



RELATÓRIO EXECUTIVO DE AVALIAÇÃO DE RISCOS PSICOSSOCIAIS

DESTINATÁRIO:

DATA: 22 de março de 2026

RESPONSÁVEL: Airton Kwitko

1. OBJETIVOS

Este relatório tem como objetivo apresentar os resultados da avaliação de riscos psicossociais realizada no, fornecendo os dados técnicos necessários para a composição do Inventário de Riscos e do Plano de Ação do Programa de Gerenciamento de Riscos (PGR), em conformidade com a NR-01 e a Portaria nº 1.419/2024.

2. METODOLOGIA

A avaliação foi conduzida utilizando o **COPSOQ (Copenhagen Psychosocial Questionnaire)**, um instrumento validado que mensura as dimensões psicossociais do trabalho. A metodologia classifica os resultados em três faixas: **Verde** (Situação favorável / Efeito protetor), **Amarelo** (Intermediário) e **Vermelho** (Risco para a saúde), permitindo uma gestão focalizada nos perigos identificados.

3. DIMENSÕES COM EFEITO PROTETOR (SITUAÇÃO FAVORÁVEL - VERDE)

O apresenta uma base sólida de fatores protetivos, onde a maioria das dimensões avaliadas encontra-se em nível favorável. Abaixo, listamos as dimensões e seus domínios conforme a terminologia técnica:

- **Domínio Exigências Laborais:**
 - Ritmo de Trabalho
 - Exigências Quantitativas



- **Domínio Organização do Trabalho e Conteúdo:**
 - Influência no Trabalho
 - Possibilidades de Desenvolvimento
 - Significado do Trabalho
- **Domínio Interface Trabalho-Indivíduo:**
 - Conflito Trabalho-Família
 - Satisfação com o Trabalho
- **Domínio Relações Sociais e Liderança:**
 - Previsibilidade
 - Reconhecimento
 - Transparência do Papel
 - Qualidade da Liderança
 - Suporte Social de Superiores
 - Sentido de Pertencimento a Comunidade
- **Valores no local de trabalho**
 - Confiança Vertical
 - Justiça Organizacional

4. INVENTÁRIO E PLANO DE AÇÃO PARA AS 4 DIMENSÕES DE RISCO (VERMELHO)

Abaixo, os dados das 4 dimensões que apresentaram nível de risco **Alto** (zona vermelha) para integração ao PGR.

I. CARGA DE TRABALHO ELEVADA

- **Domínio e dimensão:** Exigências Cognitivas/Exigências Laborais
- **Perigos:** Sobrecarga física e mental contínua; Interrupção do ciclo de descanso e recuperação; Maior propensão a erros e acidentes; Estresse crônico.



- **Possíveis Danos à Saúde:** Danos à Saúde Física: doenças cardiovasculares, problemas musculoesqueléticos, distúrbios gastrointestinais, problemas de sono, dores de cabeça e enxaquecas. Danos à Saúde Mental: stress, ansiedade, depressão, síndrome de Burnout, problemas de concentração e memória, irritabilidade e agressividade, baixa autoestima.
- **Fontes geradoras:** Subdimensionamento crônico do quadro de pessoal em relação ao volume de demanda produtiva.
- **Severidade:** Alta | **Probabilidade:** Alta | **Nível de Risco:** Alto.
- **Medidas de Controle Administrativas:** Redimensionamento de efetivo e revisão de fluxogramas operacionais para equilibrar a demanda com a capacidade instalada.
- **Medidas de Organização do Trabalho:** Adequar as normas de produção e os prazos de entrega de forma realista, evitando a sobrecarga excessiva de tarefas e o estresse decorrente de pressões de tempo desproporcionais. O ritmo de trabalho deve ser compatível com as capacidades dos trabalhadores.
- **Sugestão de Ação:** Reavaliar as atribuições de cada colaborador, redistribuindo tarefas conforme a capacidade e função de cada um, para evitar sobrecarga e melhorar o equilíbrio entre equipes.
- **Detalhamento:**
 - **Significado:** No contexto do risco 'CARGA DE TRABALHO ELEVADA', a ação visa atuar diretamente sobre os fatores que contribuem para a sua ocorrência, mitigando impactos negativos e promovendo mudanças estruturais ou comportamentais para um ambiente mais equilibrado.
 - **Como Implementar:** Mapear todas as funções e responsabilidades atuais dos colaboradores. Identificar sobreposições ou lacunas nas atribuições que possam gerar sobrecarga. Realinhar tarefas de acordo com as competências



e limites operacionais. Revisar periodicamente a distribuição das funções para evitar acúmulo excessivo.

