

A INSPEÇÃO DO TRABALHO COMO ALIADA NA GESTÃO ESTRATÉGICA DO CLIMA ORGANIZACIONAL E DOS RISCOS PSICOSSOCIAIS

Sigfrido Francisco Carlos Giardino Graziano Junior¹

Sumário: 1. Introdução. 2. Riscos psicossociais, impactos na saúde e na produtividade. 3. Identificação e análise dos riscos psicossociais. 4. Ações sugeridas a partir da identificação dos riscos psicossociais. 5. Implementação das Ações Propostas. 6. Medidas de Acompanhamento e Monitoramento. 7. Conclusão.

RESUMO

O documento aborda a gestão de riscos psicossociais nas empresas, destacando a importância de um ambiente de trabalho saudável para a produtividade, criatividade e engajamento dos colaboradores. Ele explora a evolução da ergonomia, com ênfase nos aspectos organizacionais, e os impactos de fatores psicossociais como estresse, assédio e violência. A atualização da Norma Regulamentadora NR-01 reforça a necessidade de incluir esses riscos nos planos de gerenciamento ocupacional. O texto também apresenta ferramentas para identificação de riscos, como questionários e avaliações psicossociais, e sugere a implementação de estratégias de prevenção e intervenção, com participação ativa dos colaboradores. Ações são estruturadas em níveis para eliminar fatores de risco, mitigar seus efeitos e tratar danos já existentes. A mensuração contínua dos resultados e a adaptação às realidades específicas das empresas são destacadas como fundamentais. Conclui-se que o investimento em bem-estar e saúde mental é vantajoso tanto para os colaboradores quanto para as empresas.

Palavras-chave: Gestão de Riscos Psicossociais. Ergonomia. Bem-estar. NR-01. Saúde Mental.

¹ Graduação em Arquitetura e Urbanismo pela UFSC (1985), Mestrado em Engenharia de Produção – em Conforto Ambiental – Ergonomia pela UFSC (2000), Especialização em Engenharia de Segurança do Trabalho pela UFSC (2000) e MBA BIM – Ferramentas de gestão em projeto pelo IPOG (2021). Foi professor colaborador da UDESC - Universidade do Estado de Santa Catarina, Faculdades Barddal e do IPOG - Instituto de Pós-Graduação e Graduação. Atuação profissional como Arquiteto, Engenheiro de Segurança do Trabalho e Ergonomista na equipe do SESMT da Caixa Econômica Federal desde 1998 e consultor através de sua empresa Sig Arquitetura e Desenvolvimento Profissional EIRELI.



1. INTRODUÇÃO

Os conceitos sobre Ergonomia evoluíram ao longo dos anos, desde medidas antropométricas, posturas corporais e aspectos físicos, passando por critérios ambientais e de conforto, cognitivos, legibilidade, acessibilidade e, mais recentemente, voltam-se também aos aspectos organizacionais, ou seja, aqueles trazidos pela organização do trabalho, relacionamentos internos, assédio e violência de diversas naturezas; quando não são observados, pode haver aumento do risco do surgimento ou agravamento dos efeitos psicossociais nos colaboradores, em diversos níveis da empresa ou organização.

Os efeitos da carência de ergonomia física ou ambiental podem ser queixas de dores, lesões, clinicamente constatados em exames médicos, mas, a respeito dos chamados riscos organizacionais que podem trazer os chamados fatores de riscos psicossociais relacionados ao trabalho – FRPT – são necessárias outras formas de investigação, mais complexas e abrangentes, envolvendo outras pessoas, pares, gestores, cultura empresarial e outros aspectos não tão claros nos contratos de trabalho, além do que tais aspectos também podem ser somatizados, transferidos ou sentidos pelo corpo físico, com dores, lesões, afastamentos sem causa bem definida.

Há consequências danosas às empresas e à sociedade, como aumento do absenteísmo, redistribuição das tarefas aos que permanecem no trabalho, possível surgimento de trabalho extraordinário ou necessidade de contratação de trabalhadores ou terceirização dos serviços, pagamento dos tratamentos, a necessária adequação do ambiente de trabalho, mobiliário ou alterações na organização das atividades e, também, passivo trabalhista com indenizações e demais custos, notificações e autuações, envolvimento de diversos profissionais do direito, equipes profissionais dos Serviços Especializados em Segurança e Medicina do Trabalho – SESMT, que atuam também na formulação de subsídios nas defesas; ou seja, cada vez mais comprova-se que é muito interessante investir em ergonomia, saúde e segurança do trabalho.



As atualizações das normas regulamentadoras, principalmente a NR-17 (Brasil, 2022) e NR-01 (BRASIL, 2025a) foram decorrentes ou consequência do que já era acompanhado por organismos como a OIT, INSS, MTE, entidades sindicais e patronais, de conhecimento público, e trouxe a inserção dos riscos organizacionais com efeitos psicossociais no Gerenciamento de Riscos Ocupacionais – GRO e acompanhados no Programa de Gerenciamento de Riscos – PGR; as atualizações da NR-1 exige envolvimento das demais Normas Regulamentadoras – NR's, inclusive a NR-7 - Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional – PCMSO, que cita “7.5.1 O PCMSO deve ser elaborado considerando os riscos ocupacionais identificados e classificados pelo PGR.” (Brasil, 2025c)

A respeito do conhecimento de organismos internacionais, Araujo et al. – 2023 cita que:

“A Organização Internacional do Trabalho (OIT, 2017) afirma que os fatores psicossociais geram influência no desenvolvimento de estresse relacionado ao trabalho e ainda avalia que esses fatores podem levar os trabalhadores a adquirirem comportamentos que afetam diretamente sua saúde. (Araujo et al., 2023, p. 12145).

O assunto também é citado na Revista Brasileira de Saúde Ocupacional, em 2020:

Embora não exista um consenso a respeito do termo “fatores de riscos psicossociais no trabalho (FRPT)”, e o conceito seja empregado em diversos contextos laborais 1-3, de uma maneira geral os riscos psicossociais são apontados como fatores que podem contribuir ou mesmo desencadear estresse, adoecimento físico e mental nos trabalhadores. (Pereira et al., 2020, p. 02).

A publicação traz ainda que:

A OIT define os fatores psicossociais como uma das principais preocupações do mundo do trabalho contemporâneo. A instituição considera como fatores psicossociais a interação entre ambiente, conteúdo e condições de trabalho, capacidade dos trabalhadores de atender as demandas de trabalho, necessidades e expectativas dos trabalhadores, cultura e fatores pessoais e extra laborais. Dependendo da forma como estes aspectos são percebidos ou vivenciados, eles podem afetar a saúde, o desempenho e a satisfação no trabalho¹⁶. O Quadro Europeu de Gestão dos Riscos Psicossociais (PRIMA-EF)¹⁷, desenvolvido no âmbito da OMS, inclui fatores organizacionais e relaciona dos ao trabalho como fatores de riscos psicossociais, citando a gestão de recursos humanos, concordância com os objetivos organizacionais, políticas de segurança e saúde ocupacional, formas de



comunicação, feedback, autonomia ou latitude de decisão, segurança no emprego, apoio social e horário de trabalho. (Pereira et al., 2020, p. 03).

Marinho (2025) traz em matéria publicada no site da ONU, já no título da matéria, que houve no Brasil um “aumento de 134% nos benefícios concedidos no último biênio” e, também:

“Apenas 46% dos municípios brasileiros possuem políticas ou programas de atendimento a pessoas com transtornos mentais, de acordo com dados compilados pela Série SmartLab de Trabalho Decente 2025.

Apresentados pelo Ministério Público do Trabalho (MPT) e pelo Escritório da Organização Internacional do Trabalho (OIT) para o Brasil nesta terça (15) em Brasília, os dados atualizados mostram que, de 2012 a 2024, foram registrados 8,8 milhões de acidentes de trabalho e 32 mil mortes no emprego com carteira assinada no país.

