

DETERMINAÇÃO DA MATURIDADE DA CULTURA DE SEGURANÇA NO TRABALHO: UM ESTUDO DE CASO EM UMA INDÚSTRIA FRIGORÍFICA

Luana Andressa Silva Queiroz de Moura¹

Renan Mitsuo Ueda²

RESUMO: A indústria frigorífica desempenha um papel significativo na economia brasileira, mas enfrenta desafios em relação à segurança do trabalho. Nesta pesquisa, analisou-se o nível de maturidade da cultura de segurança em uma empresa do setor frigorífico. O estudo foi realizado por meio de questionários e entrevistas. Os resultados indicam que a empresa classifica-se como sendo proativa (44,17%). No entanto, foram identificadas deficiências na comunicação e comprometimento. Os trabalhadores demonstram confiança em relatar ocorrências, sendo necessário aprimorar os canais de comunicação e a análise de incidentes. Conclui-se que a empresa deve focar no fortalecimento da confiança dos empregados e na melhoria da comunicação para avançar na maturidade da cultura de segurança, promovendo um ambiente de trabalho mais seguro.

Palavras-chave: Pesquisa; Ambiente de trabalho; Comunicação; Questionários;

ABSTRACT: The meat processing industry plays a significant role in the Brazilian economy but faces challenges related to workplace safety. This study analyzed the maturity level of the safety culture in a company within the sector. The research was conducted through questionnaires and interviews. The findings indicate that the company is classified as proactive (44.17%). However, deficiencies were identified in communication and commitment. Workers expressed confidence in reporting incidents, highlighting the need to improve communication channels and incident analysis. It is concluded that the company should focus on strengthening employee trust and enhancing communication to advance the maturity of its safety culture, fostering a safer work environment.

Keywords: Research; Workplace; Communication; Questionnaires

1 INTRODUÇÃO

Uma pesquisa publicada pela Associação Brasileira das Indústrias Exportadoras de Carnes (ABIEC, 2021) investigou a dinâmica da indústria frigorífica brasileira, destacando os fatores que contribuíram para sua posição proeminente no mercado global de carne bovina. Uma pesquisa indicou que o Brasil é o maior exportador de carne bovina do mundo, contando com duas das maiores processadoras do setor, de origem brasileira. Essa liderança é decorrente de diversos fatores, como o vasto rebanho bovino comercial, custos de produção competitivos e avanços na sanidade do gado. Essas condições resultaram em um status sanitário reconhecido

¹ Aluno do Curso de Engenharia de Produção da UFMS, campus Nova Andradina

² Professor da UFMS, Curso de Engenharia de Produção da UFMS, campus Nova Andradina

internacionalmente e na expansão para novos mercados ao longo do tempo. Além disso, o estudo enfatiza a existência de plantas frigoríficas de alta qualidade no país.

A segurança do trabalho (ST) desempenha um papel crucial em empresas de todos os tamanhos e setores, abrangendo um conjunto de normas, práticas e medidas preventivas que visam garantir a proteção e aprimoramento do ambiente laboral, além de prevenir acidentes e doenças ocupacionais. Ao priorizar a integridade física dos colaboradores, a ST emprega técnicas específicas para identificar e mitigar possíveis riscos à saúde, promovendo, assim, um ambiente de trabalho seguro e saudável (Marzoque, 2021). Essa abordagem não apenas influencia positivamente a produtividade dos funcionários, mas também contribui para a redução de custos, ao prevenir gastos com tratamentos médicos e litígios decorrentes de acidentes no local de trabalho (Marzoque, 2021).

Uma cultura de segurança consiste em um conjunto de valores e práticas destinadas a proporcionar um ambiente de trabalho seguro e saudável para todos os trabalhadores. O principal objetivo dessa cultura é reduzir os riscos inerentes às atividades diárias, possibilitando que os trabalhadores desempenhem suas funções em segurança. Para ser eficaz, uma cultura de segurança deve incluir ações preventivas, conscientização sobre os riscos, além de treinamentos e capacitações, entre outras estratégias (Borges; Vilaça; Laurindo, 2021).

Ao internalizar essas práticas de saúde e segurança, as organizações transformam-nas em hábitos arraigados, integrando-as às suas operações diárias. Essa abordagem colaborativa não apenas reduz custos e riscos de acidentes, mas também impulsiona a produtividade e fortalece os laços entre os funcionários e a empresa. Ao adotar medidas de segurança e bem-estar, as instituições podem elevar os padrões de segurança ocupacional, cumprir obrigações legais e evitar penalidades (Borges; Vilaça; Laurindo, 2021; Silva, 2023).

A criação de uma cultura de prevenção concentra os esforços na promoção e manutenção de um ambiente seguro, propiciando um alto nível de produtividade e qualidade no trabalho. É fundamental envolver todos os membros da organização e incorporar práticas de segurança no cotidiano, por meio de treinamentos, mudança de hábitos, implementação de medidas seguras e comunicação aberta (Moreira et al., 2022).

