

# CARACTERIZAÇÃO DA CULTURA DE SEGURANÇA EM LABORATÓRIOS DE UM INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO

Wellyngton Thiago Novaes da Silva<sup>1</sup>, Márcia Cristina Rodrigues Cova<sup>2</sup>

## RESUMO

A cultura de segurança é considerada uma importante estratégia adotada pelas organizações com vistas a estabelecer ambientes laborais seguros e isentos de riscos desnecessários à saúde e integridade física dos trabalhadores. A construção da cultura de segurança pode estar associada à redução de incidentes ocupacionais, à implementação de indicadores de segurança do trabalho e ao aprimoramento das relações interpessoais entre liderança e colaboradores. Todavia, apesar dos benefícios decorrentes da cultura de segurança, instituições públicas de ensino do Brasil frequentemente apresentam-se no estágio inicial dessa cultura, denominado patológico. Este artigo tem como objetivo identificar o estágio de maturidade da cultura de segurança dos laboratórios de um instituto federal de educação. Trata-se de uma pesquisa de abordagem qualitativa, realizada por meio de estudo de caso, tendo como fontes documentos institucionais e artigos acerca do tema. A coleta de dados ocorreu por meio de entrevistas, tendo o questionário como instrumento de investigação. A análise de dados foi realizada com base na técnica de análise de conteúdo. Os resultados indicam que a maturidade da cultura de segurança nos laboratórios está no estágio patológico. De igual modo, outros trabalhos realizados em Instituições Públicas chegaram à conclusão de que a maturidade da cultura de segurança encontra-se no estágio patológico.

**Palavras-chave:** Cultura de segurança; Maturidade da cultura de segurança; Instituto Federal de Educação; Engenharia de Segurança e Saúde do Trabalho.

---

<sup>1</sup> Mestre. Professor EBTT no Instituto Federal do Amazonas (IFAM). E-mail: thiago.novaes@ifam.edu.br

<sup>2</sup> Orientadora da Linha de pesquisa 3. Doutora. Professora na Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ). E-mail: marciacova@gmail.com

## CHARACTERIZATION OF THE SAFETY CULTURE IN LABORATORIES AT A FEDERAL EDUCATION INSTITUTE

### ABSTRACT

Safety culture is considered a crucial strategy adopted by organizations in order to establish safe work environments free from unnecessary risks to the health and physical integrity of workers. The development of a safety culture can be associated with a decrease in occupational incidents, the implementation of occupational safety indicators, and the enhancement of interpersonal relationships between leadership and employees. Nevertheless, despite the benefits of a safety culture, public educational institutions in Brazil frequently find themselves in the initial stage of this culture, termed pathological. This article aims to identify the maturity stage of the safety culture in the laboratories of a federal education institute. It is a qualitative research approach conducted through a case study, utilizing institutional documents and articles on the topic as sources. The Data collection was gathered through interviews, using a questionnaire as an investigative tool. Data analysis was conducted based on the content analysis technique. The results indicate that the maturity of safety culture within the laboratories is at the pathological stage. Similarly, other studies conducted in public institutions have found that the maturity of safety culture is at the pathological stage.

**Keywords:** Safety culture; Maturity of safety culture; Federal Institute of Education; Occupational Health and Safety Engineering.

## INTRODUÇÃO

O desenvolvimento das atividades organizacionais, proporciona em seu contexto, diversas situações que podem beneficiar tanto trabalhadores como a organização, bem como situações inesperadas e preocupantes como os acidentes de trabalho e as doenças ocupacionais. Visando minimizar essas situações preocupantes, a área de segurança do trabalho deve ser estruturada para garantir ao trabalhador o conhecimento de protocolos de segurança que possibilitem minimizar os acidentes e as doenças ocupacionais.

Uma das estratégias para a segurança do trabalho é implantar uma cultura de segurança (CS) nas organizações de modo que as ações de segurança possam se tornar parte da cultura organizacional. A busca pela implantação de uma CS implica em analisar a empresa em vários aspectos e identificar quais deles precisam ser melhorados (Nóbrega, 2019). Ao descrever a CS, Damasceno (2014, p. 25) destaca que ela é “o conjunto de ideias, valores, atitudes, normas e padrões de comportamentos individuais e em grupos, voltados para a prevenção de acidentes e doenças”. Consequentemente, quando a instituição aumentar o estágio de CS, desfrutará de uma melhoria, principalmente, na redução do número de acidentes e na satisfação de seus servidores.

Embora a segurança e a saúde do trabalho no serviço público estejam limitadas ao pagamento de adicionais ocupacionais, Almeida e Lima (2018) argumentam que é importante se buscar alternativas para transpor a barreira da ausência de legislação. Esses autores propõem três alternativas: a) edição de Lei autorizando o serviço público a utilizar as Normas Regulamentadoras; b) elaboração de uma Lei geral concernente ao tema de segurança e saúde no âmbito do serviço público; e c) edição de

Lei que transfira a responsabilidade aos órgãos da administração direta para que possam disciplinar internamente o tema.

Em se tratando de Instituições Federais de Ensino, a precariedade de ações que favoreçam a adoção de uma cultura de segurança por seus servidores, indica que existe uma lacuna a ser superada nesse campo. A implementação, ou fortificação, da cultura de segurança, assim como as ações sugeridas por Almeida e Lima (2018), pode ser uma solução eficaz para que as instituições públicas de ensino deixem a segurança do trabalho mais próxima de seus servidores.

