

**( x ) Graduação ( ) Pós-Graduação**

**GESTÃO DE RISCO NA ÁREA DE HIGIENE E SEGURANÇA DO TRABALHO: um  
estudo de caso na Empresa X**

**Adriano Lopes da Silva**  
Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul  
adriano.cg84@gmail.com

**Juliana Mayumi Nishi**  
Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul  
juliananishi@uems.br

**Adriana Rochas de Carvalho Fruguli Moreira**  
Universidade Estadual do Mato Grosso do Sul  
adriana@uems.br

**Gisele Alves Soares Rocha**  
Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul  
gisele.rocha@uems.br

**RESUMO**

A priorização da saúde e segurança no ambiente de trabalho é essencial para todas as empresas, independentemente de seu tamanho ou setor de atuação, pois não apenas contribui para a melhoria da qualidade de vida dos colaboradores, mas também impulsiona a produtividade e reduz os custos relacionados a afastamentos e acidentes. Com a pandemia de COVID-19, novos desafios surgiram, destacando a importância de revisar práticas e implementar estratégias para proteger a saúde dos trabalhadores. Este estudo de caso, descritivo e qualitativo, tem como objetivo principal investigar a Gestão de Risco voltada para a higiene e segurança no trabalho na Empresa X, analisando suas políticas e práticas. Foram conduzidas entrevistas com três gestores, utilizando um protocolo de entrevista semiestruturado e a técnica de Análise de Conteúdo de Bardin (1977) foi empregada para análise e interpretação dos resultados, sendo criadas categorias e subcategorias. Os resultados revelam que a organização estudada realiza a gestão de riscos e demonstra uma preocupação evidente com a segurança física dos colaboradores. No entanto, em relação à segurança emocional, observa-se uma falta de ações ou protocolos que garantam o bem-estar psicológico dos trabalhadores.

**Palavras-chave:** saúde; estratégias; perigo; pandemia

## 1 INTRODUÇÃO

A pandemia de COVID-19 provocou uma mudança radical na forma como são e devem ser gerenciadas a higiene e segurança no trabalho. À medida que houve melhor adaptação a esse cenário, tornou-se mais evidente a necessidade de priorizar a proteção da saúde e segurança dos trabalhadores em todos os setores e em todas as escalas de negócios. Além dos desafios impostos pela pandemia, os diversos tipos de riscos de acidentes de trabalho continuam a representar uma ameaça significativa na vida dos trabalhadores.

De acordo com dados do Observatório de Segurança e Saúde no Trabalho da Plataforma SmartLab (2022), em 2022 foram registradas 612,9 mil notificações de acidentes de trabalho (CAT) no Brasil da população com vínculo de emprego regular, podendo ser maior devido à quantidade de subnotificações. Desse total de notificações, 2,5 mil notificações de acidentes com óbito, e segundo dados do INSS (Instituto Nacional de Seguro Social) foram oferecidas 148,8 mil concessões de benefício previdenciário auxílio-doença por acidente de trabalho e 6,5 mil concessões de aposentadoria por invalidez por acidente de trabalho (SmartLab, 2022).

De acordo com Rojas (2015), os acidentes de trabalho desencadeiam uma série de impactos econômicos, políticos e sociais, tanto em termos humanos quanto materiais. No aspecto humano, (I) o trabalhador acidentado enfrenta uma perda de autoconfiança, sofrimentos físico e emocional, e redução da capacidade produtiva; (II) os colegas de trabalho lidam com o mal-estar, inquietude e medo de se tornarem as próximas vítimas; e (III) a empresa experimentam uma diminuição no clima motivacional e psicológico, além de uma reputação prejudicada no mercado (Rojas, 2015).

No aspecto material, o acidentado (I) perde salário e perspectiva profissional, enquanto sua família enfrenta dificuldades financeiras e mudanças no estilo de vida; (II) os colegas de trabalho sofrem queda na produtividade, aumento da carga de trabalho e custos adicionais para substituir o trabalhador acidentado; (III) a empresa precisa gerenciar a paralisação da produção, custos de manutenção das máquinas envolvidas no acidente, atrasos na produção, aumento dos custos de produção e seguros, além disso, (IV) para o país, há perda de produção, impacto na arrecadação de impostos e no cálculo do PIB (Produto Interno Bruto), como também despesas do INSS (Instituto Nacional do Seguro Social) com gastos hospitalares e de recuperação do acidentado, resultando em perda de poder de compra do trabalhador e custos adicionais com fiscalização e educação em segurança no trabalho (Rojas, 2015).

Diante de todos esses impactos negativos, evidencia-se um consenso entre os estudos,

que as empresas invistam em medidas de prevenção de acidentes e na promoção de um ambiente de trabalho seguro. A conscientização dos trabalhadores, a implementação de normas de segurança, a capacitação constante e a gestão dos riscos são fundamentais para evitar essas situações indesejadas e garantir a integridade física e emocional de todos os envolvidos.

Fraporti e Santos (2018) destacam que, especificamente, o gerenciamento de riscos é o processo de identificação, avaliação, administração e controle de possíveis eventos ou situações, visando assegurar a realização dos objetivos da organização diminuindo as incertezas que possam prejudicar seus projetos ou planos de empreendimentos futuros. Assim, quando uma organização cria uma estratégia de atuação, tanto os fatores externos como internos da organização são considerados e a visão holística da Gestão de Risco torna-se ferramenta de suporte para as tomadas de decisão e ação mais assertivas, uma vez que não considera o risco de modo isolado, mas também suas interconexões e interdependências com todo o sistema organizacional.

Diante do exposto, surge a seguinte indagação: Como ocorre a Gestão de Risco voltada à Higiene e Segurança no Trabalho da Empresa X?

Investigar como ocorre a Gestão de Risco voltada à higiene e Segurança no Trabalho na empresa X, analisando suas políticas e práticas. Para tanto, foram criados cinco objetivos específicos, sendo eles: (a) Descrever o processo de identificação dos riscos no que tange a higiene e segurança dos colaboradores da empresa estudada; (b) Investigar como é feito o planejamento e a formulação das ações para o gerenciamento de risco na Empresa X; (c) Mapear as prioridades, dificuldades e modos de gerenciamento desenvolvidos pela empresa para a implementação de suas estratégias de Higiene e Segurança no Trabalho; (d) Examinar como é feito o controle da Gestão do Risco, relacionadas à Higiene e Segurança no Trabalho do caso investigado; e (e) Identificar as principais mudanças de Gestão do Risco adotadas pela empresa X durante e após a pandemia da Covid-19.

A justificativa desse tema está no fato de que as empresas são responsáveis por proporcionar um ambiente de trabalho seguro e saudável para seus colaboradores, de acordo com as legislações e normas de segurança do trabalho vigentes. Além disso, a gestão de risco nesta área é essencial para evitar prejuízos financeiros decorrentes de acidentes de trabalho, como afastamento de funcionários, ações judiciais e danos à imagem da empresa.

Ao realizar esse estudo, pretende-se contribuir para o aprimoramento das práticas de gestão de risco na área de higiene e segurança do trabalho, fornecendo maiores informações para a tomada de decisões no ambiente empresarial. Espera-se também que essa pesquisa

desperte o interesse e a conscientização dos gestores e colaboradores sobre a importância da gestão de risco, motivando-os a adotar medidas preventivas eficazes em seus trabalhos.

Por fim, vale destacar que a gestão de risco na área de higiene, saúde e segurança do trabalho é um tema atual e relevante, especialmente em momentos como o atual contexto de pandemia, em que a segurança dos trabalhadores se tornou ainda mais crucial. Portanto, este artigo busca contribuir para uma sociedade mais segura e saudável, por meio da análise e proposição de medidas efetivas de gestão de risco nessa área específica.

## 2 REVISÃO DA LITERATURA

### 2.1 EVOLUÇÃO HISTÓRICA DA HIGIENE E SEGURANÇA NO TRABALHO

A Higiene e Segurança do Trabalho surgiram da necessidade de garantir a proteção e bem-estar dos trabalhadores em seu ambiente laboral. Ao longo da história, várias tragédias e incidentes evidenciaram a importância de medidas preventivas para evitar acidentes e doenças relacionadas ao trabalho.

