

O telefone tocou. E o problema era maior do que os números mostram.

Autor:
Dr. Airton Kwitko, 02/26 – kwitko@sigoweb.com.br

O webinar da ABRAPSA sobre a NR-1 terminou (ocorreu em 10/02/2026), mas os dados apresentados por Cristian Parada continuaram ecoando: absenteísmo, presenteísmo e turnover podem consumir cerca de 10% da folha de pagamento das organizações.

Chamou esses custos de invisíveis. Não porque não existam — mas porque a maioria das empresas prefere não os tratar como um problema de gestão.

Cristian foi direto ao ponto ao apresentar o contraponto: mapear riscos psicossociais e atuar preventivamente custa algo em torno de 1% da folha. Um centavo para proteger dez. É matemática básica. E, ainda assim, amplamente negligenciada.

Minutos depois, meu telefone tocou. Edmundo Gomes Junior, superintendente da ABRAPSA, também havia sido impactado pelos números. A proposta foi imediata: aprofundar esse debate em um webinar no dia 12 de março.

Assim que desliguei, liguei para Cristian. Concordamos e aceitamos de imediato. Mas a conversa me deixou com uma inquietação maior: se esses custos já assustam quando aparecem, o que dizer daqueles que nem sequer entram na conta?

Porque existe uma camada ainda mais profunda de invisibilidade.

São colaboradores que retornam ao trabalho sem condições reais após benefícios negados. Ciclos intermináveis de atestados curtos que nunca viram afastamento formal. Adoecimentos psicossomáticos — como gastrites, enxaquecas e crises hipertensivas — registrados como eventos físicos isolados, quando o problema real está no sofrimento psíquico relacionado ao trabalho.

Nada disso aparece nas estatísticas. Nada disso entra nos dashboards. Mas tudo isso custa caro.

E é exatamente desse território que nascem as ações trabalhistas e previdenciárias. Mesmo envolvendo uma fração mínima da força de trabalho, esses casos geram indenizações, pensões e discussões de conexão causal com impacto financeiro desproporcional — além do dano reputacional.

A Previdência só registra o que concede. Os sistemas de gestão só enxergam o dano depois que ele acontece. Entre um ponto e outro, existe um vazio perigoso onde o risco cresce sem monitoramento.

Com a atualização da NR-1, os riscos psicossociais passam a integrar formalmente o Programa de Gerenciamento de Riscos. Isso muda o jogo. A responsabilidade deixa de ser apenas reagir ao dano e passa a ser enxergar o risco antes que ele exploda.

E é aqui que surge um medo silencioso no mercado: o receio de “abrir a caixa de Pandora” e finalmente enxergar o que sempre esteve ali.

Esse medo é compreensível — mas profundamente irracional.

Fingir que não vê nunca protegeu empresa alguma. Apenas posterga o problema, aumenta o custo e transfere o controle da gestão para o acaso — ou para o Judiciário.

Sem entrar em questões éticas, do ponto de vista puramente pragmático, não conhecer o risco é a pior estratégia possível. Porque o que não é gerenciado não desaparece. Apenas cobra a conta depois — com juros.

No dia 12 de março, no webinar da ABRAPSA, o debate começa onde os números terminam. Não para discutir apenas o que já foi mensurado, mas para iluminar tudo aquilo que ainda insiste em permanecer fora da conta.

Os custos invisíveis já foram revelados. A pergunta agora é: quem ainda prefere não os ver?