Os dados apresentados no Beef Report (2021), publicados pela ABIEC, oferecem uma visão abrangente da indústria frigorífica no Brasil. No ano de 2020, o faturamento das indústrias frigoríficas brasileiras superou US\$ 34,74 bilhões, o que corresponde a R\$ 179,01 bilhões. Quanto à capacidade de produção, os frigoríficos brasileiros processaram um total de 41,5 milhões de cabeças nesse mesmo ano. Dentre a carne produzida, 73,93% foram direcionadas para o mercado interno, enquanto 26,07% foram exportadas.

A migração de frigoríficos para o Centro-Oeste, a partir do ano 2000, impulsionou o setor de processamento de carne bovina, aumentando as exportações devido ao reconhecimento do estado como livre de febre aftosa (Vasconcellos, Pignatti, Pignati. 2009).

O propósito deste estudo de caso na empresa frigorífica foi analisar o nível de maturidade da cultura de segurança no trabalho, com o intuito de identificar o grau de conscientização, comprometimento e as práticas adotadas tanto pelos colaboradores quanto pela gestão no que diz respeito à prevenção de acidentes e à promoção de um ambiente de trabalho seguro. A análise tem como objetivo fornecer um diagnóstico abrangente sobre a efetividade das medidas de segurança implementadas, o envolvimento dos trabalhadores com essas diretrizes e as áreas que podem ser aprimoradas para fortalecer ainda mais a cultura de segurança dentro da organização.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Cultura de segurança no trabalho

O conceito de cultura de segurança destacou-se após a publicação de um relatório técnico a respeito do acidente ocorrido na usina nuclear de Chernobyl, que ocorreu na década de 1980 (Gonçalves Filho, Andrade, Marinho, 2011).

Nesse cenário, define-se a cultura de segurança como sendo o conjunto de atitudes e características, tanto de organizações quanto de indivíduos, que garantem que a segurança seja considerada uma prioridade em instalações de grande importância (Borges; Vilaça; Laurindo, 2021)

Desde então, a indústria nuclear reconheceu sua relevância e encorajou a avaliação da cultura de segurança. O termo tornou-se uma parte integrante do gerenciamento de segurança e foi adotado em relatórios oficiais sobre desastres e acidentes significativos (Borges; Vilaça; Laurindo, 2021; Silva, 2023).

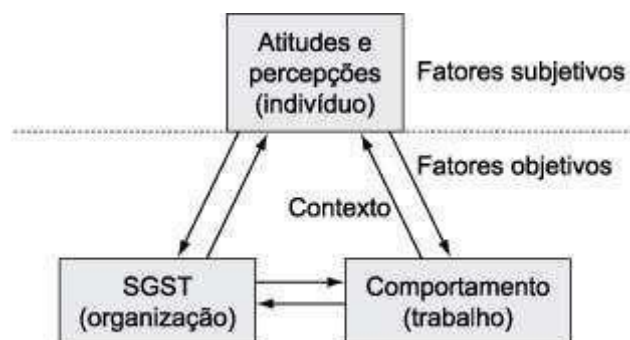
Apesar da atenção dada ao conceito, persiste a falta de consenso entre os pesquisadores sobre sua definição e mensuração. Guldenmund (2000) observa a ausência de unanimidade, conteúdo e consequências da cultura de segurança. Reason (1997) destaca a ampla utilização do termo, porém com escassa concordância sobre sua definição e avaliação. Choudhry, Fang e Mohamed (2007) corroboram essa perspectiva, enfatizando a falta de clareza conceitual, apesar da extensa literatura sobre o tema desde 1998, evidenciando a necessidade de uma definição

mais precisa.

A cultura de segurança se destaca quando a organização prioriza a segurança no ambiente de trabalho ou quando existem elementos culturais que exercem influência nesse aspecto. Esse conceito abrange os elementos da cultura organizacional que impactam os comportamentos e atitudes relacionados à segurança (Summers et al.,2022).

Por outro lado, outros estudiosos definem a cultura de segurança de forma distinta da cultura organizacional. Cooper (1998 e 2000) a caracteriza como o fruto das interações entre percepções, atitudes, comportamentos e o Sistema de Gestão da Segurança do Trabalho (SGST) da organização. Essa abordagem possibilita uma avaliação significativa em diversos estágios organizacionais, levando em conta a inter- relação entre esses aspectos tanto objetivos quanto subjetivos. A Figura 1 ilustra, de forma esquemática, as interações entre os três aspectos que compõem a cultura de segurança.

Figura 1. Modelo de interações dinâmicas de cultura de segurança.



Fonte: Cooper (2000)

De acordo com Richter e Koch (2004), a cultura de segurança é uma amalgama das experiências individuais dos membros da organização e das interpretações e significados atribuídos a essas experiências. Muitas vezes, essas interpretações são expressas de forma simbólica e refletem uma complexa rede de significados que orienta as ações dos funcionários em relação a riscos, acidentes e medidas preventivas.

Os autores salientam que a cultura de segurança é amplamente afetada pelas interações sociais que ocorrem tanto internamente na organização quanto em seu entorno. Essas interações, aliadas a condições materiais e a relações sociais específicas, moldam a cultura de segurança. Assim, essas influências desempenham um papel essencial na formação e no

desenvolvimento contínuo dessa cultura.

