

NR-01
EM FOCO

O desafio da prevenção dos riscos psicossociais.
Sua empresa está preparada?

REALIZAÇÃO



APOIO

abrasel



Sindhotéis PR



**Prefeitura de
CURITIBA**



ACP

ASSOCIAÇÃO COMERCIAL DO PARANÁ

© Centro Europeu. Todos os direitos reservados.

Este material é de uso institucional e informativo. Sua reprodução, adaptação, distribuição ou utilização parcial ou integral deve citar obrigatoriamente a fonte: **Centro Europeu**. É vedado o uso comercial, a alteração de autoria ou a divulgação sem a devida referência.

GUIA PRÁTICO E ORIENTATIVO PARA EMPRESAS

Nova NR-1 e a Prevenção de Riscos Psicossociais no Ambiente de Trabalho

Baseado na transmissão: https://youtu.be/MyUS_JM_bkY

“NR-01 em Foco – O desafio da prevenção dos riscos psicossociais”

Realização:

- **Centro Europeu**
- **SEHA** - Sindicato Empresarial de Hospedagem e Alimentação

Profissionais envolvidos:

- **Dr. Andre Fatuch Neto** – Advogado especializado em Direito do Trabalho e Empresarial, administrador de empresas, mestre em Direito Empresarial, MBA em Gestão de Negócios , especializações em Hotelaria, Bares e Restaurantes, Gestão Ambiental e Direito Administrativo. Atua como consultor empresarial e jurídico do SEHA – Sindicato Empresarial de Hospedagem e Alimentação, na área de Direito do Trabalho.
- **Patrícia Brum Reghelin** – Arquiteta especializada em arquitetura para estabelecimentos turísticos, hotelaria e hospitalidade. Possui especialização em Business Intuition – Identidade Empresarial e é bacharelanda em Ontopsicologia. Desenvolve um trabalho voltado à arquitetura humanizada, com foco na influência positiva dos espaços sobre os negócios e as relações humanas.
- **Monika Fritz** – Gestora com mais de 25 anos de experiência em desenvolvimento humano, liderança e planejamento estratégico. É sócia-fundadora de consultoria especializada em Gestão de Pessoas, conformidade com a NR-1, gestão de riscos psicossociais e crescimento sustentável. Doutora em Gestão de Projetos, mestre em Tecnologia e graduação em Pedagogia e Administração.
- **Fernanda Alves Chaves** – Ex Diretora da ABRH-PR – Associação Brasileira de Recursos Humanos no Paraná, partner do GPTW – Great Place to Work Paraná, consultora empresarial em Recursos Humanos e professora na área de Gestão de Pessoas.
- **Dr. Elver Andrade Moronte** – Médico do Trabalho, com residência médica pelo Hospital das Clínicas da UFMG e mestrado em Saúde Coletiva pela UFPR. Atua no Centro de Referência em Saúde do Trabalhador de Curitiba e no Ministério Público do Trabalho no Paraná.

© Centro Europeu. Todos os direitos reservados.

Este material é de uso institucional e informativo. Sua reprodução, adaptação, distribuição ou utilização parcial ou integral deve citar obrigatoriamente a fonte: **Centro Europeu**. É vedado o uso comercial, a alteração de autoria ou a divulgação sem a devida referência.

1. APRESENTAÇÃO

A entrada em vigor da atualização da NR-1 em **26 de maio de 2026** marca um novo momento para as organizações brasileiras. A partir desse marco, a gestão de saúde e segurança do trabalho passa a exigir, de forma mais explícita, o reconhecimento e o tratamento dos **riscos psicossociais** no ambiente laboral.

Mais do que uma adequação documental, trata-se de uma mudança de mentalidade:

as empresas deixam de olhar apenas para riscos físicos, químicos e biológicos e passam a assumir, de forma mais clara, a responsabilidade sobre aspectos relacionados à **organização do trabalho, liderança, pressão excessiva, metas, clima organizacional, ergonomia, relações interpessoais, escuta e saúde mental**.

Este documento foi estruturado para servir como **guia de referência para empresas parceiras**, especialmente dos setores de hotelaria, gastronomia, serviços, comércio e demais segmentos atendidos pelo Centro Europeu e seus parceiros institucionais.

2. OBJETIVO DESTE DOCUMENTO

Este material tem como finalidade:

- Traduzir, de forma clara e institucional, os principais aprendizados do debate realizado;
- Orientar empresas sobre **o que muda na prática** com a nova NR-1;
- Reforçar que a conformidade não se resume a contratar terceiros ou produzir laudos;
- Apresentar um caminho inicial, viável e aplicável para adequação;
- Apoiar gestores e lideranças na construção de ambientes de trabalho mais saudáveis, seguros e sustentáveis;
- Reduzir riscos legais, operacionais, humanos e reputacionais.

