

Pesquisa de Cultura de Segurança Operacional nos Regulados - 2025

ELABORAÇÃO

ASSOP – Assessoria de Segurança Operacional

PROJETO GRÁFICO E DIAGRAMAÇÃO

Assessoria de Comunicação Social - ASCOM

Introdução

A Assessoria de Segurança Operacional (ASSOP) realizou entre Julho e Outubro de **2024** uma pesquisa para diagnosticar o estado da cultura de segurança operacional nos regulados. Essa foi a **segunda edição** de uma pesquisa do gênero, a primeira foi executada em 2021.

Essa pesquisa foi baseada na ferramenta do [Grupo de Colaboração Internacional para o Gerenciamento da Segurança Operacional \(Safety Management Internacional Collaboration Group - SM ICG\)](#), e permitirá que a Agência entenda o cenário de cultura de segurança para diferentes grupos profissionais, segmentos.

Ressaltamos que, embora baseado no trabalho do SM-ICG, nesta edição as perguntas do questionário foram:

- a) totalmente adaptadas para o formato de **Escala de Likert**, para melhor fluidez das respostas pelos profissionais;
- b) tiveram a inclusão de 9 perguntas para definição do perfil dos entrevistados.

A cada **(3) anos deve haver uma aplicação desse questionário**, de modo a acompanhar a evolução do tema no Brasil. Cabe ressaltar que o fortalecimento da cultura da segurança operacional dentro da Agência e no setor aéreo são objetivos presentes no [Plano Estratégico 2020-2026](#) e previstos também no [Plano Nacional de Segurança Operacional de Aviação Civil 2023-2025](#), [Plano de Supervisão da Segurança Operacional 2023-2025](#).

Os resultados aqui apresentados constituem mais um passo na avaliação do tema e possibilitarão, através de aplicações trianuais, o acompanhamento da evolução da cultura da **segurança operacional**, permitindo à ANAC entender como diferentes grupos profissionais,

segmentos ou mesmo regiões geográficas enxergam aspectos da segurança operacional no setor aéreo brasileiro.

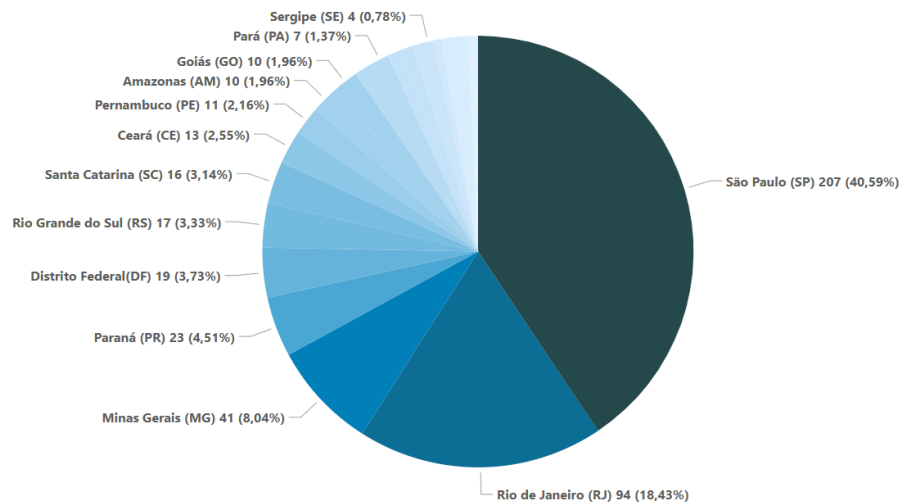
De acordo com o preconizado no Anexo 19, *Safety Management*, da Organização da Aviação Civil Internacional (OACI), os dados coletados com a aplicação da pesquisa possibilitam à Agência **melhor compreender pontos fortes e pontos fracos, bem como desenvolver estratégias para melhoria da cultura de segurança operacional de acordo com as necessidades de segmento ou região geográfica ou grupo profissional.**

Este documento apresenta os principais resultados da pesquisa, expondo detalhes sobre os dados coletados e os principais achados para os questionários aplicados.

Adicionalmente, foi elaborado um Painel contendo os dados completos da pesquisa e possibilidades de diversas outras análises como, por exemplo, a aplicação de filtros por faixa etária, segmento da aviação, área em que atua, região geográfica, genero e ainda uma lista contendo as contribuições textuais fornecidas pelos respondentes. O painel completo está disponível em: [Pesquisa de Cultura de Segurança Operacional 2025](#)

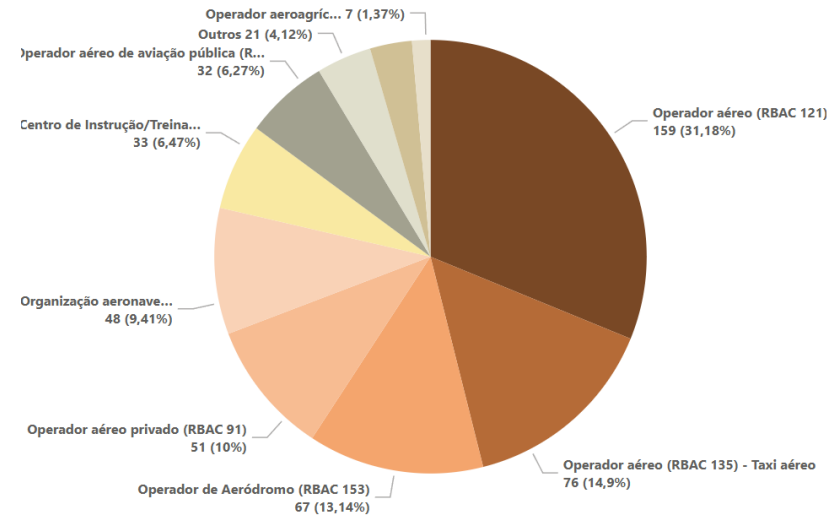
A Amostra

O questionário foi **respondido por 510 profissionais**, de 26 Unidades da Federação distintas. Os estados com a maior quantidade de respondentes foram São Paulo (207) e Rio de Janeiro (94), que juntos respondem por cerca de 60% da amostra total. Cerca de 68% dos respondentes (346) são da região sudeste e 11% da região sul (56).



