

O comprometimento da diretoria, uma ferramenta na Gestão da Saúde e Segurança no Trabalho

Emanuela Mariano dos Santos (UTFPR) emariano_santos@hotmail.com
Ariel Orlei Michaloski (UTFPR) ariel@utfpr.edu.br

Resumo:

Ações eficazes de Gestão da Saúde e Segurança no Trabalho só ocorrem com o comprometimento da direção. É fundamental a participação, o incentivo e a cobrança para que o sistema seja funcional e produza resultados positivos. Há inúmeras vantagens na gestão SST, no entanto a responsabilidade não é apenas do departamento de SST, ou do RH, fazer com que o ambiente de trabalho seja seguro e saudável para seus colaboradores. O presente trabalho tem como objetivo avaliar o envolvimento da direção na gestão de SST. A pesquisa foi realizada através de referências teóricas e entrevistas como coleta de dados. O trabalho revelou que não há uma participação efetiva da diretoria na gestão de SST em empresas da região dos Campos Gerais.

Palavra chave: Saúde e Segurança, Gestão, Comprometimento.

The commitment from the board, a tool in the Management of Health and Safety at Work

Abstract:

Effective Health Management and Work Safety actions only happen with the commitment from the board. There are many advantages on the “SST” Management, however the responsibility of keeping the work environment healthy and safety, is not only of the “SST” or HR department. It is primordial the engagement, the incentive and the follow-up from the managers in order to keep the system working properly and bringing good results as well. This research aims to evaluate the engagement of the managers and directors on the “SST” management. The research was based on theoretical references and on interviews with managers and directors from different companies. As result, we concluded that there is no an effective engagement of the board on the “SST” management in companies around Ponta Grossa.

Key-words: Health and Work Safety, Management, Commitment

1.Introdução

De modo geral, a competitividade de várias organizações esteve ligada ao tamanho e complexidade de sua estrutura física. Hoje, aspectos como o conhecimento nelas desenvolvido e mantido, sua marca e valorização no mercado, e as pessoas que nelas trabalham podem se tornar diferenciais competitivos mais importantes do que os aspectos tangíveis (OLIVEIRA, 2005).

De acordo com Araujo (2006), o ambiente competitivo em que as empresas estão inseridas faz com que muitos gestores não detenham suas atenções quanto ao ambiente de trabalho

oferecido a seus empregados e, conseqüentemente, não percebem os danos a que estão expondo seus funcionários em seu meio de trabalho, ao meio ambiente e às comunidades.

Em sua pesquisa Hassard et al. (2014) constatou que na Europa um número notável de trabalhadores estão sendo afetados por riscos psicossociais e stress relacionado ao trabalho. Ao longo das últimas décadas mudanças significativas vem ocorrendo no ambiente de trabalho. Em um contexto sociológico mais amplo a vida profissional esta sendo afetada pela aceleração do ritmo de vida. O ritmo do trabalho esta intensificado, há uma pressão constante em relação ao tempo, carga excessiva de trabalho, a necessidade de sempre estar se atualizando para manter o status quo, a incerteza de permanecer empregado, além das mudanças estruturais há também a atual crise econômica, aumentando a pressão sobre os empregadores e empregados para se manterem competitivas. Em consequência a estes fatos, o sistema de saúde e segurança no trabalho (SST) europeu, vem sendo desafiado a realizar mudanças. Muitas dessas mudancas proporcionam oportunidades para o desenvolvimento, no entanto quando mal administrado pode aumentar os riscos psicossociais e causar resultados negativos no setor da SST.

Quelhas et al. (2003), destaca as preocupações do governo, empresários e sindicatos em melhorar a segurança, a saúde e as condições do meio ambiente de trabalho. Para o autor é necessário um planejamento que permita a participação da alta administração e dos empregados para encontrar as soluções práticas e economicamente viáveis.

Neste contexto Araujo (2006) afirma que, com o aumento da exclusão social, do desemprego, da terceirização e do trabalho temporário, e a tentativa de fragmentação e redução do poder de barganha dos sindicatos, a luta por melhores condições de trabalho e saúde fica bastante difícil.

Por sua vez, para Gonçalves et al. (2011), se faz necessário um balanço entre as vantagens e os custos associados aos riscos em todas as áreas da atividade humana. No caso da SST, esse balanço recebe a influência de muitos fatores, tais como o rápido progresso científico e tecnológico, trabalho muito diversificado e em alteração constante, incluindo os aspectos econômicos.

