

UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS  
UNIDADE ACADÊMICA DE EDUCAÇÃO CONTINUADA  
MBA EM GESTÃO EMPRESARIAL

LUCIA PETRUCCI DE MELO

ESTRATÉGIAS DE INTERVENÇÃO EM SITUAÇÕES DE EMERGÊNCIA:  
uma análise de mercado em empresas com risco ocupacional

PORTO ALEGRE

2011

LUCIA PETRUCCI DE MELO

ESTRATÉGIAS DE INTERVENÇÃO EM SITUAÇÕES DE EMERGÊNCIA:  
uma análise de mercado em empresas com risco ocupacional

Trabalho de Conclusão do  
Curso de Especialização apresentado  
como requisito parcial para a  
obtenção título de Especialista  
em Administração, pelo MBA em  
Gestão Empresarial da Universidade  
do Vale do Rio dos Sinos

Orientador: Prof Dr Filipe Campelo Xavier da Costa

PORTO ALEGRE

2011

## RESUMO

A atenção e cuidados no manejo com pessoas em crise tem ganhado foco, principalmente em países desenvolvidos, nas últimas três décadas. São consideradas crises situações que geram desequilíbrio no indivíduo, podendo ser ocasionadas por fatores intrínsecos ao desenvolvimento humanos ou por fatores externos e incontrolláveis como acidentes, emergências, desastres e catástrofes. O presente trabalho pesquisou em empresas que possuem risco ocupacional em sua atividade fim as estratégias utilizadas para prevenção e intervenção em situações de crises e emergências a fim de identificar oportunidades de trabalho para a empresa Âncora Consultoria. Este estudo foi quantitativo a partir do uso de questionário de pesquisa e identificou nas empresas as áreas e os profissionais responsáveis pelo trabalho de prevenção e intervenção nestas ocorrências; analisou os programas de treinamento e capacitação das empresas na área de segurança; verificou o preparo dos profissionais responsáveis em atender situações de risco e emergência e atuar com intervenções em crise e a necessidade das empresas de possuírem profissionais capacitados para atuar nestas situações. Foram entrevistados 10 profissionais que atuam nas áreas de recursos humanos (50%), segurança do trabalho (20%), operação (10%), direção (10%) e serviço de psicologia (10%). Dentre os resultados obtidos identificou-se que os principais profissionais envolvidos na prevenção de acidentes ocupacionais são os da área de recursos humanos e segurança do trabalho, que os programas de treinamento e capacitação das organizações está predominantemente voltado para cumprir as obrigações legais e que o preparo formal dos profissionais envolvidos para atuar com intervenção em crise é insuficiente. Com base nos achados da pesquisa, foi possível realizar uma análise do ambiente em que a Âncora Consultoria está inserida. Identificaram-se oportunidades de melhoria e desenvolvimento da estratégia de atuação e posicionamento da empresa.

**Palavras-chave:** Análise de Mercado; Intervenção em Crises; Pesquisa de Mercado; Segurança do Trabalho.

## ABSTRACT

Attention and care to individuals in crisis management has gained focus, especially in developed countries. Crisis are considered situations that create imbalance in the individual and can be caused by factors intrinsic to human development or by external and uncontrollable factors such as accidents, emergencies, disasters and catastrophes. This work researched companies that have occupational risk in their core business, their strategies used to prevent and intervention in crisis situations and emergencies in order to identify job opportunities for the company Âncora Consultoria. This quantitative study was based on the use of questionnaire survey and identified the areas in businesses and professionals responsible for the work of prevention and intervention in risky situations and emergencies; reviewed the companies training programs in the security area; the preparation of professionals responsible for the work of prevention and intervention in situations of risk and to act with emergency assistance in crisis and the need for businesses to have professional trained to work with crisis intervention and emergencies. Were interviewed 10 professionals working in human resources (50%), safety (20%), operation (10%), direction (10%) and a psychologist (10%). Among the results identified that the key professionals involved in the prevention of occupational accidents are the area of human resources and safety, the training programs are predominantly targeted to meet the legal obligations and the training courses that prepares professionals to work with crisis intervention is inadequate. Based on the research findings, it was possible to perform an environmental review of Âncora Consultoria identifying opportunities for improving and developing its strategy and positioning.

**Keywords:** Market Analysis; Crisis Intervention; Market Research; Safety.

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>6</b>
<b>2 OBJETIVOS .....</b>	<b>10</b>
2.1 Objetivo Geral.....	10
2.2 Objetivos Específicos .....	10
<b>3 REVISÃO DE LITERATURA.....</b>	<b>11</b>
3.1 Acidentes de Trabalho no Brasil.....	11
3.2 Grau de Risco .....	12
3.3 Fatores Humanos em Acidentes do Trabalho .....	15
3.4 Análise de Mercado.....	18
3.4.1 Pesquisa de Marketing.....	18
3.4.2 Análise de Ambiente .....	20
3.4.3 Comportamento de Compra Organizacional.....	24
<b>4 MÉTODO .....</b>	<b>27</b>
4.1 Delineamento .....	27
4.2 Sujeitos.....	27
4.3 Instrumento de coleta de dados .....	27
4.4 Procedimento para Coleta de Dados .....	28
4.5 Procedimento para Análise de Dados .....	28
<b>5 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....</b>	<b>29</b>
<b>6 IMPLICAÇÕES PARA ÂNCORA.....</b>	<b>37</b>
<b>7 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>41</b>

<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>42</b>
ANEXOS .....	45
ANEXO A – Carta de Apresentação .....	46
ANEXO B - Questionário de Pesquisa .....	47

## 1 INTRODUÇÃO

As mais diversas descobertas científicas e tecnológicas, justificadas pela busca constante por uma vida mais prática e de maior qualidade, estão alterando não apenas nosso dia-a-dia, mas também nossa organização social e nosso meio ambiente.

Este fluxo contínuo de desenvolvimento provoca desequilíbrios nos indivíduos e nas sociedades. Quando isto ocorre as pessoas se vêm afetadas por situações de crises em que será necessário buscar uma reacomodação entre cada indivíduo e o seu entorno.

Em ocorrendo dentro de um período limitado de tempo este estado de crise deve ser considerado como uma experiência normal de vida. Mudanças e adaptações fazem parte do desenvolvimento humano e muitas vezes podem representar um marco que permita mudanças importantes no funcionamento da pessoa envolvida. Por outro lado, quando esta reacomodação não ocorre de forma natural ela pode representar uma ameaça a saúde mental (Liria & Veja, 2002; Moreno et al., 2003; Sá, Werlang & Paranhos, 2008).

São diversas as circunstâncias que podem desencadear uma situação de crise. Em um primeiro plano estão as crises oriundas das mudanças ocasionadas pelo desenvolvimento humano, geradas internamente por alterações fisiológicas e psicológicas. Elas podem provocar ou não crise, dependendo do indivíduo. Têm por característica a previsibilidade, por serem conhecidas e ocorrerem com a maioria das pessoas; por exemplo, a gravidez, o casamento, o divórcio e o envelhecimento; por isso são chamadas de crises evolutivas (Slaikeu, 1996; Wainrib & Bloch, 2000; Sá, Werlang & Paranhos, 2008).

Em um segundo plano estão as crises decorrentes de situações encontradas no ambiente e que se caracterizam por total imprevisibilidade. As crises circunstanciais, assim chamadas, não podem ser controladas, geralmente são bastante intensas e geram muita comoção; por exemplo: morte abrupta, enfermidades, desastres naturais e acidentes (Slaikeu, 1996; Wainrib & Bloch, 2000; Sá, Werlang & Paranhos, 2008).

Não é possível prever se uma pessoa irá atravessar uma crise, evolutiva ou circunstancial, de forma natural ou se poderá desencadear um desequilíbrio psicológico

significativo, uma vez que os impactos e reações são muito individuais e o que pode causar desordem para uma pessoa pode não ocasionar um grande impacto para outra (Slaikau, 1996).

A fim de acompanhar e prestar assistência adequada à pessoas que estejam vivenciando uma situação de crise e respeitar os efeitos únicos e individuais destas experiências, cada vez mais, e principalmente em países desenvolvidos, a atenção e cuidados no manejo com indivíduos em crise tem ganhado foco.

As técnicas de intervenções em crise estão sendo frequentemente aprimoradas para que sua influência no funcionamento psicológico do indivíduo durante o período de desequilíbrio ajude a aliviar o impacto direto do evento traumático. Elas serão de grande importância para acionar a parte saudável da pessoa, bem como organizar recursos sociais, ajudando-a a enfrentar de maneira adaptativa os efeitos do stress e reduzindo a probabilidade de desenvolver um quadro patológico pós-traumático (Wainrib & Bloch, 2000; Liria & Veja, 2002; Sá, Werlang & Paranhos, 2008).

As ocorrências de crises circunstanciais tem recebido especial atenção dos profissionais em relação a estas técnicas, especialmente por sua imprevisibilidade que conseqüentemente gera um impacto maior no indivíduo. Os casos que vem recebendo este foco são os acidentes, as emergências, os desastres e as catástrofes.

Entretanto, apesar de todos eles requererem uma intervenção imediata, estes termos não tem sido corretamente empregados (Renedo & Beltrán, 2004). Pode-se definir a diferença de cada um com base em três critérios (Puy & Romero, 1998):

- 1- Número de vítimas envolvidas;
- 2- Grau de implicação das pessoas dentro da área ou sistema social afetado;
- 3- Quantidade de ruptura ou destruição causada no sistema social.

Para Britton (1986), estes parâmetros estariam situados em uma linha de maior e menor estresse coletivo em que se situam os três tipos de crises sociais:

O acidente se caracteriza pelo evento de menor impacto coletivo, em que a crise afeta um grupo bastante específico de vítimas e os níveis mais altos que suportam a sociedade e a



comunidade não sofrem alterações e os sistemas de atenção e socorro podem atuar, por exemplo: acidentes de trânsito e incêndios (De Nicolás et al., 2000; Renedo,2003).

Uma emergência representa uma ruptura da normalidade em um sistema social, no entanto, suas proporções não chegam a impactar na capacidade de resposta da comunidade afetada. O impacto coletivo e o número de vítimas é maior que no acidente. Por exemplo: avalanches, acidentes de trem ou avião (De Nicolás et al., 2000; Renedo,2003).

O desastre seria quando a população de forma indiscriminada se vê afetada pelo fenômeno; a vida social e cotidiana sofre alterações e as redes de estrutura social e comunitária também se tornam vítimas. Por exemplo: terremoto seguido de tsunami ocorrido em 2011 no Japão e atentados terroristas as torres gêmeas em Nova Iorque (De Nicolás et al., 2000; Renedo,2003).

