

**ARTIGO ORIGINAL****A VIABILIZAÇÃO DA PRODUÇÃO ATRAVÉS DA SEGURANÇA DO TRABALHO****Rafael Siqueira Lopes**<sup>1</sup>

Faculdade Estácio de Sá de Vitória, Vitória/ES–Brasil

**Raphael Pereira**<sup>2</sup>

Faculdade Estácio de Sá de Vitória, Vitória/ES–Brasil

**RESUMO – A viabilização da produção através da segurança do trabalho.** Toda empresa ao se estabelecer tem em seu objetivo a obtenção do lucro financeiro, porém muitas se esquecem de cuidar de sua principal ferramenta para manter o processo produtivo ativo, que são as pessoas. Quando expostas sem controle de SST as empresas tendem a atravessar um caminho árduo e muitas vezes sem volta, o que leva a falência, pois impactos na produção levam a sérios prejuízos financeiros. O artigo teve a finalidade de apresentar as ferramentas de gestão em segurança do trabalho da empresa LOPES ENGENHARIA, e mostrou como é possível obter a redução e controle dos acidentes do trabalho através das ferramentas de gestão, dando continuidade a produtividade da cadeia de produção. Foi adotada a metodologia qualitativa, descritivo e documental, pois traduziu os resultados obtidos em números palpáveis e explicativos. Aqui vimos que a Lopes Engenharia obteve resultados extraordinariamente positivos após a implantação das ferramentas de gestão que tornaram a viabilidade da produção tendo em 2013 81% de ocorrências de incidentes e em 2015 atingiu a meta 0% de ocorrências. Antes da implantação a empresa caminhava para a destruição do seu principal ativo, depois da adoção a empresa pode desfrutar dos benefícios de se ter um ambiente saudável para seus funcionários. Assim sendo, implantar e manter os padrões de SST em alta nas empresas sempre se terá resultados positivos e a continuidade da produção e obtenção do lucro financeiro. Neste artigo mostramos os impactos à empresa e como é importante implementar ferramentas preventivas para a conscientização dos funcionários de forma a aumentar a capacidade de se distinguir os resultados esperados com as atitudes positivas dos funcionários. Assim sendo, não ocorrência de acidentes do trabalho.

**Palavras-chave:** Saúde e Segurança no Trabalho (SST). Incidente. Liderança Visível. Ferramentas de Gestão.

**ABSTRACT – Production viability through work safety.** Every company in establishing itself has in its objective the obtaining of the financial profit, however many forget to take care of its main tool to maintain the active productive process, that is the people. When exposed without HSE control companies tend to go through an arduous and often unsuccessful path, which leads to bankruptcy, as impacts on production lead to serious financial losses. The article had the purpose of presenting the tools of management in safety of the work of the company LOPES ENGENHARIA, and showed how it is possible to obtain the reduction and control of work accidents through the management tools, continuing the productivity of the production chain. The qualitative, descriptive and documentary methodology was adopted, since it translated the results into palpable and explanatory numbers. Here we saw that LOPES ENGENHARIA obtained extremely positive results after the implantation of the management tools that made the viability of production in 2013 81% of occurrences of incidents and in 2015 reached the goal 0% of occurrences. Prior to implementation the company was walking for the destruction of its main asset, after adoption the company can enjoy the benefits of having a healthy environment for its employees. Therefore, implementing and maintaining high HSE standards in companies will always have positive results and the continuity of production and obtaining financial profit. In this article we show the impacts to the company and how important it is to implement preventive tools for employee awareness in order to increase the capacity to distinguish the expected results from the positive attitudes of employees. Therefore, no accidents at work occur.