A melhoria da segurança, saúde e meio ambiente de trabalho além de aumentar a produtividade, diminui o custo do produto final, pois diminui as interrupções no processo, absenteísmo e acidentes e/ou doenças ocupacionais (BERGAMINI, 1997).

De acordo com Mariano (2008), segurança do trabalho se faz em grande parte, a partir da conscientização, treinamento e fiscalização, e a engenharia de Segurança do trabalho tem sido omissa nesse aspecto. Tem olhado isoladamente a questão “Segurança” sem trabalhar a cultura do trabalhador. Segurança e Saúde no trabalho precisam ser ensinadas e praticadas.

Esse ponto é fundamental no SST, pois os trabalhadores não possuem consciência sobre segurança, buscando executar suas atividades com a observação das condições ao seu redor. Esta falta de consciência não permite ao colaborador identificar necessidades de melhoria contínua e muitas vezes não permite até mesmo identificar uma situação de risco iminente, que pode transformá-lo numa vítima de acidente de trabalho.

1.1 Sistema de Gestão da Saúde e Segurança no Trabalho – SGSST

O termo cultura de segurança apareceu pela primeira vez em um relatório da Agência Internacional de Energia Atômica após o desastre de Chernobyl, em 1986. Desde então, ao longo dos últimos 25 anos, o conceito de cultura de segurança tem sido estudada internacionalmente por muitos acadêmicos de diferentes áreas científicas (psicologia, antropologia, engenharia, etc), resultando em diferentes, mas complementares, abordagens

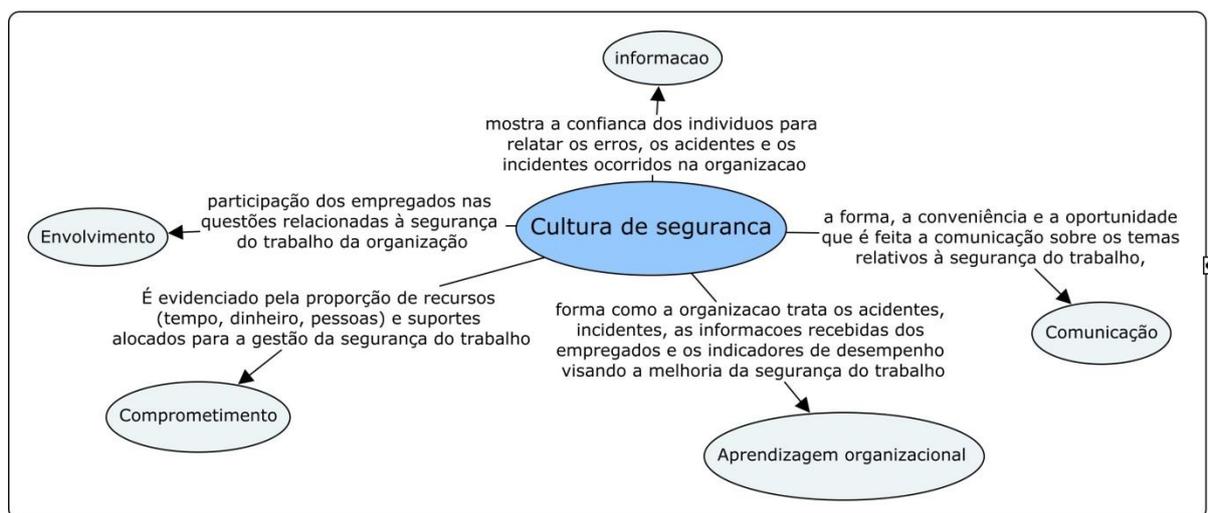
para explorar e avaliar a cultura de segurança de uma organização (EECKELAERT ET AL., 2011; GONÇALVES 2013).

Durante muito tempo foi vendida a idéia de que o problema dos acidentes e doenças relacionadas ao trabalho era um tema só para certos especialistas: engenheiros de segurança, médicos do trabalho, a gerência das empresas e outros técnicos especializados que seriam os únicos “detentores” do conhecimento para analisarem os riscos nos locais de trabalho e proporem soluções. A análise dos riscos nos locais de trabalho deve necessariamente incorporar a vivência, o conhecimento e a participação dos trabalhadores, já que eles realizam o trabalho cotidiano e sofrem seus efeitos e, portanto, possuem um papel fundamental na identificação, eliminação e controle dos riscos (PORTO, 1997).