3. O QUE A NOVA NR-1 TRAZ DE MAIS RELEVANTE

3.1. O risco psicossocial passa a ter protagonismo

A principal mensagem do debate foi objetiva:

- os riscos psicossociais não podem mais ser ignorados, subestimados ou tratados de forma superficial.

Historicamente, muitas empresas concentraram sua atenção em riscos tradicionais de SST, como:

- riscos físicos;
- riscos químicos;
- riscos biológicos.

© Centro Europeu. Todos os direitos reservados.

Este material é de uso institucional e informativo. Sua reprodução, adaptação, distribuição ou utilização parcial ou integral deve citar obrigatoriamente a fonte: **Centro Europeu**. É vedado o uso comercial, a alteração de autoria ou a divulgação sem a devida referência.

Com a evolução da norma e do entendimento técnico, torna-se indispensável reconhecer também riscos ligados à **forma como o trabalho é organizado e vivenciado**.

Exemplos de riscos psicossociais citados ou inferidos no debate:

- pressão excessiva por metas;
- liderança despreparada;
- ambiguidade de papéis;
- conflitos entre exigências e valores;
- jornadas ou escalas com impacto emocional relevante;
- trabalho noturno;
- sobrecarga mental;
- ausência de escuta;
- ambientes físicos inadequados;
- sensação de isolamento;
- falta de pertencimento;
- comunicação falha;
- insegurança psicológica.

3.2. A norma não é apenas burocrática — ela exige realidade

Um dos pontos mais fortes da conversa foi o alerta de que **não basta gerar documentos “de gaveta”**.

Foi reforçado que a empresa não estará devidamente protegida apenas por:

- contratar uma empresa de segurança e medicina do trabalho;
- aplicar um questionário genérico;
- contratar um psicólogo isoladamente;
- produzir laudos sem participação dos trabalhadores;
- “cumprir tabela” apenas para fins formais.

A grande mudança é esta:

A avaliação precisa representar a realidade vivida dentro da empresa.

Ou seja, a empresa precisa demonstrar que:

- reconheceu os riscos reais;
- ouviu quem vive o trabalho;
- avaliou os fatores concretos do ambiente e da organização;
- definiu medidas e implementou ações;
- acompanha resultados.

4. O ERRO MAIS COMUM QUE AS EMPRESAS ESTÃO COMETENDO

4.1. A falsa sensação de que terceirizar resolve tudo

O debate deixou claro que um dos maiores equívocos atuais é acreditar que:

© Centro Europeu. Todos os direitos reservados.

Este material é de uso institucional e informativo. Sua reprodução, adaptação, distribuição ou utilização parcial ou integral deve citar obrigatoriamente a fonte: **Centro Europeu**. É vedado o uso comercial, a alteração de autoria ou a divulgação sem a devida referência.

“Se eu contratar um terceiro, um médico, um engenheiro ou uma consultoria, minha obrigação está cumprida.”

Essa visão foi apontada como **insuficiente e perigosa**.

Por quê?

Porque a nova NR-1 exige envolvimento ativo da empresa em temas como:

- liderança;
- gestão;
- cultura organizacional;
- processos internos;
- escuta dos colaboradores;
- ambiente físico;
- acompanhamento contínuo;
- prevenção na causa, e não apenas no efeito.

Terceiros podem apoiar. Mas a responsabilidade permanece com a empresa.

5. O QUE NÃO É SUFICIENTE, ISOLADAMENTE

Durante a conversa, foi reforçado que algumas ações são positivas, mas **não bastam sozinhas** para atender à exigência normativa.

5.1. Exemplos de medidas insuficientes quando isoladas:

- Ter um psicólogo ou convênio de apoio psicológico;
- Aplicar uma pesquisa pronta sem diagnóstico prévio;
- Elaborar um PGR sem escuta real;
- Criar um canal de denúncia/escuta apenas para “cumprir exigência”;
- Fazer um mapeamento sem plano de ação;
- Criar um plano de ação sem monitoramento;
- Treinar sem rever a cultura e os processos;
- Focar apenas em sintomas, sem investigar causas.

6. DOCUMENTOS E ESTRUTURAS QUE GANHAM RELEVÂNCIA

Sem transformar este guia em parecer jurídico, o debate indicou que alguns elementos passam a exigir atenção especial.

6.1. Estruturas mencionadas como centrais:

- **PGR** – Programa de Gerenciamento de Riscos;
- **Programa médico ocupacional** (ou estrutura equivalente exigida no contexto de SST);
- **Análise ergonômica**, quando necessária;
- Registros de metodologia de avaliação;
- Evidências de escuta e validação com trabalhadores;
- Plano de ação;
- Indicadores e acompanhamento.

© Centro Europeu. Todos os direitos reservados.