Coordenada pelo MPT e pela OIT no Brasil, a Iniciativa SmartLab de Trabalho Decente completa 10 anos em 2025.” (Marinho, 2025)

A partir de maio de 2025 até maio de 2026, conforme informações do site do Ministério do Trabalho e Emprego, “Durante esse primeiro ano, será um processo de implantação educativa, e a atuação pela Inspeção do Trabalho só terá início em 26 de maio de 2026” (Brasil, 2025b); ou seja, com um caráter informativo, educativo e não punitivo, as empresas deverão realizar adaptações nos programas; nesse sentido, é possível que auditorias fiscais e inspeções do trabalho auxiliem como indutores dessas mudanças, com orientações e envolvimento das equipes dos SESMT também de outros profissionais e do segmentos de gestores, entidades sindicais, rodas de diálogo com trabalhadores, CIPA, instrutores, educadores, formadores e consultores internos e externos; um trabalho conjunto poderia evoluir para a formação de políticas ou programas de atendimento voltados para a saúde mental, aspectos gerenciais visando reduzir os FRPT.

Para auxiliar nesse entendimento de empresas, SESMT, trabalhadores e fiscalização, o Ministério do Trabalho e Emprego clarificou, ou ainda, reforçou a inclusão dos fatores psicossociais no Gerenciamento de Riscos Ocupacionais – GRO (Brasil, 2025a), alterou o Capítulo 1.5 que trata do gerenciamento dos riscos ocupacionais e publicou o Guia de informações sobre os Fatores de Riscos Psicossociais Relacionados ao Trabalho (Brasil, 2025b).



Estudos apontam que o baixo controle sobre o trabalho, a insatisfação com a liderança e o uso de psicofármacos estão fortemente associados à prevalência de burnout. A engenharia de segurança do trabalho, por exemplo, tem papel fundamental na identificação e mitigação desses riscos, promovendo ambientes laborais mais saudáveis e sustentáveis.

Os efeitos tanto para o trabalhador, como para a empresa e para a sociedade vão muito além do aumento do absenteísmo e, muitas vezes, descaracterizam a responsabilidade da organização do trabalho e das formas de atuação da gestão no trato do trabalho, quer seja na divisão de tarefas; treinamento, orientação e autonomia na tomada de decisão acertada ou improvisada; reconhecimento do trabalho por pares, gestores e clientes, assédio e diversas formas de violência, entre outras tantas situações que trazem os chamados efeitos psicossociais; tais efeitos, podem trazer depressão, esgotamento nervoso, Síndrome de Burnout, ou SB em algumas publicações, e até suicídio, além de consequências para a vida de outras pessoas, famílias, sociedade e aumentando de forma significativa e crescente as aposentadorias antecipadas por transtornos mentais diversos.

A Síndrome de Burnout é uma condição psicológica caracterizada por exaustão emocional, despersonalização e redução da realização pessoal, geralmente associada ao ambiente de trabalho. Ela surge como resposta ao estresse crônico, especialmente em profissões que exigem contato intenso com pessoas, como saúde, educação, segurança pública entre outros, como em serviços bancários de varejo com serviços à população de baixa renda, com grande volume de serviço e cobrança de resultados.

Os fatores de riscos psicossociais no trabalho referem-se a aspectos organizacionais, relacionais e ambientais que afetam a saúde mental dos trabalhadores, tais como a sobrecarga de tarefas, falta de autonomia, conflitos interpessoais, pressão por resultados e ausência de reconhecimento. Quando esses riscos se acumulam e não são gerenciados, tornam-se gatilhos para o desenvolvimento da SB.

A esse respeito, o trabalho de Patrício, Dantas e Barros (2020) traz que:



“De acordo com a abordagem psicossociológica, burnout é uma síndrome que surge como uma resposta à tensão emocional crônica no trabalho, sendo formada por três componentes interdependentes: Exaustão Emocional, Despersonalização e reduzida Realização Profissional. A Exaustão Emocional, (EE) representa o componente individual do estresse no burnout. Caracteriza-se pelo esgotamento de energia física e psíquica do profissional para lidar com situações estressoras e altas exigências no trabalho.” (Patrício et al, 2020 – p.64) .

O trabalho de Moreira e Lucca (2020) também observa ser importante que:

“Identificar os principais fatores psicossociais desencadeantes de estresse no trabalho entre os profissionais de saúde mental é crucial na compreensão do processo que origina o estresse e a SB nesses serviços, uma vez que o diagnóstico da situação pode auxiliar na elaboração de estratégias de promoção e proteção da saúde dos trabalhadores no contexto da organização do trabalho.” (Moreira e Lucca, 2020 – p.06).

A publicação elaborada por Brito, Lindemam e Arão (2018) trata mais especificamente da relação da Síndrome de Burnout com a Engenharia de Segurança do Trabalho, que traz:

“A Agência Europeia para a Saúde e Segurança no Trabalho (2015, apud MESQUITA et al, 2016) define os riscos psicossociais como “falhas na concepção, organização e gestão do trabalho, bem como de um contexto social laboral problemático” e os classifica como “aspectos relativos ao desenho do trabalho, assim como à sua organização e gestão e aos seus contextos sociais e ambientais, que têm o potencial de causar danos de tipo físico, social ou psicológico (AESST, apud MATOS, 2015).

Conforme publicado pela OIT (2010, apud MESQUITA et al, 2016) os riscos psicossociais podem afetar atualmente qualquer trabalhador, em todos os países e profissões, e podem interferir direta e significativamente sobre seu estado de saúde, qualidade de vida e desempenho laboral, podendo inclusive provocar ausências nos postos de trabalho.” (Brito, Lindemam e Arão, 2018 – p.62).

A prevenção da SB exige ações integradas que envolvam gestão organizacional, promoção da saúde mental, capacitação de lideranças e pode também envolver políticas públicas voltadas ao bem-estar ocupacional.

Investir na gestão de riscos psicossociais é fundamental para as empresas; cuidar do bem-estar de todos os colaboradores traz incremento ao seu negócio pois, já é de conhecimento público que, quando os colaboradores estão saudáveis mentalmente, eles são mais produtivos, criativos e engajados. Além disso, a empresa evita problemas como afastamentos por doenças e processos trabalhistas, pois a gestão de riscos psicossociais é um requisito legal, conforme NR-1 e suas atualizações.



Ao promover um ambiente de trabalho saudável e seguro, as organizações podem reduzir o absenteísmo, aumentar a produtividade, melhorar o engajamento dos colaboradores e fortalecer sua reputação.

Há um importante trabalho elaborado por Rabelo et al. (2024) que menciona a respeito das providências com as investigações preliminar e após a intervenção com o trecho:

Ao realizar avaliações em 2 momentos distintos, conhecidos como T1(Tempo 1) e T2 (Tempo 2), pode-se traçar um panorama mais completo e preciso da saúde mental de um indivíduo especialmente em relação ao estresse ao longo de um período ou após a intervenção.

No T1, a avaliação inicial serve como um ponto de referência. Ela nos oferece uma visão mais clara dos níveis de estresse podendo fornecer insights sobre os desafios e o impacto que o estresse tem apresentado na vida do indivíduo, permitindo-nos identificar áreas de maior vulnerabilidade, seja pela intensidade e também pela sua presença constante ou esporádica.

Uma avaliação detalhada no T1 é fundamental para entender a natureza do estresse que uma pessoa enfrenta. Podemos determinar se os níveis de estresse são moderados, altos ou até Muito Alto a Extremos em cada dimensão e, com base nesses resultados, desenvolvendo intervenções específicas.

Após avaliação inicial, entra em cena a fase de avaliação no T2, após um período de tempo ou após a intervenção. Essa segunda etapa de coleta de dados permite mensurar o progresso, ou mesmo, avaliar a eficácia das estratégias e intervenções aplicadas no intervalo entre estas mensurações. Comparando os resultados do T1 com os do T2, podemos identificar a variação dos níveis de estresse em cada dimensão. (Rabelo et al. 2024, p.83).