- **Benefícios:** Eliminação de sobreposição de tarefas, reduzindo desgaste físico e mental. Melhor aproveitamento das competências individuais, aumentando a produtividade. Redução de conflitos internos por excesso ou falta de atribuições. Melhoria da qualidade de vida e saúde ocupacional dos trabalhadores. Fortalecimento do clima organizacional com equipes mais equilibradas. Atendimento a normas de SST e redução de passivos trabalhistas

II. EXIGÊNCIAS EMOCIONAIS

- **Domínio e dimensão:** Exigências Emocionais/Exigências Laborais
- **Perigos:** Esforço emocional prolongado para lidar com clientes/pacientes/situações difíceis; Supressão de emoções autênticas; Risco de esgotamento emocional (burnout); Empatia forçada em excesso.
- **Possíveis Danos à Saúde:** Danos à Saúde Física: doenças cardiovasculares, problemas musculoesqueléticos, distúrbios gastrointestinais, problemas de sono, dores de cabeça e enxaquecas. Danos à Saúde Mental: stress, ansiedade, depressão, síndrome de Burnout, problemas de concentração e memória, irritabilidade e agressividade, baixa autoestima.
- **Fontes geradoras:** Contato direto e contínuo com público em situação de crise, sofrimento ou agressividade.
- **Severidade:** Alta | **Probabilidade:** Alta | **Nível de Risco:** Alto.
- **Medidas de Controle Administrativas:** Desenvolver e capacitar as lideranças para que atuem de forma a promover um ambiente de apoio, reconhecimento e



comunicação eficaz. Isso inclui a capacidade de oferecer suporte social e identificar sinais de estresse em suas equipes.

- **Medidas de Organização do Trabalho:** Instituição de Zonas de Descompressão e rodízio de funções entre postos de alto impacto emocional e áreas de suporte técnico/administrativo (backoffice) para recuperação psíquica.
- **Sugestão de Ação:** Criar e formalizar momentos de briefing e suporte técnico pós-atendimento crítico (especialmente em áreas de atendimento ao público/clientes ou saúde) para processar eventos emocionais.
- **Detalhamento:**
 - **Significado:** No contexto do risco 'EXIGÊNCIAS EMOCIONAIS', a ação 'Implementar programas de bem-estar emocional, como meditação, ioga, ginástica laboral ou mindfulness durante o expediente.' visa atuar diretamente sobre os fatores que contribuem para a sua ocorrência. Essa medida busca mitigar impactos negativos, considerando as características operacionais e humanas envolvidas, e promovendo mudanças estruturais ou comportamentais necessárias para garantir um ambiente de trabalho mais equilibrado e seguro.
 - **Como Implementar:** Planejar e executar a ação 'Implementar programas de bem-estar emocional, como meditação, ioga, ginástica laboral ou mindfulness durante o expediente considerando a realidade operacional da empresa. Definir responsáveis, prazos e métricas de acompanhamento. Envolver todas as partes impactadas para garantir adesão. Revisar a eficácia periodicamente e ajustar estratégias.
 - **Benefícios:** Impacto positivo direto na mitigação do risco 'EXIGÊNCIAS EMOCIONAIS'. Melhoria operacional ligada especificamente à execução de 'Implementar programas de bem-estar emocional, como meditação, ioga,



ginástica laboral ou mindfulness durante o expediente.' Maior alinhamento entre objetivos de segurança e resultados práticos. Melhoria da qualidade de vida e saúde ocupacional dos trabalhadores. Fortalecimento do clima organizacional com equipes mais equilibradas. Atendimento a normas de SST e redução de passivos trabalhistas.