Mattos e Másculo (2011) afirmam que no século XIX, com o advento da Revolução Industrial e o crescimento da indústria, as condições de trabalho nas fábricas eram extremamente precárias, as jornadas exaustivas, a falta de proteção e a exposição às substâncias nocivas resultavam em acidentes e doenças ocupacionais; ocasionando, conseqüentemente a partir dessa realidade, reivindicações operárias visando melhores condições de trabalho e a demandas de medidas de segurança.

*Op. cit* (2011) ressaltam que foi somente no início do século XX que a preocupação com a saúde e segurança dos trabalhadores ganhou mais atenção por parte dos governos e das empresas, onde vários países promulgaram leis para regulamentar as condições de trabalho e estabelecer normas de segurança, surgindo também os primeiros órgãos governamentais responsáveis por fiscalizar e regulamentar a higiene e segurança no trabalho.

Segundo a Constituição Federal de 1988, todas as atividades trabalhistas estão sujeitas à fiscalização do Estado, cujo objetivo está em proteger o trabalhador, evitando que ele seja exposto a situações de risco que possam prejudicar sua saúde física e mental, isto é, é de responsabilidade da União a organização, manutenção e execução da inspeção do trabalho (BRASIL, 1988).

No Brasil, existem órgãos reguladores e instituições que são responsáveis por

estabelecer normas e diretrizes de gestão de risco na área de higiene e segurança do trabalho, como Ministério do Trabalho e Emprego (MTE), Superintendência Regional do Trabalho (SRT), entre outros.

## 2.2 CONCEITOS SOBRE HIGIENE E SEGURANÇA NO TRABALHO

A higiene e a segurança do trabalho são áreas especializadas do sistema de proteção social que visam garantir a saúde e o bem-estar dos trabalhadores. Segundo Barsano (2015), a higiene do trabalho é responsável pela prevenção de riscos e doenças decorrentes das condições de trabalho, enquanto a segurança do trabalho concentra-se na proteção física dos trabalhadores contra acidentes laborais.

A higiene do trabalho - ou higiene industrial, como também é conhecida por muitos - tem papel fundamental no vasto campo da segurança do trabalho e da qualidade de vida, pois é nos preceitos dessa ciência que os membros do Serviço Especializado em Engenharia de Segurança e Medicina do Trabalho (SESMT), por meio de seus conhecimentos técnicos e com o uso de instrumentos de medição específicos, conseguem garantir na prática que o funcionário labore em um ambiente de trabalho saudável, ou seja, em um lugar onde lhe seja garantida, na medida do possível, sua integridade física e psíquica (Barsano; Barbosa, 2014, p. 73).

Moraes (2023) salienta que, em geral, é possível prevenir todas as doenças ocupacionais, começando pela higiene ocupacional, que é a ciência e a arte dedicada a identificar, avaliar e controlar os riscos físicos, químicos e biológicos provenientes dos ambientes de trabalho e que podem causar danos à saúde dos trabalhadores. Já Marras (2000, p. 221) afirma que “a Higiene do Trabalho é a área que se relaciona direta e indiretamente com a proteção à saúde do trabalhador no que diz respeito à aquisição de patologias tipicamente relacionadas ao trabalho ou agentes resultantes dele”, podendo ser identificadas e controladas a partir de aspectos relacionados à ergonomia, insalubridade, toxicologia e controles clínicos.

Neste consenso de ideias, Peixoto (2011) destaca que a higiene e a segurança do trabalho são praticadas pela conscientização de empregadores e empregados em relação aos direitos e deveres, que deve ser praticada no trabalho, na rua, em casa, em todo lugar e momento.

No âmbito de conscientização de empregadores e empregados, Bohlander e Snell (2015) mencionam que dependendo da quantidade de colaboradores, haverá a necessidade da empresa ter uma Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA), que é composta por membros representantes dos empregados e da empresa, que tem como objetivo a prevenção de acidentes

e doenças decorrentes do trabalho, de modo a tornar compatível permanentemente o trabalho com a preservação da vida e a promoção da saúde do trabalhador, ou seja, a comissão fica responsável por identificar os riscos, elaborar mapas dos riscos, elaborar um plano de trabalho, implementar controle de qualidade, avaliar e verificar as condições de trabalho, cumprimento de normas e regras, e divulgar informações relativas à higiene e segurança do trabalho

Para Bohlander e Snell (2015), um programa formal de Higiene e Segurança no Trabalho visa vários objetivos e, conseqüentemente, benefícios para todos os envolvidos, tais como: conhecimento sobre segurança, recompensas pelo comportamento seguro, diminuição de doenças físicas e psicossomáticas, aumento da motivação à prática e a prevenção, Participação em comitês e equipes de gestão de crises/riscos, treinamento e desenvolvimento, Conscientização sobre a importância, manutenção, controle e ambiente saudável.

### 2.3 GESTÃO DE RISCO E SUA CLASSIFICAÇÃO

De acordo com Ruppenthal (2013), Risco é uma palavra derivada do antigo termo italiano "*risicare*", que representa a evolução social, científica e tecnológica do ser humano em assumir ações ousadas e possíveis escolhas, em contraponto à ideia de um destino divinamente determinado. Já a gestão envolve aspectos como planejar, organizar, dirigir e controlar.

Gerenciamento de riscos é o processo de planejar, organizar, dirigir e controlar os recursos humanos e materiais de uma organização, no sentido de minimizar os efeitos dos riscos sobre essa organização ao mínimo possível. É um conjunto de técnicas que visa a reduzir ao mínimo os efeitos das perdas acidentais, enfocando o tratamento aos riscos que possam causar danos pessoais, ao meio ambiente e à imagem da empresa (Rojas, 2015, p. 92).

Galante (2015) menciona que o Gerenciamento de Riscos é um processo complexo que aplica sistematicamente políticas de gestão, procedimentos e práticas orientados para realização de oportunidades e o manejo dos efeitos adversos.

O Ministério da Economia, Secretaria Especial de Previdência e Trabalho, por meio da Norma Regulamentadora 9 (NR-9), NR-12 e da Portaria no 25/1994, classifica os riscos acidentais e ocupacionais em quatro tipos: físicos, químicos, biológicos e ergonômicos, conforme demonstrado no Quadro 01: Classificação dos riscos.

**Quadro 01: Classificação dos riscos**

<b>Tipos de Risco</b>	<b>Forma</b>	<b>Fonte</b>
Riscos Físicos	Incluem diversas formas de energia às quais os trabalhadores podem estar expostos.	Ruído, vibrações, pressões anormais, temperaturas extremas, radiações ionizantes, radiações não ionizantes, bem como infrassom e ultrassom.
Riscos Biológicos	Estão relacionados aos agentes biológicos estão mais presentes em setores como saúde, laboratórios, serviços funerários, agricultura, entre outros.	Vírus, bactérias, fungos e parasitas, presentes no ambiente de trabalho.
Riscos Químicos	Envolvem a exposição a substâncias químicas que podem causar danos à saúde, como gases, vapores, líquidos, poeiras e fumos	Produtos químicos utilizados em indústrias, produtos de limpeza, pesticidas, entre outros. A exposição a essas substâncias pode causar irritações, alergias, doenças respiratórias, câncer e intoxicações.
Riscos ergonômicos	Relacionados à inadequação do trabalho às características físicas e mentais dos trabalhadores.	À inadequação do trabalho às características físicas e mentais dos trabalhadores. Isso pode incluir posturas inadequadas, movimentos repetitivos, esforço físico excessivo, inadequação do mobiliário, falta de pausas e ritmo de trabalho excessivo. Esses fatores podem levar a lesões musculoesqueléticas, fadiga e estresse.

Fonte: Elaborado pelos autores, com base em: (NR-9), NR-12 e da Portaria no 25/1994

No que tange a gestão de riscos, preconiza a NR 01 que são obrigações da organização identificar, analisar, avaliar, mitigar, monitorar e comunicar os colaboradores sobre os riscos encontrados. É importante destacar que o planejamento da gestão de risco é um processo contínuo e iterativo, que deve se adaptar às mudanças nas condições internas e externas da organização.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O presente trabalho é caracterizado quanto ao seu objetivo ser descritivo de abordagem qualitativa. Segundo Raupp e Beuren (2006), a pesquisa descritiva discute os aspectos, características e comportamento de um determinado objeto ou população analisada. Já a pesquisa qualitativa “compreende um conjunto de técnicas interpretativas que visam a descrever e decodificar os componentes de um sistema complexo de significados” (Neves, 1996, p. 01).