É interessante que as empresas busquem um ambiente de trabalho mais saudável e produtivo, abordando a importância da gestão de riscos psicossociais e levando em consideração suas peculiaridades; é voltado para profissionais de RH e gestão das áreas de pessoas, gestores de equipes e supervisores ou superintendentes de rede de unidades e, também, aos empreendedores, consultores de saúde ocupacional e qualquer pessoa interessada em bem-estar no trabalho, as CIPA, entidades de classe e representantes dos trabalhadores e, também a auditores, fiscalização e agentes dos órgãos reguladores.

Muitas empresas oferecem planos de saúde, programas de qualidade de vida, convênios com clínicas médicas, hospitais, redes de farmácias, mas o uso desses benefícios ofertados depende da decisão do trabalhador em buscá-los; quem sofre



de forma psicológica, muitas vezes nem percebe que precisa de ajuda; é necessário que, em cada unidade e como uma ação do PGR promovida pela empresa, haja uma ação de Avaliação Ergonômica Preliminar - AEP, exigida pela NR-1.

2. RISCOS PSICOSSOCIAIS, IMPACTOS NA SAÚDE E NA PRODUTIVIDADE

Até recentemente, as análises dos ambientes de trabalho, na grande maioria das empresas, se voltavam, praticamente, aos aspectos físicos, químicos, biológicos, acidentes e ergonômicos no âmbito corporal, no que se refere ao mobiliário e posturas; tais itens figuravam no Programa de Prevenção de Riscos Ambientais – PPRA, realizados normalmente por Técnicos de Segurança do Trabalho e Engenheiros de Segurança do Trabalho.

Com a nova versão da NR-1, vigente desde o início de 2022 com atualizações de 2025, e mudanças na NR9 – PPRA e na NR-17 - Ergonomia, surge um novo cenário, mais abrangente, tratando o Gerenciamento de Riscos Ocupacionais - GRO, requerendo inserir todos os riscos, inclusive os ergonômicos organizacionais, acompanhados pelo Programa de Gerenciamento de Riscos – PGR, assunto também constante no Guia de informações sobre os Fatores de Riscos Psicossociais Relacionados ao Trabalho (Brasil, 2025b).

A nova legislação abrange, requisita e exige aspectos ambientais, organizacionais e psicossociais, o que indica necessariamente que todos os setores da empresa deverão se manifestar, opinar e interferir; médicos do trabalho poderão ou deverão pedir manifestações profissionais de médico psiquiátrico ou de psicólogo, como parte do controle médico ocupacional; poderão participar assistentes sociais, gestores diretos e indiretos, superiores hierárquicos, etc.; afinal, muitas ações propostas e necessárias ficarão sob a responsabilidade do gestor da unidade, ou dependendo do caso, pelo nível hierarquicamente superior.

A respeito do estresse e fontes de estresse, Rabelo et al. (2024) cita que:

“... há consenso básico em compreender o estresse como uma reação humana ao ambiente, que ocorre com todas as pessoas. Durante o processo evolutivo, os seres vivos experimentaram adversidades e desafios que exigiram a ativação de respostas de enfrentamento, assim como a seleção de respostas adaptativas ao ambiente na manutenção da sobrevivência e da



capacidade reprodutiva. É possível afirmar que, em termos evolutivos, o corpo humano foi projetado para experimentar o estresse ao produzir respostas biológicas e psicológicas aos estressores (Ellis, Jackson, & Boyce, 2006; Sousa, Silva; Galvão-Coelho, 2015 apud Rabelo et al., 2024 p. 25).

Também traz que “...o estresse pode ser definido como um conjunto de reações emocionais e fisiológicas a estressores (Lipp, 2021; O’Connor, Thayer, & Vedhara, 2021) e, ainda, “Os estressores, por sua vez, são estímulos, eventos, demandas, situações ou condições do ambiente que podem ser percebidos como desafios, ameaças ou adversidades pelo organismo, em diferentes circunstâncias da vida. (Rabelo et al., 2024 p. 25).

O mesmo trabalho também traz interessante menção quanto à organização do trabalho:

“Fatores organizacionais, como falta de controle sobre o trabalho, falta de apoio gerencial, excesso de demandas e conflitos interpessoais, são frequentemente associados ao desenvolvimento do estresse agudo e crônico (Hakanen, Schaufeli, & Ahola, 2008). Além disso, a falta de reconhecimento pelo trabalho realizado e a ausência de recompensas tangíveis podem contribuir para perda de motivação e satisfação do trabalho, agravando os sintomas de esgotamento profissional, que podem se manifestar de várias maneiras: fadiga crônica, irritabilidade, dificuldades de concentração, insônia, problemas de saúde física e emocional, e redução da empatia em relação aos colegas e clientes. (Rabelo et al., 2024 p 27)

Percebe-se que o PGR, além dos riscos e providências, poderá proporcionar uma visão abrangente do quadro de pessoas, sobre aquilo que precisa ser melhorado e alterado, fornecendo melhor panorama sobre o que está havendo com a forma de gestão de pessoas, com seu contingente, porque uma unidade tem mais afastamentos do que a outra, trazendo a necessária adequação customizada; tal customização pode ou deve ter a participação dos empregados envolvidos na busca e escolha das ferramentas de melhoria, visto que é um dos anseios dos trabalhadores terem suas contribuições levadas em consideração nas soluções dos problemas, trazendo inclusive maior comprometimento da equipe na melhoria do clima.

Entretanto, além de indicar no PGR os riscos percebidos no inventário, é necessário informar o grau de cada um dos riscos, com sua severidade e probabilidade, e as providências a serem adotadas, bem como a forma de controle e



monitoramento, acompanhamento, visando reduzir os afastamentos, como mencionado por Horcades e Vilela (2022) que traz:

No caso da severidade, a norma consigna em seu item 1.5.4.4.3 que se deve levar em conta a magnitude da consequência e o número de trabalhadores possivelmente afetados, considerando-se ainda a possibilidade de ocorrência de acidentes ampliados. E para a gradação da probabilidade, o item 1.5.4.4.4 determina que se leve em conta os requisitos estabelecidos em Normas Regulamentadoras, quando existente norma específica; as medidas de prevenção implementadas no caso concreto a ser avaliado; as exigências da atividade de trabalho; e, por fim, a comparação do perfil de exposição ocupacional com valores de referência estabelecidos na NR-09, quando aplicável. (Horcades e Vilela, 2022, p.57 e 58)

O relatório do PGR é, então, um documento contínuo que nunca pára e é sempre atualizado, inserindo novas medidas, novos riscos percebidos e revisão do processo de trabalho como um todo.

3. IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DOS RISCOS PSICOSSOCIAIS

A identificação pode iniciar com a observação por parte dos profissionais de saúde sobre os afastamentos além de causas físicas, lesões nem queixas ocasionadas por inadequação de mobiliário ou aspectos ambientais, nem causadas por acidentes ou doenças do trabalho por motivos osteomusculares, cardiovasculares, mas, sim, afastamentos de transtornos mentais.

Há componentes individuais que, com as diferentes susceptibilidades, podem dificultar a identificação da causa organizacional; por outro lado, certamente para aqueles que sejam susceptíveis, é bem possível ocorrer um agravamento; mesmo sem ser a causa inicial do adoecimento, os fatores psicossociais poderão interferir de forma mútua, recíproca.

A investigação dos FRPT pode lançar mão de pesquisas estruturadas, dados das ações judiciais envolvendo assédios diversos, perdas e danos por depressão, burnout, anotações nas entrevistas de exames médicos com o necessário sigilo de dados pessoais, pesquisas de clima organizacional, dados dos admissionais, retorno ao trabalho e periódicos do PCMSO – o que indica que o médico que realiza os



atendimentos deverá trazer um viés psicológico ou ter profissionais da psicologia, assistência social, psiquiatria próximos.