A catástrofe se situa no extremo, pois produzem grande dano e impacto coletivo. Todos os sistemas sociais e de apoio são diretamente afetados e a sociedade não poderá contar com apoio em um primeiro momento, recorrendo a auxílio externo, vindo de outras localidades ou países. Por exemplo: grandes terremotos como o do Haiti (De Nicolás et al., 2000; Renedo,2003).

O mundo todo se depara diariamente com os exemplos de cada uma destas crises. Instituições públicas e privadas, especialmente de países mais desenvolvidos, investem em treinamento e formação técnica a profissionais de saúde, assistentes sociais, bombeiros e equipes de resgate e de segurança para que estejam habilitados a lidar com intervenção em crise às vítimas destas ocorrências.

Com o objetivo de desenvolver um trabalho voltado para esta área, em 2009 um grupo de psicólogas fundou a Âncora Consultoria Psicológica em Crises e Emergências. Trata-se de uma empresa voltada para prestação de serviços psicológicos a organizações que se encontrem em situações de crises e emergências. Seu propósito é prover estratégias de prevenção e apoio psicológico as organizações e instituições que convivam com situações de risco ocupacional, que tenham sofrido alguma situação de emergência ou ainda que sejam responsáveis pelo atendimento à vítimas de emergências.

Este mercado ainda é pouco explorado no Brasil. Em uma pesquisa de mercado contratada pela consultoria para identificar seus principais concorrentes, encontrou-se poucas empresas atuando e a grande maioria concentrada no sudeste do país. Estas consultorias em sua maioria são compostas por equipes multidisciplinares – psicólogos, bombeiros e assistentes sociais. No sul do país, foco de atuação da Âncora, não foi identificado nenhuma empresa constituída com este mesmo objetivo.

Os serviços oferecidos pela consultoria são:

- **Capacitação:** oferecer treinamento de reconhecimento e desenvolvimento de habilidades psicológicas para enfrentamento de situações de crise e emergência a profissionais e equipes que estejam direta ou indiretamente envolvidos com a segurança ocupacional ou que sejam responsáveis pelo atendimento à vítimas de emergências.
- **Primeiros auxílios psicológicos às vítimas:** serviço de intervenção na ocorrência de um acidente, focado no apoio psicológico especializado às vítimas primárias, secundárias e auxílio para a organização e reestruturação do trabalho das equipes envolvidas no momento da emergência.
- **Cursos:** cursos de curta duração dirigidos a estudantes e profissionais do campo de assistência às vítimas de acidentes, catástrofes e desastres;

A tipologia de crises que pôde ser evidenciada trata-se de sério problema para as organizações que convivem com risco ocupacional eminente em sua área de atuação. Por isso, soluções como a proposta pela Âncora ganham relevância na manutenção da competitividade organizacional e no equilíbrio emocional de colaboradores e gestores.

Desta forma este trabalho focou em identificar em um grupo de organizações consideradas potenciais clientes da Âncora Consultoria as necessidades e oportunidades de trabalho no âmbito de prevenção de acidentes e intervenção em ocorrência de emergências.

## **2 OBJETIVOS**

### **2.1 Objetivo Geral**

Avaliar o mercado de empresas que atuam em situações de riscos e suas estratégias de intervenção em situações de crises e emergências.

### **2.2 Objetivos Específicos**

Identificar nas empresas as áreas e os profissionais responsáveis pelo trabalho de prevenção e intervenção em situações de risco e emergências.

Analisar os programas de treinamento e capacitação das empresas na área de segurança.

Verificar o preparo dos profissionais responsáveis pelo trabalho de prevenção e intervenção em situações de risco e emergência para atuar com intervenções em crise.

Verificar a necessidade das empresas de possuir profissionais capacitados para atuar com intervenção em crises e emergências.

### 3 REVISÃO DE LITERATURA

Para uma melhor compreensão do cenário em que está inserido este trabalho buscou-se na literatura referências que tratem dos diferentes temas que o circunscreve. Por tanto será apresentado um apanhado sobre acidentes de trabalho e risco ocupacional no Brasil a fim de identificar suas principais características, uma vez que a pesquisa está focada nesta realidade; e apresentação de conceitos de marketing sobre pesquisa, análise de ambiente e comportamento de compra organizacional, para sustentar a análise de mercado proposta.

#### 3.1 Acidentes de Trabalho no Brasil

O trabalho além de desempenhar um papel importante na vida pessoal também preenche alguns objetivos sociais. Desta forma, garantir a segurança e a integridade do trabalhador deve ser entendido como uma responsabilidade social.

O Brasil é um país que somente no âmbito ocupacional registrou em 2009 723.452 acidentes e doenças ocupacionais, segundo dados do Ministério da Previdência Social (in: [www.previdenciasocial.gov.br](http://www.previdenciasocial.gov.br)). Destes 17.693 são doenças relacionadas ao trabalho, 623.026 resultaram em afastamentos das atividades em virtude de incapacidade temporária (302.648 de até 15 dias e 320.378 de mais de 15 dias), 13.047 trabalhadores foram afastados permanentemente e 2.496 foram a óbito.

A Previdência Social Brasileira, defini acidente do trabalho como sendo:

Aquele que ocorre pelo exercício do trabalho a serviço da empresa ou pelo exercício do trabalho dos segurados especiais, provocando lesão corporal ou perturbação funcional, permanente ou temporária, que cause a morte, a perda ou a redução da capacidade para o trabalho. (in: <http://www.previdenciasocial.gov.br/>)

São igualmente considerados acidentes do trabalho para a Previdência Social a doença do trabalho ou profissional e o acidente ligado ao trabalho, mesmo que este não tenha sido a causa única, mas que tenha contribuído diretamente para a ocorrência da lesão; por exemplo certos acidentes sofridos pelo segurado no local e no horário de trabalho; a doença proveniente de contaminação acidental do empregado no exercício de sua atividade; e o

acidente sofrido a serviço da empresa ou no trajeto entre a residência e o local de trabalho do segurado e vice-versa.

Na Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) no Brasil, Capítulo V, Título II, há 34 Normas Regulamentadoras, também conhecidas como NRs, que regulamentam e fornecem orientações sobre procedimentos obrigatórios relacionados à segurança e medicina do trabalho. Estas normas deve ser seguidas por todas as empresas brasileiras regidas pela CLT.

### **3.2 Grau de Risco**

A Organização Pan-Americana de Saúde (in: <http://new.paho.org/bra/>) propôs os seguintes critérios para hierarquização dos problemas de saúde dos trabalhadores: magnitude, severidade, vulnerabilidade, grupos desprotegidos e de alto risco, frequência do fator de risco ocupacional, estado do conhecimento científico, repercussão socioeconômica do problema, grau de interesse dos interlocutores sociais na solução dos problemas e acessibilidade ao lugar do problema.

Grau de Risco está definido no Quadro IV.2 (Classificação Nacional de Atividades Econômicas – CNAE 2.0), nas Normas Regulamentadoras 04 - NR 4, Serviços Especializados em Engenharia de Segurança e em Medicina do Trabalho – SESMT da Portaria Ministerial MTE nº 3.214 MTb. nº 3.214, de 08 de julho de 1978, da Lei nº 6.514 de dezembro de 1977.

A CNAE define a atividade principal das empresas nacionais e as relaciona ao grau de risco: 1, 2, 3 ou 4.

A Segurança e Medicina do Trabalho surgiu da necessidade de se agrupar as atividades profissionais desenvolvidas nas empresas em determinadas categorias de grau de risco, de forma que se pudesse exigir mais itens de segurança e saúde do trabalho nas atividades que oferecem maior risco de acidentes. Atualmente, todas as atividades profissionais existentes encontram-se agrupadas em quatro modalidades: Grau de Risco 1, Grau de Risco 2, Grau de Risco 3 e Grau de Risco 4, de modo que a ordem numérica crescente do grau de risco é diretamente proporcional à maior probabilidade de ocorrência de acidentes do trabalho ou doenças ocupacionais.(Gonçalves, 2000).

O Quadro IV.2 do CNAE 2.0 se encontra disponível na íntegra para consulta no site <http://www.previdenciasocial.gov.br/>. Abaixo apresenta-se a relação, por grau de risco, as atividades profissionais mais comuns.

Atividades como sendo do Grau de Risco 1: cooperativas de crédito; seguros de vida e previdência privada; planos de saúde; atividades imobiliárias (aluguel, compra e venda de imóveis); atividades de organizações empresariais, patronais e profissionais; atividades jurídicas, contábeis e de assessoria empresarial; administração pública em geral; seguridade social; organizações religiosas; organizações políticas; organismos internacionais e agências de viagem.

Atividades como sendo do Grau de Risco 2: fabricação de artigos de vestuário e acessório; fabricação de artigos têxteis a partir de tecidos; fabricação de tecidos e artigos de malha; fabricação de artigos para viagem e de artefatos diversos de couro; fabricação de embalagens de papel; reprodução de materiais gravados; fabricação de instrumentos musicais; comércio a varejo e por atacado de veículos automotores, inclusive peças e acessórios; comércio atacadista e varejista de: artigos de uso pessoal e doméstico, móveis, máquinas e equipamentos, tecidos, artigos de armarinho, vestuário e calçados em geral, produtos farmacêuticos, artigos médicos e ortopédicos, perfumaria e cosméticos; produtos de padaria, laticínios, frios e conservas, doces, balas e bombons, bebidas e outros produtos alimentícios; estabelecimentos hoteleiros e outros estabelecimentos de serviços de alimentação; correios e telecomunicações; intermediação financeira (bancos e caixa econômica); aluguel de veículos e outros meios de transporte; desenvolvimento de programas de informática; atividades de banco de dados; manutenção e reparação de máquinas de escritório e de informática; pesquisa e desenvolvimento das ciências físicas, naturais, sociais e humanas; serviços de arquitetura e engenharia de assessoramento técnico especializado; educação pré-escolar, fundamental, profissionalizante, técnica e superior; atividades cinematográficas, de vídeo, de rádio e televisão; teatro, música e outras atividades literárias; bibliotecas, museus e outras atividades culturais; atividades desportivas e outras relacionadas ao lazer; serviços pessoais e domésticos.