Este material é de uso institucional e informativo. Sua reprodução, adaptação, distribuição ou utilização parcial ou integral deve citar obrigatoriamente a fonte: **Centro Europeu**. É vedado o uso comercial, a alteração de autoria ou a divulgação sem a devida referência.

Atenção institucional importante:

O ponto central não é apenas “ter o documento”, mas demonstrar que ele:

- reflete a realidade;
- contempla os riscos psicossociais;
- possui base metodológica coerente;
- considera a voz dos trabalhadores;
- gera ações práticas.

7. O QUE AS EMPRESAS DEVEM FAZER IMEDIATAMENTE

7.1. Etapa 1 — Reconhecer que o tema é estratégico

A primeira mudança precisa ser de postura.

A empresa deve entender que a nova NR-1 não é apenas:

- obrigação legal;
- risco de multa;
- custo adicional;
- exigência técnica.

Ela é também:

- gestão de risco;
- proteção do negócio;
- redução de afastamentos;
- fortalecimento da cultura;
- melhoria do clima;
- redução de turnover;
- ganho de produtividade;
- proteção reputacional;
- melhoria da experiência do cliente final.

7.2. Etapa 2 — Fazer um diagnóstico real do ambiente

Antes de aplicar qualquer ferramenta, a empresa precisa olhar para dentro.

Perguntas orientadoras:

- Em quais setores há mais atestados?
- Onde há mais afastamentos?
- Onde há maior rotatividade?
- Quais lideranças concentram mais conflitos?
- Onde há sinais de sobrecarga?
- Quais áreas sofrem mais pressão operacional?
- Há relatos recorrentes de tensão, ansiedade ou desgaste?
- Existem ambientes físicos inadequados?
- Existem funções com exigências incompatíveis?
- Há ruídos de comunicação, ambiguidade ou falta de clareza?

© Centro Europeu. Todos os direitos reservados.

Este material é de uso institucional e informativo. Sua reprodução, adaptação, distribuição ou utilização parcial ou integral deve citar obrigatoriamente a fonte: **Centro Europeu**. É vedado o uso comercial, a alteração de autoria ou a divulgação sem a devida referência.

7.3. Etapa 3 — Mapear processos e fatores organizacionais

A conversa destacou que a prevenção começa no entendimento dos processos.

Isso inclui:

- como o trabalho é distribuído;
- como as metas são comunicadas;
- como a cobrança é realizada;
- como as lideranças atuam;
- como os conflitos são tratados;
- como os turnos impactam as pessoas;
- como o ambiente físico influencia o bem-estar;
- como a cultura da empresa reforça ou reduz riscos.

7.4. Etapa 4 — Ouvir os trabalhadores de forma legítima

Esse foi um dos pontos mais enfáticos do encontro.

A escuta não é opcional. Ela é parte essencial da construção de uma avaliação válida.

Boas práticas de escuta:

- reuniões por setor;
- rodas de conversa estruturadas;
- entrevistas individuais;
- grupos focais;
- questionários (quando bem contextualizados);
- validação dos achados com quem vive a operação;
- participação da liderança e, quando houver, RH/CIPA.

Alerta:

Uma avaliação feita **sem validar com os trabalhadores** pode se tornar:

- tecnicamente frágil;
- distante da realidade;
- pouco efetiva;
- vulnerável em eventual fiscalização.

8. LIDERANÇA: O PONTO MAIS CRÍTICO

8.1. O líder pode ser fator de risco ou fator de proteção

A fala dos especialistas foi convergente: **a liderança é a grande locomotiva das mudanças organizacionais.**

O líder pode:

- ampliar riscos;
- neutralizar riscos;
- reproduzir uma cultura nociva;
- construir um ambiente de confiança.

© Centro Europeu. Todos os direitos reservados.

Este material é de uso institucional e informativo. Sua reprodução, adaptação, distribuição ou utilização parcial ou integral deve citar obrigatoriamente a fonte: **Centro Europeu**. É vedado o uso comercial, a alteração de autoria ou a divulgação sem a devida referência.

8.2. O que precisa mudar na prática

A empresa precisa preparar seus líderes para:

- compreender a nova responsabilidade;
- reconhecer sinais de desgaste emocional;
- comunicar metas com clareza;
- reduzir ambiguidade;
- praticar escuta ativa;
- agir com respeito e previsibilidade;
- separar pressão de abuso;
- orientar sem humilhar;
- participar da solução.

Mensagem central:

O líder **não deve ser tratado como vilão automático**, mas também não pode ser deixado sem preparo.

Ele precisa:

- deixar de se sentir “acusado”;
- compreender que faz parte da prevenção;
- entender o impacto de seus comportamentos;
- ser treinado para contribuir.