Em recentes publicações, foram relacionados aspectos como efeitos, argumentos, motivação para se adotar a investigação dos riscos organizacionais, que trazem efeitos psicossociais de afastamento, já enquadrados como ocupacionais pela previdência.

Horcades e Vilela (2022) trazem que “São diversas as ferramentas cientificamente validadas para se efetuar a avaliação dos fatores de risco psicossociais no trabalho.” (Horcades e Vilela, 2022, p. 70) e menciona alguns instrumentos ao longo do seu trabalho.

Araujo et al. (2023) traz que “Há diversas ferramentas para identificação dos riscos psicossociais” (Araujo et al. - 2023 p. 12135) e que tal aspecto ocorre em diversas publicações, reuniões e ressalta-se quando Araujo, 2023 traz que:

“com a entrada da nova redação da NR-01, fica a cargo das organizações definir quais ferramentas e técnicas serão utilizadas para a identificação dos riscos, desde que sejam adequadas para aquele risco em questão, porém, vale ressaltar que os parâmetros definidos pela norma devem ser considerados na avaliação (Horcades & Vilela, 2022 apud Araujo et al., 2023 p. 12134 e 1235).

Questionários às equipes, estruturados, são uma ótima forma de investigação e, embora sejam necessariamente sigilosos e anônimos, a experiência de psicólogos do trabalho indica que, quando se busca uma melhoria verdadeira, o trabalhador se identifica para ser, posteriormente, ouvido e melhor entendido, por profissionais qualificados e da área de gestão de pessoas, em espaço reservado; assim, embora anônimo inicialmente, é conveniente ou recomendável que haja a opção – talvez no final – da pessoa se identificar, com a segurança que será ouvida adequadamente e sem nenhum tipo de retaliação.

Tais instrumentos podem ser, também, acompanhados de pesquisas de clima organizacional, entrevistas individuais e em grupo, observação do ambiente de trabalho e análise de indicadores de saúde e segurança (absenteísmo, rotatividade, etc.).



Com algumas variações, as ferramentas podem identificar fatores de riscos psicossociais como carga de trabalho excessiva ou insuficiente, falta de controle e autonomia, comunicação ineficaz e falta de suporte social, assédio moral e discriminação, insegurança no emprego e mudanças organizacionais, além de conflitos interpessoais e falta de reconhecimento.

A investigação preliminar é parte fundamental para identificação, pode ser um questionário elaborado com essa finalidade, desde que indique os diversos aspectos e riscos ocupacionais dos servidores, empregados e terceirizados da empresa em questão.

Esse questionário poderá ser composto por frases, onde serão avaliadas as respostas e percepções, que podem ser tabuladas e gerarem gráficos onde se percebem valores individuais em relação ao grupo, tendências de mais ou menos positivo e isso poderá ser valioso na decisão de medidas a serem adotadas.

A análise e o tratamento das respostas ou manifestações, dentro dos diversos temas aplicáveis à empresa, poderão indicar se há casos individuais, pequenos grupos ou setores ou da equipe como um todo de uma determinada unidade da empresa; tal preocupação envolve a captura dos dados, sua interpretação pela equipe de Medicina do Trabalho, consultores e gestão, se há indicativos de surgimento ou agravamento de transtornos mentais comuns – TMC – ou casos mais graves, e é possível que já ocorram indicações aos trabalhadores para que busquem auxílio com psiquiatras, psicólogos, terapeutas, etc.; conforme o caso e com o sigilo necessário, num interessante cruzamento de informações dos exames e entrevistas ou anamnese do periódico do PCMSO, é possível serem planejadas e traçadas estratégias visando aprofundar e implementar ações direcionadas a casos individuais, pequenos grupos, setores ou unidades inteiras, junto com gestores de diversas áreas, que devem ser receptivos à atuação conjunta de psiquiatras e psicólogos, consultorias, instrutores, etc. e conforme o caso.

Dessa forma, o tratamento das manifestações e respostas poderá auxiliar na identificação os trabalhadores sujeitos a afastamentos, depressão e outros transtornos mentais, análise de dados de saúde para identificar padrões e tendências,



histórico de afastamentos, possível orientação a intervenções de profissionais parceiros e, posteriormente, monitoramentos individuais e participação nos planos de ação do PGR.

Digamos que, por exemplo apenas, numa equipe de 20 empregados e com as avaliações variando de 1 a 5, as respostas numa determinada dimensão ou tema das perguntas tenha sido 4.5, o que pode indicar que enquanto há muitos pesquisados pontuando com 5, há também outros que poderão ter pontuado com 1, 2 ou 3; ou seja, embora seja possível uma visão das médias, é necessário, contudo, observar que há avaliações negativas importantes e devem ser consideradas. Assim, mesmo que sejam respostas anônimas, é importante o que foi dito a respeito da possível identificação, se o pesquisado tiver dado essa opção ou, ainda, possibilitar que haja para um segundo estágio ou nível da investigação, visando buscar melhorias mais assertivas e focadas, atingindo casos individuais problemáticos e não, apenas, a visão geral pela média.

Se o instrumento da pesquisa for antes dos periódicos do PCMSO, esse segundo estágio ou nível pode ser, também, indicativo a ser enviado ao médico do trabalho responsável, que poderá – ou deverá – inserir perguntas voltadas àquele tema que teve as avaliações negativas; com tal visão médica, poderá haver sua indicação individualizada ou para aquela equipe ser melhor investigada por uma equipe multidisciplinar, ou psicólogo do trabalho ou psiquiatra para identificar melhor e propor um tratamento adequado, mudança nas rotinas de serviço, propostas de melhorias ou outra ação.

4. AÇÕES SUGERIDAS A PARTIR DA IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS PSICOSSOCIAIS

Ainda existem conflitos de conceitos e avaliações psicossociais, que pode trazer questionamentos sobre as formas de propor melhorias, a partir das avaliações realizadas. Nesse sentido, Pereira et. al. (2020) traz que:



Parece haver uma confusão de conceitos, incluindo as avaliações psicossociais, que se aproximam mais da avaliação psicológica e menos das dimensões psicossociais que envolvem o trabalho. Então, o que de fato seria realizar uma avaliação psicossocial? Pode esta avaliação ter como alvo um sujeito singular, desconsiderando as dimensões concretas da realidade que o constituem, bem como suas determinações históricas? Há que se considerar, ainda, o processo produtivo e de valoração do trabalho nas determinações de saúde/ doença dos trabalhadores, superando o modelo hegemônico de indicadores de risco como algo isolado, descolado da dinâmica global do processo de trabalho. (Pereira et. al, 2020, p. 07)

Em empresas com diversas unidades, situadas em cidades e estados diferentes, os aspectos psicossociais ainda têm as interferências culturais e, ainda, poderá ter interferências climáticas com alterações de humor e produtividade devido aos extremos que temos observado, com invernos mais frios e verões mais quentes.

Ainda, empresas públicas e privadas apresentam fatores diferentes em relação a interferências hierárquicas na gestão, tais como aspectos de gestão familiar por um lado ou de priorização de foco por parte de um gestor imediato que podem se contrapor a indicações de gestor de nível hierárquico superior, aspectos de prefeituras e governos estaduais.

Com tais variações, é de se esperar que as soluções na mesma empresa, mas com essa diversidade possa ter orientações a ações diferentes, dependendo do local e da equipe onde possa ser adotada; a esse respeito, algumas questões a fazer são: nas empresas com tal perfil mais amplo, maior quantidade de trabalhadores e diversas unidades em diversos locais, outras cidades e em outros estados, quer seja pública ou privada, quem orientará e quais serão as ações a serem adotadas e serão as mesmas ou adequadas a cada local? Com a participação dos trabalhadores, haverá variações?

Herança do PPRA, o relatório do PGR foi tratado, preliminarmente em algumas empresas, como atribuição de técnicos e engenheiros de segurança do trabalho, mas, com as orientações e notificações recebidas, as empresas passaram a perceber que a nova visão de Gerenciamento de Riscos Ocupacionais – GRO – é atribuição multidisciplinar e, também, interdisciplinar, quando as áreas interferem mutuamente e, não apenas, opinam de forma independente.