Quanto à tipologia, a pesquisa é classificada como estudo de caso que, segundo Yin (2015), é um dos métodos mais preferidos e incomparáveis em relação a outros, devido à sua

ênfase em responder às perguntas sobre o "como?" e "porquê?". Também é classificada por ser uma pesquisa documental que “está restrita à documentos, escritos ou não, constituindo o que se denomina como fontes primárias” (Marconi; Lakatos, 2003, p. 174).

Para coletar os dados, foram realizadas entrevistas semiestruturadas com os técnicos de segurança, gerentes de produção e funcionários-chave do chão de fábrica, cujas perguntas foram elaboradas a partir de Bohlander e Snell (2015), Barsano e Barbosa (2018) e Santos (2020), e também criadas pelos próprios autores. Além disso, foram realizadas observações presenciais e foi uma análise detalhada dos documentos relacionados aos procedimentos e instruções de trabalho relativos à Segurança e Saúde no Trabalho (SST).

Para a análise e interpretação dos resultados utilizou-se Análise de Conteúdo de Bardin (1977), que defende que uma pesquisa com maior comunicação, sistematização e objetividade facilita a compreensão e aprendizagem. Assim a fim de responder aos objetivos propostos pela pesquisa, foram criadas cinco categorias previamente, sendo elas: (I) Identificação de Riscos; (II) Planejamento e Formulação; (III) Implementação; (IV) Controle; e (V) Pandemia. Para cada categoria, foram criadas subcategorias que serão detalhadas no capítulo seguinte.

## **4 DISCUSSÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS**

### **4.1 PERFIL DOS INTREVISTADOS**

Participaram da pesquisa três gestores da empresa X, todos do sexo masculino, com idade entre 45 e 56 anos, sendo um Engenheiro de Segurança, um técnico em segurança e um coordenador de produção. Todos os gestores têm ampla experiência na empresa, atuando em cargos cruciais tanto na formulação quanto no desenvolvimento do planejamento e gestão. Foram denominados de forma codificada como G-1, G-2 e G-3.

### **4.2 IDENTIFICAÇÃO DE RISCOS**

No Brasil, a proteção dos direitos dos trabalhadores é garantida pela Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), a qual estabelece as regras para a relação contratual entre empregado e empresa. Em 1978, surgiu a necessidade de esclarecer certos aspectos da CLT, resultando na criação das Normas Regulamentadoras (NR) pelo Ministério do Trabalho e Emprego (MTE). Estas normas estabelecem as condições mínimas que devem ser seguidas nos ambientes de

trabalho, com o objetivo de assegurar a segurança e a saúde dos trabalhadores, e o não cumprimento pode acarretar em graves penalidades e multas (Maas *et al.*, 2018).

Desta forma, a fim de responder ao objetivo específico “Descrever o processo de identificação dos riscos no que tange a higiene e segurança dos colaboradores da empresa estudada”, criou-se categoria **Identificação de Riscos**, que se refere ao levantamento e avaliação dos possíveis riscos envolvidos e quais os resultados esperados ou até mesmo a possíveis impactos, sendo dividida em duas subcategorias: (I) Leis e normas e (II) Empresa.

A primeira subcategoria **Leis e Normas**, a identificação de riscos decorre primeiramente em razão às mudanças na legislação de segurança do trabalho, uma vez que a legislação é desenvolvida juntamente para prevenir acidentes e minimizar os riscos presentes nos ambientes de trabalho. Quando se identificam novos riscos ou se percebe a necessidade de adaptar as normas já existentes, a legislação precisa ser atualizada, de modo a abordar essas novas questões, conforme expostos pelas falas dos entrevistados:

Um das principais mudanças regulatórias em relação às mudanças na gestão de risco das empresas foi a revisão da NR 01 cujo título é a disposições gerais e gerenciamento de riscos ocupacionais e a NR 09 cujo título é a avaliação e controle das exposições ocupacionais e agentes físicos, químicos e biológicos ambas as normas regulamentadoras são regulamentadas pelo Ministério do Trabalho e Emprego (G1).

As principais mudanças regulatórias e legislativas que impactam a gestão de risco na área de segurança e saúde ocupacional incluem a implementação de novas leis de proteção à saúde dos trabalhadores, regulamentos específicos para setores de alto risco e atualizações nas normas existentes (G3).

Diante disso, a empresa está acompanhando e atualizando medidas de adaptação às mudanças regulatórias e legislativas na área de segurança e saúde ocupacional, como é percebido na fala do entrevistado: *“A empresa está se adaptando a essas mudanças através da revisão e atualização de suas políticas, procedimentos e programas de segurança e saúde ocupacional”* (G-3). Esta fala entra em concordância com o que diz Mendes (1991) ao mencionar que a saúde do trabalhador é um campo que está em constante evolução, estabelecendo a relação entre o processo saúde e trabalho, com características multidisciplinar, envolvendo profissionais de engenharia, medicina, psicologia, fisioterapia, direito, entre outros.

Na subcategoria **Empresa**, são abordados aspectos como a cultura organizacional da empresa, políticas e procedimentos relacionados à segurança e saúde no trabalho, treinamentos e capacitação dos colaboradores, identificação de normas e regulamentações aplicáveis, avaliação de riscos específicos relacionados ao ambiente de trabalho, entre outros.

Pode-se verificar através da entrevista que a empresa X utiliza o recurso SAFEAGRI que é um *software* desenvolvido para auxiliar empresas do setor agrícola a garantir a segurança dos seus funcionários, operações e instalações. Ele oferece uma série de recursos e funcionalidades, como o registro e o acompanhamento de incidentes, a análise de riscos, a implementação de medidas de prevenção e segurança, a gestão de treinamentos e a elaboração de relatórios de segurança. O SAFEAGRI ajuda as empresas a cumprir as normas regulamentadoras e a promover um ambiente de trabalho seguro e saudável.

Além de identificar os riscos ocupacionais com a emissão do PGR (Programa de Gerenciamento de Risco), a Empresa possui o sistema corporativo de saúde e segurança do trabalho (SAFEAGRI) ferramenta esta que possui os comportamentos que salvam vidas, protocolos de riscos fatais e protocolos de riscos catastróficos (...) Na empresa as principais ferramentas de comunicação de situações de risco são: IS (Formulário de interação de segurança), PTO (Formulário de observação de trabalho seguro), NMRI (Formulário de identificação de incidentes ou quase acidentes) (G1)

Além dessa ferramenta, há a participação dos colaboradores na identificação dos riscos, confirmadas pelas falas: (...) *reconhecemos a importância da participação ativa dos colaboradores na identificação e resolução de problemas de segurança, bem como na promoção de um ambiente de trabalho saudável*” (G3) e “*A empresa busca as informações junto aos colaboradores para tentar fazer essa comunicação rápida e eficiente no tratamento de riscos evidenciados pelos funcionários*” (G2).

Dessa forma, notou-se que as estratégias da Empresa X vão ao encontro da obrigatoriedade da Legislação, mas também adota e contrata ferramentas que venham a proteger e instruir seus colaboradores, seja por meio do preenchimento de formulários, observações e identificação de acidentes ou incidentes, assumindo a responsabilidade e os deveres juntamente com o seu quadro de colaboradores. E ao permitir que os mesmos expressem suas preocupações e opiniões, a empresa encontra soluções mais eficazes e promover um ambiente de trabalho positivo.

#### 4.3 PLANEJAMENTO E FORMULAÇÃO

Respondendo ao objetivo específico: Investigar como é feito o planejamento e a formulação das ações para gerenciamento de risco na empresa X, criou-se categoria “Planejamento e Formulação” e subcategorias de análises: Situações esperadas e inesperadas.

