de SST da empresa, capacitando os trabalhadores para a utilização de todos os ambientes da fábrica de maneira segura.

A saúde e a qualidade de vida no trabalho constituem prioridade na empresa. Os mapas de risco e cartazes são utilizados na fábrica e diariamente os trabalhadores que lá atuam são submetidos a uma triagem básica onde é verificada a pressão arterial e os batimentos cardíacos para garantia da aptidão para o trabalho a ser executado. Para estimular o cuidado com a saúde além das fronteiras da fábrica, a responsável técnica da área de SST realiza campanhas e palestras internas com base nas campanhas em andamento do Ministério da Saúde, a exemplo dos Movimentos Outubro Rosa e Novembro Azul que chamam a atenção para a importância de exames preventivos contra o câncer.

## **4.2. Cultura Organizacional e Comunicação**

Em relação à avaliação do comprometimento da alta direção nas questões de SST, os três entrevistados afirmaram que a maior preocupação é o investimento em instalações e EPI que possam garantir mais segurança aos trabalhadores. Eles ressaltaram que a direção participa da elaboração de objetivos e metas relativas a práticas de SST, autorizando a implantação de novos programas e procedimentos de segurança e que os gestores utilizam os EPI e seguem os procedimentos básicos de segurança. Entretanto, os entrevistados A e C salientaram que a alta direção não demonstra preocupação com as práticas de segurança quando se dirige à fábrica, o que foi justificado em razão do pouco tempo que permanece no local.

O compromisso e a participação da alta direção da empresa em relação aos aspectos de SST são fundamentais para o desenvolvimento da crença e da confiança por parte dos colaboradores. E ao perceberem esta postura, eles tendem a se mostrar mais dispostos a ajudar nas iniciativas propostas para melhoria do ambiente de trabalho e na conscientização dos demais colaboradores (GONÇALVES et al., 2013; MAKSEMIV & MICHALOSKI, 2016; OLIVEIRA et al., 2010). O sucesso do SGSST depende do compromisso da alta direção e dos gestores em todos os níveis hierárquicos, o que significa políticas de treinamento e qualificação, procedimentos, auditorias e alocação de recursos financeiros, humanos e materiais para sua criação e manutenção.

O envolvimento efetivo da alta direção no incentivo às práticas de SST foi assinalado pelos três profissionais entrevistados que atuam em diferentes níveis da empresa Beta. A responsabilidade e o cuidado com os colaboradores aumentam o seu engajamento na execução de práticas adequadas e a utilização de equipamentos essenciais para a realização de suas atividades. Entretanto, existe a percepção de certo descuido em relação aos bons exemplos de segurança por parte da alta direção, atitudes que podem dificultar principalmente o uso habitual de EPI pelos colaboradores pois, conforme enfatizado por Maksemiv & Michaloski (2016), a alta administração deve se tornar exemplo para todos os membros da empresa.

De acordo com os entrevistados, todos os trabalhadores são informados sobre novos programas e procedimentos de segurança. Os meios de comunicação utilizados são DDS, quadros de avisos, palestras, reuniões da CIPA e cartazes. A empresa possibilita a sua participação no que diz respeito aos assuntos de saúde e segurança durante o DDS, valorizando opiniões e sugestões. Os entrevistados ressaltaram que a Beta incentiva a participação de todos os colaboradores.

Sobre os canais de comunicação disponibilizados pela empresa para que os colaboradores manifestem suas opiniões sobre SST, a entrevistada A afirmou que não existe um canal específico de comunicação, mas que o DDS atua com excelência neste sentido, garantindo que

todos os colaboradores possam expressar suas opiniões. Os entrevistados B e C citaram o DDS e os quadros de avisos como canais de comunicação disponíveis. Para os entrevistados, os canais de divulgação das notícias sobre SST são o AS, os quadros de aviso, os cartazes, além da comunicação verbal com a responsável técnica da área de SST. Eles afirmaram que as atuais práticas de comunicação são eficientes, claras e conseguem atingir todos os níveis da empresa. Segundo a OIT (2011), o diálogo social efetivo é uma oportunidade de que os trabalhadores e seus representantes participem ativamente do SGSST nas organizações. Oliveira et al. (2010) e Gonçalves Filho et al. (2013) reforçam a ideia de que a comunicação interna faz parte das boas práticas a serem utilizadas visando o alinhamento entre a organização e sua cultura. Um canal de comunicação aberto entre os gerentes e subordinados envolvendo temas de SST é tão importante quanto o monitoramento da efetividade da comunicação. É preciso verificar se as mensagens alcançam os colaboradores e se eles as compreendem, o que é necessário para a construção de uma sólida cultura de SST.