Isso significa que os planos de ação terão tópicos de ordem ambiental, mobiliário, instalações físicas e, também, indicação de tratamentos médicos, psicológicos e alterações de processos de trabalho, revisão de normativos, discussão em grupos setoriais ou de toda a equipe de cada unidade, reciclagem de gestores, formação atualizada, novos cursos etc. e diferentes, local a local.

A ideia norteadora que se pretende alcançar é: proteja sua equipe, otimize seus resultados e construa um ambiente de trabalho saudável e produtivo.

Com esse cenário, GRO e PGR trazem a necessidade de integração de diversos níveis hierárquicos da empresa, gestores conversando com o chamado “chão de fábrica” na busca de melhores soluções e de forma participativa, diferindo local a local.

Nesse sentido, as auditorias e fiscalizações precisam ser receptivas a isso.

Desta forma, a partir das percepções identificadas, devem ser formuladas as ações propostas visando melhorias, em três níveis de intervenção, quais sejam: eliminar os fatores de riscos, reduzir os efeitos nocivos dos riscos ou, em última instância, tratar seus efeitos.

Nessa fase, é considerado importante que haja a participação dos trabalhadores, ou pelo menos de seus representantes, a contribuir na escolha da melhor ferramenta ou ação para cada caso, cada unidade, cada empresa; muitas vezes, numa mesma empresa, as ações poderão ser diferentes para uma mesma percepção, mesmo risco psicossocial, pois há muitas variáveis subjetivas.

Para o engajamento dos empregados na busca por soluções, pode haver incentivo com estratégias para promover sua participação, tais como: criação de comitês de saúde e segurança com representação dos trabalhadores; realização de reuniões e workshops para discutir os riscos psicossociais; incentivo à comunicação aberta e transparente; reconhecimento e valorização das contribuições dos empregados; brainstorming e discussão de ideias para melhorar o ambiente de trabalho; implementação de projetos piloto para testar novas soluções; avaliação e ajuste das soluções com base no feedback dos empregados.



Tais propostas de ações podem ter a participação de psicólogos, terapeutas, educadores, gestores e, também, dos próprios trabalhadores.

A esse respeito, há diversos estudos sobre o assunto e com interpretações a serem analisadas por parte da empresa e dos profissionais da saúde, gestores, órgãos de classe e dos próprios colaboradores.

Sobre a participação dos trabalhadores na busca de soluções, o trabalho de Iida & Buarque (2016) menciona que a “participação dos trabalhadores nas decisões, podem aumentar a motivação destes concorrendo para reduzir os acidentes e reforçar as atitudes seguras.”; também traz que “uma administração que consiga envolver os trabalhadores na busca de soluções só poderá obter vantagens porque não há ninguém que conheça melhor o trabalho do que eles próprios.” (Iida & Buarque. 2016.p. 643).

Coutinho et al. (2006) cita importante observação já na apresentação ao observar que “As estratégias participativas são implementadas, por seus gestores, com vistas à maior eficiência e produtividade, no entanto, só se efetivam através de relações sociais concretas, envolvendo os diversos atores do campo organizacional.” (Coutinho et al., 2006 – p.16)

Na introdução, aquele autor traz questionamentos importantes desde o primeiro parágrafo, ao perguntar:

“O que significa participação no trabalho? A ideia de que os trabalhadores devem participar no trabalho não é nova; no entanto, esta proposta de gestão foi bastante enfatizada durante as primeiras décadas do século XX. O fato de este tema estar tão presente nos discursos dos meios produtivo e acadêmico mostra sua relevância e a necessidade de entender não só o seu significado, como também quais as possibilidades concretas do exercício participativo no atual contexto de trabalho. (Coutinho et al. 2006 – p.17)

No capítulo 1 – Participação no Trabalho, Coutinho (2006) menciona que:

“A análise teórica sobre a participação dos trabalhadores é polêmica e os vários pesquisadores que se dedicam ao tema não chegam a um consenso. Em que medida essa forma de gestão pode ou não representar um avanço para os trabalhadores é o ponto central do debate. Pode-se analisar a questão através da comparação entre a gestão participativa e outros sistemas de gestão.” (Coutinho et al, 2006 - p.28)



Uma das ferramentas de investigação dos FRPT é o Health and Safety Executive – Indicator Tool, abreviadamente HSE-IT, adotado inicialmente no Reino Unido e aplicado em alguns países da Europa; foi apresentado num artigo da Revista Brasileira de Medicina do Trabalho por Lucca e Sobral (2017) como instrumento para diagnóstico dos citados fatores psicossociais, ocasião tida como início do processo de validação no Brasil; posteriormente, foi amplamente divulgado através do trabalho realizado por Lucca (2019) e já está adotado no Brasil por algumas empresas.

Para a coleta das percepções, os trabalhadores da empresa recebem, individualmente, um formulário, impresso ou por meio eletrônico, com 35 frases afirmativas a serem lidas e avaliadas numa escala tipo Likert, onde as questões são distribuídas em 7 dimensões: Demandas, Controle, Apoio da chefia, Apoio dos colegas, Relacionamentos, Cargo e Comunicação e mudanças, conforme Lucca e Sobral (2017).

As respostas serão recebidas por uma equipe para tratamento dos dados, que poderão fornecer informações valiosas tanto para adoção de medidas abrangentes, ao utilizar os valores médios, coletivos ou mais frequentes como também poderão despertar para os casos em que a avaliação aparece como “pontos fora da curva”.

É possível então que, com a análise dos dados e tratamento das informações, seja possível: 1) conhecer as necessidades de intervenção coletiva, visando eliminar, reduzir os FRPT ou, ainda, tratar os efeitos da melhor forma possível; 2) encontrar avaliações de indivíduos com indicação de nível crítico e estabelecer um segundo nível de investigação, quer seja via consulta do periódico do PCMSO ou análise ergonômica voltada a essa finalidade, entrevistas e diálogos, etc. e direcionar esses casos ao tratamento profissional adequado; 3) para as empresas de maior porte e com diversas unidades em áreas ou regiões diferentes, apresentar um perfil de cada uma delas, em cada uma das 7 dimensões do HSE-IT, como um panorama sob a óptica da gestão de pessoas aos gestores dos segmentos, visando identificar carências em comum e ações direcionadas mais específicas relacionadas aos FRPT.

As ações devem ser previamente preparadas e de conhecimento de gestores, educadores, com materiais prontos como vídeos, treinamentos à distância ou



presenciais, temas para rodas de diálogo e aplicáveis conforme o caso, customizadas equipe a equipe, a serem discutidas entre os profissionais envolvidos mencionados e com empresários, gestores e com os trabalhadores e colaboradores, visando decidirem conjuntamente a respeito do que será inserido no Plano de Ação do PGR, a serem adotadas, acompanhadas e, seus resultados a serem monitorados e as ações corrigidas.

Pode-se agrupar as respostas às questões do HSE-IT conforme as 7 dimensões respectivas, conforme por Lucca e Sobral (2017), para consolidar as ações.

A seguir, são mostradas algumas ações, como sugestão e para cada uma das 35 frases, que podem ser adotadas pelas empresas, a inserir no Plano de Ação do PGR, quando houver percepção de ocorrência de FRPT apontados pelo questionário, por indivíduos ou setores ou equipes totais ou parciais.

1. As exigências de trabalho feitas por colegas e supervisores são difíceis de combinar.

A. Realizar reuniões regulares para alinhar expectativas. B. Estabelecer prioridades claras. C. Delegar tarefas de acordo com habilidades individuais. D. Implementar um sistema de feedback contínuo. E. Promover a comunicação aberta entre equipes.

2. Tenho prazos inatingíveis.

A. Revisar e ajustar prazos conforme necessário. B. Dividir tarefas grandes em etapas menores. C. Utilizar ferramentas de gestão de tempo. D. Negociar prazos realistas com supervisores. E. Monitorar e ajustar a carga de trabalho regularmente.