À vista disso, busca-se, nesta investigação, responder à pergunta da pesquisa: Qual o nível de maturidade da cultura de segurança nos laboratórios de uma Instituição Federal de Ensino da região norte do país?

## FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### *Modelo de maturidade da cultura de segurança – Gonçalves Filho (2011)*

O modelo de caracterização no nível de maturidade da cultura de segurança explanado por Gonçalves Filho (2011) foi baseado na tipologia proposta por Hudson (2007), com pequenas modificações para adaptá-lo à realidade das organizações brasileiras. O termo ‘calculativo’ foi substituído por ‘burocrático’, conforme proposto por Westrum (2004), e ‘construtivo’ foi trocado por ‘sustentável’. Dessa forma, os estágios da Maturidade da Cultura de Segurança propostos por Gonçalves Filho são patológico, reativo, burocrático, proativo e sustentável (Gonçalves Filho, 2011).

Conforme Hudson (*apud* Gonçalves Filho, 2011), os estágios de maturidade da cultura de segurança são definidos como:

1. Estágio patológico (*pathological stage*): a organização carece de ações voltadas à segurança do trabalho. No máximo atende à legislação.

2. Estágio reativo (*reactive stage*): a organização age apenas de forma reativa, ou seja, depois da ocorrência de acidentes de trabalho. Procura-se resolver a situação, mas sem ações sistemáticas.
3. Estágio calculativo (*calculative stage*): a organização possui sistema de gerenciamento sobre os riscos existentes no ambiente de trabalho, contudo não de forma sistêmica, e suas ações buscam somente quantificar os riscos.
4. Estágio proativo (*proactive stage*): as melhorias contínuas, em segurança e saúde do trabalho, são conduzidas pelos líderes que procuram se antecipar à ocorrência dos problemas.
5. Estágio construtivo (*generative stage*): a organização possui um sistema integrado de saúde, segurança e meio ambiente que a orienta na condução do seu negócio. A melhoria contínua e o controle dos riscos são constantemente revisados pela organização que busca informações para gerir seu sistema de segurança do trabalho.

Gonçalves Filho (2011) compilou 21 estudos à procura de fatores capazes de caracterizar a cultura de segurança e identificou cinco causas que mais se repetiram neles. Em sua conclusão averiguou que os fatores Informação, Aprendizagem Organizacional, Envolvimento, Comunicação e Comprometimento são os mais relevantes quanto a avaliação do estágio de maturidade da cultura de segurança. Esses são descritos conforme o Quadro 1 a seguir.

Quadro 1 – Fatores de cultura de segurança

Informação	É confiança dos indivíduos na organização para relatar os erros, os acidentes e os incidentes ocorridos. Aspecto essencial para construir uma cultura informada (Reason, 1997). Incluem também os indicadores que são gerados pela organização para monitorar o desempenho da segurança do trabalho (Hudson, 2003; IAEA, 2002b).
------------	--

Aprendizagem organizacional	É a forma que a organização trata as informações, como é feita a análise dos acidentes e dos incidentes, se são propostas ações de melhoria, se são implementadas e se os empregados são informados sobre estas ações, e se há busca contínua de melhorar os processos visando à segurança do trabalho (IAEA, 2002b; Reason, 1997).
Envolvimento	É a participação dos empregados nas questões de segurança, como na análise dos acidentes e incidentes que lhe dizem respeito, na identificação e análise dos riscos do ambiente de trabalho, nas propostas de ações para melhoria da segurança do trabalho e sua implementação, na elaboração e revisão dos procedimentos relacionados com sua atividade, no planejamento das suas atividades, e a participação em comitês de segurança, encontros de segurança, etc. (Choudhry; Fang; Mohamed, 2007; Gordon; Kirwan; Perrin, 2007).
Comunicação	É a forma, a conveniência e a oportunidade que é feita à comunicação sobre os temas relativos à segurança do trabalho, e se há um canal aberto de comunicação entre os empregados e superiores hierárquicos. Inclui também se a comunicação chega aos empregados, se é compreendida por eles e se a organização monitora a efetividade da comunicação (Cooper, 1998; Glendon; Stanton, 2000; Olive; O'Connor; Mannan, 2006; Mearns; Whitaker; Flin, 2003; Westrum, 2004).
Comprometimento	É evidenciado pela proporção de recursos (tempo, dinheiro, pessoas) e suportes alocados para a gestão da segurança do trabalho, pelos status da segurança do trabalho em relação à produção, pela existência de um sistema de gestão da segurança do trabalho, onde constam visão e objetivos da organização, definição de responsabilidades, política de treinamento e qualificação, procedimentos, recompensas, sanções e auditorias. O verdadeiro comprometimento significa mais que políticas escritas e mencionar a importância da segurança do trabalho nos discursos, precisa haver coerência entre as palavras e a realidade (Dejoy <i>et al.</i> , 2004; Flin <i>et al.</i> , 2000; IAEA, 2002b; Olive; O'Connor; Mannan, 2006).

Fonte: Gonçalves Filho; Andrade; Marinho, 2011, p. 213.

Os fatores da cultura de segurança são os aspectos que serão avaliados para identificar o nível da cultura de segurança. A cultura de segurança pode ser representada por cinco fatores e cinco estágios, de modo que cada fator pode estar em cada um dos cinco estágios ou apresentar características de vários estágios (Gonçalves Filho, 2011).