Richter e Koch (2004) também apontam que a cultura de segurança apresenta variações e não é uniforme, podendo diferir entre os departamentos ou áreas de uma mesma empresa. Em tempos de mudança, essa cultura pode assumir uma ambiguidade e manifestar características de diversos níveis de desenvolvimento, evidenciando a adaptação e a evolução contínua das práticas de segurança.

A cultura de segurança no meio organizacional é o resultado de alguns fatores, tais como, percepção e valor dos colaboradores, bem como, das atitudes, padrões e competências de cada parte envolvida, que consequentemente irão moldar o estilo, comprometimento e a eficácia da gestão de segurança do trabalho. Organizações que possuem como base a cultura de segurança possuem uma comunicação eficiente, uma percepção coletiva sobre a relevância do tema e uma crença na efetividade das medidas de prevenção (Reason, 1997).

2.2 Maturidade de cultura de segurança

O conceito de maturidade da cultura de segurança no trabalho começou a ser debatido nos Estados Unidos na década de 1980, durante a criação do Software Engineering Institute (SEI). Tal iniciativa surge, pois, o governo norte americano necessitava de uma avaliação precisa sobre a capacidade das organizações em promover avanços tecnológicos, em especial na área da informatização. Após a avaliação, constatou-se que inúmeras dessas empresas analisadas não apresentavam a competência técnica necessária, o que resultava em desperdícios de recursos (Hair Júnior *et al.*, 2017; Silva, 2023; Kruger, 2023).

Nesse cenário, a relevância da gestão da informação se torna evidente, tanto na avaliação das empresas contratadas quanto na promoção da cultura de segurança nas organizações. Problemas no fluxo de informações podem resultar em consequências indesejadas, que podem ser provenientes de políticas internas da organização consideradas inadequadas, ou até mesmo, pela burocracia ao estabelecer a comunicação (Westrum, 1993 e 2004). É sugerida a realização de um estudo do fluxo de informação, a qual possibilita a identificação de três níveis de maturidade: patológico, burocrático e sustentável.

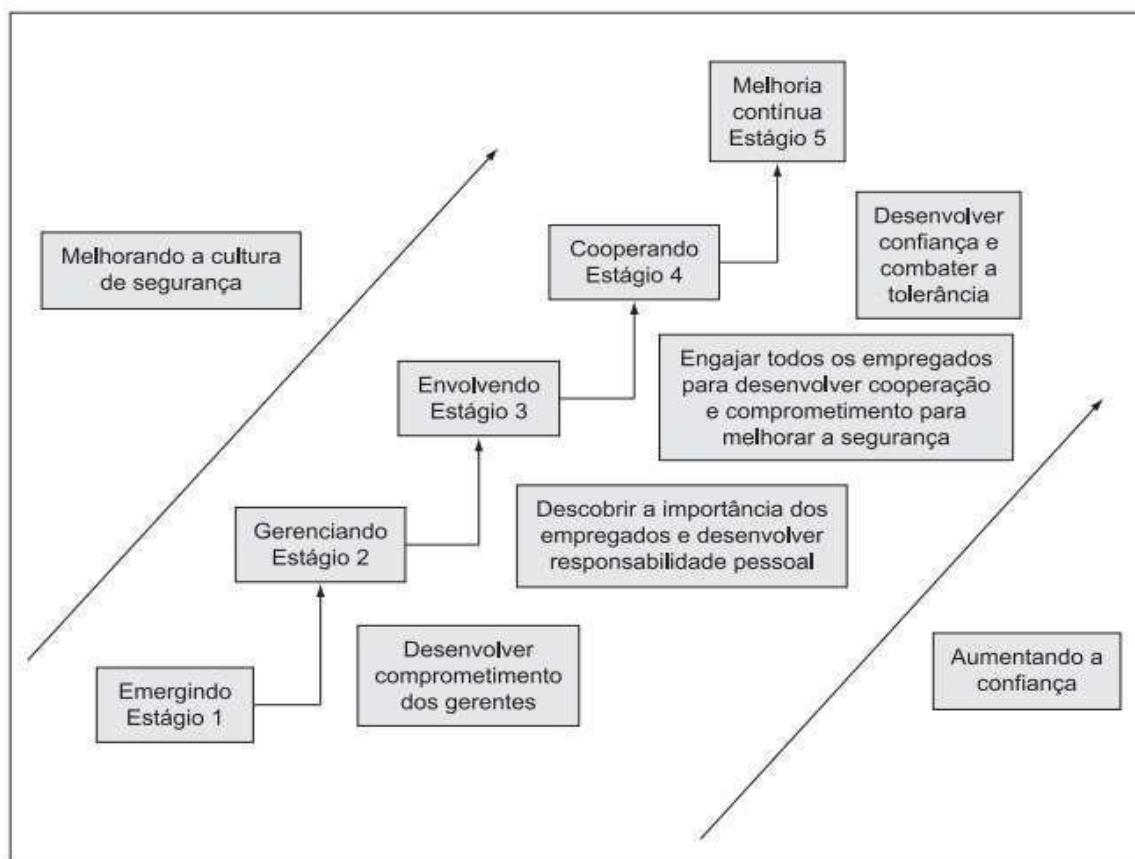
Fleming (2001) reformulou o conceito de maturidade do Software Engineering Institute (SEI) para desenvolver um modelo específico para a cultura de segurança, com a finalidade de auxiliar as empresas do setor petrolífero a avaliar seu nível de maturidade em relação à cultura de segurança e a identificar ações necessárias para aprimorá-la. Esse modelo é organizado em cinco estágios sequenciais: emergente, gerenciando, envolvendo, cooperando e melhorando continuamente. À medida que a organização avança por essas etapas, ela consolida suas

competências e corrige as falhas do estágio anterior.