3. Devo trabalhar muito intensamente.

A. Implementar pausas regulares durante o trabalho. B. Promover a prática de técnicas de gerenciamento de estresse. C. Avaliar e redistribuir a carga de trabalho. D. Oferecer treinamentos sobre eficiência no trabalho. E. Incentivar um equilíbrio saudável entre vida pessoal e profissional.

4. Eu não faço algumas tarefas porque tenho muita coisa para fazer.



A. Priorizar tarefas com base em urgência e importância. B. Delegar tarefas quando possível. C. Utilizar listas de tarefas diárias. D. Revisar e ajustar a carga de trabalho periodicamente. E. Implementar técnicas de gerenciamento de tempo.

5. Não tenho possibilidade de fazer pausas suficientes.

A. Estabelecer políticas de pausas obrigatórias. B. Monitorar o cumprimento das pausas. C. Criar um ambiente de trabalho que incentive pausas. D. Oferecer áreas de descanso adequadas. E. Educar sobre a importância das pausas para a saúde.

6. Recebo pressão para trabalhar em outro horário.

A. Negociar horários de trabalho flexíveis. B. Estabelecer limites claros para horas extras. C. Promover a comunicação sobre disponibilidade de horários. D. Implementar políticas de trabalho remoto quando possível. E. Monitorar e ajustar a carga de trabalho conforme necessário.

7. Tenho que fazer meu trabalho com muita rapidez.

A. Avaliar e ajustar prazos de entrega. B. Implementar técnicas de trabalho eficiente. C. Oferecer treinamentos sobre gestão de tempo. D. Monitorar a carga de trabalho e ajustar conforme necessário. E. Promover um ambiente de trabalho que valorize a qualidade sobre a velocidade.

8. As pausas temporárias são impossíveis de cumprir.

A. Estabelecer políticas de pausas obrigatórias. B. Monitorar o cumprimento das pausas. C. Criar um ambiente de trabalho que incentive pausas. D. Oferecer áreas de descanso adequadas. E. Educar sobre a importância das pausas para a saúde.

9. Posso decidir quando fazer uma pausa.

A. Promover a autonomia dos funcionários. B. Estabelecer políticas flexíveis de pausas. C. Monitorar a satisfação dos funcionários com as pausas. D. Oferecer treinamentos sobre autogestão. E. Incentivar um ambiente de trabalho que valorize a autonomia.



10. Consideram a minha opinião sobre a velocidade do meu trabalho.

A. Realizar reuniões regulares para discutir a carga de trabalho. B. Implementar um sistema de feedback contínuo. C. Promover a comunicação aberta entre equipes. D. Ajustar prazos conforme necessário. E. Valorizar e considerar as opiniões dos funcionários.

11. Tenho liberdade de escolha de como fazer meu trabalho.

A. Promover a autonomia dos funcionários. B. Oferecer treinamentos sobre autogestão. C. Estabelecer metas claras, mas flexíveis. D. Monitorar a satisfação dos funcionários com a autonomia. E. Incentivar um ambiente de trabalho que valorize a criatividade.

12. Tenho liberdade de escolha para decidir o que fazer no meu trabalho.

A. Promover a autonomia dos funcionários. B. Oferecer treinamentos sobre autogestão. C. Estabelecer metas claras, mas flexíveis. D. Monitorar a satisfação dos funcionários com a autonomia. E. Incentivar um ambiente de trabalho que valorize a criatividade.

13. Quando as mudanças ocorrem no meu trabalho, temos boa comunicação.

A. Manter os funcionários informados sobre mudanças através de reuniões e comunicados. B. Criar canais de comunicação abertos para feedback e dúvidas. C. Envolver os funcionários no processo de mudança. D. Fornecer treinamento sobre as mudanças. E. Monitorar a eficácia da comunicação e ajustar conforme necessário.

14. Consigo realizar o meu trabalho com segurança.

A. Garantir que todos os equipamentos de segurança estejam disponíveis e em boas condições. B. Oferecer treinamentos regulares sobre segurança no trabalho. C. Realizar avaliações de risco periodicamente. D. Implementar um sistema de reporte de incidentes. E. Promover uma cultura de segurança entre todos os funcionários.



15. Tenho o apoio necessário de colegas e supervisores.

A. Estabelecer uma cultura de colaboração e apoio. B. Implementar programas de mentoria e coaching. C. Promover atividades de integração e team building. D. Estabelecer canais de comunicação abertos. E. Monitorar e ajustar a dinâmica de equipe conforme necessário.

16. Estou satisfeito com o nível de apoio que recebo para fazer o meu trabalho.

A. Realizar pesquisas de satisfação regularmente. B. Ajustar os recursos e suporte conforme o feedback. C. Promover uma cultura de suporte e colaboração. D. Oferecer treinamentos e desenvolvimento contínuos. E. Reconhecer e valorizar o trabalho de todos os funcionários.

17. Tenho a possibilidade de aprender e desenvolver minhas habilidades no trabalho.

A. Oferecer programas de desenvolvimento profissional. B. Promover oportunidades de treinamento contínuo. C. Incentivar o aprendizado autodirigido. D. Criar um ambiente que valorize o desenvolvimento de habilidades. E. Estabelecer metas de desenvolvimento pessoal e profissional.

18. Tenho o apoio necessário para realizar as minhas tarefas.

A. Garantir que todos os recursos necessários estejam disponíveis. B. Estabelecer canais de comunicação claros para solicitar suporte. C. Promover a colaboração entre colegas. D. Oferecer treinamentos específicos sobre tarefas. E. Monitorar e ajustar o nível de suporte conforme necessário.

19. Tenho clareza sobre minhas responsabilidades e funções no trabalho.

A. Definir e comunicar claramente as responsabilidades de cada função. B. Fornecer descrições de trabalho detalhadas. C. Realizar reuniões regulares para alinhar expectativas. D. Implementar um sistema de feedback contínuo. E. Monitorar a clareza de funções e ajustar conforme necessário.

20. Entendo como meu trabalho contribui para os objetivos da organização.



A. Comunicar claramente os objetivos da organização. B. Relacionar as tarefas dos funcionários com os objetivos maiores. C. Realizar reuniões regulares para discutir o progresso. D. Reconhecer e valorizar as contribuições dos funcionários. E. Envolver os funcionários no planejamento estratégico.

21. Recebo informações sobre o meu desempenho regularmente.

A. Estabelecer um sistema de feedback contínuo e estruturado. B. Realizar avaliações de desempenho periódicas. C. Promover reuniões de feedback individuais. 4. Oferecer ferramentas para autoavaliação. E. Monitorar a satisfação dos funcionários com o feedback recebido.

22. Tenho oportunidades de me desenvolver profissionalmente.

A. Oferecer programas de desenvolvimento de carreira. B. Promover oportunidades de treinamento e certificação. C. Incentivar a participação em conferências e workshops. D. Estabelecer planos de desenvolvimento individualizados. E. Criar um ambiente que valorize o desenvolvimento profissional.

23. Consigo equilibrar o trabalho com outras áreas da minha vida.

A. Implementar políticas de horários flexíveis. B. Oferecer a possibilidade de trabalho remoto. C. Incentivar pausas regulares e descanso adequado. D. Promover programas de bem-estar e saúde. E. Monitorar o equilíbrio trabalho-vida dos funcionários e ajustar conforme necessário.

24. Sou encorajado a buscar novas oportunidades de desenvolvimento.

A. Oferecer programas de desenvolvimento profissional contínuos. B. Criar uma cultura de aprendizado e crescimento. C. Estabelecer metas de desenvolvimento pessoal e profissional. D. Promover e reconhecer a busca por novas oportunidades. E. Monitorar e ajustar as oportunidades de desenvolvimento conforme necessário.