9. CANAIS DE ESCUTA E ACOLHIMENTO: COMO TRATAR CORRETAMENTE

9.1. O canal de escuta só funciona se for genuíno

O debate foi muito claro nesse ponto:

Criar um canal apenas para “cumprir norma” não resolve o problema.

Antes de implantar um canal, a empresa deve responder:

- Quer escutar de verdade?
- Quer apenas cumprir checklist?
- Está disposta a tratar o que ouvir?
- Sabe diferenciar o que é organizacional e o que é pessoal?
- Tem clareza sobre fluxo de encaminhamento?

9.2. O que um bom canal precisa ter

- objetivo claro;
- confidencialidade;
- credibilidade;
- simplicidade de acesso;
- pessoas preparadas para ouvir;
- critério de encaminhamento;
- limite claro do papel do líder;

© Centro Europeu. Todos os direitos reservados.

Este material é de uso institucional e informativo. Sua reprodução, adaptação, distribuição ou utilização parcial ou integral deve citar obrigatoriamente a fonte: **Centro Europeu**. É vedado o uso comercial, a alteração de autoria ou a divulgação sem a devida referência.

- rastreabilidade de tratativas (sem exposição indevida);
- integração com ações reais.

Ponto importante trazido no debate:

Nem toda escuta precisa ser altamente tecnológica ou cara. Em muitas empresas, especialmente pequenas e médias, **uma conversa genuína, estruturada e responsável já é um grande avanço.**

10. AMBIENTE FÍSICO TAMBÉM É PREVENÇÃO

Um dos diferenciais mais ricos do debate foi ampliar a discussão para além de documentos e liderança, incorporando a dimensão dos **ambientes de trabalho.**

10.1. O espaço influencia diretamente a saúde psicossocial

Foi reforçado que elementos do ambiente físico impactam:

- humor;
- disposição;
- foco;
- irritabilidade;
- sensação de segurança;
- percepção de acolhimento;
- interação social;
- cansaço;
- produtividade.

Exemplos citados:

- iluminação inadequada;
- ventilação ruim;
- odores excessivos ou desagradáveis;
- mobiliário e ergonomia inadequados;
- excesso de artificialidade;
- ambientes estéreis e hostis;
- falta de ordem e manutenção;
- layout que dificulta interação;
- barreiras físicas que afastam pessoas;
- desconforto sensorial.

10.2. O que as empresas podem revisar já

Checklist rápido de ambiência:

- O ambiente é bem iluminado para a função exercida?
- A ventilação é adequada?
- Há odores fortes ou desconfortáveis?
- A temperatura é suportável?
- O mobiliário respeita a ergonomia?

© Centro Europeu. Todos os direitos reservados.

Este material é de uso institucional e informativo. Sua reprodução, adaptação, distribuição ou utilização parcial ou integral deve citar obrigatoriamente a fonte: **Centro Europeu**. É vedado o uso comercial, a alteração de autoria ou a divulgação sem a devida referência.

- O layout favorece a atividade?
- O espaço transmite ordem e cuidado?
- Há manutenção preventiva visível?
- O ambiente favorece foco ou acolhimento conforme a finalidade?
- O colaborador sente que trabalha em um espaço digno?

Importante:

Muitas melhorias **não exigem grandes investimentos**. Frequentemente exigem:

- observação;
- intenção;
- organização;
- ajustes simples;
- manutenção contínua.

11. PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS: COMO COMEÇAR SEM COMPLEXIDADE EXCESSIVA

O debate trouxe um exemplo muito valioso de uma empresa com **17 colaboradores**.

A lógica apresentada foi simples e altamente aplicável:

1. Reunir todos;
2. Explicar, em linguagem acessível, o que é a NR-1;
3. Mostrar as obrigações mínimas da empresa;
4. Perguntar como cada pessoa pode contribuir;
5. Ouvir a realidade da operação;
6. Estruturar os procedimentos básicos;
7. Registrar metodologia e decisões;
8. Transformar isso em plano de ação.

Lição institucional importante:

A adequação não precisa começar complexa. Ela precisa começar **verdadeira**.

12. O QUE O FISCALIZADOR TENDE A OBSERVAR NA PRÁTICA

Sem substituir orientação jurídica ou técnica especializada, a lógica do debate aponta que a empresa deve estar preparada para demonstrar:

- que reconheceu os riscos psicossociais;
- que esses riscos aparecem em seus documentos de gestão;
- que há coerência entre documentos e realidade;
- que houve escuta dos trabalhadores;
- que existe metodologia;
- que há plano de ação;
- que a liderança foi envolvida;
- que há evidências de acompanhamento;

© Centro Europeu. Todos os direitos reservados.

Este material é de uso institucional e informativo. Sua reprodução, adaptação, distribuição ou utilização parcial ou integral deve citar obrigatoriamente a fonte: **Centro Europeu**. É vedado o uso comercial, a alteração de autoria ou a divulgação sem a devida referência.