O fator Informação é composto por duas dimensões: uma voltada para os servidores e outra para a instituição. O objetivo desse fator é avaliar se os servidores têm confiança para reportar quaisquer problemas relacionados à SST para a instituição, além de verificar a existência de indicadores que monitorem seu desempenho em SST (Gonçalves Filho, 2011).

A aprendizagem organizacional, um fator crucial para a segurança no ambiente de trabalho, é analisada sob a perspectiva institucional. Esse processo compreende a gestão de informações, incluindo a análise de acidentes e incidentes, a proposição de ações de melhoria, a implementação dessas ações e a comunicação aos servidores. Além disso, a instituição busca constante por melhorias nos processos a fim de promover a segurança no ambiente de trabalho (Gonçalves Filho, 2011).

O fator Envolvimento busca identificar o interesse dos servidores em participar das ações voltadas à SST, sejam elas a investigação de acidente que lhe dizem respeito, a identificação de riscos no ambiente de trabalho, a participação em comitês, ou outros (Gonçalves Filho, 2011).

O fator Comunicação busca essencialmente analisar a maneira, a adequação e o momento em que a comunicação sobre assuntos relacionados à segurança do trabalho é realizada, bem como a existência de um canal aberto de comunicação entre os funcionários e seus superiores hierárquicos. Isso inclui avaliar se a comunicação é entregue aos funcionários, se é facilmente compreendida por eles e se a organização monitora a eficácia dessa comunicação (Gonçalves Filho, 2011).

No último fator, Comprometimento, é avaliado o quanto a instituição está realmente comprometida em fornecer um ambiente de trabalho cada vez mais seguro. O Comprometimento pode ser observado através da quantidade de recursos (tempo, dinheiro e pessoas) dedicados à

administração da segurança no trabalho, da relação entre a segurança do trabalho e a produção, da presença de um sistema de gestão da segurança do trabalho com visão e objetivos claros, definição de responsabilidades, política de treinamento e qualificação, procedimentos, recompensas, sanções e auditorias. Contudo, um verdadeiro comprometimento vai além de políticas escritas e discursos que enfatizam a importância da segurança do trabalho. É necessário que haja coerência entre as palavras e a realidade. (Gonçalves Filho, 2011).

## **METODOLOGIA**

Trata-se de uma pesquisa descritiva, de natureza aplicada e de abordagem qualitativa. O público pesquisado é formado pelos servidores ativos de um instituto federal da região Norte do Brasil. O corte do período investigativo ocorreu entre os meses de agosto e outubro de 2022 e foram selecionados, intencionalmente, dois chefes de departamento, além do diretor-geral do *campus*. Os laboratórios pesquisados foram os que possuíam atividades insalubres e/ou perigosas. Três departamentos do instituto possuíam laboratórios com agentes insalubres e/ou perigosos, contudo somente dois departamentos aceitaram participar da pesquisa.

A coleta de dados ocorreu entre os meses de agosto e outubro de 2022, em dias e horários previamente agendados com os participantes. Ela ocorreu por meio de entrevista com os gestores.

As entrevistas foram analisadas por meio da técnica de análise de conteúdo, conforme proposta por Bardin (2016). A primeira etapa para a análise de conteúdo foi a pré-análise. Esta etapa constou de dois processos: 1) constituição do *corpus*; e 2) constituição dos indicadores que fundamentaram a interpretação final.

O *corpus* definido para esta pesquisa restringe-se às entrevistas dos gestores. De posse das entrevistas, passou-se a suas transcrições.

A segunda etapa da análise de conteúdo foi a codificação. Segundo Bardin (2016, p. 133) a codificação:

Corresponde a uma transformação - efetuada segundo regras precisas - dos dados brutos do texto, transformação esta que, por recorte, agregação e enumeração, permite atingir uma representação do conteúdo ou da sua expressão.

Ou seja, é a agregação do texto em termos-chave que permitiram caracterizar o conteúdo pesquisado. Como a literatura utilizada apresenta a codificação, optou-se em realizar uma codificação dedutiva, ou seja, utilizou-se do Quadro 1 para codificação das entrevistas.

## RESULTADOS E DISCUSSÕES

A maturidade da cultura de segurança foi avaliada com base nos cinco fatores sugeridos por Gonçalves Filho (2011). Buscou-se nas respostas dos participantes informações que indicassem em qual estágio de maturidade da cultura de segurança cada um destes fatores encontrava-se. Estes resultados são apresentados a seguir.

### ***Categoria 1 Fator Informação***

A análise dos resultados sugere que os servidores, de um modo geral, sentem-se à vontade em comunicar à instituição as ocorrências anormais que lhes acontecem ou que presenciam. O gestor E1 expõe que “em nenhum momento eles [os servidores] se sentem com medo ou receosos do que possa acontecer, mesmo porque nós temos que registrar isso daí, porque, futuramente, eu acho que advêm melhorias”. O gestor E2 corrobora e acrescenta que elas são raras na instituição: “As ocorrências

anormais são informadas pelos servidores, [mas] raramente acontecem”.