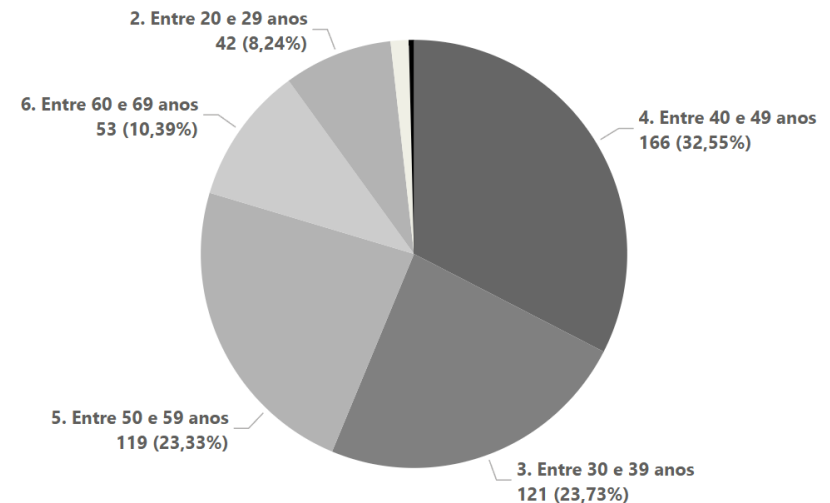
Profissionais ligados a uma empresa foram 436 dos respondentes e profissionais atuando individualmente cerca de 74 profissionais.

Aqueles que atuam com aviação regular (RBAC 121) foram cerca 31%, dos respondentes seguidos por profissionais que atuam com táxi aéreo e aeródromos com cerca de 15% e 13% cada um.

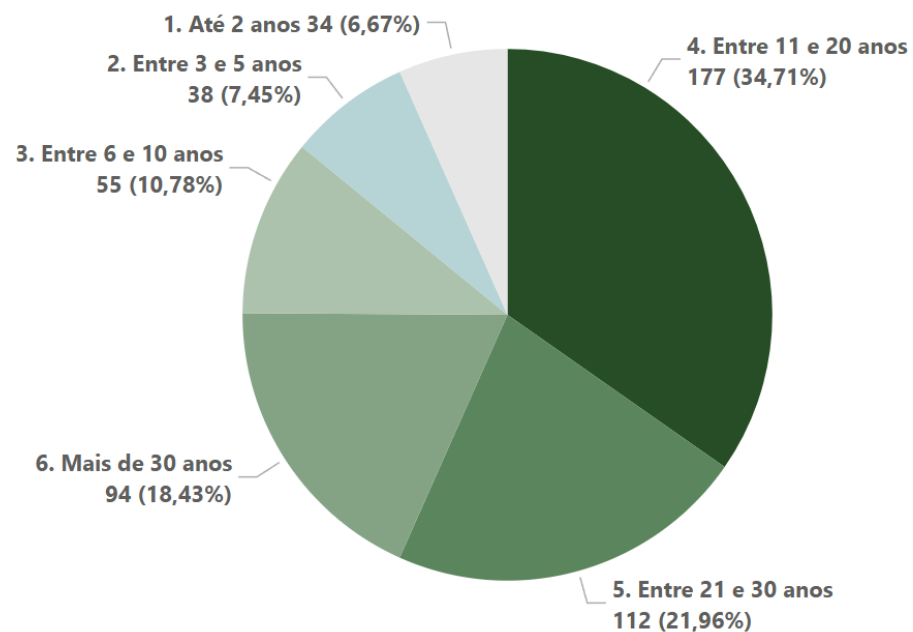


Cerca de 50% dos respondentes não atuam/atuaram como pilotos.

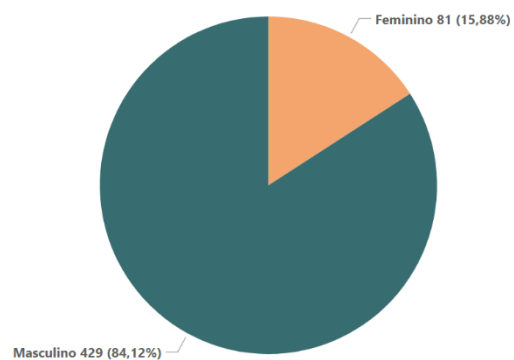
Aproximadamente 56% dos respondentes estão na faixa etária entre 30 e 49 anos.



Por volta de 35% dos respondentes declararam ter entre 11 e 20 anos de atuação em aviação civil.



Dos respondentes, cerca de 16% identificaram-se como do sexo feminino.



Definição do questionário e agrupamento temático das perguntas

Como informado, o questionário foi baseado no trabalho do SM-ICG e as perguntas foram distribuídas em **dois tipos de respondentes e 6 grupos de perguntas**.

- a) Respondentes ligados a **empresas**: Colaboração/Comprometimento (4), Adaptação (3), Atenção (7), Comportamento (5), Informação (11) e Justiça (4). Tal distribuição totaliza 34 perguntas.
- b) Respondentes **profissionais individuais**: Colaboração/Comprometimento (1), Adaptação (1), Atenção (3), Comportamento (5), Informação (5). Tal distribuição totaliza 15 perguntas.

Além dessas um conjunto introdutório de perguntas foi proposto para determinar o perfil dos respondentes. Nesse contexto, os 6 grupos de questões temáticas são melhor descritos abaixo.

Colaboração/Comprometimento - Como os profissionais lidam com questões de comprometimento com a segurança em equipe.

Atenção - Como os profissionais se mantêm atentos a questões de segurança operacional.

Adaptação - Como os profissionais se adaptam diante da necessidade de mudança em relação a segurança operacional.

Comportamento - Como os profissionais e se comportam diante de questões de segurança operacional no dia a dia.

Informação - Como as informações são divulgadas e circulam entre os profissionais.

Justiça – Avaliação e reconhecimento do comportamento seguro.

Resultados da Pesquisa

Nesta seção é apresentada uma interpretação global dos dados obtidos com a aplicação do questionário realizada pela ASSOP. As análises aqui apresentadas não esgotam as possibilidades de estudos dos dados que estão disponíveis para consulta e avaliações específicas julgadas apropriadas por cada interessado por meio de painel em [Pesquisa de Cultura de Segurança Operacional 2025](#).

Dentre as funcionalidades do painel, é possível a aplicação de filtros que permitem avaliar o perfil das respostas de uma determinada faixa etária, quantidade de horas de voo, região geográfica, gênero, ou segmento da aviação.

As opções de respostas foram classificadas em 5 pontos da **escala de Likert**, definidos nessa pesquisa como: Concordo totalmente, Concordo, Nem concordo nem Discordo, Discordo e Discordo totalmente.