Porém, a análise das formas de comunicação utilizadas na empresa se mostrou divergente entre os entrevistados. Eles reconheceram os canais existentes e sua importância para divulgação e discussão dos aspectos relacionados a SST. No entanto, apesar de gerar resultados positivos e de atingir todos os colaboradores, a criação de um canal específico para que eles possam a qualquer momento sanar dúvidas ou sugerir melhorias aumentaria a efetividade e o alcance das informações de SST na empresa.

Constatou-se que existe empenho no fortalecimento da cultura de SST entre os colaboradores da empresa. Entretanto, a literatura aponta que ela não resulta apenas da criação e implantação de boas práticas de SST, sendo necessárias persistência, inteligência e cautela para que a cultura de segurança possa emergir de maneira gradual, ou seja, como um processo de aprendizagem coletiva. Os aspectos de SST estão de certo modo enraizados no dia-a-dia de trabalho, mas a negligência e a falta de percepção de risco parecem suplantar os hábitos de segurança existentes.

Verificou-se que na Beta são utilizadas boas práticas de SST como o comprometimento da alta direção, pois ela participa de forma efetiva das iniciativas propostas e implantadas de SST. No que diz respeito à minimização da resistência a mudanças, os colaboradores são incentivados a participar e expor suas opiniões. Quanto à comunicação interna, a empresa estabelece a transferência de informações de forma eficaz entre todos os colaboradores, mesmo com a ausência de um canal formal.

Dentre os benefícios gerados pelas boas práticas de SST identificadas, cabe citar o reforço do comprometimento dos colaboradores com a empresa, tornando-os responsáveis pela manutenção dos aspectos de SST. Vale mencionar também o incentivo para que eles permaneçam mais tempo na empresa, o que pode contribuir para que se tornem mais competentes. A valorização da imagem da empresa perante os clientes é outro aspecto que merece ser citado. Contudo, a principal dificuldade encontrada diz respeito ao aperfeiçoamento dos métodos e procedimentos da empresa, de modo a torná-los mais contundentes em termos da transformação das práticas de SST em hábitos naturais dos colaboradores.

### **4.3. Procedimentos e Práticas de SST**

Os entrevistados participam de forma periódica dos treinamentos oferecidos pela empresa, apesar de algumas divergências nas respostas quanto ao teor e à periodicidade destas atividades. Isso mostra a necessidade de reforçá-las visando a criação de uma percepção mais homogênea de valorização da cultura de SST na empresa Beta. Segundo Quelhas et al. (2004) e Oliveira et al. (2010), os treinamentos técnicos e comportamentais são essenciais para a implantação do SGSST. O envolvimento da área de Recursos Humanos também é ressaltado no sentido de que sejam identificadas as necessidades de treinamento e realizadas ações voltadas para a quebra da resistência a mudanças. De fato, investir na qualificação dos colaboradores através de programas de capacitação e treinamento internos e/ou externos gera impactos

positivos em termos de qualificação e ambiente de trabalho.

A empresa não tem um treinamento formal no ato da entrada de novos colaboradores realizado pela área de SST, mas as instruções são indícios da existência de uma cultura de SST. É importante ressaltar que esta prática, se realizada por pessoas sem competência específica na área, não garante a capacitação adequada dos trabalhadores. A reciclagem e o treinamento são fundamentais para garantir que os colaboradores estejam sempre aptos a exercer suas atividades e tarefas com maior segurança, eficiência e eficácia. A criação de um treinamento inicial para os novos colaboradores iria fortalecer os aspectos de SST e desenvolver as boas práticas de SST como algo natural no ambiente de trabalho.

Os entrevistados afirmaram que a empresa utiliza mapas de risco em todos os ambientes, desde a recepção até o chão de fábrica, o que permite que todos conheçam os riscos inerentes às várias áreas da empresa. Todo o ambiente fabril possui informações e sinalizações sobre as práticas de SST e os equipamentos de uso indispensável em cada setor. Os cartazes, por sua vez, permitem a visualização, além de facilitarem o entendimento e a retenção de informações. Em relação aos planos de emergência, os entrevistados A e B relataram a sua existência, embora o entrevistado C tenha afirmado que eles são desenvolvidos pelos membros da CIPA.