III. DESLIGAMENTO EMOCIONAL DO TRABALHO

- **Domínio e dimensão:** Interface Trabalho-Indivíduo / Compromisso com o Local de Trabalho.
- **Perigos:** Distanciamento afetivo e cognitivo das atividades; Redução da qualidade do serviço ou atendimento; Isolamento psicológico no ambiente laboral; Sinais de burnout e despersonalização.
- **Possíveis Danos à Saúde:** Danos à Saúde Física: doenças cardiovasculares, problemas musculoesqueléticos, distúrbios gastrointestinais, problemas de sono, dores de cabeça e enxaquecas. Danos à Saúde Mental: stress, ansiedade, depressão, síndrome de Burnout, problemas de concentração e memória, irritabilidade e agressividade, baixa autoestima.
- **Fontes geradoras:** Exposição prolongada ao estresse sem mecanismos de suporte, levando à apatia defensiva.
- **Severidade:** Alta | **Probabilidade:** Alta | **Nível de Risco:** Alto.
- **Medidas de Controle Administrativas:** Oferecer oportunidades de desenvolvimento profissional e pessoal, que contribuam para a percepção de crescimento e valorização do trabalhador.
- **Medidas de Organização do Trabalho:** Promoção de Grupos de Apoio Mútuo e círculos de fala, onde a liderança atua como facilitadora para resgatar a conexão entre o colaborador e os valores da organização.



- **Sugestão de Ação:** Realizar um diagnóstico qualitativo (entrevistas com grupos focais) para identificar as quebras de confiança e injustiças que levaram ao desligamento.
- **Detalhamento:**
 - **Significado:** No contexto do risco 'DESLIGAMENTO EMOCIONAL DO TRABALHO', a ação 'Promover a participação ativa dos colaboradores em decisões e projetos relevantes, aumentando o senso de pertencimento.' visa atuar diretamente sobre os fatores que contribuem para a sua ocorrência. Essa medida busca mitigar impactos negativos, considerando as características operacionais e humanas envolvidas, e promovendo mudanças estruturais ou comportamentais necessárias para garantir um ambiente de trabalho mais equilibrado e seguro.
 - **Como Implementar:** Planejar e executar a ação 'Promover a participação ativa dos colaboradores em decisões e projetos relevantes, aumentando o senso de pertencimento.' considerando a realidade operacional da empresa. Definir responsáveis, prazos e métricas de acompanhamento. Envolver todas as partes impactadas para garantir adesão. Revisar a eficácia periodicamente e ajustar estratégias.
 - **Benefícios:** Impacto positivo direto na mitigação do risco 'DESLIGAMENTO EMOCIONAL DO TRABALHO'. Melhoria operacional ligada especificamente à execução de 'Promover a participação ativa dos colaboradores em decisões e projetos relevantes, aumentando o senso de pertencimento.' Maior alinhamento entre objetivos de segurança e resultados práticos. Melhoria da qualidade de vida e saúde ocupacional dos trabalhadores. Fortalecimento do clima organizacional com equipes mais equilibradas. Atendimento a normas de SST e redução de passivos trabalhistas.



IV. INSTABILIDADE PELO MEDO DE PERDER O EMPREGO

- **Domínio e dimensão:** Insegurança Laboral/Interface Trabalho-Indivíduo
- **Perigos:** Insegurança financeira e social constante; Ansiedade crônica; Submissão a condições precárias para "manter o emprego"; Efeitos negativos na saúde cardiovascular e mental.
- **Possíveis Danos à Saúde:** Danos à Saúde Física: doenças cardiovasculares, problemas musculoesqueléticos, distúrbios gastrointestinais, problemas de sono, dores de cabeça e enxaquecas. Danos à Saúde Mental: stress, ansiedade, depressão, síndrome de Burnout, problemas de concentração e memória, irritabilidade e agressividade, baixa autoestima.
- **Fontes geradoras:** Falta de transparência na comunicação interna sobre a sustentabilidade institucional e futuro da empresa.
- **Severidade:** Alta | **Probabilidade:** Alta | **Nível de Risco:** Alto.
- **Medidas de Controle Administrativas:** Manter uma comunicação clara, aberta e transparente sobre decisões da empresa, mudanças organizacionais e perspectivas futuras, a fim de reduzir a insegurança laboral e a ansiedade.
- **Medidas de Organização do Trabalho:** Estabelecimento de Canais de Comunicação Direta com a Diretoria, com transparência sobre os planos de longo prazo, metas de estabilidade e critérios de retenção de talentos.
- **Sugestão de Ação:** Compartilhar dados sobre a saúde financeira da empresa (de forma apropriada) e comunicar o planejamento estratégico de longo prazo, reforçando a segurança do emprego.
- **Detalhamento:**
 - **Significado:** No contexto do risco 'INSTABILIDADE PELO MEDO DE PERDER O EMPREGO', a ação 'Compartilhar periodicamente resultados, avanços e