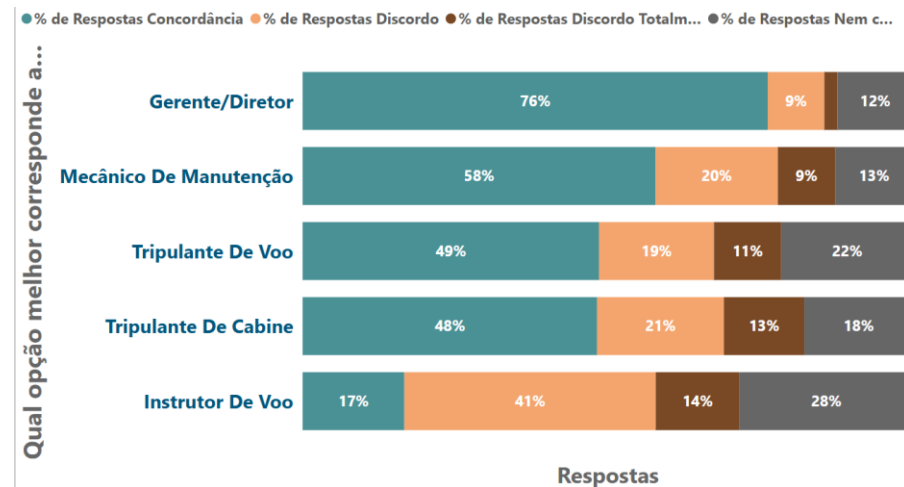
O objetivo da avaliação da cultura de segurança operacional é, conforme apresentado na introdução, promover a melhoria dessa cultura e aprimorar eventuais pontos fracos identificados.

Assim, podemos visualizar nos gráficos a seguir o nível de concordância dos respondentes as questões formuladas de maneira afirmativa. Sendo essa a segunda edição da pesquisa podemos acompanhar a evolução do tema.

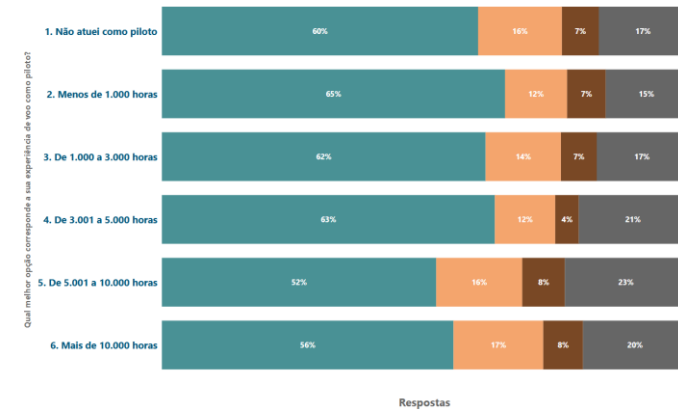
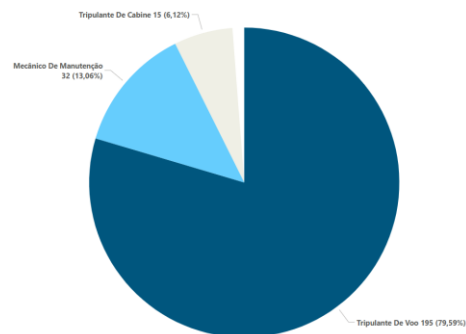
Pode-se observar, nos gráficos de grupos de perguntas, que a maior parte das respostas é de concordância. **Primeiramente vamos**

analisar as respostas apresentadas por pessoas vinculadas a empresas.

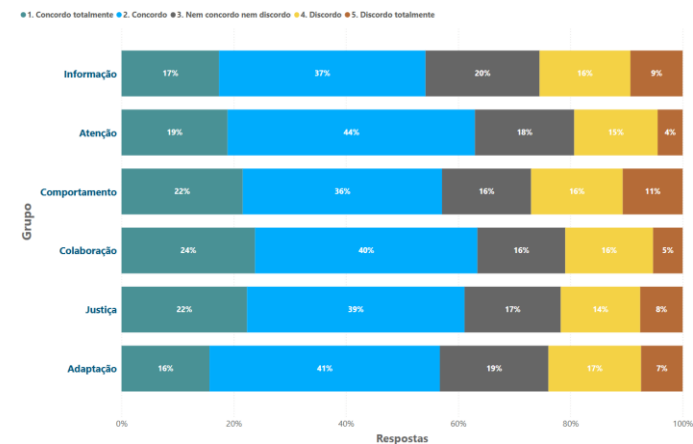
A seguir temos um gráfico que apresenta o nível de concordância com as perguntas pelos profissionais. Aqui selecionamos as quatro principais funções que podem ser considerados o núcleo das operações de aeronaves.



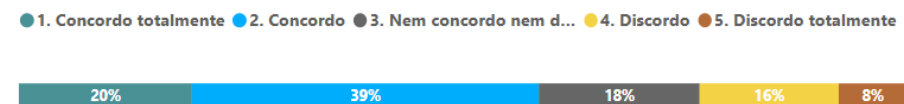
Pode-se observar que os de concordância estão acima de 50% exceto para os 3 instrutores de voo que responderam. Destaca-se que 195 profissionais identificaram-se como tripulantes de voo.