- que riscos inevitáveis estão reconhecidos e mitigados;
- que riscos elimináveis estão sendo tratados.

Exemplo importante trazido:

Risco inevitável não precisa ser negado. Ex.: trabalho noturno em hotelaria.

Se a atividade exige trabalho noturno:

- o risco deve ser reconhecido;
- deve constar de forma transparente;
- medidas mitigadoras devem ser demonstradas.

13. O QUE NÃO FAZER A PARTIR DE AGORA

13.1. Erros críticos a evitar

- Negar a existência de riscos óbvios;
- Produzir documentos genéricos;
- Aplicar soluções padronizadas sem diagnóstico;
- Tratar o tema como “mais uma burocracia”;
- Delegar tudo a terceiros sem envolvimento interno;
- Ignorar liderança;
- Ignorar ambiente físico;
- Criar canal de escuta sem capacidade de resposta;
- Fazer plano de ação sem acompanhamento;
- Esperar fiscalização para agir;
- Escolher fornecedores sem critério técnico;
- Reduzir o tema a “ter um psicólogo”.

14. PLANO DE AÇÃO RECOMENDADO PARA EMPRESAS PARCEIRAS

14.1. Plano de ação em 8 frentes

1. Sensibilização da alta liderança

- Alinhar direção, sócios e gestores sobre o impacto da nova NR-1.
- Reforçar que se trata de responsabilidade institucional.

2. Diagnóstico inicial

- Levantar dados de absenteísmo, turnover, afastamentos, conflitos, queixas e setores críticos.

3. Mapeamento de riscos psicossociais

- Identificar fatores ligados à organização do trabalho, metas, escalas, liderança, clima e ambiente.

4. Escuta estruturada dos colaboradores

- Realizar escuta real, com método simples e registro adequado.

5. Revisão do ambiente físico e ergonômico

© Centro Europeu. Todos os direitos reservados.

Este material é de uso institucional e informativo. Sua reprodução, adaptação, distribuição ou utilização parcial ou integral deve citar obrigatoriamente a fonte: **Centro Europeu**. É vedado o uso comercial, a alteração de autoria ou a divulgação sem a devida referência.

- Fazer uma leitura prática dos espaços com foco em conforto, segurança, funcionalidade e bem-estar.

6. Capacitação de lideranças

- Treinar líderes para reconhecer riscos, comunicar melhor, escutar e agir preventivamente.

7. Plano de ação com responsáveis e prazos

- Definir ações concretas, responsáveis, indicadores e cronograma.

8. Monitoramento contínuo

- Acompanhar resultados e revisar periodicamente.

15. INDICADORES QUE VALEM A PENA ACOMPANHAR

Para que a adequação tenha efetividade, recomenda-se monitorar:

- número de atestados por setor;
- afastamentos por causas emocionais/psicossociais;
- turnover;
- absenteísmo;
- queixas recorrentes por liderança;
- conflitos formais;
- clima organizacional;
- adesão a canais de escuta;
- participação em treinamentos;
- percepção de segurança psicológica;
- incidentes ligados a sobrecarga;
- produtividade com sustentabilidade.

16. MENSAGEM INSTITUCIONAL PARA AS EMPRESAS PARCEIRAS

A nova NR-1 não deve ser encarada como um movimento de punição. Ela representa uma evolução importante na forma como o trabalho é compreendido.

Empresas que tratarem esse tema com seriedade tendem a conquistar:

- ambientes mais saudáveis;
- equipes mais engajadas;
- redução de afastamentos;
- menor rotatividade;
- maior previsibilidade operacional;
- melhor experiência do cliente;
- menor vulnerabilidade jurídica;
- reputação mais forte;
- maior sustentabilidade do negócio.

© Centro Europeu. Todos os direitos reservados.

Este material é de uso institucional e informativo. Sua reprodução, adaptação, distribuição ou utilização parcial ou integral deve citar obrigatoriamente a fonte: **Centro Europeu**. É vedado o uso comercial, a alteração de autoria ou a divulgação sem a devida referência.

A prevenção de riscos psicossociais não é apenas uma exigência legal. É uma decisão de gestão madura.

17. CONCLUSÃO EXECUTIVA

Em uma frase:

A empresa que quiser estar preparada para a nova NR-1 precisa sair da lógica do “documento para cumprir” e entrar na lógica do “sistema real de prevenção”.

O que isso significa, objetivamente:

- reconhecer riscos psicossociais;
- ouvir trabalhadores;
- envolver lideranças;
- revisar processos;
- olhar para o ambiente físico;
- agir com coerência;
- acompanhar resultados.

© Centro Europeu. Todos os direitos reservados.