A subcategoria **Situações Esperadas** refere-se aos eventos ou circunstâncias que são

previstas ou antecipadas, e mediante eles se fazem um planejamento e a formulação de estratégias de gestão de risco. Assim, conforme mencionado na subcategoria “Empresa” dentro da categoria “Identificação de riscos”, a empresa X através de seus procedimentos e protocolos utiliza das ferramentas de gestão e análise de riscos para estabelecer ações de tratativas para desvios encontrados e que ofereçam riscos na execução das atividades pelos colaboradores e a partir dela cria-se o planejamento e a formulação das estratégias que variam de acordo com a natureza do trabalho e os riscos específicos envolvidos na execução da atividade. Corroborando, G-2 afirma que a formulação de ações para prevenção e redução de riscos de acidentes e/ou doenças ocupacionais são estabelecidas através de metas de segurança, com as quais a empresa estabelece ferramentas para acompanhamento e assim alcançar seus objetivos.

Diante da pergunta sobre a periodicidade do planejamento dessas ações, G1 apresenta que são feitas anualmente ou sempre que se faça necessário:

Anualmente ou quando necessário, os protocolos de riscos fatais e catastróficos são devidamente revisados pela equipe HSEC do corporativo juntamente com a área de Saúde e Segurança do trabalho (SSO), gerência industrial e os responsáveis de cada protocolo fatal e catastrófico.

Corroborando com a fala de G-1, Figura 01 apresenta comportamentos seguros que devem ser seguidos pelos colaboradores da empresa X.

**Figura 01: Comportamentos que salvam vidas**



NUNCA



Nunca entre em zonas de perigo ou áreas restritas sem autorização.



Nunca gere fogo ou faíscas, nem utilize equipamentos com fontes de ignição sem uma Permissão de Trabalho a Quente, exceto quando estiver em uma área designada e aprovada.



Nunca modifique ou desabilite os equipamentos de segurança sem autorização.



Nunca entre em zonas de perigo ou áreas restritas sem autorização.

Fonte: Imagens cedidas pela Empresa X (2023)

G-3 destaca que o planejamento pode variar de acordo com o setor e as atividades que serão executadas, mas de que forma geral são feitas anualmente.

A periodicidade do planejamento das ações de gestão de risco pode variar de acordo com o setor e as atividades que serão executadas. Em muitos casos, o planejamento é realizado anualmente ou a cada três anos, mas em setores com alto risco, pode ser feito com mais frequência.

Já G-2, esclarece que a periodicidade é estabelecida pela legislação que através de programas como Programa de Gerenciamento de Riscos (PGR), Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional (PCMSO), Laudo Técnico das Condições do Ambiente de Trabalho (LTCAT) e outros documentos que são necessários para que se faça esta avaliação determinando o nível alto, médio e baixo de risco, quanto mais alto o risco mais rápido deve ser a tratativa e assim são estabelecidas a periodicidade.

Galante (2015) menciona que o Gerenciamento de Riscos é um processo complexo que aplica sistematicamente políticas de gestão, procedimentos e práticas orientados para realização de oportunidades e o manejo dos efeitos adversos.

No que diz respeito aos objetivos do planejamento G-3 pontua que:

(...) Ao fazer o planejamento da gestão de risco, são estabelecidos objetivos específicos que visam minimizar ou prevenir os impactos negativos dos riscos identificados. Esses objetivos podem incluir proteger os trabalhadores de acidentes, garantir a continuidade das operações, reduzir perdas financeiras, proteger a reputação da organização, entre outros. O objetivo final é garantir a segurança dos trabalhadores e a sustentabilidade do negócio.

Corroborando com a fala do interlocutor, Barsano e Barbosa (2018) pontuam que a

segurança do Trabalho é a área do conhecimento que se dedica ao estudo das possíveis causas de acidentes e incidentes que ocorrem durante a realização de atividades laborais, cujo principal objetivo consiste na prevenção de acidentes, doenças ocupacionais e outras formas de agravos à saúde dos profissionais. Ela cumpre seu propósito quando consegue proporcionar tanto ao empregado quanto ao empregador um ambiente de trabalho saudável e seguro.

Referente à subcategoria **Situações Inesperadas**, cujo objetivo é garantir a eficácia e adaptabilidade do planejamento e formulação diante de mudanças e eventos imprevistos, permitindo uma resposta eficiente e adequada a qualquer situação que possa surgir, G-1 destaca que a empresa X possui protocolos de segurança que direcionam as ações para essas situações.

Foi aplicado o Protocolo 15 do sistema SAFEAGRI cujo título é pandemias. Através do protocolo 15 foram definidos vários meios de contingências como: utilização de máscaras PFF2, utilização de álcool 70% em todos os setores da empresa, afastamento dos funcionários com resultado positivo para o Covid através da telemedicina entre outras ações.

G-3 acrescenta que foi desenvolvido um plano de contingência que descrevem as ações a serem tomadas em caso de emergência, desastre, falhas ou eventos imprevistos:

Desenvolvimento de planos de contingência: Com base na avaliação dos riscos e impacto, desenvolvemos o plano de contingência específicos para enfrentar a situação. Esses planos incluem medidas de prevenção, estratégias de mitigação, capacidade de resposta rápida e mobilização de recursos adequados (...).

Ainda G-3 diz que nenhum planejamento prevê completamente todas as situações, no entanto, ter mecanismos de resposta adaptáveis ajudam a lidar com momentos de crises:

(...) É importante ressaltar que nenhum planejamento pode prever completamente todas as situações inesperadas, como a pandemia de COVID-19. No entanto, ter estratégias e mecanismos de resposta adaptáveis em vigor pode ajudar a lidar com essas crises de forma mais eficaz e reduzir seus impactos negativos.

Para G-2 a empresa cria um comitê multidisciplinar onde são avaliados a melhor forma de tratativa para este tipo de evento:

Para situações inesperadas elas devem ser feitas através de um comitê dentro da empresa. A empresa cria um comitê de várias áreas, multidisciplinar, avalia e vê a melhor forma de poder tratar e criar condições seguras dentro deste momento inesperado.

Em conformidade com as falas dos interlocutores, A NR 01 ressalta que é importante destacar que o planejamento da gestão de riscos é um processo contínuo e interativo, que deve se adaptar às mudanças nas condições internas e externas da organização.

Assim, é possível observar que a empresa analisada demonstra uma abordagem ativa e eficiente no planejamento e formulação de ações para a segurança de seus colaboradores, tanto em situações esperadas quanto inesperadas. Essas medidas envolvem desde a antecipação dos riscos e ameaças, até a rápida resposta diante de situações não previstas.

#### 4.4 IMPLEMENTAÇÃO

Respondendo ao objetivo específico: Mapear as prioridades, dificuldades e modos de gerenciamento desenvolvidos pela empresa para a implementação de suas estratégias de Higiene e Segurança no Trabalho criou-se categoria “Implementação” e subcategorias (Prioridades, dificuldades e métodos e treinamentos).

A implementação é a etapa em que as ações planejadas são executadas e os recursos são mobilizados para alcançar um objetivo específico. A implementação inclui a definição das atividades e tarefas necessárias, a alocação de recursos humanos e materiais, o acompanhamento da execução e a avaliação dos resultados. É uma etapa essencial em qualquer projeto, plano ou estratégia, pois é onde ocorre a transformação das ideias em ações concretas.

Dessa forma, na análise subcategoria **Prioridades** tem-se as tarefas ou metas que são consideradas mais importantes ou urgentes em relação a outras. Para G-1 os valores de segurança devem ser sempre seguidos como prioridades: *“A política de saúde e segurança da empresa é um dos valores que deve ser seguido como principal prioridade dentro da empresa”*.

Para G-3 são considerados prioridades as necessidades de cada setor bem como o que define a legislação aplicável: *“As prioridades das ações de higiene e segurança no trabalho são estabelecidas com base na identificação e avaliação de riscos, na legislação aplicável e nas necessidades específicas de cada setor ou tipo de trabalho”*. Já G-2 expõe que o que define as prioridades são as avaliações do grau de risco das atividades, se alto, médio ou baixo: *“(…) é a questão da gravidade desse risco e aí você vai determinar a gravidade, se é alta, média ou baixa e aí você vai estabelecer a prioridade”*. Essas falas corroboram com Camargo (2011) ao afirmar que os riscos são avaliados em termos de sua importância estratégica para a organização, ajudando a determinar quais devem ser tratados imediatamente.