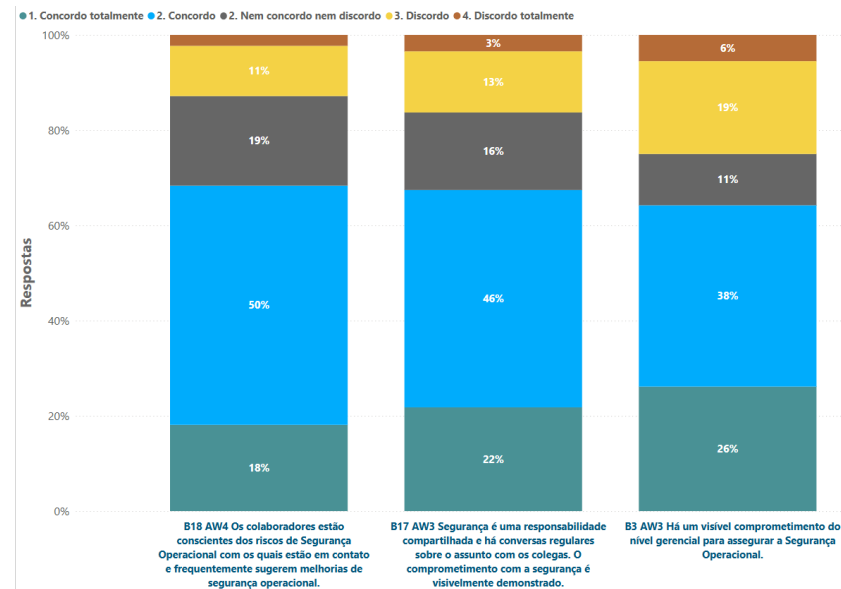
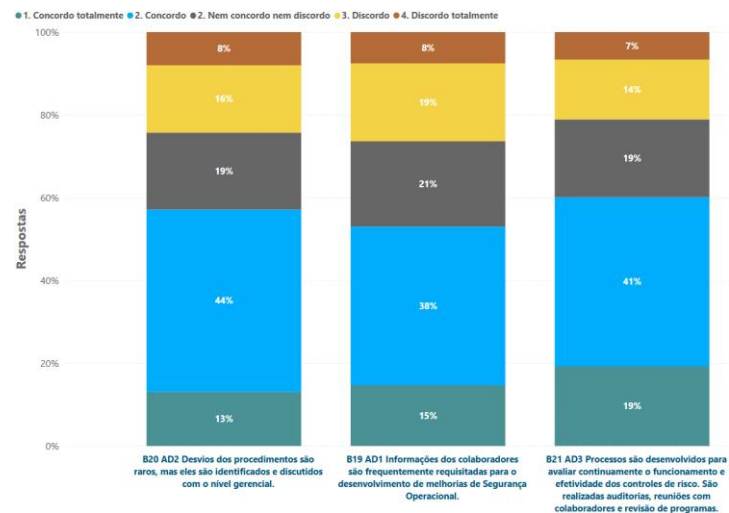
Passamos a observação dos grupos de perguntas.



No geral temos 59% de concordância em todas as perguntas. Os grupos de **Colaboração e Atenção**, foram os que tiveram mais respostas de concordância.

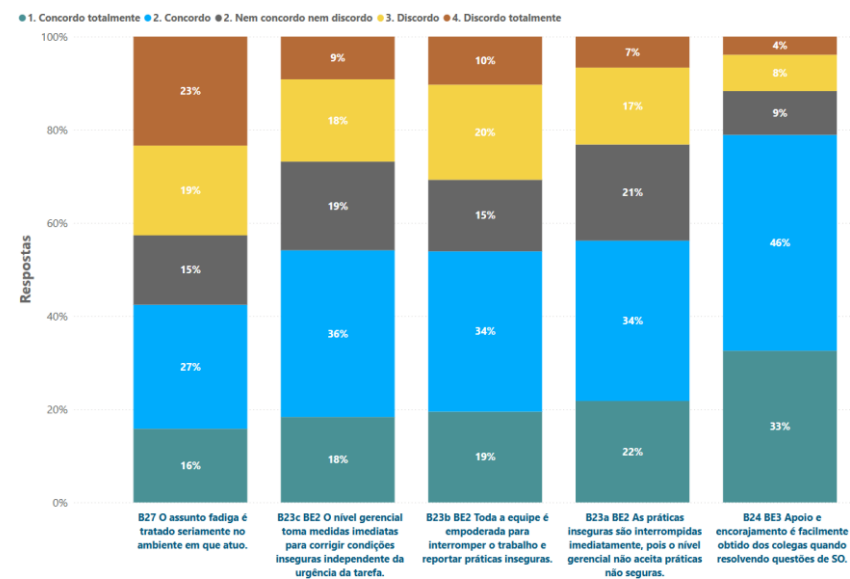
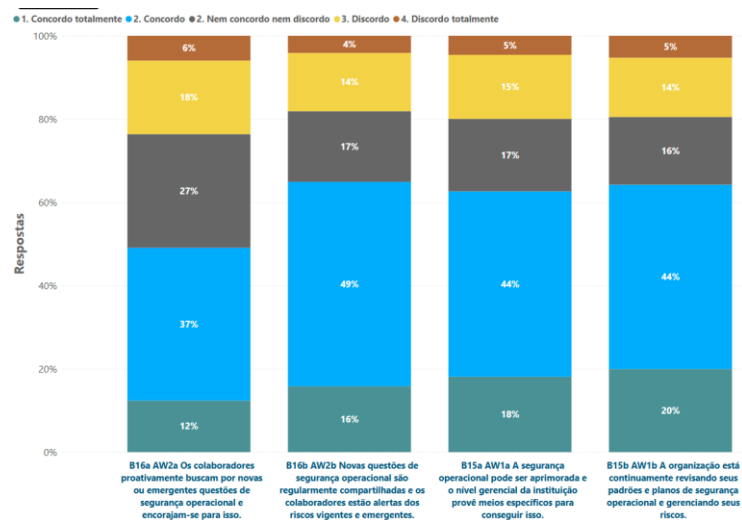


O grupo **Comportamento** foi o que teve mais respostas discordantes. Agora apresentamos o perfil de respostas das perguntas em cada grupo, iniciando pelo grupo de **Adaptação**.

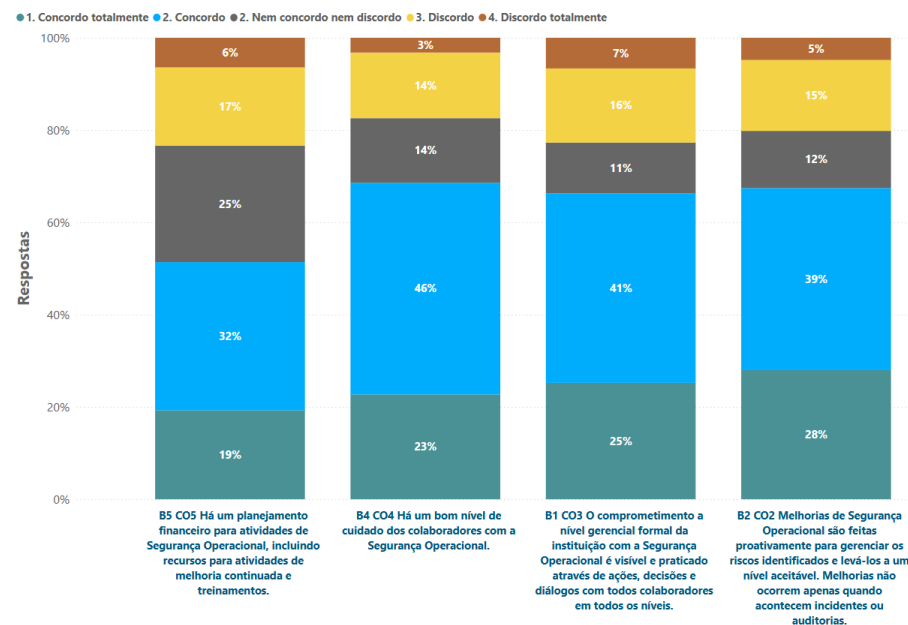


No grupo **Comportamento**, a pergunta sobre fadiga teve respostas mais discordantes, seguido pelo apoio do nível gerencial para SO.