A maturidade da cultura de segurança é avaliada com base em dez fatores principais, que Fleming (2001) considera essenciais para sua formação. Esses fatores incluem: o comprometimento e a visibilidade dos líderes; a comunicação; o equilíbrio entre produção e segurança; a aprendizagem organizacional; os recursos destinados à segurança do trabalhador; o engajamento dos colaboradores; o entendimento dos mesmos a respeito de segurança; os treinamentos fornecidos; a confiança; e o relacionamento interpessoal, além da satisfação com as atividades executadas. Esses elementos ajudam a determinar em que estágio a organização se encontra.

Contudo, Fleming (2001) ressalta que a aplicação de seu modelo é factível apenas em empresas que satisfaçam alguns requisitos, como ter um Sistema de Gestão da Segurança do Trabalho adequado, garantir que a maioria dos acidentes não sejam resultantes de falhas técnicas, cumprir a legislação de segurança e focar na prevenção de acidentes.

Figura 2. Modelo de maturidade de cultura de segurança proposto por Fleming.



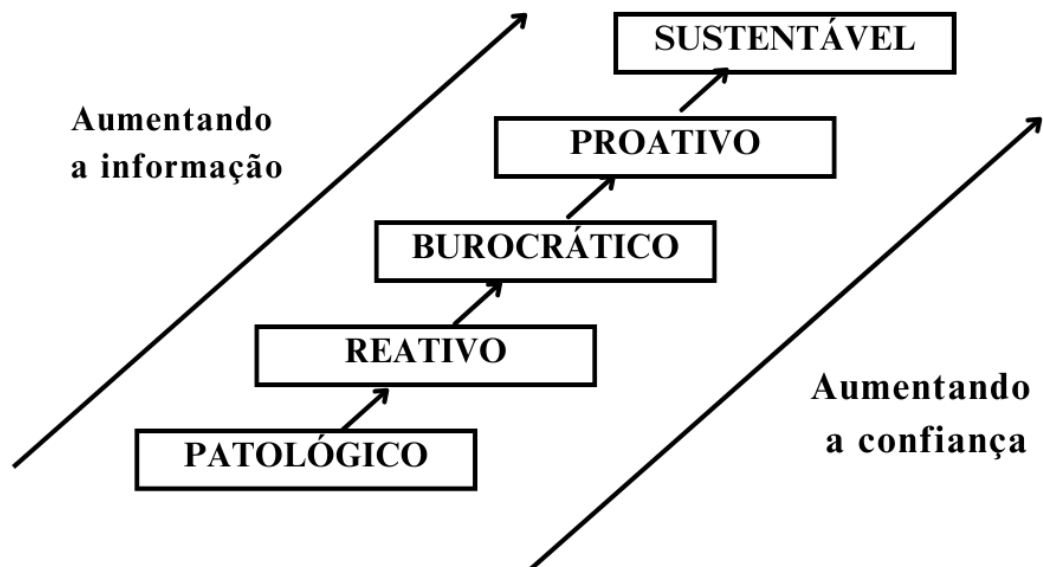
Fonte: Fleming(2001).

A AIEA (2002a) delineou três fases de evolução da cultura de segurança em usinas

nucleares. Na primeira fase é marcado pela ênfase na conformidade com as normas, onde os trabalhadores têm pouca responsabilidade e veem a gestão como a principal encarregada. Na segunda fase, a segurança se transforma em um objetivo organizacional com metas claras, embora a participação dos funcionários ainda seja limitada. Na terceira fase, a segurança é considerada uma responsabilidade compartilhada, com a participação ativa de todos os membros da organização, incluindo contratados e fornecedores.

Por outro lado, Westrum (2004) apresentou três tipos de cultura organizacional, levando em conta o fluxo de informação: na patológica, as informações são retidas em busca de interesses pessoais; na burocrática, a informação circula apenas por canais formais; e na cultura construtiva, a troca de informações ocorre de forma eficaz e em tempo hábil. Hudson (2001) também descreve cinco estágios de maturidade da cultura de segurança em seu modelo.

Figura 3. Modelo de maturidade de cultura de segurança.



Fonte: Adaptado de Hudson (2001)

- a) **Patológico:** Neste estágio, a organização não se preocupa com a segurança do trabalho, buscando apenas cumprir o mínimo exigido pela legislação. A segurança é vista como um custo, e não há ações sistemáticas para preveni-la.
- b) **Reativo:** As ações de segurança ocorrem apenas em resposta a incidentes ou acidentes. A organização age de forma reativa, tentando resolver problemas depois que ocorrem, sem medidas preventivas consistentes.