O princípio básico de um sistema de gestão baseado em aspectos normativos envolve a necessidade de determinar parâmetros de avaliação que incorporem não só os aspectos operacionais, mas também, a política, o gerenciamento e o comprometimento da alta administração com o processo e mudança e melhoria contínua das condições de segurança, saúde e trabalho. Este aspecto é de fundamental importância, pois na maioria das vezes, estas melhorias exigem além do comprometimento, altos investimentos que necessitam de planejamento no curto, médio e longo prazo para a sua execução (QUELHAS, 2003).

Segundo Araujo (2006) as organizações devem garantir que suas operações e atividades sejam realizadas de maneira segura e saudável para os seus empregados, atendendo aos requisitos legais de saúde e segurança, regidos pela Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT) e Normas Regulamentadoras que tratam de Segurança e Saúde ocupacional, assim, o sistema de gestão atua no comprometimento e atendimento desses requisitos legais e regulatórios, podendo trazer inúmeros benefícios tanto do ponto de vista financeiro quanto do ponto de vista motivacional.

Goncalves Filho (2013) em sua pesquisa selecionou cinco fatores indicativos de maturidade da cultura de segurança mais frequentemente citados.



Fonte: Adaptado de Gonçalves Filho (2013)

Figura 1 – Fatores indicativos de maturidade da cultura de segurança

A segurança não deve somente ser avaliada por meio de regulamentações, mas sim se tornar parte da cultura da organização pelo comprometimento de todos os níveis da administração. Estudos mostram que o sucesso na implantação de um SGSST depende da habilidade dos

agentes responsáveis pelas mudanças em controlar situações complexas e imprevisíveis (HASLE; JENSEN, 2006).

Para Eeckelaert et al., (2011) a SGSST envolve mais do que apenas aspectos formais da prevenção de riscos, envolve em primeiro lugar as pessoas. A SGSST não deve apenas impedir os riscos, mas dar uma atenção especial aos aspectos comportamentais, processos sociais e culturais de uma organização.

No ponto de vista de Santos, Miraglia (2009), precisa-se disseminar ao máximo o conhecimento de forma que a gestão da SST e do conhecimento sejam convergentes, de modo a certificar que a gestão da qualidade como um todo, e não apenas do produto final, possa apresentar pontos positivos no sentido de proporcionar melhores condições de trabalho ao trabalhador, sendo subsidiada pelo provimento de dados técnico-científicos oriundos tanto do conhecimento tácito, quanto da experiência de outros profissionais.

A implantação de SGSST tem sido a principal estratégia das empresas para minimizar o sério problema social e econômico dos acidentes e das doenças relacionadas ao trabalho, sendo, ainda, um importante fator para o aumento de sua competitividade (TRIVELATO, 2002)

Segundo a normas britânicas OHSAS – Occupational Health and Safety Assessment Series (2007), a empresa deve implementar uma política de segurança e saúde no trabalho, autorizada pela alta administração, que claramente estabeleça os objetivos gerais de segurança e saúde e o comprometimento com a melhoria do desempenho em segurança e saúde. Através da implantação desta política, define-se um direcionamento geral para a empresa e as diretrizes de atuação em relação à segurança e saúde do trabalho.



Fonte: OHSAS (2007).

Figura 2 - Espiral do sistema de segurança e saúde no trabalho.

1.2 Principais dificuldades na Gestão de SST

Segundo Oliveira (2008), uma das grandes reclamações dos técnicos de segurança da empresa é o não atendimento por parte de alguns colaboradores das regras de segurança adotadas. Esta resistência, na maioria das vezes, tem início na média gerência, o que acaba gerando conflitos com os demais colaboradores, que também não se acham obrigados a as seguirem.

Para Oliveira (2010), existem alguns fatores negativos e de ocorrência comum, que prejudicam a eficiência de um SGSST como: perfil inadequado e falta de experiência dos empresários nestes assuntos; indicadores de desempenho focados apenas em aspectos financeiros; falta de constância de propósito; alegação de falta de tempo para realizar algumas tarefas de implantação de SGSST.

Segundo Aggelogiannopoulos et al. (2007), a falta de experiência e conhecimento dos colaboradores acerca do novo sistema a ser implantado é um importante obstáculo no SGSST.

Por sua vez, Bridi et al. (2013), relaciona algumas dificuldades mais citadas em sua pesquisa: conscientização e colaboração dos funcionários, prazo, mão-de-obra desqualificada e escassa, falta de tempo para treinamentos e pressão por produtividade.