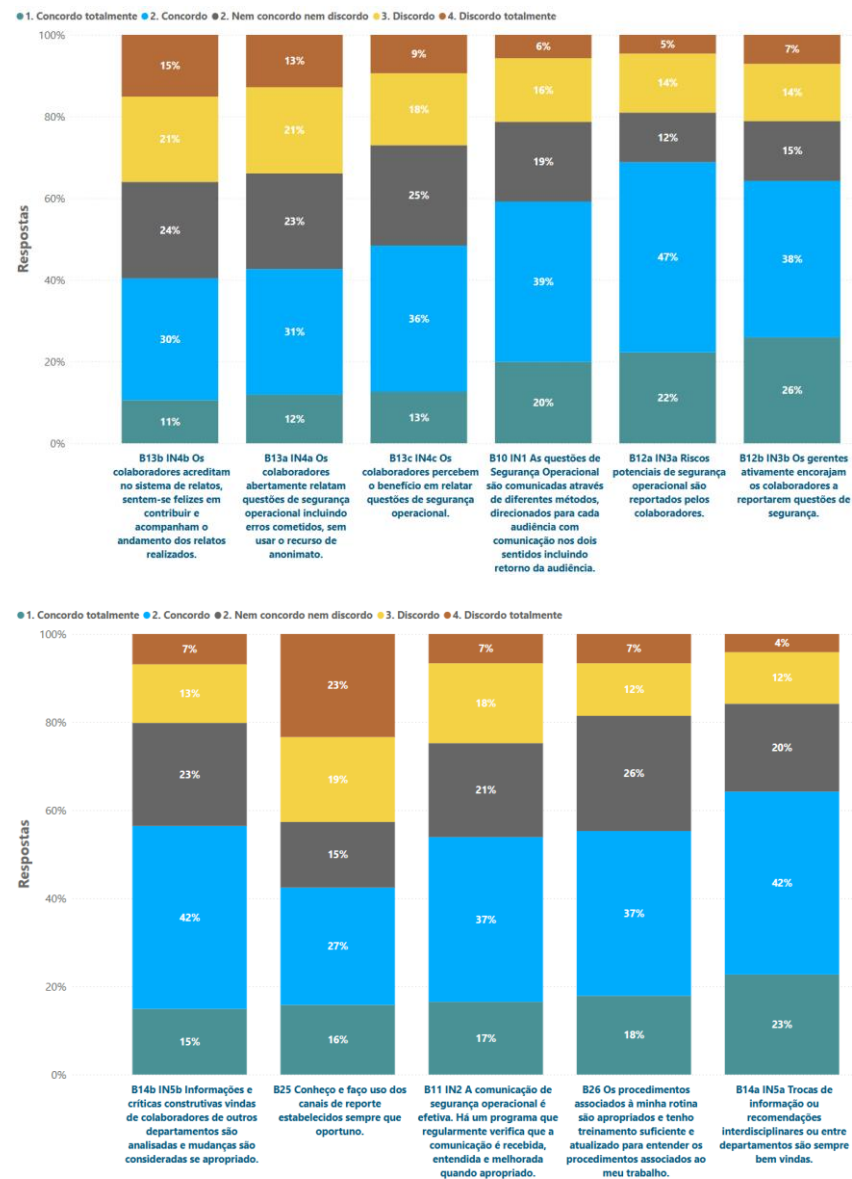
A seguir as respostas às perguntas do grupo **Atenção**.



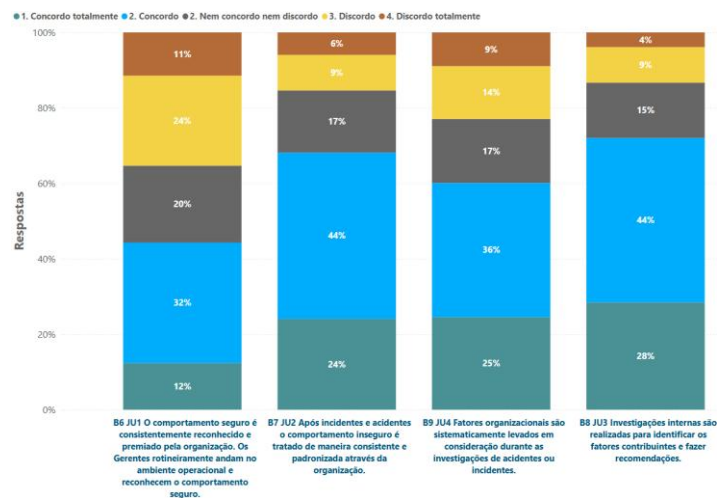
A seguir as perguntas do grupo **Colaboração**. Aqui destaque-se que a pergunta CO5 sobre planejamento financeiro de atividades de SO, que teve discordância mais elevado que as demais perguntas do mesmo grupo.



A pergunta CO4 sobre o cuidado dos colaboradores com segurança operacional foi a que teve mais respostas positivas.

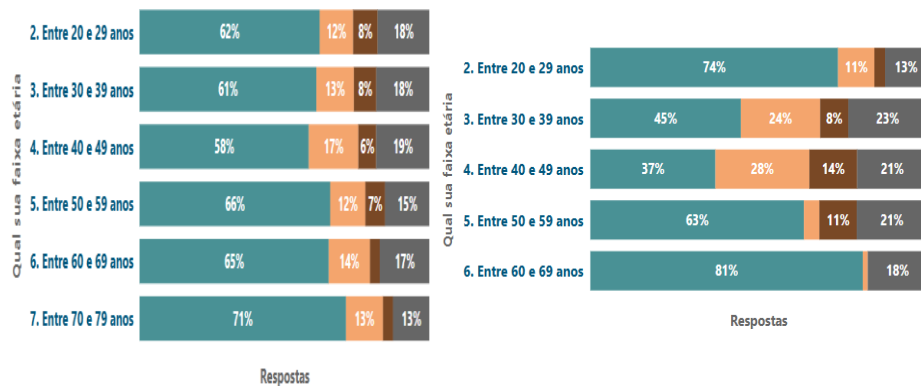


No Grupo de perguntas **Informação**, as questões B25 e IN4a e IN4b tiveram respostas de maior discordância. E as questões IN3a, IN3b e IN5a de maior concordância.