Atividades como sendo do Grau de Risco 3: agricultura, pecuária, silvicultura, exploração florestal e pesca; fabricação de produtos alimentícios e bebidas; abate e preparação de produtos de carne e de pescado; processamento, preservação e produção de conservas de frutas, legumes e outros vegetais; produção de óleos e gorduras vegetais e animais; laticínios; moagem, fabricação de produtos amiláceos e de rações balanceadas para animais; beneficiamento e refino de açúcar; torrefação e moagem de café; fabricação de bebidas; fabricação de produtos do fumo; beneficiamento de fibras têxteis; fiação e/ou tecelagem; fabricação de calçados de couro, de plástico, ou de outros materiais; fabricação de produtos e artefatos de madeira, inclusive móveis, de cortiça, palha e material trançado; fabricação de celulose, papel e papelão; edição e/ou impressão de revistas, jornais, livros, material escolar, para uso industrial e comercial; refino de petróleo; produção de álcool; fabricação de produtos químicos orgânicos e inorgânicos, resinas e elastômeros; fabricação de fibras, fios, cabos e filamentos contínuos artificiais e sintéticos; fabricação de produtos farmacêuticos, médicos, hospitalares e odontológicos, para uso humano ou veterinário; fabricação de sabões, sabonetes, detergentes sintéticos, de limpeza e polimento; fabricação de tintas, vernizes, esmaltes, lacas e produtos afins; fabricação de produtos plásticos; fabricação de vidros e de produtos de vidros; fabricação de produtos cerâmicos não- refratários; fabricação de esquadrias de metal; fabricação de tanques, caldeiras, e reservatórios metálicos; fabricação de artigos de cutelaria, de serralheria, e ferramentas manuais; fabricação de eletrodomésticos; fabricação de máquinas para escritório e equipamentos de informática; fabricação de máquinas, aparelhos e materiais elétricos e eletrônicos, exclusive baterias e acumuladores para veículos; fabricação de equipamentos de instrumentação médico-hospitalares, instrumentos de precisão e óticos, equipamentos para automação industrial, cronômetros e relógios; fabricação e montagem de veículos automotores, reboques e carrocerias, inclusive peças e acessórios; produção e distribuição de eletricidade, gás e água; obras de urbanização e paisagismo; obras de prevenção e recuperação do meio ambiente; obras de instalações elétricas; obras de acabamentos e serviços auxiliares da construção; manutenção e reparação de veículos automotores, inclusive motocicletas; comércio atacadista de produtos alimentícios, bebidas e fumo; comércio atacadista e varejista de combustíveis e outros derivados de petróleo; transporte rodoviário e ferroviário, exclusive de produtos perigosos e atividades auxiliares; transporte aéreo, inclusive atividades auxiliares; transporte aquaviário, exclusive marítimo de cabotagem e de longo curso, ou de carga; movimentação e

armazenagem de carga; atividades de investigação, vigilância e segurança; atividades de limpeza em prédios e domicílios; atividades de atenção à saúde (hospitalar, ambulatorial, diagnóstica e terapêutica); serviços veterinários; limpeza urbana, de esgotos e atividades conexas.

Atividades como sendo do Grau 4: a extração de petróleo e serviços correlatos; extração de materiais metálicos e não metálicos; desdobramento de madeira; fabricação de madeira compensada, prensada ou aglomerada; fabricação de esquadrias de madeira, de casas de madeira pré-fabricadas, de estruturas de madeira e artigos de carpintaria; fabricação de coque; elaboração de combustíveis nucleares; fabricação de pneumáticos e de câmaras de ar; condicionamento de pneumáticos; fabricação de cimento; fabricação de produtos de concreto, cimento, fibrocimento, gesso e estuque; fabricação de produtos cerâmicos refratários; aparelhamento de pedras; fabricação de cal virgem, cal hidratada e gesso; indústria de metalurgia básica; fabricação de estruturas metálicas para edifícios, pontes, torres de transmissão, andaimes e outros fins; fabricação de obras de caldeiraria pesada; fabricação de artefatos estampados de metal; produção de forjados de aço, de metais não ferrosos e suas ligas; metalurgia de pó; têmpera, cimentação e tratamento térmico do aço, serviços de usinagem, galvanotécnica e solda; fabricação de artefatos de trefilatos; fabricação de armas de fogo, munições e equipamento bélico pesado; construção e reparação de embarcações e estruturas flutuantes; construção, montagem e reparação de aeronaves; construção de edifícios e obras de engenharia civil, inclusive a preparação do terreno, e exclusive as obras de urbanismo e paisagismo; obras de infraestrutura para engenharia elétrica, eletrônica e engenharia ambiental; aluguel de equipamentos de construção e demolição com operários; transporte marítimo de cabotagem e de longo curso; transporte por navegação interior de carga e transporte espacial.

### **3.3 Fatores Humanos em Acidentes do Trabalho**

Os acidentes do trabalho em geral são causados por falhas humanas e cerca de 95% deles devido a atos inseguros (Osha Org., 2011).

Almeida (2003), reportando a forma pela qual os acidentes do trabalho têm sido abordados nos cursos oferecidos no Ministério do Trabalho, concluiu que as análises apresentadas têm como base: a compreensão da empresa como sistema sociotécnico aberto



em que são realizadas atividades que evoluem no tempo e possuem variabilidade normal e incidental; ênfase em diferenças entre trabalho prescrito e trabalho real e a importância de considerar os dois na análise da atividade; concepção de acidente como evento que resulta de rede de múltiplos fatores em interação e que é desencadeado quando as mudanças ocorridas no sistema ultrapassam as suas capacidades de controle; crítica às práticas de atribuição de culpa às vítimas de acidentes.

Nos cursos ministrados aos auditores fiscais do trabalho têm-se enfatizado o uso de categorias como "ato inseguro", "condição insegura", "condição ambiente de insegurança". Almeida (2003) afirma que a substituição do conceito de que a própria vítima é a culpada pelo acidente ocorrerá de forma lenta, no entanto, os cursos estão contribuindo positivamente para eliminar esta tendência.

A história da segurança do trabalho é rica em teorias que tentam explicar a casualidade dos acidentes. Hollnagel (in, Almeida 2003), afirma que os acidentes de trabalho têm sido analisados por três grupos de modelos: sequencial, epidemiológico e sistêmico. Nos modelos sequenciais os acidentes são tratados como resultado de uma sequência de eventos (Teoria Dominó). Nos modelos epidemiológicos os acidentes são tratados como se fossem "doenças", ou seja, ocorrem devido à interação de diversos fatores, sendo que alguns podem estar manifestados no sistema e outros na forma latente. Os modelos sistêmicos tentam descrever as características de desempenho no nível do sistema como um todo, mais do que no nível específico do mecanismo de "causa e efeito".

Kletz (2001) por sua vez foca que as organizações devem se preocupar em mudar as situações com potencial de geração de acidentes e não tentar mudar as pessoas, ou seja, não adianta tentar mudar a natureza humana, mas sim incorporar nos projetos sistemas capazes de eliminar as oportunidades para o erro, mitigação e recuperação de erros. O autor sintetiza este ponto de vista da seguinte forma: "dizer que o acidente é devido à falha humana é tão útil quanto dizer que uma queda é devida à ação da gravidade".

Gerenciar os fatores de risco humanos nunca será 100% efetivo. As falhas humanas podem ser controladas, mas nunca eliminadas. O processo de gerenciamento do erro é tão importante quanto o próprio produto ou serviço considerado. Diferentes tipos de erros com variados mecanismos de sustentação ocorrem nas organizações e requerem métodos de

gerenciamento específicos. O grande desafio é o de propiciar condições para que sejam eliminadas as condições que potencializam os erros, aumentando as chances de detecção e de recuperação das falhas humanas que inevitavelmente ocorrerão (Reason, 2002). A diferença básica entre deslizes, lapsos, tropeços e falhas na execução e os equívocos é que os primeiros correspondem à definição habitual de erro e os equívocos tratam de questões como conhecimento, objetivos, raciocínio do operador. Vidal (2003) denomina os primeiros como enganos ou erros superficiais, que podem ser exemplificados como um erro em acionar um comando de um dispositivo parecido com o que deveria ser acionado, e os equívocos como erros profundos, que representam falhas no planejamento ou na solução de problemas. Erros representam problemas de manipulação de informações e violações problemas motivacionais. Os problemas de fatores humanos são um produto de uma cadeia de causas na qual os fatores psicológicos individuais, como a falta de atenção momentânea e esquecimentos, representam a última barreira no processo de gerenciamento (Reason, 1995).

Shappell & Wiegmann (2000) propuseram um modelo para análise e classificação dos erros humanos:

- **Atos Inseguros:** podem ser classificados como erro ou violação. Sendo o erro uma atividade mental ou física do indivíduo que falham em alcançar o objetivo pretendido; e a violação refere-se à desobediência de regras, regulamentos ou normas que existem na organização a fim de zelar pela segurança ou mesmo o procedimento padrão de determinada atividade.
- **Erros de Decisão:** representa um comportamento intencional que procede como pretendido, mas na verdade o plano se mostra inadequado ou inapropriado para a situação.
- **Erros de Percepção:** ocorre quando o que é percebido por uma pessoa difere da realidade. Normalmente este tipo de erro ocorre quando a entrada sensorial é degradada ou não usual, como em casos de ilusões visuais ou desorientações espaciais.
- **Violações:** representam um desrespeito às normas e regras que governam a segurança. Ocorrem de forma menos frequente que os erros, mas normalmente ocasionam acidentes fatais.

- Administração incompetente da equipe: boas habilidades de comunicação e de cooperação de equipes têm sido citadas, por especialistas em organização industrial e psicólogos, como de extrema importância na prevenção de acidentes. Falhas de comunicação, falha no uso adequado de todos os recursos disponíveis, falha da liderança em dar respaldo, falha de supervisão podem contribuir na ocorrência de atos inseguros.
- Preparo pessoal: preparação e capacitação dos trabalhadores para que os mesmos estejam aptos a realizar suas tarefas cotidianas de forma adequada.
- Supervisão insegura: esta pode ser exemplificada por atitudes como não proporcionar direcionamento, treinamento, vigilância, qualificação a equipe. O papel do supervisor será sempre o de prover condições para o sucesso, devendo proporcionar direcionamento, treinamento e oportunidades a sua equipe de trabalho.
- Influências Organizacionais: falhas nas decisões nos níveis mais altos da organização afetam diretamente as práticas da operação. Estas influências muitas vezes não são percebidas pelos profissionais responsáveis pela segurança. Estas falhas chamadas de latentes, podem ser divididas em gerenciamento de recursos, clima organizacional e processo organizacional.

### **3.4 Análise de Mercado**

Conhecer as particularidades do cenário brasileiro e suas nuances legais a respeito o tema segurança do trabalho contribui para o entendimento do mercado. Ampliar a análise de mercado permitiu entender o mercado da empresa, seus clientes, seus concorrentes e o quanto a empresa conhece, em dados e informações, o mercado onde atua.

#### **3.4.1 Pesquisa de Marketing**

Em *Marketing: edição compacta* (Kotler, P. 1980), Kotler define marketing como uma atividade humana direcionada a atingir a satisfação das necessidades e desejos por meio dos processos de troca.

Este conceito é aplicável desde a remota época em que a permuta era a principal fonte pelo qual bens eram trocados por dinheiro ou por outros bens. Com a Revolução Industrial,

que teve início no final do século XVII, e a consequente criação do sistema fabril de produção em massa gerou-se uma desacomodação em um sistema que há séculos funcionava de uma determinada forma.