Segundo os autores, parece haver uma incoerência na gestão da SST, no sentido de que os trabalhadores são apontados como um empecilho ao cumprimento das normas e na implementação de algumas práticas, enquanto a análise das práticas implementadas demonstra que as práticas que envolvem a mão-de-obra são as que menos são implementadas.

Oliveira (2010) relaciona algumas dificuldades encontradas na implantação do Sistema de Gestão de Segurança e Saúde no Trabalho: Resistência às mudanças; baixo índice de escolaridade dos funcionários; elaboração de procedimentos e instruções; falhas na comunicação interna; baixo envolvimento dos demais setores da organização; ausência de indicadores de desempenho; entendimento por parte de todos de que o Departamento de Segurança é o único responsável pelos resultados do sistema de gestão; falta de comprometimento da média gerência; baixo índice de conscientização dos funcionários; não estabelecer a segurança e saúde como um dos objetivos estratégicos da empresa; baixo envolvimento da Área de Recursos Humanos nos treinamentos e conclui que são várias as dificuldades encontradas na implantação de sistemas de gestão, sendo que elas poderiam ser minimizadas por meio de um planejamento estratégico e financeiro adequado, investimentos em treinamentos, contratação de profissionais capacitados e comprometimento dos funcionários com relação ao sistema de segurança e saúde da empresa.

Como conclusão de sua pesquisa Oliveira (2010) cita algumas boas práticas para gestão de sistemas de segurança e saúde no trabalho:



Fonte: Adaptado de Oliveira (2010)

Figura 3 – Boas práticas na gestão de sistemas de segurança e saúde no trabalho

Oliveira (2010) ainda afirma que, quando os funcionários começam a acreditar no real comprometimento da Direção no SGSST, eles sentem-se mais dispostos a participar das iniciativas propostas pela organização e contribuem com a proposição de sugestões para a melhoria do ambiente de trabalho, execução das medidas estabelecidas e auxílio na conscientização dos demais colaboradores. Ações eficazes de Gestão de Segurança so

ocorrem com o comprometimento da direção. (SCHLEGEL, 2014) . Para Saurin (2013), o comprometimento da alta direção implica em que a SST seja um valor-chave da empresa, ao invés de uma prioridade eventual. A adoção desse princípio constitui um obstáculo às pressões de produção sobre a SST.

O objetivo do presente artigo consiste em avaliar o comprometimento da alta direção com o SGSST.

2. Método de Pesquisa

A realização desta pesquisa foi baseada e adaptada do trabalho de Oliveira et al. (2010), por meio de pesquisa qualitativa na metodologia de estudo de caso.

Segundo Santos et al. (2009), citado pelo autor, a pesquisa qualitativa se preocupa fundamentalmente com a compreensão e a interpretação do fenômeno estudado, tendo como principal objetivo compreendê-lo, explorá-lo e especificá-lo.

Foram realizadas entrevistas com gerentes e diretores de diferentes tipos e tamanhos de empresas com diferentes níveis de escolaridade e graus de certificação na região dos Campos Gerais.

A empresa 1 não possui certificação. A empresa 2 é certificada segundo as normas ISO 9001 (Sistema de Gestão da Qualidade) e ISO 14001 (Sistema de Gestão Ambiental), e esta em processo de implementação da OHSAS 18001 (Sistema de Gestão da Segurança e Saúde no Trabalho). A empresa 4 é certificadas segundo as normas ISO 9001 e ISO 14001. A empresa 5 possui certificação ISO 14001 e a TS 16949 (Especificação Automotiva).

Procurou-se, com estes estudos verificar o nível de envolvimento de gerentes e diretores no SST das empresas estudadas.

Na tabela a seguir estão apresentadas as principais opiniões de gerentes/ diretores sobre o tema abordado.