expectativas, reforçando a confiança e o sentimento de estabilidade.' visa atuar diretamente sobre os fatores que contribuem para a sua ocorrência. Essa medida busca mitigar impactos negativos, considerando as características operacionais e humanas envolvidas, e promovendo mudanças estruturais ou comportamentais necessárias para garantir um ambiente de trabalho mais equilibrado e seguro.

- **Como Implementar:** Planejar e executar a ação 'Compartilhar periodicamente resultados, avanços e expectativas, reforçando a confiança e o sentimento de estabilidade.' considerando a realidade operacional da empresa. Definir responsáveis, prazos e métricas de acompanhamento. Envolver todas as partes impactadas para garantir adesão. Revisar a eficácia periodicamente e ajustar estratégias.
- **Benefícios:** Impacto positivo direto na mitigação do risco 'INSTABILIDADE PELO MEDO DE PERDER O EMPREGO'. Melhoria operacional ligada especificamente à execução de 'Compartilhar periodicamente resultados, avanços e expectativas, reforçando a confiança e o sentimento de estabilidade.' Maior alinhamento entre objetivos de segurança e resultados práticos. Melhoria da qualidade de vida e saúde ocupacional dos trabalhadores. Fortalecimento do clima organizacional com equipes mais equilibradas. Atendimento a normas de SST e redução de passivos trabalhistas.

5. ANÁLISE SETORIAL DE RISCOS (ZONAS CRÍTICAS)

Com base no mapeamento detalhado por unidades de trabalho, o quadro de realidades em vermelho indica que as intervenções de análise e controle devem priorizar os seguintes cruzamentos:



- **CARGA DE TRABALHO ELEVADA:** Risco alto identificado para **Todos** os setores da instituição.
- **EXIGÊNCIAS EMOCIONAIS:** Necessidade de análise para os setores de Medicina Ocupacional e Medicina Assistencial.
- **COMPROMISSO COM O LOCAL DE TRABALHO:** Risco alto identificado no setor de Assistência Social e Medicina Assistencial.
- **INSEGURANÇA LABORAL:** Necessidade de análise para os setores de Administrativo, Assistência Social e Odontológico.
- **AUTO-AVALIAÇÃO DA SAÚDE:** Risco alto identificado para os setores de Medicina Ocupacional e Medicina Assistencial.

6. DIRETRIZES PARA A GESTÃO DE RISCOS PSICOSSOCIAIS E A INTEGRAÇÃO COM AS NRs 1 E 17

Conforme as orientações do Manual de Interpretação e Aplicação do Capítulo 1.5 da NR-1 (Gerenciamento de Riscos Ocupacionais), a gestão dos riscos psicossociais deve ser conduzida como parte integrante e indissociável da Avaliação Ergonômica Preliminar (AEP). Esta diretriz fundamenta-se no subitem 1.5.3.2.1 da NR-1, que estabelece a obrigação das organizações em considerar as condições de trabalho nos termos da NR-17 (Ergonomia). Tal integração reconhece que a saúde mental é indissociável da saúde integral do trabalhador e que sua gestão não deve ser tratada como um programa isolado, mas como um avanço fundamental na conformidade normativa.

I. Fundamentação Técnica e Metodológica

Para que a organização atenda ao objetivo da NR-17 de adaptar o trabalho às características psicofisiológicas dos trabalhadores, a estratégia de identificação de perigos



deve observar os seguintes preceitos:

- **O Ponto de Partida Obrigatório:** A análise da organização do trabalho — a forma como as tarefas são estruturadas, distribuídas e coordenadas — é a base para a identificação de perigos psicossociais.
- **Foco na Causa-Raiz (CNPJ):** A fonte dos riscos psicossociais não reside no indivíduo, mas no desenho das atividades. Deficiências no projeto das tarefas e nos processos organizacionais são as origens dos estressores.
- **Avaliação do Trabalho Real:** A avaliação deve verificar as condições de trabalho e os fatores estressores da atividade. O foco não deve estar em sintomas individuais ou sinais biológicos dos trabalhadores, mas nas condições às quais eles estão submetidos.