Este novo modelo de produção fez com que ficasse mais difícil para as empresas produtoras cumprir a condição filosófica vinculada com o conceito de marketing de Kotler, que diz que este processo de troca entre duas partes deve ser satisfatório para ambas (Kotler & Keller, 2006).

Logo, se marketing segue sendo aceito como um processo de troca, no cenário atual as empresas necessitam não apenas aprender a se comunicar com seus clientes e potenciais clientes, mas também a escutá-los e estar atentos ao que eles tem a dizer. Neste sentido surge a pesquisa de marketing cujo objetivo é prover informações oportunas sobre mercado e clientes, referente a seus pensamentos e ideias, seja sobre o que aspiram ou sobre o que pensam de determinado serviço ou produto (Kotler & Keller, 2006).

Nestes últimos anos, os principais fatores que provocaram a necessidade crescente de pesquisa de marketing foram as internacionalizações das empresas, que aumentou a necessidade de conhecimento sobre mercados maiores e mais distantes; a influência dos consumidores e mudança de seu perfil, na medida em que estão se tornando mais influentes e sofisticados; o aumento da concorrência, que faz com que a empresa busque mais informações sobre a eficácia de seus instrumentos mercadológicos; e as mudanças ambientais cada vez mais frequentes fazendo com que a necessidade de atualização das informações seja mais recorrentes (Malhotra, 2001).

A American Marketing Association (In, Malhotra, 2001) define pesquisa de marketing como:

Função que liga o consumidor, cliente e o público ao homem de marketing por meio da informação – usada para identificar e definir oportunidades e problemas de mercado; gerar, refinar e avaliar ações de marketing; monitorar o desempenho de marketing; melhorar a compreensão de marketing como processo. A pesquisa de marketing especifica as informações necessárias para se tratar destas questões; concebe o método para a coleta das informações; gerencia e implementa o processo de coleta de dados; analisa os resultados; comunica as constatações e suas implicações.

Hoje, a pesquisa de marketing ocupa uma função de serviço dentro das organizações; cuja principal função é fornecer aos executivos informações confiáveis, válidas, relevantes e atuais. Nesse sentido, a pesquisa de marketing pode ser considerada como os sentidos gerenciais por meio dos quais os gerentes podem ver o mundo exterior e então usar as informações recebidas com seus próprios olhos e ouvidos (Malhotra, 2001).

A pesquisa de marketing já é usada por todos os tipos de organizações: empresas pequenas e grandes, indústrias de tecnologia, varejistas, de serviços profissionais e organizações sem fins lucrativos. Sua principal tarefa é avaliar as necessidades de novas informações e fornecer a organização informações relevantes, precisas e atuais, pois boas decisões não se baseiam em instinto. A ausência de informações corretas pode resultar numa decisão gerencial errada (Malhotra, 2001).

As principais características da pesquisa de marketing é que ela deve ser sistemática e objetiva. Necessita ser sistemática porque para que ela gere os resultados desejados é necessário um planejamento sistemático em todos os estágios do processo. Os procedimentos seguidos em cada estágio são metodologicamente corretos, bem documentados e planejados antecipadamente antes do projeto ser posto em prática, a fim de orientar os tipos de dados que devem ser coletados e o modo como serão coletados. A pesquisa de marketing usa o método científico porque os dados são colhidos e analisados para testar noções ou hipóteses prévias (Kotler & Keller, 2006; Malhotra, 2001).

Ela precisa ser objetiva, para fornecer informações precisas que reflitam uma situação verdadeira. Deve ser realizada de modo a eliminar o máximo possível dados de subjetividade e emoção e garantir a imparcialidade. Embora seja sempre influenciada pela filosofia de trabalho do pesquisador, deve ser isenta das inclinações pessoais ou políticas do pesquisador ou da gerência (Kotler & Keller, 2006; Malhotra, 2001).

### **3.4.2 Análise de Ambiente**

Conseguir identificar quem são os compradores alvo e como posicionar seu produto em cada mercado é o principal componente de estratégia para uma organização. Assim ela estará direcionando seus esforços para fornecer valor agregado ao cliente e conseqüentemente sustentar um desempenho organizacional superior (Cravens & Piercy, 2007).

Para estes mesmos autores, identificar o mercado-alvo significa localizar as pessoas ou as organizações de um produto-mercado para as quais uma organização vai direcionar suas estratégias de posicionamento. E para isso é necessário uma pesquisa de mercado do produto, seus compradores, competências, recursos e concorrência.

Esta identificação determina quais grupos de clientes serão foco de atendimento da organização. Para a estratégia de identificação e posicionamento do mercado-alvo precisa-se: identificar e analisar os segmentos de um produto mercado; decidir sobre qual será o alvo; criar e implementar uma estratégia de posicionamento para cada alvo (Cravens & Piercy, 2007).

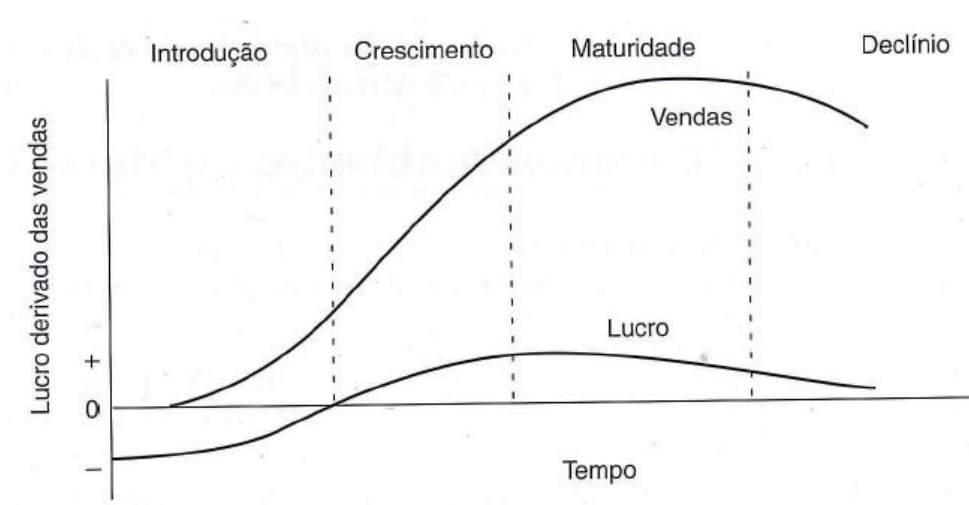
Diversos fatores influenciam as decisões de identificação do mercado alvo, estágio de maturidade do produto-mercado; extensão da diversidade das preferências do comprador; estrutura do setor; competências e recursos organizacionais; oportunidades para obter vantagem competitiva (Cravens & Piercy, 2007).

O ambiente também é um fator de influência na identificação do alvo. De acordo com Cravens & Piercy (2007), são cinco ambientes genéricos que retratam a variedade de estrutura do setor:

- Emergentes: são assim categorizados os setores recém-formados ou reformados. São criados por fatores como uma nova tecnologia, mudanças nas necessidades dos compradores e identificação daquelas não atendidas pelos fornecedores.
- Fragmentados: esse setor normalmente é formado por um grande número de empresas relativamente pequenas. Nenhuma empresa tem uma posição firme em relação à participação de mercado ou à influência nesta estrutura.
- Transicional: são os setores que estão migrando do rápido crescimento para a maturidade, como indicam os ciclos de vida de maturidade dos produtos do setor.
- Em declínio: um setor em declínio representa a extinção de um produto. Ao invés de estar passando por um declínio temporário ou por mudanças cíclicas, estes produtos estão desaparecendo.
- Global: são empresas desta categoria competem globalmente. Esta classificação pode incluir situações de mercado de transição ou declínio.

Estas cinco categorias não são completas nem únicas. Diversas condições ambientais e do setor podem alterar essa classificação. Podemos ter em um país um produto no setor transicional enquanto em outros o setor está maduro ou em declínio. Os ambientes de mercado estão diretamente relacionados com os estágios de ciclo de vida do produto, mostrado na figura abaixo. As vendas começam no momento do lançamento e aumentam seguindo um padrão. Inicialmente os lucros não acompanham as vendas, por as despesas inicialmente quase sempre excedem; depois as vendas e os lucros do setor diminuem quando o produto alcança seu estágio de maturidade (Cravens & Piercy, 2007).

### Ciclo de vida de um produto típico



Por outro lado, se identificar as principais características do ambiente e segmento de atuação, são importantes para amadurecer o posicionamento da organização no mercado. Essa ação não deve ser desvinculada de uma análise do ambiente interno ou microambiente.

Os recursos internos sobre os quais a organização tem controle e que deverão ser utilizados pela mesma para alcance de seus objetivos incluem: recursos físicos, humanos, logísticos, operacionais, financeiros e mercadológicos, entre outros, e são definidos como ambiente interno ou microambiente (Porter, 2002; Sette, 1998).

Em razão disso, conduz-se a utilização de uma ferramenta capaz de permitir uma análise específica dos recursos, que compreendem, pontos fortes e pontos fracos, além de ameaças e oportunidades para a organização. Essa ferramenta é denominada modelo SWOT

que tem o seguinte significado: strenghts (forças); weaknesses (fraquezas); opportunities (oportunidades) e threats (ameaças) (Wright; Kroll & Parnell,2000).

Devido a sua simplicidade de aplicação, tanto para empresas, como para, produtos e serviços, o modelo SWOT, é amplamente utilizado, apesar de apresentar algumas limitações, devido à subjetividade de julgamento e também dificuldade em discernir quais fatores são internos e externos, entretanto, por ser representado geralmente em forma de matriz, permite que seja demonstrada a situação atual do negócio de maneira simples e de fácil entendimento (Wright; Kroll & Parnell,2000).

### Análise da Situação do Negócio (SWOT)

<b>Internas</b>	<b>Forças (strenghts)</b> O que fazemos que gera uma vantagem em relação aos competidores?	<b>Fraquezas (weaknesses)</b> Onde temos deficiências significativas em relação aos competidores?
	<b>Oportunidades (opportunities)</b> Quais os favoráveis acontecimentos de mercado que poderão gerar crescimento no segmento?	<b>Ameaças (threats)</b> Quais as condições do mercado que poderão impactar negativamente o segmento?
<b>Externas</b>		

A análise SWOT fornece segundo Machado (2005), uma orientação estratégica bastante significativa, pois permite eliminar pontos fracos nas áreas pelas quais a empresa enfrenta ameaças graves da concorrência e tendências desfavoráveis perante o negócio; compreender oportunidades descobertas a partir de seus pontos fortes; corrigir pontos fracos nas áreas em que a organização vislumbra oportunidades potenciais; monitorar áreas onde a organização possui pontos fortes afim de não ser surpreendida futuramente por possíveis riscos e incertezas.