**Keywords:** Health, Safety and Environment (HSE). Incident. Visible Leadership. Management Tools.

<sup>1</sup> E-mail: [rafajen@hotmail.com](mailto:rafajen@hotmail.com)

<sup>2</sup> E-mail: [raphaelpharma@hotmail.com](mailto:raphaelpharma@hotmail.com)

## 1 INTRODUÇÃO

Toda empresa, seja ela indústria de produtos ou serviços, tem o objetivo na produção continuada entregando aquilo que foi proposto a seus clientes a fim de satisfazer sua existência. Contudo, isso pode ser impactado se os acidentes decorrentes do trabalho ocorrer. A empresa poderá ter uma simples perda da produção, passando por danos a reputação, não desejado por parte dos trabalhadores de trabalhar nesta empresa e até mesmo o encerramento das atividades. No entanto, mostramos que através das ferramentas preventivas de SST a empresa Lopes Engenharia teve um resultado positivo no tocante a prevenção de acidentes do trabalho, e que esses resultados impactaram diretamente na continuidade da produção da empresa. O Investimento no conhecimento dos funcionários quanto à prevenção de acidentes resultou em manter a vida e a satisfação dos trabalhadores na citada empresa.

Segundo dados do Ministério da Previdência e Assistência Social relativo a 2013, o Brasil teve a ocorrência de mais de 717.911 mil acidentes do trabalho, que mataram 2.797 mil brasileiros, e custaram para o país R\$ 367 milhões em pagamentos de benefícios. Estes números podem ser bem maiores já que os trabalhos informais não são mapeados pela previdência social. Além destes números ainda existem os casos dos trabalhadores que adquiriram algum tipo de doença do trabalho desencadeada de suas funções laborais. Os números retratam o descaso de algumas empresas com a não aplicação das ferramentas de gestão voltadas para a prevenção dos acidentes do trabalho (BRASIL, 2015).

Vale ressaltar que a partir de 8 de Junho de 1978 o Ministério do Trabalho emitiu a portaria nº 3.214 que regula a obrigatoriedade das empresas em implementar e manter as normas regulamentadoras voltadas para a segurança e a saúde do trabalhador em seu ambiente de trabalho. Este foi um grande marco para o Brasil com relação à prevenção de acidentes do trabalho.

A gestão das atividades através do processo organizacional tem fundamental importância para a continuidade dos serviços desenvolvidos em um setor produtivo, mas é preciso o cooperativismo de todos os níveis, desde a gerência até o nível mais baixo no grau hierárquico.

Por mais elaborado que seja um programa de SST e por melhor que sejam as ferramentas por ela disponibilizadas para o diagnóstico e solução dos riscos do trabalho, se não houver disposição e participação compromissada de todos os envolvidos em suas ações, especialmente o corpo gerencial da empresa, os resultados por ela produzidos serão limitados, tanto do ponto de vista do que poderá ser feito – identificação e solução dos riscos do trabalho – quanto da manutenção da correção e principalmente no combate ao surgimento de problemas semelhantes aos que forem corrigidos (SILVA, 2011; apud OLIVEIRA, 2002, p.177).

Neste momento econômico em que o país encontra-se é imprescindível que a atenção de todos os intervenientes do processo produtivo volte-se para necessidade de melhorias nas condições de trabalho. Todos os envolvidos nesse processo deveriam ter o interesse de tornar o ambiente laborativo um lugar mais seguro, pois todos, de alguma forma, acabariam se beneficiando com isso. Esta questão, muitas vezes, fica relegada a um segundo plano quando da definição de estratégias, bem como da realização das tarefas, o que pode trazer prejuízo a todos. Constata-se que, nas últimas décadas, as empresas têm objetivado, primordialmente, alcançar o desenvolvimento tecnológico, mas que, nem sempre existe uma preocupação paralela e eficaz relacionada aos aspectos ligados às condições de trabalho (MOREIRA, 2015).

Apesar de algumas entidades que tratam de acidentes do trabalho elaborarem estatísticas anuais referentes ao número de acidentes por região e estado, e, sendo o Brasil considerado um dos países com altos indicadores de acidentes do trabalho, muito pouco vem sendo feito para a eliminação desse problema. Ainda não foram enfrentados, de modo geral, com a seriedade e importância que o assunto requer (SOARES, 2008).

## **2 CONCEITUALIZAÇÃO TEÓRICA**

### **2.1 IMPACTOS DA CULTURA DE SEGURANÇA NA ORGANIZAÇÃO**

O conhecimento não está nas máquinas, e sim nas pessoas que aprenderam e repassam esses conhecimentos para as empresas através de comportamentos e atitudes. Por meio do diálogo e da discussão, os membros de equipes criam novos pontos de vista, reúnem suas informações e as examinam de vários ângulos e, com o tempo, chegam a integrar suas perspectivas individuais em uma perspectiva coletiva. Isso envolve muitos conflitos e desacordos, mas é exatamente esse conflito que impulsiona o questionamento das premissas existentes e dá sentido a suas vivências em uma nova forma.