Este material é de uso institucional e informativo. Sua reprodução, adaptação, distribuição ou utilização parcial ou integral deve citar obrigatoriamente a fonte: **Centro Europeu**. É vedado o uso comercial, a alteração de autoria ou a divulgação sem a devida referência.

CHECKLIST EXECUTIVO DE PREPARAÇÃO PARA A NOVA NR-1

Diagnóstico Empresarial para Prevenção de Riscos Psicossociais

Material de apoio institucional para empresas parceiras

1. OBJETIVO DESTE CHECKLIST

Este checklist foi desenvolvido para apoiar empresas no processo de preparação para a entrada em vigor da atualização da **NR-1**, com foco no reconhecimento, avaliação e tratamento dos **riscos psicossociais no ambiente de trabalho**.

Seu objetivo é permitir uma leitura rápida, prática e executiva sobre o nível atual de prontidão da organização, ajudando a identificar:

- pontos críticos;
- lacunas de conformidade;
- prioridades imediatas;
- ações corretivas e preventivas;
- oportunidades de melhoria em gestão, liderança, ambiente e cultura.

2. COMO UTILIZAR

Para cada item, classifique a situação atual da empresa com uma das opções abaixo:

- **SIM** = já existe, está implantado ou é realizado de forma consistente
- **PARCIAL** = existe, mas de forma incompleta, informal ou insuficiente
- **NÃO** = não existe, não foi implantado ou não há evidência prática

Ao final, some os resultados e utilize a interpretação de maturidade.

3. CHECKLIST DE PREPARAÇÃO – NOVA NR-1

BLOCO 1 — GOVERNANÇA E RESPONSABILIDADE INTERNA

1.1. Alta liderança e direção

- A direção da empresa já foi formalmente sensibilizada sobre a entrada em vigor da nova NR-1
- A empresa compreende que a responsabilidade sobre riscos psicossociais não pode ser totalmente terceirizada
- Existe uma definição clara de quem será o responsável interno por coordenar esse processo
- A liderança entende que o tema envolve gestão, cultura e prevenção — não apenas documentação
- A empresa já iniciou discussões internas sobre adequação

© Centro Europeu. Todos os direitos reservados.

Este material é de uso institucional e informativo. Sua reprodução, adaptação, distribuição ou utilização parcial ou integral deve citar obrigatoriamente a fonte: **Centro Europeu**. É vedado o uso comercial, a alteração de autoria ou a divulgação sem a devida referência.

Sinais de alerta:

- O tema está “na mão do terceiro”
- Ninguém sabe quem lidera o processo internamente
- A direção enxerga apenas como custo ou obrigação burocrática

BLOCO 2 — DOCUMENTAÇÃO E BASE TÉCNICA**2.1. Estrutura mínima documental**

- O PGR está atualizado ou em processo formal de revisão
- O PGR contempla ou está sendo ajustado para contemplar riscos psicossociais
- Existe alinhamento entre documentos de SST e a realidade operacional da empresa
- Há registro claro da metodologia de avaliação utilizada
- A empresa consegue demonstrar como os riscos foram identificados
- Existe coerência entre os riscos reconhecidos e a rotina real dos setores
- Há documentação complementar quando necessária (ex.: análise ergonômica)

Sinais de alerta:

- Documentos genéricos
- Riscos psicossociais ausentes
- Documentação produzida sem ouvir a operação
- “Documento de gaveta”

BLOCO 3 — DIAGNÓSTICO DA REALIDADE DA EMPRESA**3.1. Leitura prática do cenário atual**

- A empresa sabe quais setores apresentam maior índice de atestados
- A empresa sabe quais setores apresentam maior rotatividade
- Há mapeamento de áreas com maior sobrecarga, pressão ou tensão
- Existem dados mínimos sobre absenteísmo e afastamentos
- Há leitura de sinais de desgaste emocional ou conflitos recorrentes
- A empresa consegue identificar funções mais expostas a fatores psicossociais
- Existe percepção clara sobre gargalos ligados à liderança, metas ou organização do trabalho

Sinais de alerta:

- A empresa não sabe onde estão os principais problemas
- Não há leitura por setor
- Só se reage quando o problema explode

BLOCO 4 — ESCUTA DOS COLABORADORES

© Centro Europeu. Todos os direitos reservados.

Este material é de uso institucional e informativo. Sua reprodução, adaptação, distribuição ou utilização parcial ou integral deve citar obrigatoriamente a fonte: **Centro Europeu**. É vedado o uso comercial, a alteração de autoria ou a divulgação sem a devida referência.