25. Tenho os recursos e ferramentas necessários para fazer meu trabalho.

A. Garantir que todos os recursos e ferramentas estejam disponíveis e atualizados. B. Estabelecer um sistema para solicitar recursos adicionais. C. Monitorar a satisfação dos funcionários com os recursos disponíveis. D. Oferecer



treinamentos sobre o uso de ferramentas e recursos. E. Avaliação contínua, monitorar regularmente a adequação dos recursos e ajustar conforme as mudanças nas necessidades dos funcionários e processos.

26. Consigo realizar o meu trabalho com segurança.

A. Realizar avaliações de risco regularmente para identificar e mitigar perigos. B. Oferecer treinamentos regulares sobre segurança no trabalho. C. Disponibilizar todos os Equipamentos de Proteção Individual (EPIs) necessários. D. Implementar um sistema de reporte de incidentes de segurança. E. Promover uma cultura de segurança entre todos os funcionários.

27. Recebo apoio necessário de meus colegas e supervisores.

A. Promover uma cultura de apoio e colaboração. B. Implementar programas de mentoria e coaching. C. Estabelecer canais de comunicação claros e abertos. D. Realizar atividades de Team Building, ou seja, práticas que visam fortalecer a união de um grupo ou equipe e integração. E. Monitorar e ajustar o nível de suporte conforme necessário.

28. Consigo equilibrar o trabalho com outras áreas da minha vida.

A. Implementar políticas de horários flexíveis. B. Oferecer a possibilidade de trabalho remoto. C. Incentivar pausas regulares e descanso adequado. D. Promover programas de bem-estar e saúde. E. Monitorar o equilíbrio trabalho-vida dos funcionários e ajustar conforme necessário.

29. Sou encorajado a buscar novas oportunidades de desenvolvimento.

A. Oferecer programas de desenvolvimento profissional contínuos. B. Criar uma cultura de aprendizado e crescimento. C. Estabelecer metas de desenvolvimento pessoal e profissional. D. Promover e reconhecer a busca por novas oportunidades. E. Monitorar e ajustar as oportunidades de desenvolvimento conforme necessário.

30. Tenho os recursos e ferramentas necessários para fazer meu trabalho.

A. Garantir que todos os recursos e ferramentas estejam disponíveis e atualizados. B. Estabelecer um sistema para solicitar recursos adicionais. C.



Monitorar a satisfação dos funcionários com os recursos disponíveis. D. Oferecer treinamentos sobre o uso de ferramentas e recursos. E. Avaliar e melhorar continuamente os recursos disponíveis.

31. Recebo informações sobre o meu desempenho regularmente.

A. Estabelecer um sistema de feedback contínuo e estruturado. B. Realizar avaliações de desempenho periódicas. C. Promover reuniões de feedback individuais. D. Oferecer ferramentas para autoavaliação. E. Monitorar a satisfação dos funcionários com o feedback recebido.

32. Tenho oportunidades de me desenvolver profissionalmente.

A. Oferecer programas de desenvolvimento de carreira. B. Promover oportunidades de treinamento e certificação. C. Incentivar a participação em conferências e workshops. D. Estabelecer planos de desenvolvimento individualizados. E. Criar um ambiente que valorize o desenvolvimento profissional.

33. Meus colegas e supervisores me apoiam quando estou sob pressão.

A. Promover uma cultura de apoio e colaboração. B. Implementar programas de mentoria e coaching. C. Estabelecer canais de comunicação claros e abertos. D. Realizar atividades de Team Building, ou seja, práticas que visam fortalecer a união de um grupo ou equipe e integração. E. Monitorar e ajustar o nível de suporte conforme necessário.

34. Tenho clareza sobre minhas responsabilidades e funções no trabalho.

A. Definir e comunicar claramente as responsabilidades de cada função. B. Fornecer descrições de trabalho detalhadas. C. Realizar reuniões regulares para alinhar expectativas. D. Implementar um sistema de feedback contínuo. E. Monitorar a clareza de funções e ajustar conforme necessário.

35. Entendo como meu trabalho contribui para os objetivos da organização.

A. Comunicar claramente os objetivos da organização. B. Relacionar as tarefas dos funcionários com os objetivos maiores. C. Realizar reuniões regulares para



discutir o progresso. E. Reconhecer e valorizar as contribuições dos funcionários. E. Envolver os funcionários no planejamento estratégico.

5. IMPLEMENTAÇÃO DAS AÇÕES PROPOSTAS

Algumas medidas são sugeridas e precisam ser planejadas e ordenadas.

É fundamental que haja engajamento dos gestores com comunicação clara e transparente sobre a importância das ações para o bem-estar dos colaboradores e o sucesso da empresa; para tanto, deve-se: oferecer treinamentos aos gestores sobre gestão de pessoas, liderança e desenvolvimento de equipes, enfatizando a importância de criar um ambiente de trabalho positivo; tomada de decisões com envolvimento dos gestores na definição e implementação das ações, valorizando suas opiniões e sugestões; reconhecer e incentivar os gestores que demonstram um maior comprometimento com as ações propostas; estabelecer metas e indicadores de desempenho para os gestores, relacionados à implementação das ações.

É importante um detalhamento dos custos e benefícios de cada ação, priorizando aquelas com maior potencial de retorno sobre o investimento e explorar também: diferentes fontes de financiamento, como programas governamentais, parcerias com instituições de ensino e pesquisa, e recursos internos da empresa; buscar soluções mais econômicas, como a utilização de ferramentas online gratuitas, a reutilização de materiais e a otimização de processos; implementar as ações de forma gradual, priorizando aquelas com maior impacto e menor custo; elaborar um documento que justifique o investimento em ações de promoção da saúde mental e bem-estar dos colaboradores, destacando os benefícios para a empresa e para os colaboradores.

É esperada uma certa resistência às mudanças e devem haver estratégias buscando participação dos colaboradores, empregados e parceiros, visando superar obstruções às alterações; para isso, deve-se comunicar as mudanças de forma clara, transparente e objetiva, explicando os motivos e os benefícios para os colaboradores; envolver os colaboradores no processo de mudança, buscando suas opiniões e



sugestões; oferecer treinamentos e desenvolvimento para os colaboradores, preparando-os para as mudanças; demonstrar uma liderança visível e engajada, transmitindo confiança e segurança aos colaboradores; implementar um programa de acompanhamento para identificar e lidar com as resistências individuais.

Devido aos diferentes cenários, na mesma empresa e por diversos motivos, é necessário ocorrer uma adaptação às diferentes realidades com a realização de um diagnóstico detalhado da situação de cada área ou departamento da empresa, identificando as necessidades e as oportunidades de melhoria; para tanto, deve-se lembrar de adaptar as ações às necessidades específicas de cada área ou departamento; ser flexível e disposto a realizar ajustes nas ações conforme a necessidade; implementar as ações em pequena escala em um grupo piloto para testar sua eficácia e realizar ajustes antes de expandir para toda a empresa; realizar avaliações contínuas para identificar as áreas que precisam de mais atenção e ajustar as ações conforme necessário.

6. MEDIDAS DE ACOMPANHAMENTO E MONITORAMENTO

Para acompanhar a eficácia das ações implementadas, é fundamental estabelecer indicadores e realizar avaliações periódicas. Algumas medidas que podem ser adotadas incluem: realizar pesquisas regulares para medir a satisfação dos colaboradores, o nível de estresse e a percepção dos riscos psicossociais; monitorar indicadores como absenteísmo, rotatividade, número de acidentes de trabalho e afastamentos por doenças relacionadas ao trabalho; criar canais de comunicação abertos para que os colaboradores possam fornecer feedback sobre as ações implementadas; analisar os dados coletados para identificar tendências e áreas que necessitam de melhorias.