Na subcategoria **Dificuldades**, percebe-se que ela é um desafio que requer esforço e

habilidade para ser superado, porém, são uma parte inevitável dos processos. Diante do que foi perguntado a respeito da subcategoria, G-1 acredita que uma das dificuldades encontradas são o atendimento os prazos para implementação das ações de segurança: *“É fazer a implementação de todas as ações dentro do prazo planejado”*. Já no ponto de vista de G-3 são definidos três desafios importantes e que devem ser destacados:

No meu ponto de vista temos três desafios na gestão de riscos na área de segurança e saúde ocupacional:

1ª Conscientização: Um dos principais desafios é garantir que todos os colaboradores estejam conscientes dos riscos existentes e das medidas de segurança necessárias para evitá-los. Isso demanda esforços contínuos em treinamentos, campanhas de conscientização e reciclagem.

2ª Padronização: é comum ter diferentes tipos de atividades em diferentes locais. Padronizar os procedimentos de segurança e saúde ocupacional em todas as áreas é um desafio, mas fundamental para garantir a proteção de todos

3º Cumprimento de normas regulatórias: A indústria de óleo está sujeita a diversas normas e regulamentações governamentais relacionadas à segurança e saúde ocupacional. Gerenciar o cumprimento dessas regulamentações em todas as etapas da produção e garantir que todos os requisitos sejam atendidos é um desafio constante.

Discordando do ponto de vista de G1 e G-3, o entrevistado G-2 acredita que o maior desafio é a mudança da cultura por parte da alta direção:

Um dos maiores desafios na área de segurança do trabalho é criar a cultura de segurança na parte de cima da empresa, onde os gestores dessa empresa, eles tragam de cima para baixo a cultura de segurança, por que se não houver o engajamento da área superior da empresa nós não conseguimos fazer com que a empresa exerça alguma coisa na área de segurança do trabalho.

Percebe-se que para subcategoria **dificuldades** as três opiniões são distintas e complementares, essa variedade de perspectivas demonstrou a complexidade e a multiplicidade de argumentos que envolvem essa questão, evidenciando a importância de considerar diferentes pontos de vista ao discutir o assunto. Bohlander e Snell (2015) mencionam sobre as responsabilidades e deveres tanto da organização como dos colaboradores, seja no fornecimento de informações, de equipamentos e treinamentos, na cooperação e esforço mútuo em minimizar os riscos, acidentes e incidentes, visando o bem-estar de todos os envolvidos e o fortalecimento de uma cultura voltada à Higiene e Segurança no trabalho.

A análise da subcategoria **Métodos e Treinamentos** abrange às técnicas e estratégias de aprendizado e desenvolvimento. Na empresa X são realizadas palestras presenciais e virtuais, simulações e o uso de tecnologias de informação e comunicação (TICs), e a participação no

Diálogo diário de segurança que ocorre todos os dias, conforme expostos nas imagens cedidas pela organização (Figura 02).

Figura 02: Diálogo diário de Segurança

Dialogo Diário de Segurança									
Depart/ Equipe	Realizado Por	Tipo de reunião	SMT Equipe de Gestão Sênior	SUPT Superintendente	Após 40h	Pré-turno	Data		
<b>Como foi nosso desempenho ontem – Último Turno</b>									
Incidentes e Perigos que ocorreram - passagem do turno anterior			Ação Tomada ou a ser tomada						
•			•						
•			•						
<b>Comunicação (Boletim de Segurança Diário / Instruções especiais, etc) -Quais são os aprendizados para sua equipe?</b>									
•									
•									
<b>O Turno de Hoje</b>									
Quais aspectos/condições/gestão de mudança de Segurança Precisamos Estar Cientes?				Quais Ações Precisamos Colocar Em Prática Para Evitar Possíveis Incidentes?			Atribuído a		
•				•					
•				•					
•				•					
<b>Tema Mensal de Saúde e Segurança</b>									
Saúde:									
Segurança:									
<b>Identifique Atividades que serão conduzidas durante o turno</b>									
Lista as Tarefas Detalhadas para Atingir Os Objetivos Planejados	Perigos Fatais Aplicáveis	Controles (Lembre-se da Hierarquia dos Controles)	Requer Permissão?	Especificar Permissão	Interação Necessária SI / PTO / Inspeção	Atribuído a			
<b>Alguma Atividade Necessita de Gestão de Mudança?</b>						Sim	Não		
<b>Atividades Necessitando Gestão de Mudança</b>			<b>Responsável</b>		<b>Data de Entrega</b>		<b>Concluído?</b>		
<b>Identifique O Que Precisa ser Escalonado à Gestão</b>									
<b>Problema a ser Escalonado à Gestão</b>		<b>Relatado antes?</b>		<b>Relatado a?</b>		<b>Data de Entrega</b>		<b>Assinatura</b>	
		SIM		NÃO					
		SIM		NÃO					
		SIM		NÃO					
<b>AÇÕES PARA O TURNO QUE SE INICIA (A serem comunicadas para o próximo turno)</b>									
•									
•									
•									
•									

Fonte: Documentos cedidos pela Empresa X

Neste formulário, o gestor planeja junto aos colaboradores do setor todas as atividades que serão realizadas e quais os riscos envolvidos na execução, para cada risco obrigatoriamente devemos ter um ou mais controles para evitar que eles se tornem um acidente.

Destaca-se também que os entrevistados mencionaram sobre o uso das TICs no fornecimento de informações e auxílio na gestão do risco, conforme falas:

Ajuda a simular as operações industriais e rotinas de trabalho, em um cenário virtual que melhora o aprendizado do trabalhador, simula as situações de riscos e consolida conhecimentos teóricos, reduzindo com isso o número de acidentes de trabalho ou doenças ocupacionais (G-1)

Corroborando com a fala de G-1, a imagem da Figura 03, cedida pela empresa X, exhibe um treinamento realizado através de realidade virtual.

**Figura 03: Treinamento com realidade virtual**



Fonte: Imagem cedida pela Empresa X (2023)

Na figura 03, a empresa realizou um treinamento virtual, onde os óculos simulam o ambiente fabril, o colaborador ao caminhar pelo ambiente identifica desvios na segurança que poderiam ocasionar acidentes. G-3 e G-2 retratam a importância das TICs na Gestão de Risco:

As TICs podem auxiliar de várias maneiras na gestão de risco na área de higiene e segurança. Primeiramente, essas tecnologias podem ser usadas para coletar e analisar dados, permitindo uma visão mais precisa das condições de segurança no ambiente de trabalho. Isso pode incluir o uso de sensores, câmeras e outros dispositivos para monitorar a exposição a substâncias tóxicas, a temperatura e umidade do local, a radiação, entre outros fatores de risco. Esses dados podem ajudar o gestor a identificar áreas de maior perigo e tomar medidas preventivas adequadas. Além disso, a comunicação através de meios tecnológicos pode ser usada para divulgar informações de segurança de forma rápida e eficiente para todos os funcionários. Isso pode incluir a criação de intranets, e-mails,

aplicativos móveis ou até mesmo mensagens de texto para alertar sobre riscos iminentes, fornecer procedimentos de segurança e instruções de emergência. Elas também podem ser usadas para a realização de treinamentos e capacitações *online*, permitindo que os funcionários acessem materiais informativos e interativos sobre higiene e segurança no momento mais conveniente para eles. Isso pode contribuir para uma maior conscientização e educação sobre práticas seguras no local de trabalho (...) (G-3)

A área de tecnologia pode ajudar e muito trazendo as informações necessárias, traz a agilidade que a gente possa executar os trabalhos de forma mais rápido, identificando problemas de forma mais adequada e rápida, gerando ferramentas também que possam ajudar a controlar os riscos, apontando às vezes tratamentos e ações para que a gente possa ter a agilidade mais perto da área de segurança do trabalho (G-2).