Quadro 2 – Falas relacionadas ao Fator Informação

Fator informação	A gente percebe assim, dentro do <i>campus</i> , no total, é muito difícil de não ficar sabendo [das ocorrências anormais]. Então, como [gestor], eu posso dizer assim, que todos os acontecimentos, ou vamos dizer, 90% dos acontecimentos que nós temos dentro do nosso próprio <i>campus</i> são informados sim para a gestão. (E3, 2022).
	Tem um canal que a gente utiliza que é resposta, assim, quase que imediata. Informação-resposta por meio do grupo de <i>WhatsApp</i> , mas pode ser também por telefone. Essas ocorrências assim mais anormais. E dando tipo um alerta. Ou se for envolvendo um acidente de trabalho, essas informações também elas acontecem quase que em tempo real. [Contudo] Essa ação é do departamento (E2, 2022).
	A gente não tem, digamos assim, um controle. Nós registramos tudo o que acontece com o nosso servidor e com os nossos alunos, mas informamos a nível sistêmico, acredito que não tenha aqui no [ <i>campus</i> ] alguma coordenação que trabalha imediatamente com isso (E3, 2022).
	Nós não temos assim no <i>campus</i> uma comissão ou um servidor, eu não encontrei, que trabalha com essa parte da segurança. O que eu lembro assim, o que aconteceu foi uma comissão para avaliar a questão da insalubridade e periculosidade, mais assim, eu não lembro, eu desconheço (E2, 2022).

Fonte: Dados da pesquisa (2022).

Embora haja um grau de conforto dos servidores em reportar ocorrências anormais à instituição, a análise dos dados indica a ausência de um mecanismo institucionalizado para a realização desse processo. Observou-se que essas comunicações ocorrem de maneira informal, por meio de canais não oficiais, como conversas diretas com o gestor ou aplicativos de mensagem.

O gestor E3 assegura a livre iniciativa dos servidores em informar qualquer tipo de ocorrência anormal e enfatiza que “sempre diz para eles [os servidores] que a porta está aberta: o momento que você quiser, pode chegar para conversar”.

A falta de um canal formal e imparcial na instituição para que os servidores informem as ocorrências anormais pode estar contribuindo

para a falta de análise dessas ocorrências. Conforme destacado por Westrum (2004), em uma cultura patológica, informações relevantes podem ficar retidas com uma pessoa, em decorrência de interesses próprios ou de terceiros, o que leva à estagnação da informação. Assim, é recomendável que a instituição aplique ferramentas de gestão para a análise dessas ocorrências, a fim de proporcionar um ambiente de trabalho mais seguro para os servidores.

Não foram identificados, na fala dos entrevistados, meios adotados pela organização para o controle dos aspectos relacionados à SST, especialmente no que se refere ao monitoramento do desempenho em SST por meio de indicadores.

A partir das declarações dos gestores, fica evidente a compreensão da importância de estabelecer uma comissão ou coordenação para lidar com questões relacionadas à segurança do trabalho no *campus*.

A instituição não possui indicadores em segurança do trabalho e não há meio formal para que os servidores possam relatar ocorrências anormais, o que, conforme indica Gonçalves Filhos (2011) e Westrum (2004), sugere-se que os laboratórios se encontram em um estágio patológico em relação ao fator Informação.

### ***Categoria 2 Fator Aprendizagem organizacional***

A análise dos resultados sugere que a instituição não está investigando as ocorrências anormais ou não está realizando tal investigação de maneira estruturada e formal.

O gestor E1 comenta que realiza reuniões com o corpo técnico para identificar oportunidades de melhoria, mas que não há formalização dessas ações por meio de plano de ação ou outra ferramenta de gestão.

Constatou-se que as ações relacionadas às ocorrências anormais na instituição são restritas a um nível local e apenas são desencadeadas diante de uma situação anormal. Esse fato sugere a possibilidade de a instituição não possuir o conhecimento e as habilidades necessárias para aplicar ferramentas de gestão como: *Brainstorming*, *Ishikawa*, 5 Porquês e outras; a fim de realizar uma análise sistemática dessas ocorrências. Com o intuito de verificar se essas ferramentas de gestão foram utilizadas pela instituição, o gestor E1 foi questionado diretamente, obtendo-se resposta negativa.

O gestor E3 reforça a fala anterior ao dizer que não há um procedimento ou um fluxo a ser seguido na ocorrência de um acidente ou situação anormal, ainda que considere importante que a instituição utilize uma ferramenta de gestão. Essa fala sugere que o gestor em questão tem consciência da falta de análise das ocorrências anormais e reconhece a importância de se estabelecer um procedimento estruturado para a investigação e mitigação dos impactos gerados por tais ocorrências.

De acordo com a declaração do gestor E2, a análise de ocorrências anormais não é considerada como parte de suas responsabilidades, o que reforça a importância de se ter um profissional ou uma comissão específica para tratar dessas questões: “Eu creio que foge as nossas competências. [...] Mas assim! Eu creio que devido à falta desse servidor da área específica”. A afirmação em questão sugere a possibilidade de a instituição apresentar deficiências em sua estrutura organizacional para lidar com os aspectos relacionados à segurança do trabalho. Tal cenário pode culminar em uma abordagem reativa e limitada em relação a gestão de riscos e prevenção de acidentes.

A ausência de investigação das ocorrências anormais prejudica a prática de aprendizagem organizacional na instituição. Embora haja

aquisição de conhecimento com a ocorrência desses eventos, a falta de compartilhamento e interpretação desse conhecimento impede a construção de uma memória organizacional (López; Peón; Ordás, 2004), considerando isso, os laboratórios se encontram em um estágio patológico em relação ao fator Aprendizagem Organizacional.