7. CONCLUSÃO

A melhoria da percepção dos colaboradores em relação aos fatores de riscos psicossociais relacionados ao trabalho – FRPT – é um passo inicial nesse processo, exige o envolvimento de diversos níveis da organização; a partir disso, deverão ser adotadas medidas individuais com envolvimento médico e psicológico quando detectados riscos para patologias de transtornos mentais, principalmente depressão, Síndrome de Burnout ou ideações suicidas; também, implementar as ações coletivas estruturadas e monitorar os resultados, quando a empresa poderá criar um ambiente de trabalho mais saudável e produtivo, contribuindo para o bem-estar dos colaboradores e para o sucesso do negócio. Para isso, as equipes SESMT, gestores das áreas das empresas, consultores e trabalhadores precisam decidir em conjunto as ações e é de se esperar que possam contar com o caráter informativo e educativo de auditorias e fiscalização.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, C. M.; DE SOUZA, Érico V. L.; DE CARVALHO, Y. S.; ROBERTO, J. C. A. Impactos dos riscos psicossociais em trabalhadores nos setores administrativos de empresas. Cuadernos de Educación y Desarrollo, [S. l.], v. 15, n. 10, p. 12130–12151, 2023. DOI: 10.55905/cuadv15n10-112. Disponível em: <<https://ojs.cuadernoseducacion.com/ojs/index.php/ced/article/download/2073/1676/4840>>. Acesso em: 16 mar. 2025.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. Norma Regulamentadora No. 17 (NR-17). Brasília: 2022. Disponível em: <<https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/aceso-a-informacao/participacao-social/conselhos-e-orgaos-colegiados/comissao-tripartite-partitaria-permanente/normas-regulamentadora/normas-regulamentadoras-vigentes/norma-regulamentadora-no-17-nr-17>>. Acesso em: 04 set 2025.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. Norma Regulamentadora No. 1(NR-1). Brasília: 2025a. Disponível em: <<https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/aceso-a-informacao/participacao-social/conselhos-e-orgaos-colegiados/comissao-tripartite-partitaria-permanente/normas-regulamentadora/normas-regulamentadoras-vigentes/nr-1>>. Acesso em: 04 set 2025.



BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. Inclusão de fatores de risco psicossociais no GRO começa em caráter educativo a partir de maio. Brasília: MTE, 2025b. Disponível em: <<https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/noticias-e-conteudo/2025/abril/inclusao-de-fatores-de-risco-psicossociais-no-gro-comeca-em-carater-educativo-a-partir-de-maio>>. Acesso em: 01 set. 2025.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. Norma Regulamentadora No. 7(NR-7). Brasília: 2025c. Disponível em: < <https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/aceso-a-informacao/participacao-social/conselhos-e-orgaos-colegiados/comissao-tripartite-partitaria-permanente/normas-regulamentadora/normas-regulamentadoras-vigentes/norma-regulamentadora-no-7-nr-7>>. Acesso em 05 set 2025.

BRITO, Larissa Santos; LINDEMAM, André Carvalho; ARÃO, Isabelle Rocha. Os riscos psicossociais e a síndrome de burnout enquanto doença ocupacional relacionados ao papel da engenharia de segurança do trabalho. Goiânia: REVISTA INTERDISCIPLINAR DE PÓS-GRADUAÇÃO DA FACULDADE ARAGUAIA, 1 N° 1: 54-70, 2018. Disponível em: <https://sipe.uniaraguaia.edu.br/index.php/revistauniaraguaiaapos/article/view/720/Art_6>. Acesso em 01 set 2025.

COUTINHO, Maria Chalfin. Participação no trabalho. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2006. 310 p. (Coleção Trabalho Humano, dirigida por Roberto Moraes Cruz).

HORCADES, Ana Luiza Caldas; VILELA, Lailah Vasconcelos de Oliveira. Critérios de atenção para determinação de nível de risco ocupacional para fatores de risco psicossociais no âmbito do programa de gerenciamento de riscos. Revista da Escola Nacional da Inspeção do Trabalho Ano 6, (jan./dez. 2022) – Brasília: ENIT, 2022. Disponível em: <<https://revistaenit.trabalho.gov.br/index.php/RevistaEnit/article/view/180>>. Acessado em 16 de mar. de 2025.

IIDA, Itiro; BUARQUE, Lia. Ergonomia: projeto e produção – 3. ed. – São Paulo: Blucher, 2016. 850 p.

LUCCA, Sérgio Roberto de. Fatores Psicossociais e saúde mental no trabalho: Instrumentos de diagnóstico e intervenção / Sérgio Roberto de Lucca. – Novo Hamburgo : Proteção, 2019. 128 p.: il.; 25 cm.

LUCCA, Sérgio Roberto de; SOBRAL, Renata Cristina. Aplicação de instrumento para o diagnóstico dos fatores de risco psicossociais nas organizações. Revista Brasileira de Medicina do Trabalho, 2017 15(1): 63-72. Disponível em: <<https://www.rbmt.org.br/details/214/pt-BR/aplicacao-de-instrumento-para-o-diagnostico-dos-fatores-de-risco-psicossociais-nas-organizacoes>>. Acesso em 08 set 2025.

MARINHO, Denise. Brasil: Afastamentos por problemas de saúde mental aumentam 134%. Organização das Nações Unidas, 2025. Disponível em:



<<https://brasil.un.org/pt-br/292926-brasil-afastamentos-por-problemas-de-sa%C3%BAde-mental-aumentam-134>>. Acesso em 31 ago 2025.

MOREIRA, Amanda Sorce; LUCCA, Sergio Roberto de. Fatores psicossociais e síndrome de burnout entre os profissionais dos serviços de saúde mental. Campinas: Revista Latino-Americana de Enfermagem, Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP), v. 28, e3336, 2020. DOI: 10.1590/1518-8345.4175.3336.

PATRÍCIO, Danielle Figueiredo; DANTAS, Rafaela Ramos; BARROS, Andrezza Oliveira. Fatores associados à síndrome de burnout: uma revisão sistemática da literatura. Cajazeiras: Revista Interdisciplinar em Saúde, v. 7, p. 62–79, 2020. Universidade Estadual da Paraíba (UEPB). ISSN: 2358-7490.

PEREIRA, Ana Carolina Lemos; SOUZA, Heloisa Aparecida; DE LUCCA, Sergio Roberto; IGUTI, Aparecida Mari. Fatores de riscos psicossociais no trabalho: limitações para uma abordagem integral da saúde mental relacionada ao trabalho – site Revista Brasileira de Saúde Ocupacional nº 45, 2020. Disponível em <<https://www.scielo.br/j/rbso/a/Yj4VrBQcQ3tgQgHcnnGkC6F/>>. Acesso em 08 MAR 2025.

RABELO, Ivan Sant’Ana; PENA, Soraia; CRUZ, Roberto Moraes; LEME, Irene Almeida de Sá, ANUNCIAÇÃO, Luis. (2024). Matriz de Risco ao Estresse: Manual Técnico. – 1. Ed. – São Paulo, SP : Editora NilaPress, 2024. 120p.; tabs.; gráfs.; 21 x 28 cm.

LABOR INSPECTION AS AN ALLY IN THE STRATEGIC MANAGEMENT OF THE ORGANIZATIONAL CLIMATE AND PSYCHOSOCIAL RISKS

Abstract

The document highlights the importance of managing psychosocial risks in companies to foster a healthy and productive workplace. It explores the evolution of ergonomics, emphasizing organizational aspects such as workplace relationships, harassment, and violence, and the resulting psychosocial impacts on employees. Stress, burnout, and other mental health issues are identified as outcomes of inadequate ergonomics and psychosocial risk management. The updated NR-01 regulation stresses the integration of psychosocial risk assessments into occupational risk management plans. The text suggests tools like surveys and structured questionnaires for identifying risks and recommends strategies at three levels: eliminating risks, mitigating effects, and treating existing damages.



Continuous monitoring and adaptation to specific company needs are emphasized as crucial for effective management. The document concludes that investments in employee mental health and well-being result in higher productivity and reduced absenteeism, benefiting both the workforce and businesses.

Keywords: Managing Psychosocial Risks. Ergonomics. Mental Health. NR-01. Workplace Safety.