Conhecendo o ambiente em que esta inserida a organização, faz-se necessário conduzir a estruturação e contextualização do comportamento de compra do cliente no meio em que ela se encontra, formando assim, um conjunto de ações que agregue valor à sua estratégia.



### 3.4.3 Comportamento de Compra Organizacional

É importante ampliar o entendimento sobre o comportamento de compra organizacional, para indentificar as particularidades de seu funcionamento e impactos importantes na condução deste contato.

O processo de compra de indústria é muito mais complexo do que um evento isolado ou de impulso. Este compreende a identificação da necessidade de compra de algum produto ou serviço, a comunicação entre a indústria e o fornecedor envolvidos no processo de compra e as atividades de busca de informação e avaliação de ações alternativas para a compra (Siqueira, 2005; Hutt & Speh, 2002).

As razões que motivam uma compra na indústria são racionais e envolvem uma processo metódico e objetivo. Sua principal meta será sempre atingir a combinação ideal de preço, qualidade e atendimento (Siqueira, 2005).

Para a indústria uma compra eficiente deve resultar em redução de custos e preferencialmente melhor atendimento às necessidades de fabricação e operação, enquanto que a compra ineficiente gera atrasos e conseqüentemente problemas na operação, como produtos de qualidade inferior e clientes insatisfeitos. Assim, o processo de compra industrial envolvem diversos estágios decisórios por cujo intermédio a organização estabelece a necessidade de produtos serviços que serão adquiridos, identifica, avalia e escolhe as diversas marcas e fornecedores (Siqueira, 2005; Hutt & Speh, 2002).

Em seu livro Hutt & Speh (2002) apresentam um modelo de sequência de atividades em oito estágios no processo de compras organizacionais:

- 1- Reconhecimento do problema;
- 2- Determinação das características e quantidade dos itens necessários;
- 3- Descrição das características e quantidade dos itens necessários;
- 4- Procura e qualificação dos fornecedores em potencial;
- 5- Recebimento e análise das propostas;
- 6- Avaliação das propostas e seleção de fornecedor(es);
- 7- Seleção de uma rotina de pedidos;
- 8- Revisão de desempenho.

De acordo com os próprios autores estes estágios podem não progredir sequencialmente e podem variar de acordo com a complexidade da situação de compras. De qualquer maneira, o modelo permite uma boa compreensão do processo de compra na indústria. Além disso, Hutt & Speh (2002), apresentam três situações de compras que também irão influenciar na sequencia destes estágios:

- **Compra nova:** nesta situação a necessidade de compra é percebida pelos tomadores de decisão como absolutamente nova. Por esta razão, um número significativamente maior de informações é necessário para que estes possam explorar alternativas de resolução do problema e buscar fornecedores alternativos.
- **Recompra direta:** este é o caso de compras recorrentes. Os compradores possuem experiência substancial em lidar com a necessidade e precisam de pouca ou nenhuma informação nova. Avaliações de novas soluções são desnecessárias, pois não irão gerar melhorias aproveitáveis.
- **Recompra modificada:** neste caso os compradores identificam que benefícios significativos podem surgir de uma reavaliação de alternativas. Neste caso há experiência com a situação, mas acredita-se ser válido buscar informações adicionais e soluções alternativas. Esta situação tem mais possibilidade de ocorrer quando a organização está descontente com o desempenho do fornecedor atual.

O comportamento dos compradores organizacionais sofrerá influência de diversos fatores, ambientais, organizacionais, de grupo e também individuais. Este último está relacionado com a autopromoção, aquisição de poder junto ao fornecedor e mesmo busca de vantagens financeiras. De qualquer maneira, deve-se entender que o comprador será sempre motivado por maximizar os lucros de sua empresa, todavia, o mais comum é prevalecer uma sobreposição de interesses, buscando-se uma área em que os conflitos do comprador não colidam com os da empresa (Siqueira, 2005; Hutt & Speh, 2002).

Desta forma é dizer que quanto maior for o entendimento do processo de compras organizacional, melhor instrumentalizado estará o profissional de marketing para desempenhar um papel ativo na estimulação de respostas do mercado. Uma vez identificados os requisitos organizacionais e critérios de avaliação individuais dos membros dos centros de

compra, o mesmo poderá tomar melhores decisões no que se refere a projeto de produto, preço e promoção.

## **4 MÉTODO**

### **4.1 Delineamento**

A metodologia aplicada no estudo foi quantitativa a partir do uso de Questionário de Pesquisa.

### **4.2 Sujeitos**

Participaram deste trabalho profissionais que atuam de forma direta ou indireta em empresas que possuam risco ocupacional em suas atividades fim. Se utilizou a técnica de amostragem não probabilística propositada, em que a escolha da amostra é feita para atender as condições prévias para o cumprimento dos objetivos da pesquisa (Kotler & Keller, 2006).

### **4.3 Instrumento de coleta de dados**

Para a coleta de dados desta pesquisa foi enviado um questionário por e-mail. Este instrumento padronizado garantiu a comparabilidade dos dados, aumento da velocidade e a precisão do registro, além de facilitar o processamento dos dados (Malhotra,2001).

Para Malhotra (2001) um questionário é um conjunto formal de perguntas com três objetivos específicos:

- 1- Traduzir a informação desejada em um conjunto de questões específicas que os entrevistados tenham condições de responder;
- 2- Precisa motivar e incentivar o entrevistado a se deixar envolver pelo assunto, cooperando e completando a entrevista;
- 3- Minimizar o erro na resposta.

Os questionários postais ou por e-mail devem ser auto-aplicativos, de modo que as perguntas sejam simples e acompanhadas de instruções detalhadas. Os questionários por e-mail estão se tornando um método de pesquisa cada vez mais popular. Nestes casos, o questionário é enviado e os sujeitos designados respondem e então devolvem ao pesquisador (Malhotra,2001; Kotler & Keller, 2006).

As principais vantagens deste instrumento de coleta estão no envio instantâneo; respostas e retornos rápidos; são mais baratos do que questionários enviados pelo correio; as mensagens são lidas somente pelo destinatário e os questionários podem ser respondidos conforme a conveniência do leitor (Kotler & Keller, 2006).

#### **4.4 Procedimento para Coleta de Dados**

Para o desenvolvimento do estudo foi feito contato com profissionais que atuam em empresas que possuam risco ocupacional em suas atividades fim. Previamente à aplicação do instrumento apresentou-se a proposta do trabalho e o objetivo, por telefone ou meio eletrônico. Após o aceite do sujeito, o questionário foi enviado por meio eletrônico, acompanhado de Carta Apresentação.

#### **4.5 Procedimento para Análise de Dados**

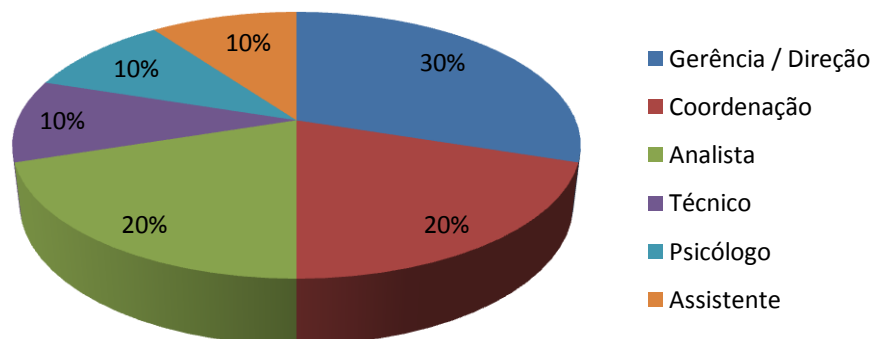
Para a análise dos dados levantados na pesquisa foi feita uma edição afim de identificar omissões, ambiguidades e erros nas respostas. Posteriormente fez-se a classificação para agrupamento em categorias.

## 5 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

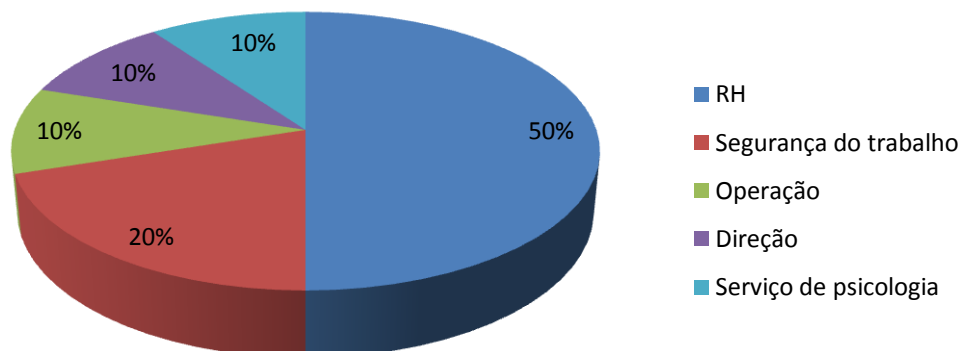
Considerando o conceito proposto por Kotler & Keller (2006) sobre pesquisa de marketing (citado em 3.4.1), foi possível através das informações obtidas nas entrevistas deste trabalho identificar nas empresas as principais áreas envolvidas, os profissionais responsáveis e capacitações oferecidas quando o assunto é Segurança do Trabalho.

Ao todo foram entrevistados 10 profissionais de posições diversas dentro das organizações pesquisadas, com atuação em diferentes departamentos e que possuem responsabilidade direta ou indireta com a área de segurança do trabalho.