Empresa 1 – Implementação de soluções tecnológicas	Empresa 2 – Ind. De Prod. Químicos	Empresa 3 – Ind. de máquinas e ferramentas
Gerente de Projetos/PMO	Diretor Adm./ Financeiro	Coordenador financeiro
425 colaboradores	145 colaboradores	*****
90 % Superior	23% Superior 63% Médio/técnico 14% Intermediário	*****
Ainda que haja uma “sensação” de bem-estar e melhor qualidade de vida à partir dos investimentos em segurança e saúde no trabalho, a comprovação numérica termina não trazendo a evidência necessária à alta-gestão. Permanecem portanto como motivadores à continuidade dessas políticas, as informações externas de que esse tipo de investimento, ainda que não comprovado <i>in loco</i> , é benéfico para o negócio.	A direção está diretamente envolvida e é a principal responsável por implementar e manter as boas práticas de SST, através da inclusão do tema na estratégia das operações bem como prover os recursos necessários e ainda acompanhar o andamento e resultado das ações planejadas e definidas.	Foi entrevistado o coordenador contábil da empresa, o qual afirmou não ter nenhum envolvimento na gestão da área de segurança e afirmou que, pelo fato do diretor financeiro ser japonês e não falar português, dificulta o processo. No caso então sugeri que o gerente de Rh, que seria o mais indicado pois toma algumas decisões também nesta área, respondesse, mas o mesmo se sentiu inseguro em responder o questionário, pois precisaria da autorização da diretoria e achou complicado envolvê-los.
A direção investe constantemente	Além de todos os programas e	

em itens especialmente voltados à saúde no trabalho e menos em segurança dado ao baixo nível de exposição a riscos e atividades físicas. Há sempre uma preocupação quanto ao bem estar dos colaboradores e também ao cumprimento da legislação.	requisitos legais pertinentes PCMSO, PPRA, CIPA, Brigada de Emergência e as várias NR's, há ainda o serviço de consultoria externa (inclusive internacional) para avaliação constante de Gerenciamento de Riscos em especial SST e benchmark com as mais avançadas técnicas.	
Quanto ao Dep. SST, muito embora seja o catalisador desse tema, não pode ser tomado como único responsável porque o engajamento total influencia diretamente no modelo de gestão e também nos resultados desse modelo. Numa organização mais madura, o nível de comprometimento e aplicação é notadamente mais elevado e os resultados também são muito diferentes.		
Empresa 4 – Serviços Téc. Ambientais – Const. Pesada	Empresa 5 – Ind. Produtos Automotivos	Empresa 6 – Ind. Carpet
Gerente de Projeto	Gerente de Logística e Suprimentos	Gerente de Qualidade e Meio Ambiente
1300 colaboradores	165 colaboradores	*****
Muito diversificado.	25% Superior 35% Técnico 40% Intermediário	*****
Os Empresários muitas vezes se dispõem em fazer, mas não tem gente de frente com vontade nem capacitação para avançar, conseqüentemente a imagem da empresa vista pela fachada da segurança do trabalho deixa a desejar. Novas oportunidades surgirão na medida que os resultados aparecem, tanto para a empresa quanto para os gestores individualmente. Os gestores precisam sentir na pele tanto como trabalhador como responsável pelos resultados (financeiros, qualidade, prazo, escopo...).	Em nossa empresa não é comum se investir em Marketing relacionado a Meio Ambiente e Segurança no Trabalho. Geralmente o marketing está relacionado à Qualidade e Desempenho do produto. No Brasil a maioria das empresas não faz um link entre a imagem dela com o desempenho de Acidente Zero. Não utiliza esta estratégia no Mercado, como melhoria na imagem. A pressão dos clientes é direcionada para as exigências das Certificações, que contemplam geralmente os aspectos de Qualidade.	Infelizmente não poderei ajudá-la, uma vez que não sou o responsável por esta área.
A direção da empresa está sempre comprometida, investe constantemente em capacitação da liderança, visando o bem estar da força de trabalho.	Um obstáculo que é comum na aplicação do SGSST é a geração de custos na sua implementação, sem uma perspectiva de redução do mesmo a médio ou longo prazo, pois é praticamente impossível mensurar quanto um investimento, para evitar acidentes e garantir a saúde de seus colaboradores, possa gerar de retornos, em função de possíveis	

	acidentes e incidentes que ocorreriam sem tal implementação	
	Não é possível relacionar a produtividade aos aspectos de segurança. É sabido que uma empresa que não tem acidentes com afastamentos pode alcançar melhores números de produtividade, mas isso é o que se espera do processo, como produção nominal da máquina, equipamento ou pessoal. Ou seja, segurança no trabalho pode gerar apenas perdas na produtividade, mas nunca um adicional.	

Apesar de diferentes tipos e tamanhos de empresas, com diferentes níveis de escolaridade e graus de certificação, o comportamento da diretoria/ gerencia foi similar. Foi possível verificar que existe o conhecimento, sabe-se da importancia e da necessidade do envolvimento da direção no Sistema de Gestão de Segurança, mas não há uma participação efetiva.