O desenvolvimento da Cultura de Segurança dentro das organizações vem de encontro à tendência mundial na gestão de pessoas, isto é, o conhecimento como o recurso econômico básico na sociedade capitalista.

Cooper (1998) se refere à importância da cultura de segurança não só para a segurança, mas também o impacto que ela tem para a qualidade, confiabilidade e competitividade e produtividade da organização.

Com base nessa afirmação, desenvolvem-se premissas voltadas para administração participativa, compromisso e comportamentos proativos dos empregados para conseguir resultados de objetivos compartilhados, foco no processo e não nos resultados (indicadores proativos) e o desenvolvimento da habilidade da comunicação e da observação para a mudança do comportamento profissional.

De acordo com Silva (2010), à medida que a complexidade de uma organização aumenta, a cultura de segurança torna-se cada vez mais influente na prevenção de incidentes. Entre as variáveis mais relevantes, decorrentes da investigação de incidentes graves, estão: qualificação dos funcionários operacionais, as condições de trabalho, confiança humana, procedimentos de emergência e a eficácia da gestão de uma organização.

Atualmente, percebe-se que, para se obter um sistema de gestão de segurança do trabalho eficiente dentro da empresa, necessita-se identificar a cultura de segurança existente na organização e alinhá-la aos objetivos estratégicos buscando atingir

---

\* Incidente: Evento não planejado que tem o potencial de levar a um acidente. Evento que deu origem a um acidente ou que tinha o potencial de levar a um acidente. Pode ser considerado como um quase acidente.

qualidade de vida no trabalho através do compartilhamento de responsabilidades e de uma preocupação ativa contínua com a segurança de todos os empregados.

Pidgeon e O'leary (2000) consideram que uma das características de uma cultura de segurança é a existência de uma reflexão contínua sobre as práticas e sobre recursos para os sistemas de monitorização, análise e feedback dos incidentes e acidentes.

É consenso entre os pesquisadores que a cultura exerce importante papel na segurança dos trabalhadores. Dependendo da cultura que prevalece na organização, a segurança poderá ser considerada um valor ou ser relegado a um segundo plano com relação a produção. É crucial, portanto, que conhecer qual tipo de cultura existente e qual impacto ela exercerá sobre a segurança, para determinar quais medidas necessárias para que este impacto seja positivo.

## 2.2 A INFLUÊNCIA POSITIVA

Segundo Curvello (2002), os estudos da época apontaram que mesmo os líderes estando visivelmente na área os acidentes continuavam acontecendo, isso se dava pelo fato de que os líderes não estavam influenciando positivamente, ou seja, não bastava somente estar presente nas áreas, mas era preciso fazer a coisa certa e desta forma influenciar positivamente seus subordinados. A partir deste ponto as companhias começaram a investir na capacitação e aprimoramentos dos líderes em relação à visão prevencionista da segurança no trabalho.

Foi então que se observou a redução nos acidentes ocorridos no exercício do trabalho. O processo de influenciar positivamente objetivou o aumento da cultura para ambos os lados. A troca de experiências motiva, impulsiona e viabiliza a realização da produção com foco na tarefa e conseqüentemente na redução dos acidentes do trabalho.

Espera-se que influenciando positivamente os acidentes serão reduzidos ou eliminados, pois haverá aumento no grau de análise de perigos e riscos dos processos das atividades.

### 2.3 A FERRAMENTA LIDERANÇA VISÍVEL

Nos dias atuais é notório o desenvolvimento da cultura de segurança no trabalho nas grandes companhias.

Frank Bird (1959 a 1956) estudou mais de 90 mil acidentes ocorridos em 297 companhias e constatou que para cada 1 acidente fatal ocorriam cerca de 100 acidentes leves e 500 acidentes com danos a propriedade, e através deste estudo criou a conhecida pirâmide de BIRD.