Como afirmam Oliveira et al. (2010), o desenvolvimento de mapas setoriais de risco é importante na medida em que eles ajudam a promover o maior conhecimento dos trabalhadores sobre os locais com possíveis riscos de acidentes. A NR 05 estabelece que as organizações devem ter a CIPA e uma de suas atribuições é justamente identificar riscos no trabalho, o que é facilitado pelos mapas de risco. Eles devem ser elaborados com a participação dos trabalhadores, de modo a prevenir doenças profissionais e acidentes e promover a saúde e a qualidade de vida no trabalho. A utilização de mapas de risco é imprescindível e a empresa cumpre a NR 05.

Trata-se de uma forma eficiente de proteger os trabalhadores em combinação com as diversas sinalizações existentes, reforçando a importância dos padrões de segurança e a lembrança quanto à utilização dos EPI em ambientes específicos. O envolvimento de toda a empresa na elaboração dos planos de emergência é essencial, pois permite o conhecimento real e detalhado das condições de segurança e garante maior eficácia e rapidez quando for necessário colocá-los em prática. A necessidade de exigir constantemente a utilização dos equipamentos mostra que, apesar das sinalizações e princípios de SST disseminados na empresa Beta, a imprudência ainda é um problema que merece ser tratado com atenção.

Em relação às necessidades básicas de infraestrutura que garantam a saúde e segurança dos trabalhadores, os entrevistados A e B afirmaram que todo o ambiente fabril possui instalações adaptadas de acordo com as necessidades de produção e que atendem aos requisitos fundamentais de segurança para execução das atividades. Como exemplos, foram citadas reformas no pavimento da fábrica e nos sistemas de ventilação como melhorias que trouxeram efeitos positivos diretos sobre a saúde e a segurança dos trabalhadores.

De acordo com Quelhas et al. (2004), a responsabilidade social interna impacta diretamente a saúde e segurança dos colaboradores, aumentando sua motivação e confiança e ainda melhorando o ambiente de trabalho. Assim, investir nas instalações sanitárias e oferecer um plano de saúde e assistência odontológica a colaboradores e familiares são ações relevantes em termos da infraestrutura necessária para garantir um ambiente adequado de SST. A empresa cumpre estes requisitos, ainda que o entrevistado C não tenha reconhecido as características de infraestrutura que a empresa adaptou para garantir a segurança dos trabalhadores. Mas o fato é que se tal infraestrutura não atender a critérios mínimos de segurança, pode ser responsável por grande parte de doenças e acidentes de trabalho que, na Beta, vêm ocorrendo em pequeno número.

Apesar de não ser unânime o reconhecimento dos investimentos necessários à implantação desta infraestrutura, a empresa investigada possui um comprometimento em relação a este aspecto e busca realizar reformas nesta infraestrutura e no maquinário de acordo com a

necessidade. A assistência aos colaboradores também é uma das políticas da empresa reconhecida em todos os níveis. O fornecimento de assistência médica e odontológica com possibilidade de extensão às famílias é uma forma de mostrar seu compromisso com a qualidade de vida dos colaboradores além dos limites físicos da fábrica.

Todas essas medidas podem ser classificadas como preventivistas. Segundo Hajmohammad & Vchon (2014), elas previnem e evitam a ocorrência de acidentes. Com os mapas setoriais de risco e a realização de treinamentos comportamentais, os trabalhadores do chão de fábrica são alertados quanto aos riscos e ensinados a lidar com eles da melhor forma para que não ocorram acidentes prejudiciais à sua integridade física. Foi possível observar que a empresa utiliza as boas práticas de SST referentes à assistenciabilidade em relação aos convênios médico-odontológicos extensivos a planos de emergência e disponibiliza os EPI a todos os trabalhadores.