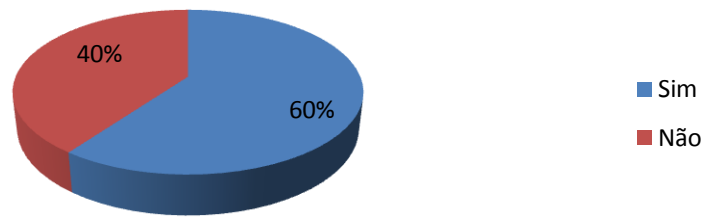
**Cargo dos entrevistados**



**Departamento de atuação dos entrevistados**

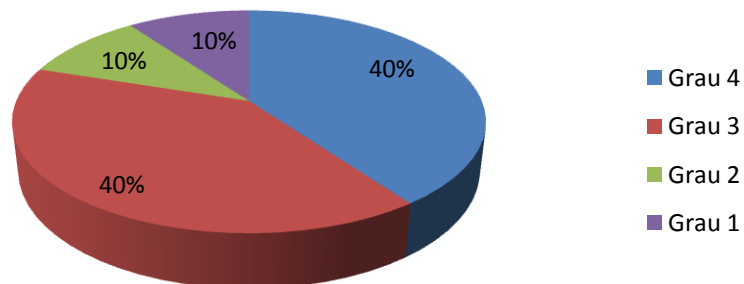
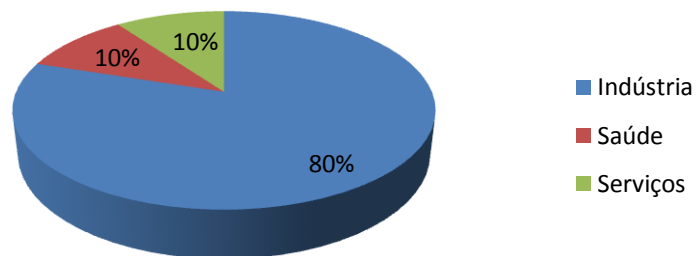


**O cargo que você ocupa hoje possui envolvimento com a área de segurança do trabalho?**

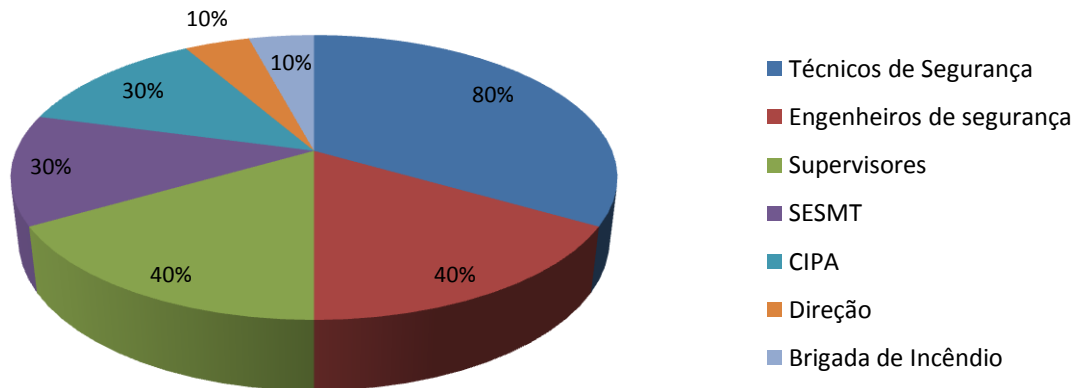


Com este levantamento foi possível identificar que os principais departamentos envolvidos com as atividades de segurança do trabalho são Recursos Humanos e Segurança do Trabalho. Estes atuam como principais influenciadores nas tomadas de decisão em processos de compras de equipamentos e serviços vinculados ao tema.

Entre as empresas participantes na pesquisa, 80% são do setor industrial (metal mecânico, farmacêutico, automobilístico e aeronáutico) e estão enquadradas em grau de risco ocupacional 3 ou 4.



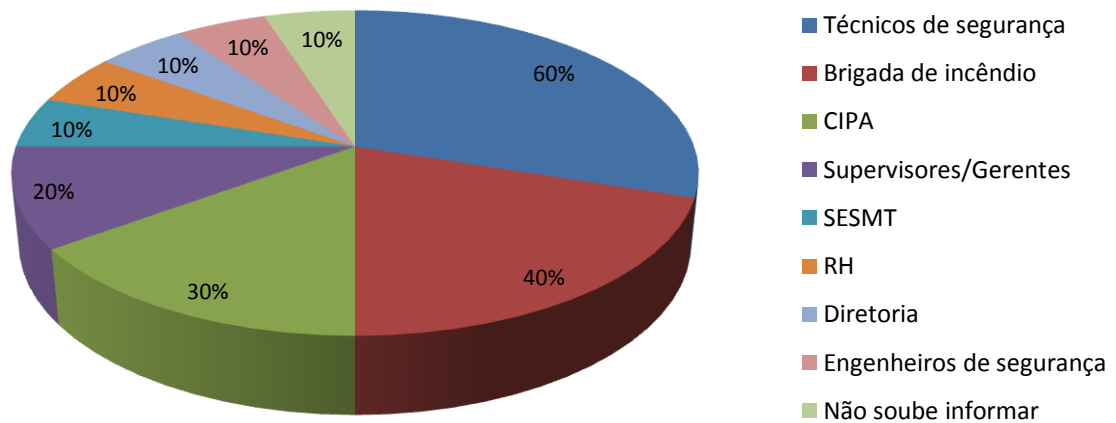
Desta forma, é natural ter identificado os profissionais do SESMT como os principais responsáveis por se envolverem diretamente com o trabalho de prevenção de acidentes ocupacionais – Técnicos de Segurança, Engenheiros de Segurança, SESMT.



De acordo com a Norma Regulamentadora (NR) 4, que trata sobre Serviços Especializados em Engenharia de Segurança e em Medicina do Trabalho (SESMT) (in: [www.previdenciasocial.gov.br](http://www.previdenciasocial.gov.br)), é obrigatório a existência deste em empresa com grau de risco a partir de 3, sendo composto pelos seguintes profissionais: médico do trabalho, engenheiro de segurança do trabalho, enfermeiro, técnico de segurança do trabalho, auxiliar de enfermagem.

No entanto, quando solicitados a identificar os profissionais responsáveis por atuar na intervenção de uma emergência, além do Técnico de Segurança, presente no SESMT, foram citados os profissionais da Brigada de Incêndio e da CIPA.





Tanto a Brigada de Incêndio como a CIPA (Comissão Interna de Prevenção de Acidentes), são formadas por profissionais voluntários, que podem possuir as mais diversas formações e pertencer a qualquer área/departamento da organização.

A CIPA está prevista da NR 5 (in: [www.previdenciasocial.gov.br](http://www.previdenciasocial.gov.br)), em que diz que esta comissão tem por 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.

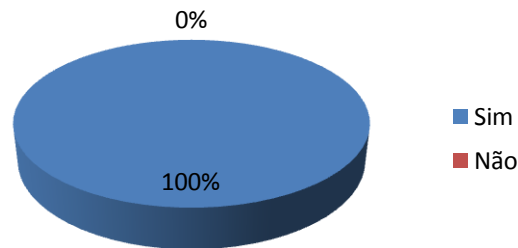
Já a formação de brigadistas é de Competência do Corpo de Bombeiros. A brigada de incêndio é um grupo de pessoas devidamente capacitadas, denominadas de bombeiros particulares (brigadistas), organizadas e treinadas para atuar na prevenção de incêndios, abandono e combate a princípios de incêndio, para prestar primeiros-socorros em locais ou áreas preestabelecidas e para acionar o Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal em caso de sinistro.

Desta forma, ao identificar quem são os profissionais responsáveis por aspectos de prevenção e intervenções em situações de emergência nas organizações, questionamos qual o preparo destes profissionais para lidar com estas intervenções e quais capacitações as organizações estão investindo na área de segurança.

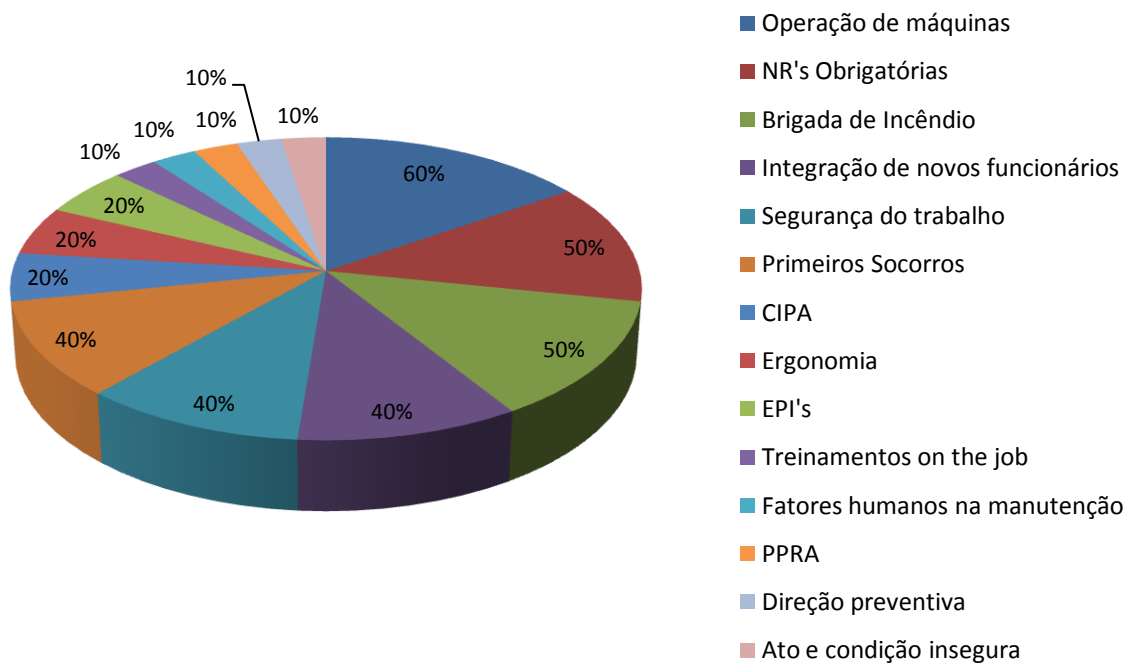
Notou-se nas empresas pesquisadas que 100% delas oferecem algum tipo de treinamento na área de Segurança do Trabalho a seus funcionários. Ao analisar estes

programas observou-se que as áreas de operação são as mais envolvidas, por estarem mais próximas aos riscos ocupacionais inerentes da atividade fim. Estas recebem treinamentos de Operação de Máquinas ou Treinamentos on the job, NRs Obrigatórias, Segurança do Trabalho e uso de EPI's.

#### A empresa oferece treinamento e capacitação em segurança do trabalho



#### Treinamentos oferecidos



Apesar de estes treinamentos serem obrigatórios nas organizações em função do grau de risco elevado na atividade fim da empresa, a configuração destes treinamentos varia bastante de organização para organização, pois não existe um padrão obrigatório. Desta forma, algumas empresas transmitem o treinamento de uso de EPIs e NRs Obrigatórias, por

exemplo, em seu Programa de Integração. Nestes casos todos os novos colaboradores, independente da área em que irão atuar recebem o treinamento.