Através das empresas 3 e 6 podemos verificar que o sistema de SST não chega até a diretoria de forma simples, ou ate mesmo ao departamento de RH. Há barreira de comunicação, de diferenças culturais, barreiras na legislação. Esse é um aspecto que foi observado e que pode servir de pesquisa para trabalhos futuros, onde podemos observar que a legislação brasileira de SST nem sempre se aplica em multinacionais.

A empresa 5 admite que o marketing da empresa esta baseado na qualidade e não na preocupação como meio ambiente e segurança do trabalho, e que o processo de aplicação do SGSST gera custos sem perspectiva de redução mesmo a médio ou longo prazo.

Muitos programas têm sido enxergados pelas empresas como mero cumprimento de obrigação. Há uma preocupação vigente dos profissionais do setor em se obter melhores resultados quanto melhoria da imagem da empresa, maior competitividade, novas oportunidades de mercado, diminuição nos custos, mas antes se faz necessário um despertar da alta direção em garantir a segurança, saúde e qualidade no meio ambiente de seus colaboradores. Ações eficazes de Gestão de Segurança só ocorrem com o comprometimento da direção. É fundamental a participação, o incentivo e a cobrança para que o sistema seja funcional e produza resultados positivos. Diretorias de empresas que tem enxergado essa visão conseguem desenvolver um sistema de gestão eficaz.

Considerando a competitividade na área de produção (ou comercial) da empresa, a direção geralmente enxerga o Sistema de Gestão de Segurança como inibidor da competitividade, ou seja, que a empresa acaba interpretando que há redução de competitividade por causa da Gestão de Segurança e Saúde. Por outro lado as pessoas, clientes em geral, não utilizam a prática de evitar ou mesmo incentivar as pessoas para não comprarem de determinadas empresas ou lojas que não possuem um sistema Segurança e Saúde no Trabalho.

Para Saurin e Carim Jr (2011), há necessidade de disseminar conhecimentos mínimos sobre gestão de SST em todas as áreas e níveis hierárquicos da empresa, como parte de uma estratégia para integração da SST com as demais áreas.

Já para Mariano (2008), o governo se envolve muito pouco. Limita-se em pagar a conta da insegurança. (aposentadoria precoce, auxilio doença, atestados médicos...). Há falta de

legislação (normas) claras com relação à Sistemas de Gestão, deficiência de fiscalização, ou, com abordagem “fora de foco” dos principais riscos. Falta de conhecimento para poder exigir ou fiscalizar.

3. Conclusão

As empresas, muitas vezes, têm por objetivo apenas atender as normas regulamentadoras, requisitos legais pertinentes ao seu setor. O apoio da direção, a parceria com o departamento de RH e a participação ativa dos colaboradores, em especial dos envolvidos com SST, são determinantes para o processo de implantação bem sucedida do SGSST.

4. Referências

ARAUJO, R. P.; Sistemas de Gestão em Segurança e Saúde no Trabalho: Uma Ferramenta Organizacional. Joinville: Monografia Apresentada à Universidade de Santa Catarina para obtenção de título de especialista em Segurança do Trabalho, UDESC 2006

AGGELOGIANNPOULOS, D.; DROSINOS, E.; ATHANASOPOULOS, P. Implementation of a quality management system (QMS) according to the ISO 9000 family in a greek small-sized winery: A case study. *Food Control*, v. 18, p. 1077-1085, 2007.

BERGAMINI, C. W. Motivação nas organizações. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 1997.

BRIDI, M. E.; FORMOSO, C. T., PELLICER, E.; FABRO, F.; CASTELLO, M. E. V.; ECHEVEST, M. E. S. Identificação de práticas de gestão da segurança e saúde no trabalho em obras de construção civil. *Ambient. constr.* [online]. 2013, vol.13, n.3, pp. 43-58. ISSN 1678-8621.

CAMBRAIA, F. B.; SAURIN, T. A.; FORMOSO, C. T. Planejamento e controle integrado entre segurança e produção em processos críticos na construção civil. *Prod.* [online]. 2008, vol.18, n.3, pp. 479-492.

EECKELAERT L.; STARREN A.; SCHEPPINGEN, A.; FOX, D.; BRÜCK C. Occupational Safety and Health culture assessment - A review of main approaches and selected tools. European Agency for Safety and Health at Work (EU-OSHA), 2011.