- c) **Burocrático:** A organização possui sistemas para gerenciar riscos e controlar perigos. No entanto, o foco está mais em quantificar e medir os riscos do que em preveni-los de maneira proativa. A perspectiva integrada em relação à saúde, segurança e meio ambiente ainda é restrita.
- d) **Proativo:** Neste estágio, a organização se esforça para prever e evitar problemas antes que estes ocorram. Os líderes promovem melhorias contínuas com base em valores organizacionais, e há uma preocupação crescente com a prevenção de acidentes.
- e) **Sustentável:** Este representa o estágio desejado, onde a segurança está plenamente incorporada à cultura da organização. A empresa possui sistemas sólidos voltados para segurança, saúde e meio ambiente, e os colaboradores participam ativamente do processo de aprimoramento contínuo da segurança, assumindo coletivamente a responsabilidade pela prevenção de riscos.

A evolução entre esses estágios reflete o crescimento da confiança, envolvimento e eficácia na gestão da segurança, com o estágio final representando uma cultura onde a segurança é um valor essencial e continuamente aprimorado.

Esses modelos são congruentes com a visão de Reason (2007), AIEA (2002a), Westrum (2004) e Hudson (2001) que defendem que ao mudar práticas organizacionais, permite-se a construção e a evolução contínua da cultura de segurança.

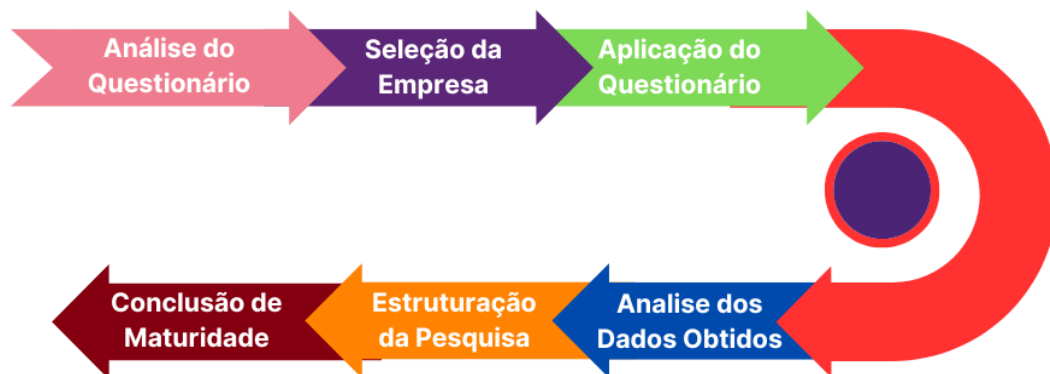
Sendo assim, a seguir é apresentada a metodologia utilizada para a realização deste estudo de caso, detalhando os procedimentos e abordagens adotados para a coleta e análise dos dados e definição da maturidade das empresas.

3 MÉTODO DE PESQUISA

O presente estudo foi realizado em uma empresa frigorífica, com experiência no processamento de carne de aves.

A investigação foi realizada através do método qualitativo, empregando um questionário como ferramenta para a coleta de dados. Este estudo é categorizado como um caso descritivo e foi fundamentado em revisão bibliográfica e pesquisa de campo. O principal objetivo foi determinar o nível de maturidade da cultura de segurança na organização em questão, utilizando o modelo do Gonçalves Filho (2011) para esse propósito. A Figura 4 corresponde ao fluxograma da pesquisa.

Figura 4. Fluxograma da pesquisa.



Fonte: A autora (2024).

O questionário foi desenvolvido com base no fator do modelo de maturidade da cultura de segurança, incluindo aspectos como informação, aprendizagem organizacional, comunicação, comprometimento e envolvimento. A pergunta foi estruturada conforme o número de itens de cada fator no modelo, somando 21 questões, com uma variação de 4 a 5 itens por pergunta, totalizando 91 itens. O participante foi orientado a escolher a alternativa que melhor refletisse sua percepção acerca das práticas de segurança na organização, com cada resposta indicando um nível de maturidade da cultura de segurança.

Além do questionário, foi conduzida uma entrevista individual com a finalidade de aprofundar e validar os dados coletados. A programação da entrevista ocorreu com dois meses de antecedência, sendo realizada no local de trabalho do participante, com duração média de uma hora e meia. A abordagem adotada foi a entrevista guiada, utilizando um roteiro estruturado baseado nas perguntas do questionário, o que proporcionou ao entrevistado a liberdade de expressar-se dentro dos temas abordados. Para facilitar a análise posterior, a entrevista foi gravada em áudio, exceto uma, na qual não se obteve a autorização do entrevistado.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

O quadro 1 exibe os resultados das respostas obtidas por meio do questionário aplicado à gerente de segurança do trabalho da indústria frigorífica. As respostas foram organizadas com base em cinco fatores principais: informação; aprendizagem organizacional; envolvimento; comunicação e comprometimento. Os valores apresentados na tabela refletem a porcentagem das respostas associadas a cada estágio de maturidade da cultura de segurança, que são reativo, proativo e sustentável.

Quadro 1. Nível de maturidade da cultura de segurança na indústria frigorífica.