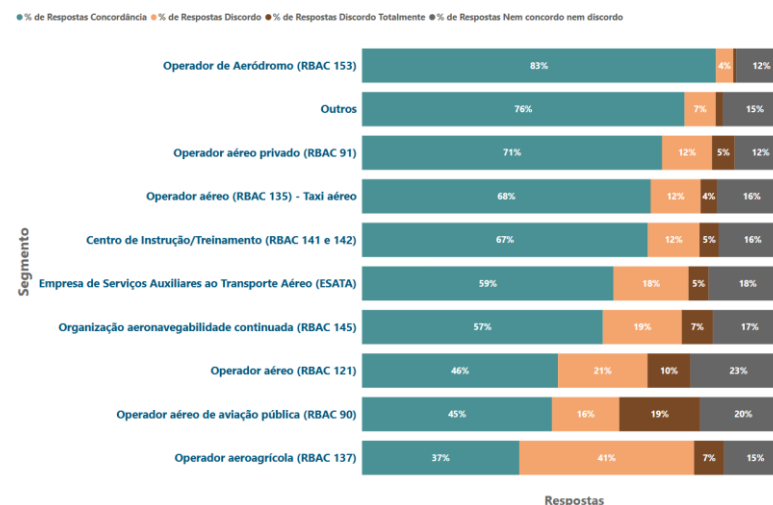


Grupo de perguntas **Justiça**, a pergunta sobre reconhecimento de comportamento seguro JU1, teve 35% de respostas discordantes. Tal situação demonstra potencial oportunidade de melhoria quanto à percepção de reconhecimento do comportamento seguro por parte dos colaboradores.

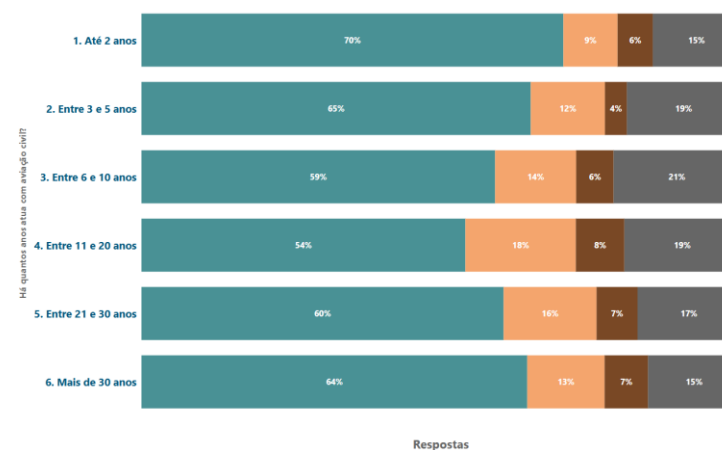
Prosseguindo nas análises dos resultados das pesquisas, no painel estão disponíveis alguns recortes dos perfis de resposta por segmento da aviação, tempo no setor e faixa etária dos profissionais. Próximo gráfico de análise por faixa etária e gênero, a esquerda homem e a direita mulher.



Abaixo temos análises dos perfis das respostas por segmento de atuação. Destaque-se que os segmentos estão ordenados do maior para o menor percentual de respostas de concordância.

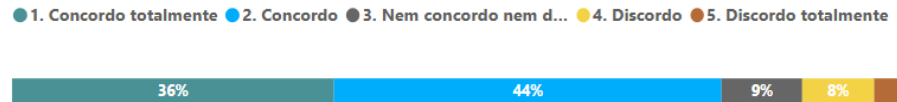


O gráfico abaixo mostra o comportamento das respostas em relação ao tempo de aviação. Pode-se perceber que profissionais com menos tempo na área de aviação têm respostas de padrão mais proativo.

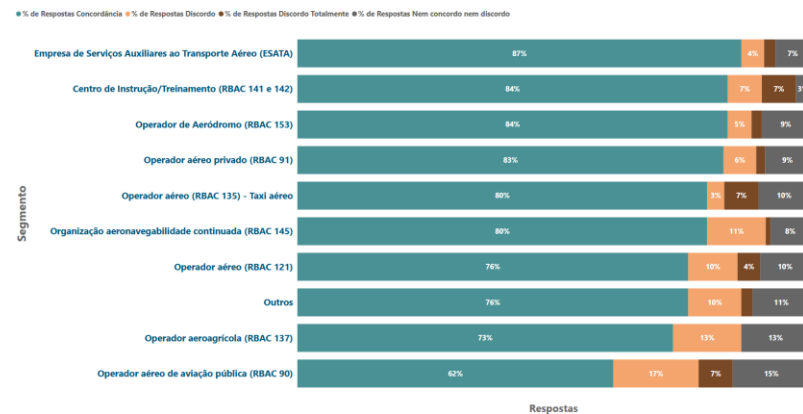


Vamos analisar as respostas apresentadas por peças que trabalham individualmente.

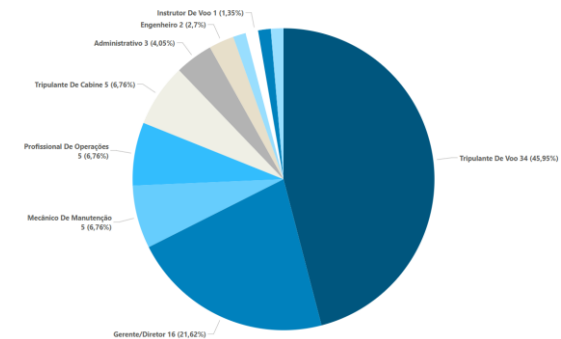
Neste grupo houve 15 perguntas. Para os indivíduos o nível de concordância geral foi de 80% .