Os benefícios obtidos pela empresa com a utilização das boas práticas de SST identificadas foram: o aumento da produtividade, pois as atividades ocorrem sem paralisações indevidas; o aumento da motivação dos colaboradores, pois todos participam dos treinamentos e palestras com entusiasmo; e a redução do número de acidentes graves. De fato, ocorreu apenas um caso de acidente deste tipo que resultou em afastamento em 2015. Dentre as dificuldades encontradas, foi observada a resistência dos colaboradores em tornar a utilização dos EPI um hábito natural ao trabalho. Outra dificuldade encontrada foi a de desenvolver e implantar um treinamento inicial devido ao pequeno número de pessoas capacitadas na área de SST.

#### **4.4. Investimento e Investigação**

Em relação aos levantamentos e auditorias realizados para analisar as situações de saúde e segurança na empresa, os entrevistados A e B relataram que ocorrem levantamentos diários e mensais, ambos sob a responsabilidade da técnica da área. São realizadas fiscalizações diárias sobre as condições de SST no ambiente fabril e as informações pertinentes são repassadas ao engenheiro responsável. No entanto, o entrevistado C não soube responder como a empresa realiza os procedimentos de auditoria.

Segundo os entrevistados A e B, todos os acidentes ocorridos na empresa são analisados, o que significa que as causas são buscadas e identificadas, além de definido o que deveria ter sido feito para evitá-los. O procedimento envolve a realização de uma entrevista com o trabalhador e registros fotográficos. Todos os aspectos envolvidos na investigação do acidente são considerados, seja por erro humano, seja por falha de equipamentos, embora o entrevistado C não tenha respondido quais são os procedimentos utilizados para análise dos acidentes e quais são os aspectos considerados na investigação.

Como afirmam Maksemiv & Michaloski (2016), a implantação de um SGSST eficaz requer políticas, objetivos e metas que levem em consideração requisitos e informações sobre os riscos envolvidos. Dentre os requisitos identificados destaca-se a verificação que contempla o monitoramento e medição de desempenho, a investigação de acidentes, não conformidades e ações corretivas e preventivas, bem como o controle de registros e a auditoria interna que contribuem para o estabelecimento de uma forma de investigar e estudar as não conformidades para corrigi-las e evitá-las. Andrade et al. (2002) acrescentam que muitas vezes os agentes de risco são quase imperceptíveis. A sua presença só é possível se eles forem analisados nos processos de trabalho levando em conta a compreensão das operações e de suas transformações.

Verificou-se na empresa Beta que há empenho no estudo e acompanhamento dos casos de acidente, pois as análises são importantes para o desenvolvimento de melhorias e de novas formas de transmitir ou reforçar o conhecimento sobre as questões de SST visando a prevenção de casos futuros. Porém, foi possível perceber que os levantamentos e auditorias não são observados por todos os níveis da empresa. A transmissão destes conhecimentos a todos os colaboradores possibilita que eles se sintam participantes das discussões sobre SST, o que

também ajuda a ampliar a conscientização sobre os riscos existentes nos processos de trabalho.

Segundo os entrevistados A e B, a empresa faz uso de indicadores para acompanhar os casos de acidente. Os indicadores são ativos, pois em geral são contabilizados todos os tipos de acidente, como por exemplo: o número de incidentes registrados; os dias sem acidente de trabalho e os relatórios de perigo e comunicados. No entanto, o entrevistado C não soube dizer quais os indicadores utilizados pela empresa, o que pode indicar certa fragilidade por tratar-se de um trabalhador antigo na Beta.

Maksemiv & Michaloski (2016), Gonçalves Filho et al. (2013) e Oliveira et al. (2010) recomendam que sejam definidos indicadores de desempenho de SST e sua reavaliação constante. O principal objetivo desta recomendação é permitir aos gestores a visualização do progresso feito na área. As informações disponibilizadas facilitam a aprendizagem organizacional, sendo estes dois fatores importantes para a análise da cultura de SST. Os indicadores visam o controle, enquanto a aprendizagem organizacional é um reflexo das informações que circulam no ambiente organizacional, contribuindo para a melhoria contínua do SGSST e preparando as organizações para reações mais adequadas no futuro.

Os indicadores são de extrema importância para o controle de SST na empresa estudada. No entanto, torná-los disponíveis para toda a empresa constitui estímulo para que os trabalhadores busquem mantê-los e melhorá-los. O número de dias sem acidentes é um exemplo de indicador que poderia ser atualizado e divulgado durante o DDS para motivar os colaboradores e gerar o sentimento de trabalho bem executado, levando ao entendimento de que as boas práticas de SST são aspectos fundamentais para a empresa.