Fatores	Patológico	Reativo	Burocrático	Proativo	Sustentável
Informação	0%	0%	0%	75%	25%
Aprendizagem Organizacional	0%	0%	50%	50%	0%
Envolvimento	0%	0%	0%	50%	50%
Comunicação	0%	33,33%	0%	33,33%	33,33%
Comprometimento	0%	12,50%	37,50%	12,50%	37,50%
% MÉDIA	0%	9,16%	17,50%	44,17%	29,17%

Fonte: A autora (2024).

Os resultados indicam que a empresa se encontra em uma fase de transição entre o estágio reativo (mais básico) e o estágio sustentável (mais avançado) de maturidade da cultura de segurança. No entanto, a maioria das respostas concentram-se nos estágios superiores de maturidade, ou seja, proativo (44,17%) e sustentável (29,17%), sugerindo que, para alguns fatores, a empresa já apresenta práticas mais desenvolvidas no que diz respeito à cultura de segurança.

Fator Informação

O fator informação, conforme descrito por Reason (1997) como fundamental para o desenvolvimento de uma cultura de segurança que seja bem informada e equitativa, apresenta 75% das respostas no estágio proativo e 25% no estágio sustentável. Esses valores indicam que a empresa alcançou um estágio avançado de maturidade no que diz respeito ao compartilhamento de informações sobre incidentes e acidentes. A confiança dos colaboradores em relatar esses eventos é um sinal positivo, evidenciando que o ambiente de trabalho promove a transparência e o aprendizado contínuo, elementos essenciais para uma cultura de segurança desenvolvida.

Fator Aprendizagem Organizacional

No que se refere à aprendizagem organizacional, que envolve a análise e a resposta a ocorrências anormais, também foi observada uma distribuição de 50% entre os estágios

burocrático e proativo. Esse resultado indica que, na visão da gerente, a análise das ocorrências e a aplicação de aprendizados derivados dessas análises estão em um estágio intermediário de desenvolvimento. A presença de características do estágio burocrático sugere que os processos de análise e melhoria estão formalizados, mas ainda precisam de avanços significativos para alcançar um nível sustentável, onde a análise é mais integrada e dinâmica.

Fator Envolvimento

Por outro lado, o fator envolvimento obteve 50% das respostas nos estágios proativo e sustentável, indicando que os trabalhadores demonstram interesse em participar ativamente das questões relacionadas à segurança. Esse dado é encorajador, pois o engajamento dos empregados é fundamental para o fortalecimento de uma cultura de segurança sólida e colaborativa. Quanto maior o envolvimento, mais eficaz será a implementação de práticas que previnam acidentes e promovam um ambiente de trabalho mais seguro.

Fator Comunicação

Em contrapartida, o fator comunicação obteve 33,33% das respostas no estágio reativo, o que sinaliza possíveis deficiências na forma como as informações de segurança são transmitidas aos empregados. Esse resultado pode sugerir a ausência de um canal eficiente de comunicação sobre questões de segurança ou uma falta de incentivo para que os trabalhadores relatem problemas e sugestões. Essa área representa um ponto de atenção para a empresa, visto que uma comunicação inadequada pode comprometer a eficácia das práticas de segurança implementadas.

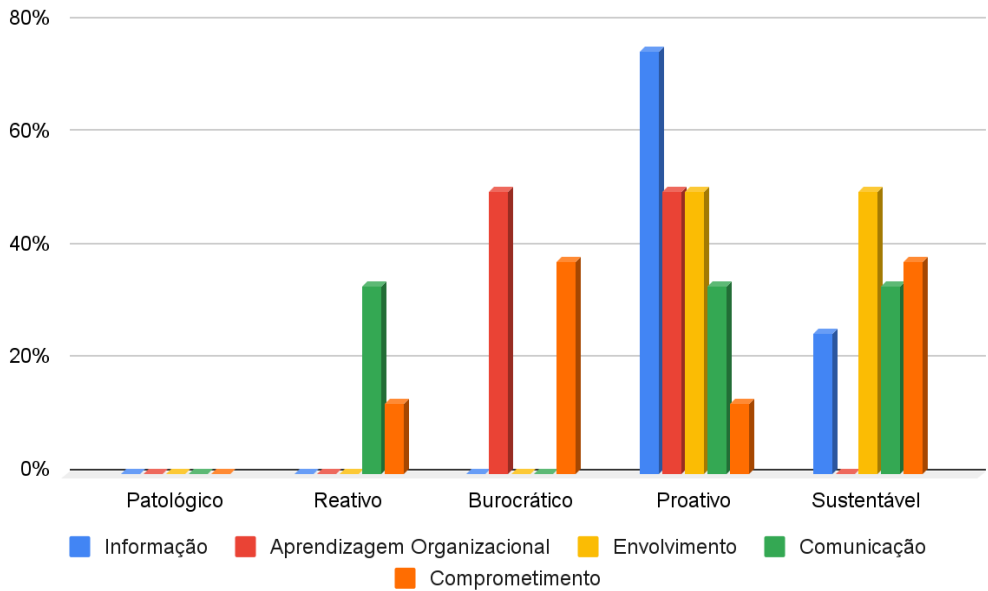
Fator Comprometimento

No que diz respeito ao comprometimento, 12,50% das respostas da gerente indicam que esse fator se encontra entre os estágios reativo e proativo. Isso pode refletir dificuldades relacionadas à alocação de recursos para a gestão da segurança, bem como à oferta de treinamentos e suporte adequados para os trabalhadores. Esse resultado destaca a necessidade de maior investimento e prioridade em ações que reforcem o comprometimento com a segurança do trabalho por parte da gestão e dos colaboradores.