Com a ocorrência dos acidentes, principalmente os fatais, as companhias foram aprimorando seus métodos e processos de segurança no trabalho para viabilizar a continuidade do processo produtivo. Também observou através de estudos e pesquisas que a presença dos líderes nas áreas operacionais e administrativas objetivavam um impacto positivo para ambos os funcionários (FLEURY, 1996).

A ferramenta liderança visível consiste na análise pontual (observação) de uma atividade (operacional ou administrativa), esta análise é realizada por cargos de supervisão da companhia, que vai desde um supervisor/encarregado até a presidência da empresa. Deste modo os subordinados estarão enxergando as lideranças agindo de forma positiva na prevenção de acidentes do trabalho e conseqüentemente espera-se que os funcionários sigam o mesmo exemplo positivo. Após a análise o gestor realiza um feedback ao executor da atividade, que pode ser ou não seu subordinado. Assim ambos adquirem conhecimentos práticos e a troca de experiência resultará na redução/eliminação de acidentes a companhia.

### 3 CONCEPÇÃO DO ESTUDO

A pesquisa se caracteriza como qualitativa, pois se traduz em números as opiniões ações em SST e informações utilizando técnicas estatísticas para então obter a análise dos dados e, posteriormente, chegar a uma conclusão.

A pesquisa qualitativa é apropriada para medir tanto opiniões, atitudes e preferências como comportamentos. Se você quer saber quantas pessoas usam um produto ou serviço ou têm interesse em um novo conceito de produto, a pesquisa

quantitativa é o que você precisa. Ela também é usada para medir um mercado, estimar o potencial ou volume de um negócio e para medir o tamanho e a importância de segmentos de mercado.

Já quanto aos objetivos, trata-se de uma pesquisa descritiva, pois os fatos são observados, registrados, analisados, classificados e interpretados, sem interferência do pesquisador (COSTA, 2001).

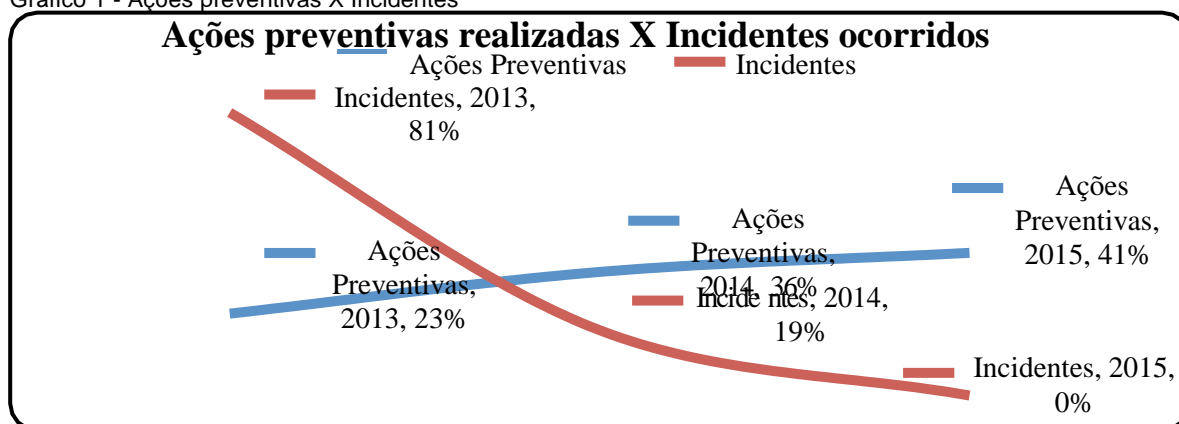
Ainda de acordo com o mesmo autor, quanto aos procedimentos, trata-se de uma pesquisa documental, pois é elaborada a partir de materiais que não receberam tratamento analítico e de levantamento, pois envolve a interrogação direta das pessoas cujo comportamento se deseja conhecerem.

Este estudo foi delineado para avaliar a efetividade de um programa que visa auxiliar na mudança do clima organizacional da LOPES ENGENHARIA, através de uma comparação dos relatórios da empresa nos anos de 2013 a 2015 onde foram extraídos os principais dados das ocorrências de incidentes.

## 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os dados foram organizados no gráfico 1 com base nos dados coletados entre 2013 a 2015 da empresa Lopes Engenharia. Em 2013 iniciou o processo de implantação das ferramentas de gestão em saúde e segurança no trabalho.