### ***Categoria 3 Fator Envolvimento***

A partir da análise dos resultados, observou-se que os três gestores concordam quanto à ausência de ações direcionadas à área de SST na instituição. Contudo, o gestor E3 menciona a existência de uma ação anual na instituição relacionada à SST, porém voltada especificamente para os alunos, não para os servidores.

São poucas [as ações para engajar os servidores quanto à SST]! A gente pode dizer que são poucas. Muitas delas são oriundas realmente do departamento. Quando fala da SIPAT que se traz aqui na semana, que fala justamente de segurança do trabalho, que a gente envolve até mesmo a comunidade interna e externa e que mostra para o servidor uma necessidade, mas que não envolve de uma forma geral, todos eles. Porque é uma comunicação mais voltada para os nossos alunos do que até para os próprios servidores (E3, 2022).

Apesar da existência dessa ação anual voltada para a SST na instituição, o gestor E3 acredita que os servidores não têm interesse em participar desse tipo de iniciativa. Segundo ele, a participação ocorre de forma corretiva, ou seja, após o surgimento de problemas, em vez de preventiva:

Eu não vejo assim como uma coisa ou como algo dentro do próprio *campus*. Como dizer assim... Que o servidor realmente quisesse fazer. A gente não vê uma atenção voltada para isso. É aquela questão: às vezes nós temos esse problema... Nós só agimos quando algo acontece. Isso vale para a gestão, vale para o servidor, vale para o aluno também (E3, 2022).

O gestor E2, tal qual o E3, indica a existência da SIPAT na instituição e lembra que essa ação envolvia a participação dos servidores:

Eu sei que o que tem assim são as atividades acadêmicas, por exemplo, a SIPAT que antigamente envolvia os servidores, [quanto à] sinalização [éramos informados]: - ‘Hoje nós vamos evacuar determinado setor pra fazer o treinamento’. Essa parte aí não envolve mais. Eu acho que devido à complexidade [do *campus*]. Antes era só curso técnico, era mais fácil fazer. Hoje, se fizer isso vai envolver várias ações (E2, 2022).

Embora as ações em SST sejam raras na instituição, o gestor E1 aponta que os laboratoristas são “preparados para poder evacuar o local, usar as máscaras para não inalar diretamente o produto e auxiliar na retirada dos alunos”. Ou seja, os laboratoristas foram treinados para atuar em situações de emergência neste ambiente. Vale ressaltar que no estágio burocrático a minoria dos servidores participa ou tem interesse em participar das ações voltadas à SST, enquanto que no patológico os servidores em geral não participam ou não têm interesse em participar dessas ações (Gonçalves Filho, 2011), à vista disso, pode-se enquadrar a maturidade da cultura de segurança, para o fator Envolvimento, no estágio patológico.

#### ***Categoria 4 Fator Comunicação***

Com base na análise dos resultados, constata-se que a instituição apresenta deficiências na comunicação e no diálogo sobre a temática de SST com seus servidores. De acordo com os gestores entrevistados, não há um canal de comunicação aberto e efetivo para que os trabalhadores possam expor suas dúvidas, sugestões e demandas em relação à segurança do trabalho. A fala do gestor E2 evidencia esta ausência ao dizer: “Não tem. Eu nunca recebi comunicados sobre temas relativos à SST”; em outro

momento ele complementa: “Não tem. A instituição não faz divulgação sobre SST. Quanto à eficácia da comunicação, eu coloquei que precisa intensificar mais, pois não temos visto ações dessa natureza”.

Mesmo o gestor E3 indicando que “nós não temos essa comunicação sobre segurança e saúde no trabalho.[...] Temos ações, vamos dizer assim, esporádicas. Isso acontece eventualmente”, ele assevera que essa divulgação é “muito complicada”, pois “precisaríamos ter realmente um plano de comunicação com pessoas que conhecem realmente sobre a segurança e saúde ou segurança do trabalho, para que nos ajudasse a fazermos essa comunicação juntamente com nossos comunicadores”. Estes resultados sugerem que os laboratórios estão no estágio patológico quanto ao fator Comunicação.

### ***Categoria 5 Fator Comprometimento***

Para permitir uma investigação mais abrangente de cada aspecto abordado pelos gestores e, assim, identificar de forma mais precisa o fator Comprometimento. Optou-se em dividir esse fator em subcategorias, as quais são: planejamento, auditoria, investimento, treinamento, equipe de apoio, prioridade da área e procedimentos. Todas relacionadas à segurança do trabalho. O objetivo da análise de cada subcategoria é obter informações mais precisas sobre o estágio do fator Comprometimento, conforme relatado pelos gestores. Passa-se à análise de cada subcategoria a partir deste ponto.

#### ***Subcategoria 1 Planejamento em SST***

O gestor E3 menciona que alguns engenheiros da instituição têm manifestado preocupação com a segurança do trabalho e solicitado a

elaboração de um plano de ação. De acordo com o gestor, a sugestão desses engenheiros é que a criação de uma brigada de incêndio seja uma das primeiras ações a serem incluídas neste plano:

Os nossos engenheiros têm essa preocupação. Eles sempre falam quando nós começamos um novo ano de gestão ou um ano letivo. Eles sempre falam assim: - professor, nós precisamos atuar em algumas áreas aqui dentro. E, hoje, nós temos até uma falha com relação a isso, porque eles vêm brigando, brigando assim, de certa forma, até falando de uma necessidade de termos esse plano de ação voltado para a segurança. Uma delas, que eles colocaram como principal, e precisamos atuar para que isso possa ocorrer aqui dentro do nosso *campus* é uma brigada de incêndio; o que é complicado. Pois para termos isso aqui dentro, envolve recursos e espaço físico, para que você possa ter realmente uma brigada de incêndio aqui dentro. Mas é uma coisa urgente que precisamos trabalhar em cima do planejamento a ser executado, mas não houve planejamento específico de segurança do trabalho. (E3, 2022).