Nota-se que os entrevistados reconhecem que a tecnologia é um processo capaz de auxiliar de maneira eficaz o gerenciamento de riscos. Existem várias razões pelas quais todos os entrevistados reconhecem essa afirmação. Primeiramente, a tecnologia permite a coleta e o armazenamento de grandes quantidades de dados de forma rápida e eficiente, além disso, oferece ferramentas e softwares avançados para análise de riscos.

Em conclusão, a tecnologia é um processo capaz de auxiliar de maneira eficaz o gerenciamento de riscos devido à sua capacidade de coletar, analisar e comunicar informações relevantes em tempo real.

#### 4.5 CONTROLE

Respondendo ao objetivo específico “Examinar como é feito o controle da gestão de risco relacionado a higiene e segurança no trabalho do caso investigado”, criou-se categoria “Controle” e subcategorias de análises (indicadores e CIPA).

Na análise da subcategoria **Indicadores** foi questionado sobre métricas ou medidas quantitativas ou qualitativas que são utilizadas para avaliar o desempenho de algo ou para comparar resultados ao longo do tempo ou entre diferentes entidades. Esses indicadores permitem o monitoramento e a avaliação de resultados, facilitando a tomada de decisões com base em dados concretos. Neste sentido, no que diz respeito a monitoramento e avaliação dos riscos G-1 afirma que o monitoramento se faz através de planilhas de controle: *“Através da planilha de plano de ações apresentados semanalmente na reunião de segurança do trabalho”*.

Quanto aos indicadores G-1 sustenta que sua eficácia pode ser realizada através várias ferramentas conforme fala: *“Placa de dias sem acidentes da CIPA, número de interações de segurança abertas, número de observações de trabalho seguro abertas, número de formulários*

*de incidentes abertos, número de afastamentos etc."* Destaca-se que até o dia da coleta dos dados da pesquisa, a empresa X estava com 662 dias sem acidentes, cujo *record* computa 912 dias. Foi feito um comparativo entre os anos de 2022 e 2023 e foi identificado um aumento no número de atividades de liderança em segurança (mais de 2 mil) e também na diminuição de lesões significativas (de 3 para 1) e registráveis (de 9 para 4).

G-2 argumenta que o monitoramento dos riscos é feito por avaliações quantitativas ou qualitativas e monitoradas por equipamentos:

O monitoramento dos riscos é feito por avaliações quantitativas ou qualitativas. São feitos os monitoramentos com equipamentos tais como decibelímetro, dosímetro, luxímetro, multigases, equipamentos de vibração e conforme os resultados são feitas as ações para melhoras estas condições.

G-3 menciona que o monitoramento é realizado por análises de dados e monitoramento contínuo dos indicadores.

Utilizamos métodos como análises de dados históricos, levantamento de dados (...) Monitoramento contínuo para acompanhar os indicadores chaves de desempenho, isso inclui a medição de acidentes e incidente, o monitoramento da exposição a substâncias químicas (...) avaliar regularmente as medidas de prevenção existentes e atualizá-las conforme necessário para garantir sua eficácia. Desta forma, a empresa pode se certificar de que está monitorando e avaliando os riscos na área de higiene e saúde, garantindo a eficácia das medidas preventivas adotadas.

No tocante à percepção quanto à aceitação e participação dos colaboradores, G-1 afirma que *"todos os colaboradores da empresa são integrados e treinados constantemente dentro dos valores de saúde e segurança da empresa. Todos são extremamente comprometidos com tais valores."* G-3 confirma as falas anteriores e ressalta que a aceitação é extremamente positiva ao mencionar *"Minha percepção quanto á aceitação e participação dos colaboradores na cultura de segurança é extremamente positiva (...) eles estão conscientes dos riscos envolvidos em suas atividades diárias e mostram comprometimento em adotar práticas seguras."* Para G-2 a empresa possui uma cultura de segurança avançada e as pessoas aceitam e tem consciência do valor que tem de cuidar da vida.

Dentro da empresa em que eu trabalho hoje nós temos uma cultura de segurança um pouco mais avançada, as pessoas aceitam de melhor grado e sabem a consciência do valor que tem cuida da própria vida, da própria saúde dentro do trabalho e isso nos traz uma certa vantagem no momento de abordar, de conversar, de trazer as coisas para serem tratadas.

Pode-se perceber que todos são unânimes quanto a aceitação e participação dos colaboradores nas ações de higiene e segurança do trabalho. A aceitação e participação dos colaboradores nas ações de higiene e segurança do trabalho são fundamentais para garantir um ambiente saudável e seguro para todos os envolvidos. Nesse sentido, é congruente o entendimento de que a promoção da saúde e a prevenção de acidentes e doenças ocupacionais são responsabilidades compartilhadas por todas as partes envolvidas, incluindo a empresa e os colaboradores. A união entre empregadores e colaboradores na busca por melhores condições de trabalho é uma demonstração de comprometimento e responsabilidade conjunta, isto é, tanto a organização quanto os colaboradores apresentam direitos e deveres para com a Higiene e Segurança no Trabalho (Bohlander; Snell, 2015).

Na análise da subcategoria **CIPA**, G-1 sustenta que a empresa X segue todas as determinações da NR 5 ao informar que “*empresa constitui a CIPA todos os anos seguindo a NR 5- Comissão Interna de Prevenção de Acidentes do MTE*” e G-3 ressalta que:

A CIPA funciona como uma representação dos empregados e empregadores, sendo composta por membros eleitos pelos próprios colaboradores. A comissão realiza reuniões periódicas, análise de acidentes, inspeções nos locais de trabalho, investigações de ocorrências e emite recomendações para melhorias nas condições de trabalho. Também são realizadas campanhas educativas e treinamentos para disseminar informações sobre segurança e saúde ocupacional. A participação ativa e o engajamento dos colaboradores são fundamentais para o sucesso das ações da CIPA.

Sendo assim conclui-se que as respostas estiveram em conformidade umas com as outras, o que corrobora com o que Bohlander e Snell (2015) dizem, destacando que dependendo da quantidade de colaboradores, haverá a necessidade da empresa ter uma CIPA, que é composta por membros representantes dos empregados e da empresa, que tem como objetivo a prevenção de acidentes e doenças decorrentes do trabalho, de modo a tornar compatível permanentemente o trabalho com a preservação da vida e a promoção da saúde do trabalhador, ou seja, a comissão fica responsável por identificar os riscos, elaborar mapas dos riscos, elaborar um plano de trabalho, implementar controle de qualidade, avaliar e verificar as condições de trabalho, cumprimento de normas e regras, e divulgar informações relativas à higiene e segurança do trabalho.

#### 4.6 PANDEMIA

Durante surtos epidemiológicos, em especial o coronavírus (COVID-19), o ser humano

precisou seguir vários protocolos mundiais de segurança que foram impostos em todas as áreas, para que não ocorresse grandes perdas na sociedade e na economia (SANTOS, 2023). Contemplando o cenário de pandemia de COVID-19, para este estudo, criou-se a subseção pandemia com as subcategorias “Durante” e “Após”.

Referente às primeiras ações adotadas pela Empresa X no enfrentamento à COVID-19, G-1 destaca que as ações iniciais foram: *“Uso de máscara PFF2, redução dos números de funcionários nos setores, uso de barreiras sanitárias e utilização de álcool 70%”*. Em concordância com o que diz G-1, G-2 e G-3 afirmam que:

Durante a pandemia, as primeiras ações adotadas foram: Avaliação dos riscos e definição de medidas preventivas: Foi feita uma análise dos possíveis riscos de contaminação e estabelecidas medidas de prevenção, como distanciamento social, uso de máscaras, disponibilização de álcool em gel e aferição de temperatura (G-3).

As principais ações adotadas durante a pandemia foram o uso das máscaras, os distanciamentos, trabalhar de forma isolada, quanto mais separado, a distância acima de 2 metros de cada um, uso de álcool em gel, nunca tocar em pessoas, não objetos compartilhados, usar luvas para mexer com as coisas, essas foram as principais ações (G2).