Gráfico 1 - Ações preventivas X Incidentes



Fonte: O autor (2016).

Nota-se que houve ações preventivas de forma crescente na aplicação das ferramentas de gestão na companhia, em contrapartida, a diminuição da ocorrência das incidentes. Isso mostra que houve um grande impacto positivo, pois à medida que as ações foram sendo implementados os incidentes foram diminuindo gradativamente no tempo.

Alguns exemplos de ações preventivas que impulsionaram positivamente a Cia:

- Análise Preliminar de Riscos (APR);
- Permissão para o trabalho (PT);
- Reuniões de Segurança;
- Cartão de Observação;
- Exercícios Simulados;
- Observação comportamental realizada pelos gestores.

Em contrapartida destacamos alguns dos incidentes ocorridos:

- Acidente com restrição ao trabalho;
- Acidente com perda de tempo;
- Acidente que necessitaram de tratamento médico;
- Realização de primeiros socorros;
- Quase acidentes.

Os impactos dos incidentes afetaram negativamente os resultados e o desempenho da companhia, pois em 2013 a Lopes Engenharia obteve 81% de ocorrências comparadas aos anos posteriores de acordo com o gráfico 1.

Deste modo após análise dos fatos, foram encontradas as seguintes relações que interromperam a produção e conseqüentemente perda da capacidade produzida:

- Análise da cena do incidente;
- Registro fotográfico;
- Entrevistas individuais com os envolvidos direta e indiretamente no incidente;
- Reunião com os envolvidos para coletar informações mais apuradas e



confrontar os pensamentos;

- Confecção de um *timeline* da ocorrência;
- Comunicação do incidente para direção da empresa no dia da ocorrência;
- Abertura da CAT (comunicação de acidente do trabalho);
- Reunião de investigação para encontrar as causas raízes e trata-las;
- Confecção do relatório preliminar com as possíveis causas raízes encontradas;
- Apresentação do relatório preliminar aos gestores para aprovação;
- Emissão do relatório final;
- Treinamento nas ações corretivas propostas;
- Realização de *follow-up* das ações corretivas propostas;
- Em caso de fatalidade comunicar as autoridades competentes.

Durante as ocorrências dos incidentes foram necessário executar esforços corretivos para promover a recuperação do incidente, seu objetivo é assegurar o correto tratamento para evitar a recorrência. Dentre os principais esforços para tratar os incidentes são realizadas:

Todas as etapas citadas demandam um grande esforço de várias pessoas e em vários níveis hierárquico na organização. Isso sem contar o tempo perdido para realização dos tratamentos médicos caso necessário. Além do tempo despendido também tem os prejuízos financeiros que são inúmeros. Por exemplo:

- Salários dos supervisores em atividades decorrentes do acidente;
- Salários dos funcionários gasto na investigação do acidente;
- Horas extras;
- Salários de outros trabalhadores que não o acidentado;
- Diminuição da eficiência do acidentado ao retornar ao trabalho;
- Despesas com o treinamento do substituto do acidentado;
- Custo do material ou equipamento danificado no acidente;
- Despesas médicas não cobertas pela seguradora;
- Outros (aluguel de equipamento, multas contratuais, custo de admissão de novos empregados, dificuldades com as autoridades e má reputação para a empresa);

- Além dos gastos com possíveis processos judiciais e indenizações e possibilidade de denegrir a imagem da empresa.

Em 2014 com a implantação das ferramentas de gestão mais fortalecidas e bem aceitas, pôde-se notar, a partir do gráfico 1, que o percentual de incidentes diminuiu de 81% para 19%, novas ferramentas de gestão também foram implantadas o que ajudaram a diminuir gradativamente este percentual de incidentes enquanto as ações preventivas subiram de 23% para 36%.

Já em 2015, os incidentes não ocorreram, e as ações preventivas subiram um pouco mais para 41%. A empresa Lopes Engenharia conseguiu não só implantar seu programa de gestão de SST como também manteve e aprimorou suas ferramentas, assim mantendo seu objetivo principal que é a continuidade do setor produtivo da empresa e não lesionando sua maior ferramenta de trabalho, o ser humano.