A fala do gestor E2 indica desconhecimento quanto ao tema na instituição, contudo acredita que a Reitoria esteja realizando esse tipo de planejamento, veja sua fala: “Provavelmente eles fazem, mas eu não sei. Eu desconheço. Provavelmente é realizado pela Reitoria. [Se existe] isso, eu não tenho conhecimento”. Semelhante é a resposta do gestor E1: “Não, não diretamente na saúde e segurança do trabalhador”.

Identifica-se na fala dos três gestores que não há planejamento em SST para os laboratórios. Uma vez constatada a ausência de planejamento em SST, constata-se o estágio patológico, conforme indica Gonçalves Filho (2011).

### ***Subcategoria 2 Auditoria em SST***

A análise dos resultados indica a concordância dos gestores de que as auditorias são realizadas nos laboratórios, contudo não são específicas e restritas à SST. Outro resultado importante é que não houve concordância

quanto à periodicidade em que elas ocorrem.

O gestor E3 indica que:

A auditoria envolve tudo. Nós tivemos uma auditoria em 2019. Eles identificaram uma série de fatores, mas não focaram em SST, focaram no geral (E3, 2022).

Ou seja, a auditoria nos laboratórios investiga outras questões, como a acessibilidade, os ruídos nos condicionadores de ar e excesso de luminosidade, os dois últimos sem equipamento apropriado para a avaliação. (E2, 2022).

A análise dos resultados demonstra falta de consenso entre os gestores quanto à periodicidade das auditorias na área de SST. Enquanto o gestor E3 afirma que elas são planejadas para ocorrer anualmente, o E2 menciona que ocorrem semestralmente e o E1 relata que houve apenas duas auditorias desde que assumiu o cargo, com uma possível periodicidade de 8 meses. Além disso, o gestor E1 assevera: “Não sei se está muito atrelado a uma resposta do que são cobrados pelos órgãos de controle para poder intensificar melhor essas ações”.

Gonçalves Filho (2011) indica que as auditorias precisam ser em SST. Dessa forma, pode-se classificar esta subcategoria no nível patológico.

### ***Subcategoria 3 Investimento em SST***

O gestor E1 evidencia que houve investimento em SST, pois relatou um caso complicado sobre o descarte correto de produtos químicos que estavam vencidos há 10 anos em seus laboratórios:

Nós tínhamos alguns produtos vencidos e estocados. Como eu falei, a gente destinou corretamente esses resíduos seguindo todo o manifesto de transporte do produto químico, o descarte também de forma correta, seguindo tudo o que preconiza a legislação (E1, 2022).

E complementa: “Temos [investimentos] que levam indiretamente a nossa segurança, por exemplo: equipamentos, produtos, exaustores, ou seja, coisas técnicas, que não deixamos faltar ou não estar funcionando”.

Outro aspecto que evidencia o investimento em SST é o fornecimento dos EPIs necessários aos servidores para realizarem suas atividades.

A análise dos dados revela que não há um orçamento específico destinado à área de SST na instituição, como confirmado pelo gestor E3. Segundo ele, isso se deve a sucessivos cortes orçamentários do governo. No entanto, o gestor confirma a realização de investimentos em SST nos laboratórios, como pode ser observado em sua fala a seguir:

O nosso orçamento vem diminuindo a cada ano. E, por incrível que pareça, hoje, o nosso orçamento ajuda realmente na aquisição de insumos para os nossos laboratórios para que as aulas práticas possam ocorrer e para ações paliativas dentro do *campus* que são necessárias e outras ações de cunho geral em termos de gestão. E aí sim envolve parte dessas ações quando direcionamos recursos para SST. Mas nós não temos um valor específico direcionado para SST (E3, 2022).

Todos os gestores concordam que investimentos em SST têm sido realizados nos laboratórios. De acordo com Gonçalves Filho (2011, p. 171), quando “a empresa faz investimento em segurança do trabalho apenas nas áreas onde existem riscos de acidentes” ela se encontra no estágio burocrático.

#### ***Subcategoria 4 SST é prioritária as outras áreas***

Conforme a análise dos resultados, todos os gestores concordam que a SST é prioritária em relação as outras áreas, contudo, sugere-se haver contradição entre as falas dos gestores.

O gestor E2 indica que a SST nos laboratórios é priorizada ao dizer:

“Sem segurança do trabalho, você não vai fazer as suas atividades a contento, você vai estar sempre preocupado com um acidente, um choque, uma goteira”. O gestor E3 seguiu na mesma linha de pensamento:

A maioria das áreas analisadas aqui, são muito importantes. Mas porque a segurança do trabalho é tão importante como outras [áreas] que temos dentro do nosso *campus*? E, eu até digo que seja a mais importante! Eu tenho uma filosofia comigo: eu acho que um servidor para ele realmente dar o melhor de si, tem que ter saúde. E para ter saúde, ele precisa ter segurança. Se não tiver segurança e saúde, como é que ele vai desenvolver as suas ações? (E3, 2022).