O gráfico 1 sugere que, embora a empresa apresente bons indicativos de maturidade em alguns fatores, como informação e envolvimento, há áreas, como comunicação e comprometimento, que ainda precisam de melhorias. Para alcançar o estágio sustentável em todos os fatores, a organização deve intensificar seus esforços para aprimorar a comunicação

interna e garantir maior comprometimento com as políticas de segurança, tanto por parte da gestão quanto dos colaboradores.

Gráfico 1. Nível de maturidade da cultura de segurança na indústria frigorífica por categorias (porcentagem).



Fonte: A autora (2024).

O gráfico 1 ilustra a comparação entre os estágios de maturidade da cultura de segurança com base nas respostas obtidas, permitindo avaliar como as respostas obtidas refletem os diferentes níveis de maturidade identificados para cada fator analisado, como informação, comunicação, comprometimento, envolvimento e aprendizagem organizacional. Os principais pontos observados foram:

- Distribuição dos Estágios:** O gráfico revela como os fatores estão distribuídos entre os estágios de maturidade, fornecendo uma visão clara de quais aspectos da cultura de segurança estão mais desenvolvidos e quais ainda estão em estágios iniciais.
- Comparação de Respostas:** A comparação entre os estágios de maturidade para diferentes fatores permite identificar áreas de força e fraqueza. Isso é essencial para entender as diferenças na percepção dos envolvidos e para ajustar as estratégias de segurança.

Quadro 2. Identificação de forças e fraquezas para cada fator.

Fatores	Força	Fraqueza
Informação	Não constatado	Colaboradores as vezes ocultam os acidentes para não perder benefícios
Aprendizagem Organizacional	Empresa realiza reuniões semanais para reforçar a segurança	Não constatado
Envolvimento	Os colaboradores entendem que é para o bem deles	Não constatado
Comunicação	Os ocorridos chegam rapidamente ao responsável pela segurança	Apenas 1 meio de comunicação para informar ocorridos
Comprometimento	Funcionario gostam de participar das palestras e etc	Não constatado

Fonte: A autora (2024).

- c) **Tendências e *Insights*:** O gráfico 1 pode destacar padrões ou tendências nas respostas, mostrando quais fatores estão mais alinhados com estágios avançados de maturidade e quais ainda precisam de melhorias. Os fatores que mais se destacam são: informação e envolvimento. Essa percepção é relevante para orientar a alocação de esforços e recursos nas áreas que demandam maior foco.

Essas observações são fundamentais para desenvolver uma abordagem direcionada e eficaz para a melhoria contínua da cultura de segurança na organização

CONCLUSÃO

Este estudo teve como propósito analisar o nível de maturidade da cultura de segurança em uma indústria frigorífica, aplicando um modelo de maturidade para determinar o estágio atual e apontar possíveis áreas de aprimoramento.

Os resultados indicam que a cultura de segurança da empresa está predominantemente no estágio proativo (44,17%), com margem para os estágios burocrático (17,50%) e sustentável (29,16%). Isso sugere que, embora existam práticas de segurança em vigor, há ainda espaço significativo para aprimoramento. O fator informação, por exemplo, mostrou uma porcentagem maior no estágio proativo, indicando uma confiança moderada dos empregados para relatar ocorrências anormais e uma necessidade de melhorar a eficácia dos canais de comunicação.

A análise do fator aprendizagem organizacional revelou que a empresa está em um estágio intermediário, com necessidade de melhorias na análise e aplicação dos aprendizados derivados de ocorrências anormais. A comunicação, com porcentagens iguais nos estágios reativo, proativo e sustentável, destaca possíveis deficiências na disseminação de informações

de segurança entre os empregados.

A comparação dos estágios de maturidade, revelou variações na percepção entre os diferentes grupos, evidenciando áreas de força e fraqueza na cultura de segurança. Essas diferenças são cruciais para entender os desafios específicos enfrentados pela empresa e para desenvolver intervenções direcionadas.

Em suma, a pesquisa oferece uma base sólida para a compreensão e o aprimoramento da cultura de segurança na indústria frigorífica. As conclusões sugerem que a empresa deve focar em fortalecer a confiança dos empregados, melhorar a comunicação de segurança e aprimorar a análise e resposta a ocorrências anormais. A implementação de estratégias direcionadas a essas áreas pode levar a um avanço significativo na maturidade da cultura de segurança, contribuindo para um ambiente de trabalho mais seguro e eficaz.

Este estudo também destaca a importância de uma abordagem contínua e sistemática para a evolução da cultura de segurança, alinhando práticas e valores com os estágios avançados de maturidade. A evolução contínua da cultura de segurança deve ser uma prioridade, para garantir que a segurança do trabalho seja integrada de maneira eficaz e sustentável na organização.