Com relação às dificuldades para gerenciar o risco de contaminação, G-3 responde que:

Posso dizer que enfrentamos várias dificuldades para gerenciar o risco de contaminação em nossa empresa. Alguns dos desafios mais significativos foram garantir que todos os funcionários estejam cientes das medidas de segurança e sigam as diretrizes recomendadas, comunicação eficaz para transmitir a importância de práticas adequadas de higiene pessoal, distanciamento social e uso de máscaras. Adaptar as instalações e processos de trabalho para garantir o distanciamento físico adequado foi um desafio significativo. Foi necessário reorganizar espaços de trabalho, criar divisórias de proteção e estabelecer rotinas de limpeza e desinfecção rigorosas em todas as áreas da empresa.

Já para G-2, manter o distanciamento entre as pessoas foi o maior desafio no processo de gerenciamento de risco para COVID-19:

Os maiores desafios para evitar o risco de contaminação foram evitar o contato realmente entre as pessoas, a proximidade das pessoas, porque eles estavam acostumados a abraçar os colegas, tomar água. Aqui na região tem a cultura do tereré, dividir o tereré entre os colegas, isso foi um dos maiores nossos para evitar a contaminação e também a falta das pessoas, quando elas pegavam atestados, evitar com que essas pessoas estivessem presentes na empresa e a maioria eram trabalhos operacionais que não podem ser feitos de forma

remota foi a maior dificuldade.

Percebe-se, nas falas dos entrevistados, posicionamentos distintos e complementares com relação as dificuldades no gerenciamento do risco para COVID-19, porém evidencia que a empresa tomou diversas ações para o gerenciamento em relação à COVID-19.

Com relação as mudanças na Gestão do risco durante a COVID-19, G-1 pontua que foram incluídos métodos tais como: *“Medição de temperatura automática via catraca e monitoramento dos funcionários via fone”*.

Diferente do que foi dito por G-1, G-2 afirma que a empresa não possuía nenhuma forma de controle para situações como a COVID-19, e então criou-se um procedimento para gestão de mudança.

Até há alguns anos a empresa não tinha nenhuma forma de controle, de monitoramento dessas gestões de mudanças, a partir de alguns anos a empresa criou um procedimento para gestão de mudanças. Então, toda a mudança realizada dentro da empresa, deve passar por avaliações, desde o projeto até o final da implantação programa e essas etapas são avaliadas a cada mudança de prazos se estão corretas ou não e se estão eficientes ou não.. e então se faz a continuidade desta gestão de mudanças.

Acrescentado ao demais G-3 assegura que:

A gestão do risco para a higiene e segurança do trabalhador envolve a criação de políticas e procedimentos, treinamentos, avaliações de risco, controle de acesso, uso de equipamentos de proteção individual e Inspeções regulares para garantir que as medidas de higiene e segurança estejam sendo seguidas adequadamente. Dessa forma, podemos corrigir quaisquer deficiências identificadas. Fora da empresa, monitoramos os requisitos regulatórios e nos certificamos de cumprir todas as leis e normas relacionadas à higiene e segurança do trabalho. Além disso, também estamos atentos a boas práticas e recomendações de organizações especializadas nessa área.

Diante do exposto, nota-se que a pandemia da COVID-19 trouxe várias mudanças na forma de gestão de risco na empresa X, em relevância percebe-se a questão da adaptação às novas necessidades.

No que se refere a como a empresa lidou com casos confirmados de COVID-19 houve unanimidade nas respostas quanto aos procedimentos adotados pela empresa. G-1 pontua que todos os funcionários com suspeita eram atendidos pela Telemedicina disponibilizada pela empresa e G-3 corrobora informando que a empresa implementou protocolo específico para lidar com casos confirmados.

Ao identificar um funcionário com Covid-19, o protocolo seguiu as seguintes medidas, isolamento imediato do funcionário diagnosticado com Covid-19, para evitar a propagação do vírus e rastreamento de contatos próximos do funcionário confirmado, para identificar aqueles que podem ter tido exposição direta ao vírus. Todos eram encaminhados para atendimento da telemedicina.

G-2 corrobora com os demais mencionando a implementação do protocolo e atendimento via telemedicina.

A empresa criou um comitê que deferiu diretrizes ou protocolos para seguir e as contaminações que foram observadas foram acompanhadas pela telemedicina e o médico fazia o acompanhamento, as pessoas ficavam quando possível em *home office* e quando não elas ficavam em casa sendo acompanhadas pela telemedicina.

Referente ao período pós pandemia, foi questionado se a empresa manteve ações que foram implementadas na pandemia, sobre isso G-1 responde que: “*Utilização de álcool 70% e campanhas anuais de vacinação contra covid.*” Em consenso, G-2 reforça a afirmação anterior dizendo que:

Algumas mudanças foram mantidas, tais como aumento da higienização e limpeza das instalações, disponibilidade de álcool em gel em pontos estratégicos, promoção de reuniões virtuais ou com menor número de pessoas presentes, entre outras medidas que visam prevenir a propagação de doenças e proteger a saúde dos colaboradores.

Assim, percebe-se que apesar das restrições terem sido amenizadas, a empresa X optou por manter ações de prevenção que consideram importantes e eficazes na prevenção ao vírus como afirmam em unanimidade os entrevistados.

Dessa forma, corroborando com os esclarecimentos supramencionados, o Quadro 02 demonstra as principais políticas e práticas de Gestão de Risco da Empresa X:

**Quadro 02: Principais políticas e práticas de Gestão de Risco da Empresa X**

(Continua)

<b>Categorias</b>	<b>Subcategorias</b>	<b>Aspectos Identificados</b>
Identificação de Riscos	Leis e Normas	Percebe-se pela fala dos entrevistados que a empresa está atenta a essas mudanças da legislação e realiza as adequações sempre que se faça necessário.
	Empresa	A empresa X valoriza uma cultura de segurança forte e participativa. Não foi informado sobre de que forma acontecem os <i>feedbacks</i> em relação às ações expostas por colaboradores uma vez que ela dispõe de canais para que o colaborador informe sobre riscos percebidos nas áreas.

(Conclusão)

<b>Categorias</b>	<b>Subcategorias</b>	<b>Aspectos Identificados</b>
Planejamento e Formulação	Situações Esperadas	Notou-se que através de várias ferramentas como IS, NMRI, a empresa consegue se antecipar e sanar possíveis situações de risco. Nestas ferramentas, os colaboradores identificam nas áreas o problema e direcionam para que o gestor possa efetuar a tratativa. São situações visuais detectadas por auditorias internas.
	Situações Inesperadas	A Empresa X possui um gerenciamento de crises para identificar rapidamente a situação, avaliar os impactos e desenvolver estratégias de mitigação de problemas. Isso pode incluir o estabelecimento de protocolos de comunicação, tomada de decisões rápidas e medidas emergenciais o que fica claro diante as respostas obtidas.
Implementação	Prioridades	No Geral e devido à forte cultura de segurança estabelecida pela empresa, pode-se notar que todas as ações que são consideradas de segurança são prioridades em relação as demais. Porém, entre as próprias ações de segurança existem prioridades que são estabelecidas de acordo com o grau de risco exposto (Alto, Médio e Baixo)
	Dificuldades	Cada gestor entrevistado apontou sua visão de dificuldade, distintas e de acordo com a sua realidade, mas que são complementares.
	Métodos e Treinamentos	A empresa adota uma abordagem abrangente para capacitar os colaboradores, oferecendo uma ampla variedade de métodos de treinamento e capacitação dos colaboradores cujo objetivo é alcançar os resultados e atender a legislação.
Controle	Indicadores	A empresa X monitora os seus indicadores utilizando equipamentos e ferramentas internas que geram informações auxiliando assim a tomada e decisão e melhoria nos processos.
	CIPA	A empresa cumpre as determinações da NR 05 que trata da criação, estrutura e funcionamento da CIPA e que ela age de forma independente na tratativa de suas ações.
Pandemia	Durante	Uma das principais mudanças na empresa X, foi a transição para o trabalho remoto, porém nem todas as atividades eram possíveis de serem realizadas remotamente. Desta forma, a empresa precisou criar condições para que seus colaboradores executassem suas atividades com segurança.
	Após	A empresa X manteve vários procedimentos que ganharam força durante o auge da Pandemia. O trabalho remoto passou a ser uma modalidade mais aceita e reuniões por aplicativos como <i>meet</i> permaneceram criando se assim uma nova versão para as atividades realizadas.