Ambos os gestores justificaram suas respostas com base no que eles acreditam que deveria ser, ao invés de responderem com base no que está acontecendo. Isso fica mais claro na fala do gestor E1:

É uma prioridade [a área de SST], mas não a vejo sendo considerada como uma prioridade. Porque não temos mapa de risco. Pode ver os outros laboratórios. Nós não temos saídas de emergência. Eu acho que ainda falta muito a ser feito (E1, 2022).

A fala do gestor E1 sugere uma possível contradição com as falas dos outros gestores. O gestor E1 não respondeu com base no que ele gostaria que fosse, mas no que realmente está acontecendo. Conforme Gonçalves Filho (2011, p. 89) “o verdadeiro comprometimento significa mais que políticas escritas e mencionar a importância da segurança do trabalho nos discursos, precisa haver coerência entre as palavras e a realidade”. Ainda conforme o mesmo autor, quando a área de SST não é prioritária na instituição, ela se encontra no estágio patológico.

### ***Subcategoria 5 Treinamento em SST***

Os gestores E1 e E3 indicam não haver treinamento em SST, enquanto que o gestor E2 indica a SIPAT como sendo o único treinamento

de seu conhecimento.

O gestor E1 responde diretamente: “Para nós, não é feito. Desde que eu estou aqui, eu nunca vi”. De igual maneira responde o E3: “Primeiro, sobre a questão de treinamento, nós não temos essa filosofia de fazer esse treinamento”. Contudo, logo em seguida reconhece a importância de haver treinamento em SST para os servidores: “Eu acho que teria que ter pelo menos uma, ou duas, ou três por ano para que os servidores realmente pudessem aprender a ter essa segurança no seu dia a dia”. E sugere incluir esse treinamento no plano de gestão: “É uma coisa que pode ser pensada em se criar no futuro. É uma ação que talvez a gente até pense em colocar no plano de gestão para que o servidor possa ter esse treinamento”.

O gestor E2 indica: “Eu conheço somente a SIPAT. Eu creio que só. Eu não lembro de nenhum outro. Deve ter cursos esporádicos, entendeu? Mas não aquela programação efetiva, institucionalizada. Eu creio que não há”. Pode-se notar na fala do gestor E2 que não há treinamento em SST e não se pode considerar a SIPAT como treinamento em SST conforme fala do próprio gestor E2 e do E3 ao dizerem que a SIPAT não atende os servidores, mas os alunos (vide Categoria 3 Envolvimento).

Visto não haver treinamento em SST e conforme classifica Gonçalves Filho (2011), esta subcategoria encontra-se no estágio patológico.

### ***Subcategoria 6 Equipe de apoio à SST***

A fala do gestor E3 indica a ausência da equipe e que o *campus* precisa realizar uma solicitação formal a Reitoria solicitando esse suporte.

Não temos. Não temos nada. Por que, na realidade, como eu já falei, é uma coisa que tem que provocar a Reitoria para que possa verificar essa possibilidade. Recurso humano é muito importante para que isso possa ser desenvolvido na instituição

(E3, 2022).

O *campus* investigado nesta pesquisa não possui profissionais dos Serviços Especializados em Engenharia de Segurança e Saúde do Trabalho (SESMT), como é evidenciado na fala do gestor E1: “Não tem como somente um local central [Reitoria] ter [o SESMT] e atender todos esses *campi* do [instituto], [pois] são realidades diferentes”. E complementa: “Eu acho, que cada *campi* deveria ter uma subcoordenação ou uma coordenação específica e uma central na reitoria”.

O gestor E2 reforça as falas anteriores ao indicar que não há técnico em segurança do trabalho nem engenheiro de segurança do trabalho no *campus*: “Eu não sei o que é que falta, entendeu? Porque se você for perguntar, cadê o técnico de segurança? Cadê o engenheiro de segurança? Não tem!”.

A fala dos gestores evidencia a ausência de equipe de apoio à SST, o que permite classificar, segundo Gonçalves Filho (2011), esta subcategoria no nível patológico.

### ***Subcategoria 7 Procedimentos em SST***

O gestor E3 afirma que há em um laboratório, e nos outros acredita haver procedimentos em SST, visto que é uma prerrogativa dos professores que trabalham nesses espaços. O gestor E2 acrescenta dizendo:

Tem sim, porque trabalha com vidros. Trabalha com produtos tóxicos. Entendeu? Então, se não tiver um procedimento adequado, vamos supor, tem uma cápsula de carbureto, e se ele abrir aquela cápsula num ambiente fechado, ele vai colocar em risco a saúde do servidor e do aluno. Então ele deve, sim, utilizar este procedimento. Os próprios professores que ministram a disciplina de segurança e os laboratoristas utilizam (E3, 2022).

Gonçalves Filho (2011, p. 172) indica que quando “os procedimentos em segurança no trabalho existentes na instituição são voltados apenas para os setores onde existem riscos de acidentes” esta subcategoria deve ser classificada como burocrática.

### *Conclusão da análise das subcategorias do Comprometimento*

A análise das subcategorias do fator Comprometimento indicou que 5 subcategorias encontram-se no estágio patológico e 2 no estágio burocrático. Considerando a importância equivalente de todas as subcategorias, o fator Comprometimento pode ser considerado no estágio patológico.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A cultura de segurança é um importante conceito em segurança do trabalho e tem capacidade para auxiliar as instituições na prevenção de acidentes do trabalho.