Segundo o SESI (2016) investir em Saúde e Segurança no Trabalho (SST) gera retornos visíveis aos negócios - é o que mostra pesquisa inédita do SESI realizada entre Outubro de 2015 e Fevereiro de 2016.

O levantamento foi realizado com 500 empresas Brasileiras de médio e grande porte. A pesquisa mostrou que 48% das empresas que implantaram ações em SST que reduziram as faltas no trabalho, 43,6% disseram que aumentaram sua produtividade e 34,8% conseguiram reduzir os custos. Todos os fatores apresentados nos mostram que quanto mais atenção é dada as ferramentas de SST mais benefícios às empresas obtém devido à satisfação dos seus empregados. Isso comprova nosso estudo que a adoção das ferramentas de gestão em SST viabiliza a produção e reduzem os impactos. Como vimos no gráfico 1, quanto mais ações são realizadas menores são as ocorrências de incidentes.

A pesquisa mostrou ainda que 71,6% das empresas disseram dar alta atenção a Saúde e a Segurança de seus trabalhadores, e 76,4% falaram que devem aumentar sua atenção para as questões de SST nos próximos cinco anos. Toda empresa visa a obtenção do lucro, e a segurança do Trabalho vem de encontro a colaborar ao atingimento deste objetivo, ou seja, a redução dos custos viabilizado a produção.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Podemos concluir que os impactos das ferramentas de gestão em SST na empresa pesquisada contribuíram positivamente para o sucesso das operações e manteve sua linha de produção operante sem ocorrência de incidentes em 2015.

Os resultados práticos mostraram que quanto mais se investia em ações preventivas menor foi o número de incidentes, chegando a zero este número como demonstrado em 2015.

Uma empresa que utiliza ferramentas de gestão em SST tem uma produção com maior qualidade. Um funcionário bem informado em SST contribuirá para a produção com qualidade, pois a implantação das ferramentas de prevenção em segurança do trabalho influenciam na qualidade operacional.

Não foi fácil chegar a este nível de excelência, pois foi preciso quebrar algumas barreiras para se chegar ao *Goal Zero*. Como por exemplo:

- Mudança de cultura dos usuários do Sistema de Gestão;
- Garantir que sejam mantidos e o aperfeiçoamento da qualidade do nível das ferramentas de gestão;
- Fazer com que as ferramentas sejam executadas e não esquecidas ou rejeitadas;
- Conscientizar o nível de gerência e supervisão para que estes aceitem e sejam multiplicadores das ferramentas de gestão em SST;
- Identificar e implantar o programa de treinamentos mínimos e necessários;
- Fazer com que a empresa veja que o tempo despendido para realizar as ações de SST é um investimento e não uma perda de tempo na produção.

Com todos os resultados positivos ainda assim é necessário ter muito cuidado para não cair na rotina, e é o que a Lopes Engenharia vem fazendo. Ela vem implantando novas ferramentas de gestão em SST para manter seu nível sempre alto. Alguns exemplos de ferramentas que estão em andamento ou são projetos futuros:

- Programa STOP (Consiste em avaliar se é preciso interromper uma atividade por motivos de insegurança durante execução da mesma);
- Gerenciamento de Mudanças (Como o nome já diz, esta ferramenta documenta as mudanças nos processos de atividade realizando um estudo, a saber, se a mudança encontrada trará benefícios em SST);
- Premiações em SST (Premia os funcionários que obtiveram um bom desempenho em SST e que ajudaram a evitar que os incidentes ocorressem).

## REFERÊNCIAS

\_\_\_\_\_. **NBR 14724**. Informação e documentação – trabalhos acadêmicos - apresentação. Rio de Janeiro, 2006.

\_\_\_\_\_. **NBR 6023**. Informação e documentação – referências - elaboração. Rio de Janeiro, 2002.

\_\_\_\_\_. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 4 ed. São Paulo: Ed. Atlas, 1994.

ABEPRO. (**Associação Brasileira de Engenharia de Produção**). Disponível em: <<http://www.abepro.org.br>>. Acesso em: 5 abr. 2016.

AGÊNCIA INTERNACIONAL DE ENERGIA ATÔMICA. Safety séries n° 75 – INSAG – 4 – **Safety Culture**. Viena, 1991.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR 10520**. Informação e documentação - apresentação de citações em documentos. Rio de Janeiro, 2001.