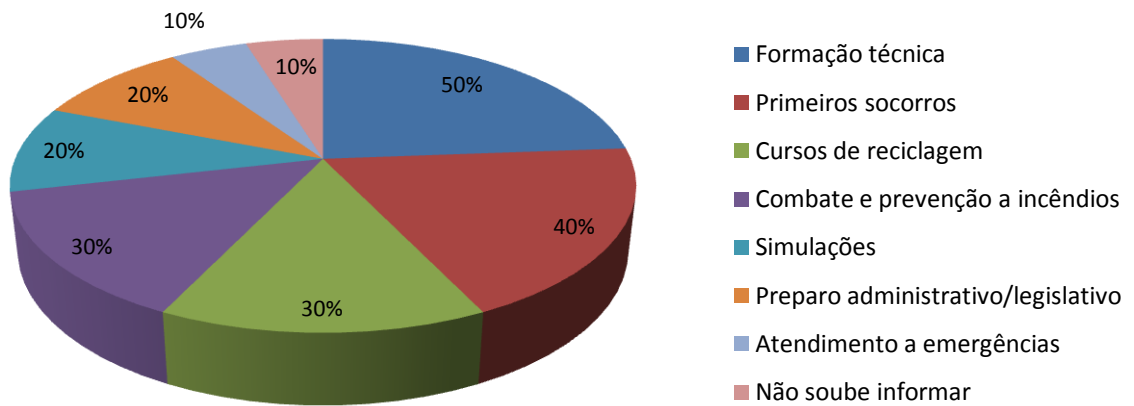
Outros treinamentos identificados são ministrados apenas para um grupo de profissionais que esteja envolvido com o tema, como por exemplo, o treinamento da CIPA, que obrigatório por lei a toda nova gestão que assumir a Comissão; Brigada de Incêndio, PPRA, Primeiros Socorros, Ergonomia e Direção preventiva.

Na sessão 3.3 – fatores humanos em acidentes do trabalho, foram citados diversos autores que concordam ao dizer que a maioria dos acidentes e emergências ocorridas nas empresas é ocasionada por falha humana. Gerenciar os fatores de risco humanos nunca será 100% efetivo, pois as falhas humanas podem ser controladas, mas nunca eliminadas (Osha Org., 2011; Reason, 2002).

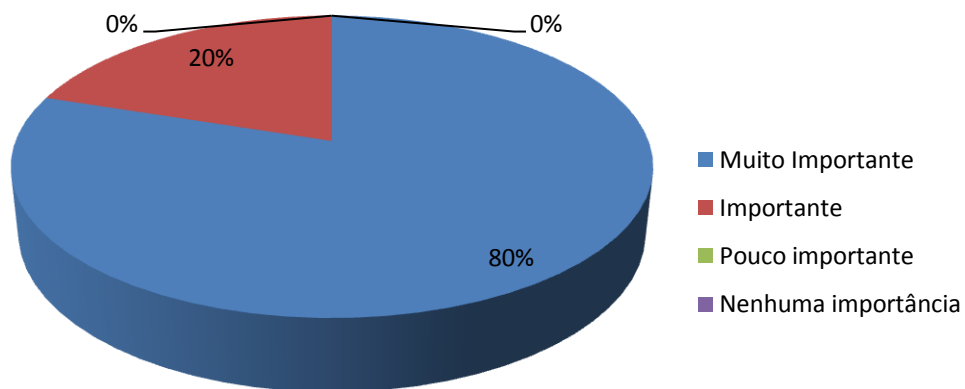
Cabe rever neste ponto que estas ocorrências se caracterizam por serem imprevisíveis, crises circunstanciais. Mesmo a organização investindo em aspectos de prevenção, nem sempre os acidentes podem ser plenamente controlados e geralmente estes vêm seguidos de reações intensas e comoção por parte dos envolvidos direta ou indiretamente (Slaikeu, 1996; Wainrib & Bloch, 2000; Sá, Werlang & Paranhos, 2008).

No entanto, se identificou que apenas uma organização provê treinamentos que estejam relacionados com aspectos comportamentais e não apenas técnicos e de operação. Esta oferece treinamento de Fatores Humanos na Manutenção e Ato e Condição Insegura.

Quanto questionados sobre o tipo de capacitação e preparo que os profissionais hoje responsáveis pela intervenção em caso de emergência possuem notamos novamente a predominância por um preparo de manejo técnico, mas não comportamental: formação técnica, primeiros socorros, combate e prevenção a incêndios, preparo administrativo/legislativo e atendimento a emergências.



Dentre os participantes desta pesquisa, a importância atribuída à capacitação e preparo dos profissionais responsáveis por atender as vítimas envolvidas direta ou indiretamente com situações de emergência foi importante ou muito importante.



Ao questionarmos as principais razões para essa importância atribuída, identificamos a necessidade de preparo por parte dos envolvidos para lidar com situações de pânico; transparecer confiança aos demais funcionários; saber lidar com pessoas em meio a situações de emergência e estresse; preparo para aspectos de prevenção; atenção para aspectos psicológicos; precaução contra indenizações; preparo técnico para atendimento e intervenção; atenção e cuidado com o futuro e patrimônio da empresa e salvar vidas.

Observamos ao final que os conteúdos abordados nos programadas de capacitações estão especialmente centrados em cumprir obrigações legais de segurança do trabalho. Mas

quando questionados sobre as principais razões em zelar pelo preparo e capacitação dos profissionais responsáveis por realizar intervenções em emergências, identificamos fatores que vão além das obrigatoriedades legais, no entanto, treinamentos voltados para temas como estresse pós-traumático, pânico, controle emocional não foram identificadas nos programas de nenhuma empresa pesquisada.

A identificação deste comportamento no ambiente do mercado-alvo da Âncora Consultoria permite refletir sobre possíveis estratégias de atuação para busca de posicionamento no mercado, formas de apresentação do serviço proposto e precificação, de maneira a vinculá-los com os principais interesses organizacionais e individuais de seus compradores.

## 6 IMPLICAÇÕES DA PESQUISA PARA A EMPRESA ÂNCORA

A partir dos dados obtidos na presente pesquisa foi possível identificar algumas implicações para o negócio da Âncora Consultoria e oportunidades para serem desenvolvidas.

Estes dados serão apresentados utilizando-se da Análise SWOT, que permite fazer uma análise do ambiente externo e interno, que oportunizará o amadurecimento do modelo de gestão aplicado na consultoria e de seu planejamento estratégico.

### **Análise do Ambiente Externo:**

- ***Oportunidades:***

- ***Ausência de concorrência direta:*** com base em trabalho encomendado pela consultoria, não há registro de organizações no sul do país, que ofereçam serviços diretamente relacionados ao tema da Âncora Consultoria. Considerando que organizações da região sul são o mercado-alvo da consultoria, tem-se uma boa oportunidade de desenvolvê-lo e se estabelecer nele sendo influenciador do modelo de trabalho implantado.
- ***Mercado emergente:*** baseado nos achados da pesquisa é possível notar que a Âncora Consultoria está inserida em um setor emergente, com isso se cria importantes vantagens competitivas de oferecer aos possíveis compradores benefícios exclusivos.

- ***Ameaças:***

- ***Desconhecimento do mercado em relação ao tipo de serviço oferecido:*** diferente de outros países comprovou-se nos achados que no Brasil não há cultura de atenção à intervenção em crises. Em nosso mercado, pode-se dizer que o ciclo de vida do serviço oferecido pela Âncora Consultoria está no estágio de introdução. A implicância disso é o desconhecimento do mercado em relação ao serviço que exigirá maior estratégia de divulgação, comunicação e apresentação da consultoria e benefícios de seus serviços aos clientes.
- ***Desobrigatoriedade legal quanto ao serviço oferecido:*** foi predominante entre as empresas participantes da pesquisa que seus programas de

capacitação e treinamento na área de segurança do trabalho englobam somente temas previstos da Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT) e que são obrigatórios. Desta forma, é possível identificar uma ameaça no que diz respeito a aceitação do comprador nos serviços da Âncora, pois os fatores qualidade, atendimento e retorno do investimento precisarão estar bem justificados para sobressair o fator preço/custo que será desembolsado pela organização.

- **Preço do serviço:** como consequência dos dois fatores identificados anteriormente, pode-se sugerir um impacto negativo na precificação destes serviços. É dizer, ele acabará sendo comercializado por um preço inferior ao seu valor intrínseco, pois do contrário poderá haver uma rejeição do mercado-alvo.

### **Análise do Ambiente Interno**

- **Forças:**

- **Formação e capacitação das sócias:** a Âncora possui duas sócias, ambas formadas em psicologia, mas com especializações distintas. Uma possui formação complementar em clínica, com especialização e mestrado e experiência em atendimento de emergência e a outra formação complementar em psicologia organizacional e gestão empresarial, tendo atuado em recursos humanos. Estas capacitações permitem ao mesmo tempo um domínio no conteúdo teórico do serviço e experiência no mercado de intervenção em crises, com o complemento de conhecimentos e experiências em processos decisórios, negociação e relações que ocorrem dentro das organizações, no caso possíveis clientes. Considerando que a área de Recursos Humanos apareceu como um dos principais tomadores de decisão no processo de compra industrial para os assuntos vinculados a segurança do trabalho, conhecer bem as nuances deste processo torna-se uma vantagem competitiva.
- **Estabelecimento de parcerias:** apesar de o mercado de atuação em intervenção em crises e emergências ainda ser emergente, o de segurança do trabalho é fragmentado. A existência de diversas empresas prestadoras de serviços de treinamentos vinculados ao tema de segurança do trabalho é

um ótimo espaço para divulgar e criar parcerias de atuação com a Âncora de forma a complementar os serviços e oferecer ao cliente um diferencial. Além disso a ausência de concorrentes, permite a expansão destas parcerias com empresas que possuam penetração nos mais diversos mercados que trabalhem com risco ocupacional.

- ***Fraquezas:***

- ***Estratégias de comunicação:*** a partir das informações adquiridas na pesquisa, foi possível identificar a necessidade de revisão da estratégia de comunicação adotada pela Âncora Consultoria. Será necessário reforçar ações de comunicação para chegar ao conhecimento do mercado-alvo a existência dos serviços oferecidos e propagandear os benefícios existentes em comprá-lo.
- ***Portfólio de serviços oferecidos:*** a identificação deste item como fraqueza foi proposto para refletir sobre novas formas de compor o portfólio de serviços oferecidos pela Âncora Consultoria. Uma vez que a penetração no mercado sugere ameaça em função de circunstâncias culturais, uma revisão no portfólio pode fortalecer a atração de clientes se houver a opção de serviços mais tradicionais ou conhecidos, que podem não ser o carro chefe da consultoria, mas servirão como porta de entrada nos clientes para tornar as profissionais conhecidas, para tornar o trabalho confiável e conseqüentemente transmitir segurança ao comprador quanto for oferecido um serviço menos comum.

Com base na análise feita é possível elaborar um conjunto de ações que permitam melhor aproveitar as forças e oportunidades identificadas, bem como estabelecer estratégias de enfrentamento das fraquezas e ameaças.

Se por um lado a ausência de concorrência direta em um mercado emergente oportuniza a consolidação da consultoria como referência no serviço, por outro, exigirá a reelaboração da estratégia de comunicação adotada. Para tanto, a realização de atividades gratuitas pode surgir como uma oportunidade imediata de entrar em organizações e instituições que desconham o serviço oferecido pela consultoria e seu valor agregado.



Um exemplo é oferecer palestras para as empresas identificadas como potenciais clientes na Semana Interna de Prevenção de Acidentes de Trabalho (SIPAT), ou para os principais sindicatos de trabalhadores responsáveis por estes segmentos.