Considera-se que esta pesquisa contribui para construir referencial em cultura de segurança aplicada à instituição pública de ensino, além de diagnosticar os laboratórios da instituição e subsidiar a criação de ações para melhorar os aspectos identificados e construir uma cultura de segurança.

Os resultados obtidos sugerem que a maturidade da cultura de segurança nos laboratórios encontra-se majoritariamente no estágio patológico, e todos os fatores são considerados nesse estágio. Indicando com isso que os objetivos foram alcançados.

Existem poucas pesquisas nas instituições públicas brasileiras que exploram o fenômeno da cultura de segurança. Uma sugestão para futuras

pesquisas é replicar este estudo em todo o *campus* investigado, para complementar a compreensão da maturidade da cultura de segurança. Este estudo também poderia ser realizado em todos os *campi* do Instituto Federal presentes no território brasileiro, a fim de verificar a semelhança dos resultados. As soluções propostas ou desenvolvidas neste novo estudo poderiam ser aplicadas sistemicamente em todos os Institutos Federais.

Uma das limitações encontradas na presente pesquisa refere-se à seleção do público investigado. Inicialmente, planejou-se estudar um dos *campi* do instituto em questão, porém, devido à baixa adesão dos participantes (15 respostas de mais de 400 servidores contatados), foi necessário restringir o público aos laboratórios de três departamentos. Contudo, essa abordagem também se mostrou inviável devido à recusa de um dos chefes de departamento em autorizar a pesquisa em sua área. Assim, o público investigado foi novamente restringido, dessa vez a cargos específicos de apenas dois departamentos.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, J. C.; LIMA, I. A. A segurança e saúde no trabalho no regime CLT e no regime estatutário: uma abordagem no planejamento governamental comparando o tema nos dois regimes. **Revista Brasileira de Planejamento e Desenvolvimento**, v. 7, n. 1, p. 2-28, jan./abr. 2018. Disponível em: <https://periodicos.utfpr.edu.br/rbpd/article/view/5679>. Acesso em: 19 jan. 2022.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Tradução: Luís Antero Reto e Augusto Pinheiro. São Paulo: Edições 70, 2016.

DAMASCENO, E. C. **Integração da gestão da segurança e saúde no trabalho à gestão do processo produtivo**: uma análise de abordagens adotadas no Setor Siderúrgico Brasileiro. 2014. Dissertação (Mestrado em Trabalho, Saúde e Meio Ambiente) – Fundacentro, São Paulo, 2014. Disponível em: [https://sucupira.capes.gov.br/sucupira/public/consultas/coleta/trabalhoConclusao/viewTrabalhoConclusao.jsf?popup=true&id\\_trabalho=2298812](https://sucupira.capes.gov.br/sucupira/public/consultas/coleta/trabalhoConclusao/viewTrabalhoConclusao.jsf?popup=true&id_trabalho=2298812). Acesso em: 5 jan. 2021.

FLEMING, M. Safety Culture Maturity Model. Report 2000/049. **Health and Safety Executive**. Colegate, Norwich. 2001. Disponível em: <https://www.hse.gov.uk/research/otopdf/2000/oto00049.pdf>. Acesso em: 10 jan. 2022.

GONÇALVES FILHO, A. P. **Cultura e gestão de segurança no trabalho em organizações industriais**: uma proposta de modelo. 2011. Tese (Doutorado em Engenharia Industrial) – Escola Politécnica, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2011. Disponível em: <https://repositorio.ufba.br/ri/bitstream/ri/18735/1/TESE-COMPLETArev8.pdf>. Acesso em: 20 jul. 2021.

GONÇALVES FILHO, A. P.; ANDRADE, J. C. O.; MARINHO, M. M. O. Cultura e gestão da segurança do trabalho: uma proposta de modelo. **Revista Gestão e Produção**, São Carlos, v. 18, n.1, p. 205-220, 2011. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/gp/a/zGfQrqLQ5qPVZTvNR6kxsDH/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 15 jan. 2022.

HUDSON, P. Implementing a safety culture in a major multi-national.

**Safety Science**, v. 45, n. 6, p. 697-722, 2007. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0925753507000227>. Acesso em: 15 jan. 2022.

LÓPEZ, S. P., PEÓN, J. M. M., ORDÁS, C. J. V. Managing knowledge: the link between culture and organizational learning. **Journal of Knowledge Management**, v. 8, n. 6, p. 93-104, 2004. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/235276077\\_Managing\\_Knowledge\\_The\\_Link\\_between\\_Culture\\_and\\_Organizational\\_Learning](https://www.researchgate.net/publication/235276077_Managing_Knowledge_The_Link_between_Culture_and_Organizational_Learning). Acesso em: 17 abr 2023.

NÓBREGA, B. A. B. **Grau de maturidade da cultura de segurança de uma indústria de bebidas**. 2018. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Centro de Tecnologia, Universidade Federal da Paraíba. João Pessoa, 2018. Disponível em: <https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/123456789/16410>. Acesso em: 20 jul. 2021.

WESTRUM, R. A typology of organisational cultures. **Quality & Safety in Health Care**, v.13, n. 2, p.22-27, 2004. Disponível em: [https://qualitysafety.bmj.com/content/13/suppl\\_2/ii22](https://qualitysafety.bmj.com/content/13/suppl_2/ii22). Acesso em: 30 nov. 2021.