Todos os entrevistados reconheceram que a empresa investe em melhorias no ambiente de SST, principalmente em relação aos EPI, buscando alternativas que aumentem o conforto na sua utilização. Segundo os entrevistados A e C, as melhorias ocorrem de acordo com a necessidade, ou seja, não possuem uma frequência pré-determinada. Entretanto, o entrevistado B disse que o investimento em melhorias ocorre mensalmente. Apesar desta divergência, ratifica-se a visão de que a empresa se preocupa com melhorias no uso de seus equipamentos e com a promoção de um conforto maior para os trabalhadores.

Vale destacar que a NR 06 é fundamental por tratar-se do uso e manutenção dos EPI, da responsabilidade sobre os equipamentos fornecidos pelo empregador, sua armazenagem e limpeza e ainda por alertar quando os equipamentos estão fora de condições de uso e precisam de substituição. O uso de EPI é imprescindível para os processos de trabalho da Beta porque a indústria de transformação possui altos níveis de risco devido aos materiais e equipamentos utilizados, sendo a proteção individual a melhor forma de prevenir acidentes.

As boas práticas identificadas envolveram a análise cultural da empresa, tendo sido analisadas: as informações atuais da empresa como base para tomada de decisão; o investimento nas instalações, pois são atendidas as condições básicas de infraestrutura que garantem a segurança; as frequentes inspeções de segurança no chão de fábrica; e a investigação e análise estatística dos acidentes que auxiliam no reconhecimento de falhas que devem ser corrigidas.

Foi possível observar como benefícios das boas práticas de SST em uso: o aumento da produtividade dos trabalhadores; o aumento na qualidade dos produtos; e a identificação prévia de ocorrências indesejáveis. Outros benefícios incluem pequenas mudanças de adaptação feitas sempre que necessário, evitando problemas mais graves nas instalações da empresa e reduzindo os custos com reparos possivelmente maiores.

Foi possível observar ainda a partir da análise de acidentes, o modo como é feito o estudo e arquivamento completo dos casos, ou seja, verificou-se que as informações são guardadas na empresa de forma completa e clara. Assim, se algum colaborador ocasionalmente sair da empresa, essas informações não serão perdidas e poderão ser entendidas por qualquer um que entre para substituir o anterior.

Vale acrescentar que após os acidentes são feitas as estatísticas de ocorrência, o que contribui

para a geração de um sistema de indicadores de acordo com as causas identificadas. Isso torna mais fácil, tanto o reconhecimento de riscos e/ou falhas na área de produção, como a identificação de soluções benéficas para toda a empresa, além da redução das chances de reincidência de acidentes.

Em síntese, as boas práticas identificadas ao longo de toda a análise permitem compreender que a empresa adota práticas de controle e de prevenção, de acordo com a classificação proposta por Hajmohammad & Vchon (2014). Ela possui iniciativas para monitorar as condições de SST e, deste modo, é possível reduzir a ocorrência de acidentes e seus impactos negativos. Trata-se de investir em atividades com o propósito de prevenir os acidentes de trabalho por meio do treinamento e do desenvolvimento das pessoas em relação às questões de SST. Dentre as dificuldades da empresa, vale assinalar a necessidade de um maior número de profissionais especializados na área de SST, dado que existe apenas uma técnica na empresa, o que pode gerar sobrecarga de trabalho, sendo necessário alguém para ajudá-la, considerando a importância desta área para a empresa.

---

## **5. Considerações Finais**

De modo geral, o estudo de caso revelou o comprometimento da alta direção da Beta em relação às práticas de SST. A empresa atende às leis e normas regulamentadoras cabíveis e referentes ao tema, promovendo treinamentos e buscando conscientizar continuamente os colaboradores, de modo a tornar as boas práticas de SST parte de sua cultura e atividades cotidianas, uma vez que o fator humano é essencial para a eficiência do seu sistema operacional.

O mapeamento das boas práticas de SST realizado permitiu concluir que a adoção de tais práticas nos processos produtivos fortalece o desenvolvimento de uma cultura de segurança e que os aspectos comportamentais são fundamentais para a implantação concreta e permanente de ações preventivas e de conscientização dos trabalhadores. O resultado é eficaz e já é percebido pela empresa devido aos benefícios gerados, em que pese a necessidade melhorias contínuas nos procedimentos e práticas adotadas.