Recomenda-se que futuros estudos ampliem o escopo desta pesquisa, aplicando o questionário em outros frigoríficos e envolvendo uma amostra maior de funcionários, a fim de obter uma análise mais abrangente e representativa. Além disso, seria relevante realizar a aplicação do instrumento em diferentes regiões do Brasil, o que possibilitaria identificar variações regionais nos resultados e enriquecer as lições obtidas.

Outra sugestão consiste no uso de um questionário adicional para fins de comparação, permitindo uma análise mais detalhada e a validação dos dados encontrados. Essa abordagem pode contribuir significativamente para o aprofundamento do tema, bem como para a identificação de padrões mais amplos e a geração de novas perspectivas sobre o objeto de estudo.

REFERÊNCIAS

ABIEC - Associação Brasileira das Indústrias Exportadoras de Carnes - BEFF REPORT - Perfil da Pecuária no Brazil, atualização em 2021. Disponível em: <https://www.abiec.com.br/publicacoes/beef-report-2021/>. Acesso em: 10/10/2024.

AGÊNCIA INTERNACIONAL DE ENERGIA ATÔMICA. INSAG-15 – **Key practical issues in strengthening safety culture**. Vienna, 2002a. 25 p.

CHOUDHRY, R. M.; FAG, D.; MOHAMED, S. The nature of safety culture: a survey of the state-of-the-art. **Safety Science**, n. 45, p. 903-1012, 2007.

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

COOPER, D. Towards a model of safety culture. **Safety Science**, n. 36, p. 111-136, 2000.

BORGES, Nathália de Faria; VILAÇA, Isabela Pessanha; LAURINDO, Quêzia Manuela Gonçalves. Acidentes do trabalho e cultura de segurança no setor da construção civil. **Exatas & Engenharias**, v. 11, n. 33, p. 19-33, 2021.

FLEMING, M. **Safety culture maturity model** Health and Safety Executive. Colegate, Norwich, 2001.

GONÇALVES FILHO, Anastácio Pinto. **Cultura e gestão de segurança no trabalho em organizações industriais: uma proposta de modelo**. 2011. 184 f. Tese (Doutorado em Engenharia Industrial) — Universidade Federal da Bahia, Escola Politécnica, Salvador, 2011.

GONÇALVES FILHO, Anastacio Pinto; ANDRADE, José Célio Silveira; MARINHO, Marcia Mara de Oliveira. Cultura e gestão da segurança no trabalho: uma proposta de modelo. **Gestão & Produção**, São Carlos, v. 18, n. 1, p. 205-220, 2011.

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

HAIR JR, Joe F., *et al.* PLS-SEM or CB-SEM: updated guidelines on which method to use. **International Journal of Multivariate Data Analysis**, v. 1, n. 2, p. 107-123, 2017.

HUDSON, P. **Aviation safety culture**. [s.l]. Safeski, p. 1-23, 2001.

KRUGER, Juliano Milton. **Metodologia da pesquisa em administração: em linguagem descomplicada**. Editora BAGAI, 2023. MEARNES, K.; WHITAKER, S. M.; FLIN, R. Safety climate, safety management practice and safety performance in offshore environments. **Safety Science**, n. 41, p. 641-680, 2003.

MARZOQUE, Hercules José. , *et al.* Segurança do Trabalho em frigoríficos: aspectos gerais. **Research, Society and Development**, [S. l.], v. 10, n. 1, p. e55310111980, 2021.

DOI: 10.33448/rsd-v10i1.11980. Disponível em:

<https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/11980>. Acesso em: 29 nov. 2024.

MOREIRA, M. R. *et al.* Presenteeism and health perception of industrial workers: a scoping review protocol. **Research, Society and Development**, [S. l.], v. 11, n. 5, p. e53611528703, 2022.

REASON, J. **Managing the risks of organizational accidents**. Inglaterra: Ashgate Publishing Limited, 1997. 252 p. p.194.

RICHTER, A.; KOCH, C. Integration, differentiation and ambiguity in safety cultures. **Safety Science**, n. 42, p. 703-722, 2004.

SILVA, Mygre Lopes da *et al.* Maturidade da cultura de segurança no trabalho em uma fábrica de embalagens plásticas. **Revista de Administração da UFSM**, v. 16, p. e1, 2023.

SUMMERS, D.; SARRIS, A.; HARRIES, J.; KIRBY, N. The development of a brief and practical work safety climate measure. **International Journal of Industrial Ergonomics**, v. 87, 2022, p. 103255. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.ergon.2021.103255>. Acesso em: 22 out. 2024.

VASCONCELLOS, Marly de Cerqueira; PIGNATTI, Marta Gislene; PIGNATI, Wanderlei Antonio. Emprego e acidentes de trabalho na indústria frigorífica em áreas de expansão do agronegócio, Mato Grosso, Brasil. **Saúde e Sociedade**, v. 4, n. 18, 2009. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0104-12902009000400010>. Acesso em: 26/05/2024.

WEICK, K. E.; SUTCLIFFE, K. M. **Managing the unexpected. Assuring high performance in an age of complexity**. São Francisco/Estados Unidos: JOSSEYBASS, 2001. 208 p.

WESTRUM, R. A typology of organizational cultures. **Quality & Safety in Health Care**, n. 13, p. 22-27, 2004.

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