4.1. Participação dos trabalhadores

- A empresa possui algum mecanismo real de escuta dos colaboradores
- Os trabalhadores são ou serão ouvidos no processo de avaliação dos riscos
- Existe validação prática dos achados com quem vive a operação
- A escuta vai além de um questionário genérico
- A empresa consegue registrar evidências de participação dos trabalhadores
- Há espaço para relatos espontâneos, sugestões e percepção de desconfortos
- A empresa trata a escuta como ferramenta de melhoria, e não apenas formalidade

Sinais de alerta:

- Escuta apenas simbólica
- Pesquisa pronta sem contexto
- Colaborador não participa da construção
- A empresa “fala sobre as pessoas” sem ouvir as pessoas

BLOCO 5 — LIDERANÇA E GESTÃO DE PESSOAS

5.1. Papel da liderança

- Os líderes já foram orientados sobre a nova responsabilidade da empresa
- Há clareza sobre o papel do líder na prevenção de riscos psicossociais
- A empresa já identificou lideranças críticas ou áreas com maior risco relacional
- Existe ou está previsto treinamento para líderes
- Os líderes são estimulados a praticar escuta ativa
- Há clareza sobre limites entre liderança, acolhimento e encaminhamento
- As metas e cobranças estão sendo revistas sob a ótica de sustentabilidade
- A empresa entende que liderança pode ser fator de risco ou fator de proteção

Sinais de alerta:

- Lideranças sem preparo
- Cultura de pressão excessiva
- Cobrança sem clareza
- Ambiguidade de papéis
- Líderes se sentindo “acusados” e não envolvidos

BLOCO 6 — PROCESSOS, METAS E ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO

6.1. Estrutura operacional

- A empresa revisou como o trabalho está sendo distribuído entre as equipes
- As metas são compatíveis com a realidade operacional
- Há clareza sobre papéis, responsabilidades e prioridades

© Centro Europeu. Todos os direitos reservados.

Este material é de uso institucional e informativo. Sua reprodução, adaptação, distribuição ou utilização parcial ou integral deve citar obrigatoriamente a fonte: **Centro Europeu**. É vedado o uso comercial, a alteração de autoria ou a divulgação sem a devida referência.

- Existe revisão de processos que geram sobrecarga ou conflito
- Há atenção especial a turnos, escalas e jornadas críticas
- Riscos inerentes à atividade (ex.: trabalho noturno) foram reconhecidos formalmente
- Quando um risco não pode ser eliminado, existem medidas de mitigação previstas
- Há coerência entre exigências da empresa e capacidade real de execução

Sinais de alerta:

- Metas incompatíveis
- Exigências contraditórias
- Falta de clareza
- Processos que adoecem a operação
- Riscos óbvios sendo negados

BLOCO 7 — AMBIENTE FÍSICO, ERGONOMIA E AMBIÊNCIA

7.1. Condições do espaço de trabalho

- A empresa revisou a ergonomia dos postos de trabalho
- Há avaliação de iluminação, ventilação e temperatura
- Foram observados odores, ruídos ou desconfortos sensoriais relevantes
- O layout favorece a atividade e a interação adequada
- Há manutenção contínua e percepção de cuidado no ambiente
- Existem ajustes para diferentes perfis físicos e necessidades dos colaboradores
- O ambiente transmite organização, segurança e funcionalidade
- A empresa entende que ambiente físico também impacta saúde mental e produtividade

Sinais de alerta:

- Espaço degradado
- Postos desconfortáveis
- Ambientes visualmente hostis
- Layout inadequado
- Pequenos problemas ignorados por muito tempo

BLOCO 8 — CANAIS DE ESCUTA, ACOLHIMENTO E ENCAMINHAMENTO

8.1. Estrutura de suporte

- Existe ou está sendo estruturado um canal de escuta coerente com o porte da empresa
- A empresa sabe exatamente para que quer esse canal
- Há clareza sobre o que é demanda organizacional e o que é demanda pessoal

© Centro Europeu. Todos os direitos reservados.

Este material é de uso institucional e informativo. Sua reprodução, adaptação, distribuição ou utilização parcial ou integral deve citar obrigatoriamente a fonte: **Centro Europeu**. É vedado o uso comercial, a alteração de autoria ou a divulgação sem a devida referência.

- Existe fluxo de encaminhamento quando surgem situações sensíveis
- Há pessoas minimamente preparadas para receber relatos
- O canal tem credibilidade e segurança para quem utiliza
- A empresa evita criar estruturas apenas para “cumprir norma”
- A escuta gera tratativa, e não apenas registro

Sinais de alerta:

- Canal “fake”
- Formulário sem resposta
- Escuta sem ação
- Liderança tentando resolver tudo sozinha
- Falta de critério para encaminhamento

BLOCO 9 — PLANO DE AÇÃO E EXECUÇÃO

9.1. Transformar diagnóstico em ação

- A empresa possui ou está construindo um plano de ação formal
- O plano tem prioridades claras
- O plano tem responsáveis definidos
- O plano tem prazos
- O plano contempla ações preventivas e corretivas
- O plano envolve liderança, operação e gestão
- O plano considera ações de curto, médio e longo prazo
- A empresa consegue demonstrar evolução ao longo do tempo