A empresa estudada procura atender as necessidades de seus colaboradores além das medidas essenciais de garantia da segurança. O compromisso da alta direção com os aspectos de SST fornece suporte para o fortalecimento da comunicação e envolvimento dos colaboradores como a utilização do DDS e dos AS e contribui para minimizar a resistência a mudanças que foi a principal barreira identificada.

Todos os procedimentos e práticas abordados no dia a dia da empresa em conjunto com a responsabilidade social interna em relação à infraestrutura de SST possuem caráter preventivista e impactam diretamente a motivação e a produtividade dos trabalhadores, enquanto a assistibilidade fornece o suporte em termos de saúde e qualidade de vida além dos limites físicos da empresa.

Existe ainda a preocupação por parte da empresa em adaptar essa infraestrutura a situações dos trabalhadores e implantar melhorias nos EPI, de modo a proporcionar-lhes maior conforto e ao mesmo tempo reduzir a resistência a mudanças. Verificou-se também a preocupação em detalhar os acidentes ocorridos, seu contexto e a visão do acidentado desde o momento de sua ocorrência, permitindo a criação de uma base de dados visando a prevenção e eliminação de riscos ainda não percebidos ou corrigidos.

O afastamento temporário, a redução da capacidade de trabalho, a invalidez permanente e a morte são as principais consequências dos acidentes de trabalho que, ao lado das doenças profissionais, têm efeitos profundamente negativos sobre as organizações, seus colaboradores, suas famílias e a sociedade mais ampla. Esta é a razão pela qual a formação e manutenção de uma cultura de prevenção e segurança e a adoção de boas práticas de SST se tornam uma opção melhor do que a reabilitação, tornando compensadoras as ações ligadas à engenharia do trabalho e à gestão de pessoas nas organizações.

---

# Referências

- ANDRADE, A., PINTO, S. C. & OLIVEIRA, R. S. (Orgs.). (2002). **Animais de laboratório: criação e experimentação**. Rio de Janeiro: Fiocruz.
- ANUÁRIO ESTATÍSTICO DA PREVIDÊNCIA SOCIAL (AEPS). (2015). Ministério da Fazenda, Secretaria de Previdência, Empresa de Tecnologia e Informações da Previdência. Ano 1 (1988/1992). Brasília: MF/DATAPREV.
- BRIDI, M. E. (2012). **Protocolo de avaliação das práticas de segurança e saúde no trabalho no setor da construção civil**. (Dissertação de Mestrado em Engenharia Civil). Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS). Porto Alegre, RS.
- CARRERA, S. A. (2013). **Cultura de segurança do paciente: a percepção do enfermeiro em um hospital oncológico**. (Dissertação de Mestrado em Enfermagem). Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro (UNIRIO). Rio de Janeiro, RJ.
- CATINO, M. & PATRIOTTA, G. (2013). Learning from errors: cognition, emotions and safety culture in the Italian air force. **Organization Studies**, v. 34, n. 4, p. 437-467.
- FORMOSO, C. T., PELLICER, E. & YEPES, V. (2011). Occupational safety and health in construction: some international experiences on education and training. **Proceedings... V International Technology, Education and Development Conference - INTED**, Valencia, Spain.
- GANDRA, J. J., RAMALHO, W. & MARQUES, A. L. (2004). Cultura de segurança: potenciais e limites na prevenção dos acidentes. **Anais... XI Simpósio de Engenharia de Produção - SIMPEP**, Bauru, SP.
- GIL, A. C. (2011). **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas.
- GONÇALVES FILHO, A. P., ANDRADE, J. C. S. & MARINHO, M. M. O. (2013). Modelo para a gestão da cultura de segurança do trabalho em organizações industriais. **Produção**, v. 23, n. 1, p. 178-188.
- GONÇALVES FILHO, A. P.; ANDRADE, J. C. S. & MARINHO, M. M. O. (2011). Cultura e gestão da segurança no trabalho: uma proposta de modelo. **Gestão e Produção**, v. 18, n. 1, p. 205-220.
- HAJMOHAMMAD, S. & VACHON, S. (2014). Safety culture: a catalyst for sustainable development. **Journal of Business Ethics**, v. 123, n. 2, p. 263-281.
- MAKSEMIV, C. & MICHALOSKI, A. O. (2016). Diretrizes para implementação de um sistema de gestão da saúde e segurança do trabalho segundo a OHSAS 18001: estudo de caso em uma indústria química. **Espacios (Caracas)**, v. 37, n. 14, p. 11.
- MATTOS, U. A. O. & MÁSCULO, F. S. (Orgs.). (2011). **Higiene e segurança do trabalho**. Rio de Janeiro: Elsevier.
- MINISTÉRIO DO TRABALHO E PREVIDÊNCIA SOCIAL (MTPS). Normas Regulamentadoras. Publicado em 14/09/2015 e atualizado em 20/04/2017. Recuperado de <http://www.mtps.gov.br>.
- OLIVEIRA, J. C. (2003). Segurança e saúde no trabalho: uma questão mal compreendida. **São Paulo em Perspectiva**, v. 17, n. 2, p. 03-12.
- OLIVEIRA, J. O., OLIVEIRA, A. B. & ALMEIDA, R. A. (2010). Gestão da segurança e saúde no trabalho em empresas produtoras de baterias automotivas: um estudo para identificar boas práticas. **Produção**, v. 20, n. 3, p. 481-490.
- ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO (OIT). (2011). Sistema de gestão da segurança e saúde no trabalho: um instrumento para uma melhoria contínua. Recuperado de <http://www.ilo.org/brasil/publicacoes>.
- QUELHAS, O. L. G., ALVES; M. S., & FILARDO, P. S. (2004). As práticas da gestão da segurança em obras de pequeno porte: integração com os conceitos de sustentabilidade. **Revista Produção Online**, v. 4, n. 2.