CLARK, S. Perceptions of organizational safety: implications of development of safety culture. **Journal of Organizational Behavior**, v. 20, p. 185-198, 1999.

COOPER, Dominic. Improving safety culture: a practical guide. **Applied Behavioural Sciences**, 2001.

COSTA, Marco Antonio F. da. **Metodologia da pesquisa**: Conceitos e técnicas. Rio de Janeiro: Ed. Interciência, 2001.

CURVELLO, João José Azevedo. **Comunicação Interna e Cultura Organizacional**. São Paulo: Ed. Scortecci, 2002.

**CUSTOS DE UM ACIDENTE DE TRABALHO**. Disponível em: <http://certificacaoiso.com.br/custos-de-um-acidente-de-trabalho/>. Acesso em 27 Out. 2016.

DEDOBBELEER, N.; BELAND, F. **Is risk perception one of dimensions of safety**

**climate?**: London, 1998.

FLEURY, M.T., FISCHER, R. M. **Cultura e poder nas organizações**. São Paulo: Ed. Atlas, 1996.

Gil, A. C., **Como elaborar projetos de pesquisas**. São Paulo: Ed. Atlas, 1994.

GULDENMUND, F.W. The nature of safety culture: a review of theory and research. **Safety Science**, v.34, pp.193- 214, 2000.

HOFMANN, D. A.; STETZER, A. A cross-level investigation of factors influencing unsafe behaviors and accidents personal. **Psychology**, v. 49, p. 307-339, 1996.

HOPKINS, A. **Safety, Culture and Risk: the organizational causes of disasters**. Sydney: Ed. CCH, 2005.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO. Safe work and safety culture. The ILO report for world day for safety and health at work 2004. Disponível em: <[http://www.ilo.org/public/english/protection/safework/worldday/products04/report04\\_eng.pdf](http://www.ilo.org/public/english/protection/safework/worldday/products04/report04_eng.pdf)>. Acesso em: 15 Mai. 2016.

PETERS, T.J; WATERMAN, R.H. **In search of excellence**. New York: Ed. Harper and Row, 1982.

PIDGEON, N; O'LEARY, M. Man-made disasters: why technology and organizations (sometimes) fail. **Safety Science**, v. 34, p-15-30, 2000.

REASON, James. **Managing the risks of organizational accidents**. Inglaterra: Ashgate Publishing Limited, 1997.

REVISTA PROTEÇÃO. Disponível em: <[http://www.protecao.com.br/materias/anuario\\_brasileiro\\_de\\_p\\_r\\_o\\_t\\_e\\_c\\_a\\_o\\_2015/brasil/AJyAAA](http://www.protecao.com.br/materias/anuario_brasileiro_de_p_r_o_t_e_c_a_o_2015/brasil/AJyAAA)>. Acesso em: 11 abr. 2016.

REVISTA PROTEÇÃO. Disponível em: [http://www.protecao.com.br/noticias/estatisticas/pesquisa\\_mostra\\_industria\\_atenta\\_a\\_seguranca\\_e\\_saude\\_no\\_trabalho/JyyAAJjiAn/10579/](http://www.protecao.com.br/noticias/estatisticas/pesquisa_mostra_industria_atenta_a_seguranca_e_saude_no_trabalho/JyyAAJjiAn/10579/) Acesso em 28 Out. 2016.

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

SILVA, E.A.S., **Percepção do Risco e Cultura de Segurança - O Caso Aeroportuário**, Dissertação de Mestrado em Dinâmicas Sociais, Riscos Naturais e Tecnológicos Especialidade: Ciências do Risco, Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra, 2010.

TOMEI, Patrícia Amélia. **A gerência da cultura como ferramenta de competitividade**. Rio de Janeiro: Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro / Instituto de Administração e Gerência – IAG/PUC-Rio, 2003.

TURNER, B. A.; PIDGEON, N. F. **Man-made disasters**. 2.ed. Great Britain: Ed. Butterworth-Heinemann, 1997.

ZOHAR, D., Safety climate in industrial organizations: Theoretical and applied implications, **Journal of Applied Psychology** **65**, 96-102, 1980.