Sinais de alerta:

- Diagnóstico sem ação
- Ação sem dono
- Boa intenção sem execução
- Medidas genéricas e sem prazo

BLOCO 10 — MONITORAMENTO E MELHORIA CONTÍNUA

10.1. Acompanhamento

- A empresa acompanha indicadores relacionados ao tema
- Existe leitura por setor, área ou liderança
- O plano é revisado periodicamente
- Há comparação entre antes e depois das ações
- A empresa monitora redução de atestados, afastamentos ou conflitos
- A empresa revisa o que não funcionou
- Há rotina mínima de acompanhamento, e não apenas ação pontual
- O tema já começa a ser tratado como cultura contínua, não como projeto temporário

© Centro Europeu. Todos os direitos reservados.

Este material é de uso institucional e informativo. Sua reprodução, adaptação, distribuição ou utilização parcial ou integral deve citar obrigatoriamente a fonte: **Centro Europeu**. É vedado o uso comercial, a alteração de autoria ou a divulgação sem a devida referência.

Sinais de alerta:

- Fez uma vez e parou
- Não mede nada
- Não sabe se melhorou
- Tema sem continuidade

4. PONTUAÇÃO E LEITURA DE MATURIDADE

Como calcular

- **SIM = 2 pontos**
- **PARCIAL = 1 ponto**
- **NÃO = 0 pontos**

Total de itens: 80

Pontuação máxima: 160 pontos

INTERPRETAÇÃO

0 a 40 pontos | Nível Crítico

A empresa está em alto risco de inadequação e vulnerabilidade prática. Há forte chance de fragilidade documental, operacional e cultural.

Prioridade: ação imediata.

41 a 80 pontos | Nível de Atenção

Existem iniciativas, mas elas ainda são insuficientes ou desconectadas. A empresa precisa estruturar um plano de adequação com urgência.

Prioridade: organizar diagnóstico + plano de ação.

81 a 120 pontos | Nível de Evolução

A empresa já demonstra movimento e maturidade inicial. Ainda há lacunas relevantes, mas existe boa base para consolidação.

Prioridade: fortalecer integração, evidências e acompanhamento.

121 a 160 pontos | Nível de Maturidade

A empresa demonstra preparo consistente e visão estratégica. O foco agora é manter coerência, atualizar processos e fortalecer cultura contínua.

Prioridade: consolidar e evoluir.

© Centro Europeu. Todos os direitos reservados.

Este material é de uso institucional e informativo. Sua reprodução, adaptação, distribuição ou utilização parcial ou integral deve citar obrigatoriamente a fonte: **Centro Europeu**. É vedado o uso comercial, a alteração de autoria ou a divulgação sem a devida referência.

5. PLANO DE AÇÃO RÁPIDO – 30 DIAS

Se sua empresa precisa agir imediatamente, faça isso nos próximos 30 dias:

Semana 1

- Sensibilizar direção e gestores
- Definir responsável interno
- Reunir documentos atuais
- Identificar principais setores críticos

Semana 2

- Levantar dados de atestados, afastamentos, turnover e conflitos
- Fazer leitura inicial de riscos psicossociais
- Mapear lideranças e áreas de maior pressão

Semana 3

- Realizar escuta estruturada com colaboradores
- Validar percepção da operação
- Identificar prioridades reais

Semana 4

- Formalizar plano de ação
- Definir responsáveis e prazos
- Revisar ambiente físico e ergonomia
- Planejar capacitação de líderes
- Iniciar monitoramento

6. 10 PERGUNTAS QUE TODO EMPRESÁRIO DEVE SE FAZER AGORA

1. Minha empresa reconhece de verdade os riscos psicossociais ou ainda está negando o problema?
2. Nossos documentos refletem a realidade ou apenas cumprem formalidade?
3. Já ouvimos quem vive a operação todos os dias?
4. Nossos líderes sabem o que muda com a nova NR-1?
5. Há áreas em que a pressão está maior do que a estrutura suporta?
6. Nosso ambiente físico ajuda ou piora o desgaste das equipes?
7. Temos canais de escuta reais ou apenas aparentes?
8. Estamos preparados para demonstrar ações concretas, não só papéis?
9. Temos indicadores para acompanhar evolução?
10. Estamos tratando isso como custo ou como proteção do negócio?

© Centro Europeu. Todos os direitos reservados.

Este material é de uso institucional e informativo. Sua reprodução, adaptação, distribuição ou utilização parcial ou integral deve citar obrigatoriamente a fonte: **Centro Europeu**. É vedado o uso comercial, a alteração de autoria ou a divulgação sem a devida referência.