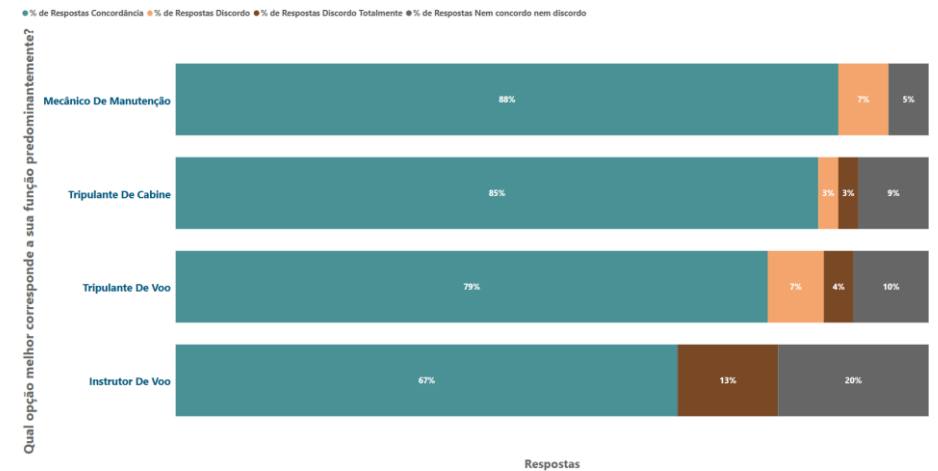
Curiosamente as pessoas que informaram trabalhar individualmente assinalaram trabalhar em RBACs distintos do RBAC 91, algo que pode ser estudado com mais detalhes.



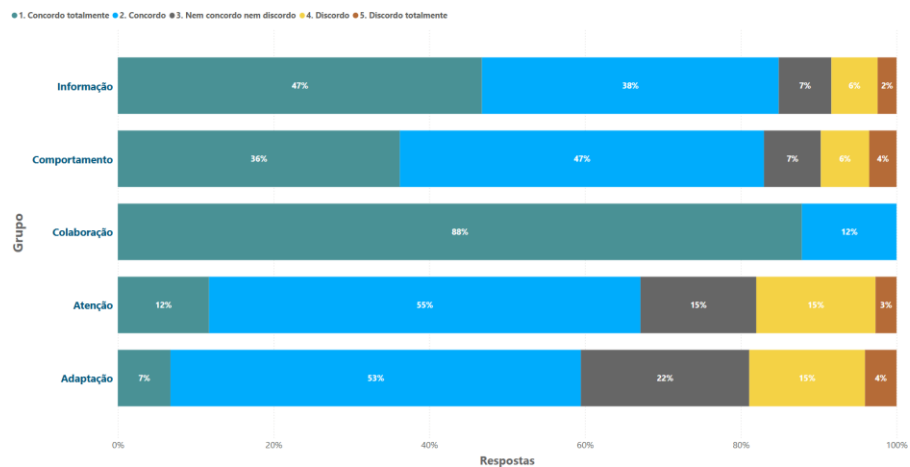
Nas funções desempenhadas temos os gráficos abaixo:



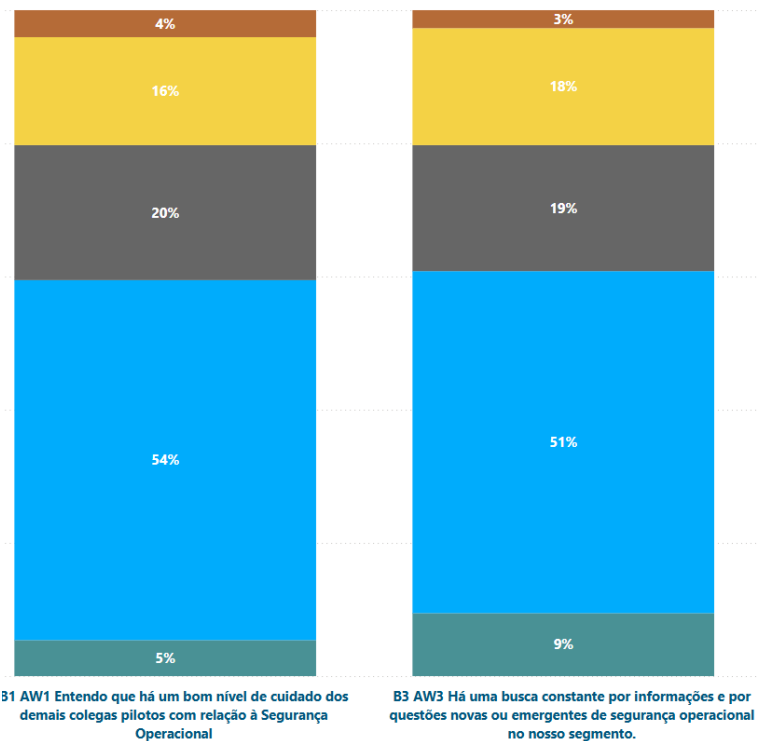
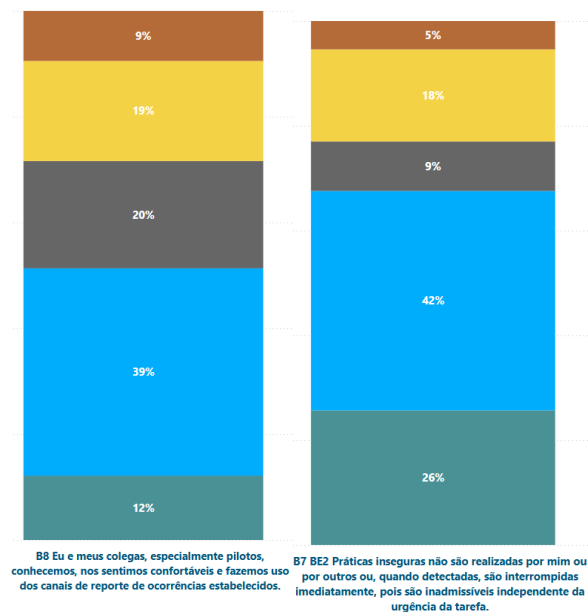
Sobre o nível de concordância por função temos um nível elevado de concordância.



No nível de concordância por grupos de questões o menor nível de concordância foi no grupo **Adaptação**.



Para aqueles que trabalham individualmente as quatro perguntas com maiores níveis de discordância estão abaixo.



As duas perguntas acima são do grupo **Atenção**.

Comentários Livres Fornecidos

Nos comentários adicionais foram feitas 3 perguntas para as pessoas que atuam em empresas:

Q30. Alguma consideração adicional sobre segurança operacional na sua Instituição ou consideração sobre as tratativas desse assunto pela ANAC que gostaria de realizar?

Q28. Em sua opinião, o que a sua empresa / organização deve começar a fazer, ou fazer mais, para melhorar a cultura de segurança?