Promover também contato com outras instituições que trabalham com situações de riscos, emergências e crises, como a Defesa Civil, Bombeiros e a Brigada Militar.

A aproximação com as instituições de ensino, responsáveis pela formação dos profissionais de recursos humanos e segurança do trabalho permitirá que o tema se torne conhecido deste a formação dos principais consumidores do serviço oferecido pela consultoria. Esta estratégia a médio prazo poderá ser um diferencial na sensibilização dos profissionais para o tema.

Com a finalidade de minimizar os impactos sobre as desobrigatoriedades legais e o desconhecimento do mercado em relação ao serviço, o estabelecimento de alianças e parcerias será muito importante. A consultoria precisará estabelecer contato com empresas fornecedoras de serviços e treinamentos relacionados com o tema de segurança, com o objetivo de construir propostas de treinamentos e capacitações que mesquem os temas obrigatórios e previstos nos cronogramas tradicionais de capacitação de profissionais, com os temas propostos pela Âncora.

Além das ações propostas é recomendável que a consultoria faça uma revisão em seu portfólio e considere a inclusão de alguns serviços de consultoria de recursos humanos e segurança do trabalho que hoje sejam conhecidos pelo mercado.

Adotando estas ações a entrada no mercado, conhecimento da marca e reconhecimento da qualidade dos serviços poderá ser melhor consolidada por seus consumidores.

## **7 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Em virtude de a amostra de participante deste trabalho ter sido demasiadamente reduzida não é possível fazer generalizações. No entanto, os resultados obtidos permitiram que se chegasse a algumas inferências importantes que atentaram para a necessidade de revisar a estratégia que até então vinha sendo adotada pela consultoria para sua inserção no mercado.

A natureza dos serviços oferecidos pela Âncora é reconhecida como importante e aplicada em organizações públicas e privadas em muitos países. Isso porque abrange aspectos de prevenção e cuidados com a saúde psicológica dos indivíduos quando estes estão expostos a situações de crises e emergências.

No entanto, apesar de existir um campo de atuação ainda inexplorado no Brasil e de haver o reconhecimento quanto à importância dos serviços, ficou evidente nos achados desta pesquisa que os potenciais clientes da consultoria ainda não os identificam como um diferencial importante e por vezes necessário para seu funcionamento.

Desta forma, um dos principais desafios identificados para a Âncora é transpor este obstáculo e buscar diferentes estratégias de posicionamento e comunicação para sensibilizar, atingir e entrar em seu mercado-alvo.

Com base nas informações obtidas na pesquisa e realização da análise do ambiente externo e interno a consultoria possui bons insumos para aprofundar seu trabalho de revisão da estratégia e definir seu plano de ação para, agora melhor munida de conhecimento, entrar no mercado.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AAKER, D. A.; KUMAR, V. & DAY G. S. **Pesquisa de Marketing**. São Paulo: Editora Atlas, 2001.
- ALMEIDA, I.M. (Org.). **Caminhos da análise de acidentes do trabalho**. Brasília: MTE, SIT, 2003.
- BRITTON, N. R. Developing an understanding of disaster. **Australian & New Zeland journal of sociology**, v. 22, n. 2, 1986, p. 254-271.
- CRAVENS, D. W. & PIERCY N. F. **Marketing Estratégico**. 8a. ed. São Paulo: McGraw-Hill, 2007.
- DE NICOLÁS, L.; ARTETXE, A. I.; JAUREGI, A. & LÓPEZ, S. **Intervención psicológica en situaciones de emergencia y desastres**. Vitoria: Ed. Gobierno Vasco, 2000.
- GONÇALVES, E. A. **Segurança e Medicina do Trabalho, em 1200 perguntas e respostas**. 3a. ed. Ampl., rev. E atual. São Paulo: Letras, 2000.
- HUTT, M. D. & SPEH, T. W. **B2B: gestão de marketing em mercados industriais e organizacionais**. 7a. ed. Porto Alegre: Bookman, 2002.
- HOLLNAGEL, E. **Modelos de Acidentes e Análise de Acidentes**. In: ALMEIDA, I. M. (Org.) **Caminhos da análise de acidentes do trabalho**. Brasília: MTE, SIT, 2003.
- KLETZ, T. **Learning from Accidents**. 3a. ed. Inglaterra: Planet a Tree, 2001.
- KOTLER, P. **Marketing: edição compacta**. São Paulo: Atlas, 1980.
- KOTLER, P. & KELLER, K. **Administração de marketing**. 12a ed. São Paulo: Pearson, 2006.
- LIRIA, A. F. & Veja, B. R. **Intervención en Crises**. Madrid: Editorial Sintesis, 2002.
- MACHADO, R. T. M.. **Estratégia e competitividade em organizações agroindustriais**. Lavras: UFLA/FAEPE, 2005.
- MALHORTA, N. K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- MINISTÉRIO DA PREVIDÊNCIA SOCIAL. Disponível em: <<http://www.previdenciasocial.gov.br/>>. Acesso em: 21 abr. 2011.

MORENO, R. R.; PEÑACOBÁ, C. P.; GONZÁLEZ-GUTIÉRREZ, J. L. & ARDOY, J. C. **Intervención Psicológica en Situaciones de crisis y emergencias**. Madrid: Dykinson, 2003.

OREGON OSHA. ORGANIZATION. Disponível em: <http://www.orosha.org/index.html>. Acesso em 21 abr. 2011.

ORGANIZAÇÃO PAN-AMERICANA DA SAÚDE. Disponível em: <http://new.paho.org/bra/>. Acesso em 21 abr.2011.

PORTER, M. E. A nova estratégia. In: JÚLIO, Carlos A.; SALIBI NETO, José. (Orgs.). **Estratégia e Planejamento**. 1. ed. São Paulo: Publifolha, 2002.

PUY, A. & ROMERO, A. J. Claves para la intervención psicosocial en desastres. In: MARTÍN GONZÁLES, A. (Org.). **Psicología Comunitaria, fundamentos y aplicaciones**. Madrid: Ed. Síntesis.

REASON, J. Combating omission errors through task analysis and good reminders. **Quality Safety Health Care**. v.11, p.40-44, 2002.

REMEDO, M. G. La intervención del psicólogo: papel del psicólogo. **Trabalho do Conclusão de Curso**. Universidade Jaume I, 2003.

RENEDO, M. G. & BELTRÁN, J. M. G. Aproximación conceptual al desastre. **Cuadernos de Crisis**, v.1, n.3, 2004.

SÁ, S. D.; WERLANG, B. S. & PARANHOS, M. E. Intervenção em crise. **Revista Brasileira de Terapias Cognitivas**, v.4, n.1, 2008.

SETTE, R. S. **Estratégia empresarial**. Lavras: UFLA/FAEPE, 1998.

SHAPELL,S.; WEIGMANN, D. The human factors analysis and classification system (HFACS). **Federal Aviation Administration, Office of Aviation Medicine Report No. DOT/FAA/AM-OO/7**. Office of Aviation Medicine. Washington, DC, 2000.

SIQUEIRA, A. C. B. **Marketing empresarial, industrial e de serviços**. São Paulo: Editora Saraiva, 2005.

SLAIKEU, K. A. Intervención en Crisis: manual para práctica e investigación. México: **El Manual Moderno**, 1996.

SMITH, D. Designing Market Research Studies. In: ESOMAR Handboock of Marketing and Opinion Research, ed. 4, ESOMAR, Amsterdam.

VIDAL, M. C. **Ergonomia Cognitiva**. Apostila do Curso de Especialização Superior em Ergonomia. Fundação COPPETEC. COPPE. UFRJ.2003.

WAINRIB, B. R. & BLOCH, E. L. **Intervención en Crisis y respuesta al trauma: teoría y práctica**. Bilbao: Desclée de Brouwer, 2000

WRIGHT, P.; KROLL, M. J. & PARNELL, J. **Administração estratégica: conceitos**. 1.ed. São Paulo: Atlas, 2000.

**ANEXOS**

## **ANEXO A – Carta de Apresentação**

Prezado,

Através desta, gostaria de lhes explicar que estou realizando um trabalho de pesquisa em empresas cujo risco ocupacional seja inerente a suas atividades fim. Este tem por objetivo entender as estratégias utilizadas por organizações no aspecto preventivo e de intervenção em situações de acidentes de trabalho. Este estudo está vinculado ao curso de MBA em Gestão Empresarial da Universidade do Vale do Rio dos Sinos - UNISINOS, aqui representado pela estudante Lúcia Petrucci de Melo.

Gostaria então, de contar com sua valiosa colaboração na participação da pesquisa. Para isso, você deverá preencher um questionário de pesquisa.

As informações obtidas através da pesquisa serão de caráter confidencial. A elas só terão acesso o aluno e orientador responsável pelo trabalho, que analisarão os dados do ponto de vista estatístico de sua representatividade para o grupo de estudo. Com isso pretendemos manter o caráter ético e profissional do referido trabalho.

Desde já agradeço muito a sua colaboração e atenção.

Lúcia Petrucci de Melo

Estudante do curso de MBA em gestão Empresarial - UNISINOS

**ANEXO B - Questionário de Pesquisa**

1- Qual o segmento da empresa em que você atua?

---

2- Qual o grau de risco ocupacional da empresa em que você atua?

---

3- Qual seu cargo atual e em que departamento você atua?

---

4- O cargo que você ocupa hoje possui algum envolvimento ou responsabilidade com a área de segurança e medicina do trabalho? Quais?

---

---

---

---

---

5- Quais são hoje, na empresa em que você atua, os profissionais que se envolvem diretamente com o trabalho de prevenção de acidentes ocupacionais?

---

---

---

6- Quais são hoje, na empresa em que você atua, os profissionais que se envolvem indiretamente com o trabalho de prevenção de acidentes ocupacionais?

---

---

---



7- A empresa oferece programa de treinamento e capacitação em segurança do trabalho?

( ) Não

( ) Sim

a. Em caso positivo, quais treinamentos são oferecidos?

---

---

---

---

---

b. E para quais profissionais são oferecidos estes treinamentos?

---

---

---

---

---

8- Em havendo hoje na empresa a ocorrência de uma emergência, quais seriam os profissionais diretos da empresa acionados para fazer a intervenção?

---

---

---

---

---

9- Que tipo de capacitação e preparo estes profissionais possuem para realizar esta intervenção?

---

---

---

---

---

10- Em uma escala de 1 a 4 qual a importância e relevância você atribui a capacitação e preparo destes profissionais para atender as vítimas envolvidas direta ou indiretamente com a emergência? Sendo 1 nenhuma importância e 4 muito importante

1. ( )
2. ( )
3. ( )
4. ( )

Justifique sua escolha:

---

---

---

---

---

---