II. Fluxo de Gestão: Do Diagnóstico ao Plano de Ação

A definição da estratégia para conduzir esse processo fica a cargo da organização, mas deve seguir o fluxo lógico do GRO:

1. **Diagnóstico Inicial (AEP):** A AEP funciona como a porta de entrada para a identificação dos fatores de risco psicossociais.
2. **Avaliação e Classificação:** Uma vez identificado o fator de risco, ele deve ser avaliado e classificado quanto ao seu nível (severidade e probabilidade).
3. **Fase de Ação:** Concluído o diagnóstico, a organização deve avançar para a definição das medidas de prevenção. Estas devem ser obrigatoriamente incluídas no **Plano de Ação do PGR**, garantindo o acompanhamento contínuo.

III. Critérios de Fiscalização e Evidência

A fiscalização do Ministério do Trabalho baseia-se em evidências e na consistência técnica do processo. O Auditor-Fiscal buscará a **rastreabilidade** do sistema através de três



verificações principais:

- **Identificação:** Os riscos psicossociais estão devidamente mapeados dentro da AEP?
- **Registro:** Existe coerência entre o que foi identificado na AEP e o que consta no Inventário de Riscos e sua respectiva classificação?
- **Controle:** O Plano de Ação apresenta medidas de controle efetivas, com prazos e responsabilidades definidas?

A conformidade da organização depende de que o risco existente na operação esteja plenamente refletido na estrutura de gestão, garantindo que o controle desses riscos esteja conectado em todas as etapas do PGR.

7. CONCLUSÃO FINAL

A análise técnica dos dados consolida um cenário institucional de elevada robustez psicossocial no A prevalência de dimensões em zona favorável (verde) é significativamente superior aos pontos de atenção, abrangendo múltiplos domínios como Organização e Conteúdo do Trabalho, Relações Sociais, Liderança, Valores e Interface Trabalho-Indivíduo.

Essa ampla rede de fatores protetores — que inclui altos níveis de justiça organizacional, confiança vertical, sentido de pertencimento e satisfação — caracteriza uma estrutura organizacional resiliente e equilibrada. A existência de quatro dimensões de risco alto — Carga de Trabalho Elevada, Exigências Emocionais, Desligamento Emocional do Trabalho e Instabilidade pelo Medo de Perder o Emprego — não compromete a estabilidade geral da instituição, mas aponta para necessidades específicas de ajuste. A base favorável identificada oferece o suporte necessário para que os planos de ação propostos sejam implementados com eficácia, assegurando a continuidade da promoção da saúde e da segurança ocupacional no mais alto padrão técnico.

É fundamental ressaltar, contudo, que estes achados representam Avaliações Ambientais,



ou seja, um mapeamento do cenário coletivo e organizacional. A presente avaliação baseou-se em um universo de 64 empregados vinculados, dos quais 58 responderam (90,63%) e 6 não responderam (9,38%). Embora a taxa de adesão seja expressiva, os resultados devem ser analisados com cautela, pois, por tratarem de percepções ambientais, podem não refletir com exatidão a totalidade da realidade individual ou capturar nuances subjetivas silenciosas.

Como prática de excelência para contextualizar estes achados e garantir que não sejam interpretados como uma verdade única e definitiva, recomenda-se complementar esta pesquisa ambiental com Avaliações Individuais. Esta etapa é o "padrão ouro" para identificar se o ambiente mapeado está efetivamente gerando impactos na saúde de cada trabalhador, utilizando instrumentos clínicos reconhecidos como:

- SRQ-20 (Self-Reporting Questionnaire): Instrumento desenvolvido pela Organização Mundial da Saúde (OMS) para o rastreamento de transtornos mentais comuns.
- BCI (Burnout Clinical Inventory): Questionário específico para avaliar clinicamente as dimensões da Síndrome de Burnout.

Dessa forma, o cruzamento dos dados coletivos (ambientais) com o rastreamento individual permitirá uma gestão de riscos psicossociais muito mais assertiva, segura e personalizada para o

Dr. Airton Kwitko