Fonte: Dados da pesquisa

Dessa forma, tendo em vista todas as respostas mediante o protocolo produzido na

pesquisa, e frente ao referencial teórico que foi utilizado para embasamento, tem-se o objetivo geral da pesquisa alcançado. Os resultados obtidos indicam que, a empresa X tem uma preocupação latente com a segurança física dos trabalhadores, como quedas, exposição a agentes químicos e problemas ergonômicos, com situações esperadas e inesperadas, apresentando estratégias que vão além daquelas exigidas por Lei. Também souberam lidar e aproveitar de ações implementadas durante a pandemia, utilizando ferramentas, métodos e indicadores que proporcionaram melhores processos e decisões visando o bem-estar e segurança de todos os envolvidos.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante da análise realizada ao longo deste trabalho, conclui-se que os objetivos propostos inicialmente foram plenamente alcançados. O estudo de caso, caracterizado por ser descritivo e qualitativo, evidenciou que a empresa X possui uma forte preocupação com a segurança física de seus colaboradores, investindo em políticas e medidas apropriadas para minimizar riscos e garantir um ambiente de trabalho seguro. No entanto, é importante ressaltar que a segurança emocional dos funcionários não recebe a mesma atenção e cuidado.

Embora a empresa demonstre a preocupação com a integridade física, negligenciar a segurança emocional pode impactar negativamente o bem-estar e o desempenho dos colaboradores, comprometendo a qualidade do ambiente de trabalho. Desconsiderar a segurança emocional como uma área de atenção pode gerar problemas como estresse, ansiedade, desmotivação e até mesmo afetar a saúde mental dos colaboradores. Uma equipe que não se sente segura emocionalmente pode apresentar queda na produtividade, aumento da rotatividade de funcionários e insatisfação geral.

Portanto, sugere-se que a organização invista em políticas e práticas que promovam um ambiente de trabalho saudável emocionalmente, como programas de suporte emocional, incentivo à comunicação aberta e transparente, treinamentos em inteligência emocional e ações voltadas ao equilíbrio entre a vida pessoal e profissional. Dessa forma, a empresa poderá aprimorar ainda mais suas práticas de cuidado com os colaboradores, conquistando a confiança e o comprometimento dos funcionários, além de fortalecer sua imagem frente aos *stakeholders*, de aumentar sua produtividade, reduzir os custos com absenteísmo e turnover, como também contribuir para um clima organizacional mais saudável.

Destaca-se que houve limitações para a realização deste trabalho, primeiro por ser um

estudo de caso, não pode-se ser feita a generalização dos fatos. O número de entrevistados também dificultou uma maior e melhor compreensão, não sendo possível fazer com gestores e colaboradores.

Sugere-se que pesquisas futuras sejam feitas na mesma empresa, mas na abordagem quantitativa, aplicando um questionário aos colaboradores e com outros gestores, bem como em outras filiais. Outra sugestão seria fazer em organizações de diferentes ramos, tanto dos setores privados quanto públicos, fazer um estudo comparativo e também investigar de modo mais profundo sobre as consequências da pandemia para a Higiene e Segurança no trabalho.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BARDIN, L. **Análise de conteúdo** (LA Reto, & A. Pinheiro, Trad.) Lisboa: Edições 70. Publicação original, 1977.

BARSANO, P. R.; BARBOSA, R. P. **Higiene e Segurança do Trabalho**. São Paulo. Editora Saraiva, 2014. *E-book*. ISBN 9788536514154. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788536514154/>. Acesso em: 04 out. 2023.

BARSANO, P. R. **Segurança do Trabalho para concurso público**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2015.

BARSANO, P. R.; BARBOSA, R. P. **Segurança do Trabalho: guia prático e didático**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2018.

BOHLANDER, G.; SNELL, S. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Cengage, 2015

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil (1988). **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm). Acesso em 14 out. 2023.

CAMARGO, W. (org.). **Gestão da Segurança do Trabalho**. Paraná: Ministério da Educação, 2011. P&B. Disponível em: [https://proedu.rnp.br/bitstream/handle/123456789/413/2a\\_Disciplina\\_-\\_Gestao\\_da\\_Seguranca\\_do\\_Trabalho.pdf?sequence=1](https://proedu.rnp.br/bitstream/handle/123456789/413/2a_Disciplina_-_Gestao_da_Seguranca_do_Trabalho.pdf?sequence=1). Acesso em: 6 out. 2023.

FRAPORTI, S.; SANTOS, J. B. **Gerenciamento de riscos**. [Digite o Local da Editora]: Grupo A, 2018. *E-book*. ISBN 9788595023352. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595023352/>. Acesso em: 08 abr. 2024.

GALANTE, E. **Princípios de Gestão de Riscos**. 1ª edição. Curitiba: Editora Appris, 2015.

MAAS, L.; GRILLO, L. P.; SANDRI, J. V. A. A saúde e a segurança do trabalhador sob competência de normas regulamentadoras frágeis. **Revista Brasileira de Tecnologias Sociais**, Santa Catarina, 2018.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos da Metodologia Científica**. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 2003

MARRAS, J. P. **Administração de Recursos Humanos: do operacional ao Estratégico**. São Paulo: Futura, 2000

MATTOS, U.; MÁSCULO, F. **Higiene e Segurança do Trabalho**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

MINISTÉRIO DA SAÚDE. **GOV.BR**. Gestão de Risco no âmbito do Ministério da Saúde (PGR/MS). Brasília: Diário oficial da União, 2021. Disponível em: <https://www.gov.br/saude/pt-br/composicao/dinteg/gestao-de-riscos>. Acesso em: 2 out. 2023.

MORAES, M. V. G. **Doenças Ocupacionais - Agentes: Físico, Químico, Biológico, Ergonômico**. Editora Saraiva, 2014. *E-book*. ISBN 9788576140818. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788576140818/>. Acesso em: 15 out. 2023.

NEVES, J. L. Pesquisa qualitativa – características, usos e possibilidades. **Cadernos de pesquisa em administração**. São Paulo. v. 1, n. 3, 2º sem, 1996

PEIXOTO, N. H. (org.) **Segurança do Trabalho**. Rio Grande do Sul: Ministério da Educação, 2011. *E-book* (128p.) color. Disponível em: [http://redeotec.mec.gov.br/images/stories/pdf/eixo\\_ctrl\\_proc\\_indust/tec\\_autom\\_ind/seg\\_trab/161012\\_seg\\_do\\_trab.pdf](http://redeotec.mec.gov.br/images/stories/pdf/eixo_ctrl_proc_indust/tec_autom_ind/seg_trab/161012_seg_do_trab.pdf). Acesso em: 6 out. 2023.

RAUPP, F. M.; BEUREN, I. M. Metodologia da pesquisa aplicável às ciências. In: BEUREN, I. M. **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, p.76-97,2006.

ROJAS, P. R. A. **Técnico em segurança do trabalho**. (Tekne). Porto Alegre. Editora Bookman: Grupo A, 2015. *E-book*. ISBN 9788582602805. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788582602805/>. Acesso em: 04 out. 2023.

RUPPENTHAL, J. E. (org.). **Gerenciamento de Riscos**. Rio Grande do Sul: Ministério da Educação, 2011. *E-book* (118p.) color. Disponível em: [https://www.ufsm.br/app/uploads/sites/413/2018/11/15\\_gerenciamento\\_riscos.pdf](https://www.ufsm.br/app/uploads/sites/413/2018/11/15_gerenciamento_riscos.pdf). Acesso em: 4 set. 2023.

SANTOS, F. A. Segurança, saúde e higiene do trabalho em tempos de pandemia mundial: normas regulamentadoras modificadas e revogadas; covid incluída temporariamente rol de doenças ocupacionais. **Brazilian Journal of Development**, Paraná, 2020, 17 nov. 2020. Trimestral.

SMARTLAB. **Observatório de Segurança e Saúde no Trabalho**. Disponível em: < <https://smartlabbr.org/>> Acesso em: 15 abr. 2024

YIN, R. K. **Estudo de Caso: Planejamento e métodos**. Bookman editora, 2015.