READER, T. W., NOORT, M. C. & SHORROCK, S. (2015). Safety sans frontières: an international safety culture model. **Society for Risk Analysis**. v. 35, n. 5.

REASON, J. (1998). Achieving a safe culture: theory and practice. **Work and Stress**, v. 12, n. 3, p. 293–306.

ROBBINS, S. P. & JUDGE, T. A. (2014). **Fundamentos do comportamento organizacional**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall.

SILVA, S. C. A. (2003). **Culturas de segurança e prevenção de acidentes de trabalho numa abordagem psicossocial: valores organizacionais declarados e em uso**. (Tese de Doutorado em Psicologia Social e Organizacional). Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa, Instituto Universitário de Lisboa (ISCTE/IUL). Lisboa, Portugal.

WESTRUM, R. (1993). Cultures with requisite imagination. In: WISE, J. A.; HOPKIN, V. D. & STAGER, P. (Orgs.). **Verification and validation of complex systems: human factors issues**. New York: Springer-Verlag, p. 413-427.

YIN, R. K. (2010). **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman.

---

1. Centro Federal de Educação Tecnológica Celso Suckow da Fonseca (CEFET/RJ) – Rio de Janeiro - Brasil - Email: [paulamichelle\\_4@hotmail.com](mailto:paulamichelle_4@hotmail.com)

2. Centro Federal de Educação Tecnológica Celso Suckow da Fonseca (CEFET/RJ) – Rio de Janeiro - Brasil - Email: [magdalauri@gmail.com](mailto:magdalauri@gmail.com)

3. Centro Federal de Educação Tecnológica Celso Suckow da Fonseca (CEFET/RJ) - Rio de Janeiro - Brasil - Email: [marta.ferreira57@gmail.com](mailto:marta.ferreira57@gmail.com)

4. Centro Federal de Educação Tecnológica Celso Suckow da Fonseca (CEFET/RJ) – Rio de Janeiro - Brasil - Email: [fernandasaraiva.ep@gmail.com](mailto:fernandasaraiva.ep@gmail.com)

5. Centro Federal de Educação Tecnológica Celso Suckow da Fonseca (CEFET/RJ) – Rio de Janeiro - Brasil - Email: [mayaravieirah@hotmail.com](mailto:mayaravieirah@hotmail.com)

---

Revista ESPACIOS. ISSN 0798 1015  
Vol. 39 (Nº 03) Año 2018

[Índice]

[No caso de você encontrar quaisquer erros neste site, por favor envie e-mail para [webmaster](mailto:webmaster)]

©2018. revistaESPACIOS.com • Derechos Reservados