GONCALVES FILHO, A. P.; ANDRADE, J. C. S. ; MARINHO, M. M. de .O. Modelo para a gestão da cultura de segurança do trabalho em organizações industriais. *Prod.* [online]. 2013, vol.23, n.1, pp. 178-188. Epub 21-Jun-2012.

GONCALVES FILHO, A. P.; ANDRADE, J. C. S. ; MARINHO, M. M. de .O. Cultura e gestão da segurança no trabalho: uma proposta de modelo. *Gest. Prod.* [online]. 2011, vol.18, n.1, pp. 205-220.

HASLE, P.; JENSEN, P. L. Changing the internal health and safety organization through organizational learning and change management. *human factors and ergonomics in manufacturing*. InterScience, v. 16, n. 3, p. 269-284, 2006.

HASSARD, J.; TEOH, K.; COX, T.; DEWE, P.; COSMAR, M.; GRÜNDLER, R.; FLEMMING, D.; COSEMANS, B.; BROEK K.V. Calculating the cost of work-related stress and psychosocial risks European Risk Observatory Literature Review - European Agency for Safety and Health at Work 2014.

MARIANO, D. C.; Aspectos comportamentais relativos à segurança do trabalho decorrente da subcontratação dos serviços em canteiros de obras de construção civil. Dissertação apresentada à Universidade Federal do Paraná. UFPR 2008

OCCUPATIONAL HEALTH AND SAFETY MANAGEMENT SYSTEMS - OHSAS. OHSAS 18001: requirements. London: British Standards Institution, 2007.

OLIVEIRA, P. M.; LIMONGI-FRANCA, A. C. Avaliação da gestão de programas de qualidade de vida no trabalho. *RAE electron.* [online]. 2005, vol.4, n.1, pp. 0-0. ISSN 1676-5648.

OLIVEIRA, A. B.; OLIVEIRA, O. J. Diretrizes gerais para a implantação de sistemas de Gestão da segurança e saúde no trabalho. *Revista Gestao Industrial*. Universidade Tecnológica Federal do Paraná – UTFPR. v. 04, n. 03: p.160-176, 2008.

OLIVEIRA, A. B.; OLIVEIRA, O. J.; ALMEIDA, R. A. Gestão da segurança e saúde no trabalho em empresas produtoras de baterias automotivas: um estudo para identificar boas práticas. *Produção*, v. 20, n. 3, p. 481-490, jul./set. 2010.

PORTO, M. F. S.; FREITAS, C. M. Análise de riscos tecnológicos ambientais: perspectivas para o campo da saúde do trabalho. *Caderno de saúde pública Rio de Janeiro*, 13: 59-72, 1997.

QUELHAS, O. L. G.; Alves, M. S; FILARDO, P. S. As práticas da gestão da segurança em obras de pequeno porte: integração com os conceitos de sustentabilidade. Universidade Federal de Santa Catarina www.producaoonline.inf.br ISSN 1676 - 1901 / Vol. 4/ Num. 2/ Maio de 2003.

SANTOS, E. A.; MIRAGLIA, S. G. El K. Arquivos abertos e instrumentos de gestão da qualidade como recursos para a disseminação da informação científica em segurança e saúde no trabalho. *Ci. Inf.* [online] vol.38, 2009.

SAURIN, T. A.; CARIM JUNIOR, G. C. Propostas de melhorias em um método de avaliação de sistemas de gestão de segurança e saúde no trabalho. *Prod.* [online]. 2011, vol.21, n.1 [citado 2014-08-28], pp. 165-180.

SAURIN, T. A.; FAMA, C. C.; FORMOSO, C. T. Princípios para o projeto de sistemas de medição de desempenho em segurança e saúde no trabalho: a perspectiva da engenharia de resiliência. *Prod.* [online]. 2013, vol.23, n.2, pp. 387-401.

SCHLEGEL, C.; Examiner Engenharia e Consultoria de Riscos. Consulta realizada set/2014.

TRIVELATO, G. C. Sistema de gestão da segurança e saúde no trabalho: fundamentos e alternativas. Belo Horizonte, MG, 2002. Apresentação feita no Seminário Nacional sobre gestão da segurança e saúde no trabalho. Brasília, 2009. Disponível em: <http://www.fundacentro.gov.br/CTN/sistemas_gestao_saude_trabalho.pdf>.