Q29. E o que, na sua opinião, a sua empresa / organização deveria parar de fazer, ou fazer menos, para melhorar a cultura de segurança?

Que tiveram respectivamente 172, 323 e 291 respostas.

Foi realizada uma leitura livre nos comentários e identificados diversos aspectos sobre as realidades vivenciadas pelos regulados, sob os seus respectivos pontos de vista. Tais contribuições evidenciaram oportunidades de melhoria para a ANAC, conforme abordado na seção seguinte. Informações adicionais e a íntegra dos comentários fornecidos no momento da aplicação da pesquisa podem ser acessadas nas últimas 3 páginas do Painel de Análise da Pesquisa de Cultura de Segurança Operacional.

Conclusões

Como é de conhecimento, a cultura de uma organização inclui o conjunto contínuo de valores, comportamentos e atitudes, compartilhado por cada membro nos mais diversos níveis organizacionais.

Também é sabido que organizações não conseguem controlar como as pessoas pensam e se sentem, além de ter influência limitada sobre os comportamentos de seus colaboradores.

No entanto, o corpo gestor consegue disponibilizar sistemas e tomar ações que promovem comportamentos desejáveis e, conseqüentemente, uma cultura positiva. E é neste contexto que a aplicação de uma pesquisa de cultura de segurança operacional mostra-se uma ferramenta valiosa para a identificação dos pontos fortes e oportunidades de melhoria que podem ser aplicadas sob diversas óticas, levando-se em consideração as particularidades dos diferentes segmentos da aviação e das distintas regiões geográficas de nosso país, dentre outros fatores.

De um modo geral, as respostas apresentadas com a aplicação do questionário evidenciam que **os profissionais são bem positivos em relação à avaliação de seu próprio trabalho e com sua respectiva contribuição para a cultura de segurança operacional.**

No entanto, há que se fazer a ressalva que o profissional que responde a esse tipo de questionário pode ter um viés de autoseleção e ser um profissional mais envolvido com a pauta de Segurança Operacional e, conseqüentemente, ter uma visão mais positiva quanto aos aspectos de cultura de segurança operacional.

Também há que se considerar que 510 respondentes é um número importante dentro do contexto de pesquisa, muito embora a

aviação civil brasileira conte com um número substancialmente maior de profissionais.

No que tange às questões centrais do questionário, a pergunta com respostas mais reativas foi **“B27 O assunto fadiga é tratado seriamente no ambiente em que atuo.”**, seguido da pergunta sobre o sistema de reportes **“B25 Conheço e faço uso dos canais de reporte estabelecidos sempre que oportuno.”**.

Ressalta-se que no caso de fadiga simultaneamente a aplicação deste questionário estava sendo realizada pela ANAC uma [consulta pública sobre emenda ao RBAC 117](#) que trata do tema e teve grande repercussão entre os profissionais do setor.

Também durante o período de aplicação desta edição da pesquisa houve o acidente com a aeronave de aviação regular PS-VPB com 62 fatalidades, amplamente publicizado e gerou grande comoção. A consulta que estava em andamento e este acidente podem ter impactado as respostas apresentadas neste questionário.

Os grupos de respostas sobre Informação e Justiça tem um número importante de respostas com alto nível de discordância, o que pode demonstrar uma falta de confiança nos sistemas de reporte e necessidade de reconhecimento de comportamentos seguros e são áreas (Informação e Justiça) que certamente merecem atenção inicial para incrementar a cultura de segurança operacional.

Deve-se destacar que profissionais chave no âmbito de segurança operacional também apresentaram respostas bastante reativas ou calculativas como tripulantes de cabine e instrutores de voo. Isso evidencia a necessidade de atuação junto a tais grupos profissionais.

Especialmente no grupo de instrutores que teve uma baixa adesão a pesquisa e entre os 4 respondentes os níveis de respostas negativas são significativos.

Destaca-se também nos profissionais que atuam em empresas os níveis de concordância bem diferentes apresentados quando se realiza um recorte por gênero. Assunto que deve ser melhor estudado.

Também se destaca o nível de concordância de cerca de 80% dos respondentes que se declararam profissionais que atuam individualmente.

É oportuno destacar que os resultados aqui apresentados constituem uma avaliação inicial da cultura de segurança operacional dos colaboradores das organizações reguladas pela ANAC, possibilitando o entendimento dos pontos fortes e fracos desse público, bem como o acompanhamento de sua evolução ao longo do tempo.

Assim, é possível, aos regulados e a ANAC, desenvolver estratégias efetivas para melhoria da cultura de segurança operacional de acordo com as necessidades de cada setor da aviação civil conforme o preconizado no Anexo 19, Safety Management, da Organização da Aviação Civil Internacional (OACI), no Plano Estratégico 2020-2026 e previstos também no Plano Nacional de Segurança Operacional 2023-2025 e no Plano de Supervisão da Segurança Operacional 2023-2025.

Com isso, dentro das estratégias para a melhoria da cultura de segurança operacional, observando os pontos fracos identificados com a aplicação desta pesquisa, recomenda-se à Agência:

1. Incentivo ao maior engajamento dos profissionais em especial tripulantes de cabine e instrutores de voo com atividades de promoção e cursos sobre segurança operacional. Com o objetivo de aumentar o entendimento

desses profissionais quanto à sua atuação no gerenciamento da segurança operacional.

2. Fortalecer as iniciativas de promoção acerca dos sistemas de relatos de ocorrências de aviação civil.
3. Promoção de materiais sobre segurança operacional e políticas públicas voltadas especificamente para os profissionais de serviço aéreo especializado.
4. Intensificar ações de promoção que levem e reforcem a mensagem junto à comunidade aeronáutica que segurança operacional é responsabilidade de todos.

Por fim, em complemento às análises apresentadas neste relatório, é recomendado que cada unidade organizacional da Agência avalie os resultados da pesquisa por meio da aplicação do filtro apropriado no painel.

Tal situação possibilita às UDVDs a identificação de oportunidades de melhoria e a adoção de estratégias setoriais que auxiliem no avanço da maturidade da cultura de segurança operacional do público regulado.

E, uma vez mais, há de se reforçar que os resultados aqui apresentados não esgotam as possibilidades de estudos dos dados disponibilizados com a realização da pesquisa. Adicionalmente, a utilização do painel disponível em [Pesquisa de Cultura de Segurança Operacional 2025](#) permite a aplicação de diversos filtros e a realização de inúmeras análises complementares às apresentadas neste relatório.