✳ DIAGNÓSTICO + PLANO DE AÇÃO — NR-01

Mapeando os riscos invisíveis da sua empresa

O risco que não aparece na inspeção visual continua agindo: sobrecarrega equipes, desorganiza o trabalho, gera afastamento e só aparece quando já virou custo. Este documento serve para enxergar esse risco, classificar a urgência e transformar o diagnóstico em plano de ação registrado.

✳

01 — Diagnóstico

O que são riscos invisíveis, como mapear com percepção, checklist, entrevistas e indicadores, e como ler o resultado em quatro faixas: pontual, atenção, alto e crítico.

02 — Plano de ação

Um plano para cada um dos 7 enfoques da NR-01, com objetivo, sinais, ações concretas, responsável, prazo, evidência no Programa de Gerenciamento de Riscos - PGR e indicador de acompanhamento.

Modelo de sugestão para autodiagnóstico - sem assinatura. Este documento é um modelo para a própria empresa aplicar: ela faz o diagnóstico, preenche as tabelas e monta o seu plano de ação a partir das sugestões aqui apresentadas. Ele **não é um laudo técnico, não é um PGR formal e não é uma entrega técnica assinada**. O que se aplica formalmente a cada empresa depende do seu enquadramento, das suas atividades e de uma avaliação técnica dos riscos efetivamente identificados.

Como usar: aplique o diagnóstico, marque a faixa de cada tema, transfira as ações prioritárias para a tabela em branco no final e acompanhe por indicador - não por impressão. O que não tem responsável, prazo e evidência não é plano: é intenção.

Documento de caráter geral e educacional. Não promete resultado garantido e não substitui a avaliação técnica. Nenhuma ação aqui descrita, isoladamente, garante eliminação de risco ou resultado específico.

O risco invisível não aparece na foto - aparece no resultado

Numa visita, é fácil ver uma máquina sem proteção ou um corredor obstruído. É muito mais difícil ver uma equipe trabalhando sempre no limite, um posto que força a mesma postura por horas, um conflito que ninguém registra ou um processo que muda toda semana sem ninguém atualizar o procedimento. Esses são os riscos invisíveis: eles estão na forma como o trabalho é organizado, exigido e executado - não só no ambiente físico.

1. Psicossociais

Ligados à organização e às relações de trabalho.

- Demanda alta e prazo permanentemente apertado
- Baixa autonomia e pouca clareza de papel
- Conflitos, comunicação falha, assédio ou desrespeito
- Jornada extensa, pausa suprimida, pressão por meta

2. Ergonômicos

Ligados ao esforço do corpo e da atenção.

- Postura forçada, repetitividade, levantamento de peso
- Posto, ferramenta ou tela mal ajustados
- Ritmo imposto sem pausa de recuperação
- Queixas recorrentes de dor que viram "normais"

3. Organizacionais

Ligados a como a empresa decide e distribui o trabalho.

- Função acumulada sem redesenho do posto
- Equipe subdimensionada para o volume real
- Treinamento que não acompanha a mudança da tarefa
- Responsabilidade difusa: ninguém é dono do risco

4. De processo

Ligados ao jeito que a tarefa é feita no dia a dia.

- Procedimento desatualizado ou diferente da prática
- Improviso frequente para "dar conta" da produção
- Manutenção, limpeza ou troca de turno sem padrão
- Quase-acidente repetido sem registro nem análise

Ponto central: risco invisível não é risco menor. Ele costuma ser risco contínuo - age todos os dias, em várias pessoas ao mesmo tempo, e por isso precisa entrar no inventário de riscos do PGR com o mesmo peso dos riscos físicos, químicos e de acidentes.

Mapear é cruzar fontes - nenhuma fonte isolada basta

Quem só olha o ambiente não vê a organização do trabalho. Quem só pergunta também não: percepção sem indicador vira opinião, e indicador sem escuta não explica a causa. O mapeamento combina cinco fontes.

FONTE	COMO APLICAR	O QUE ELA REVELA
Percepção dos trabalhadores	Questionário ou escuta estruturada por setor/função, com garantia de sigilo e devolutiva.	Sobrecarga, conflito, medo de relatar, dor e improvisos que a gestão não vê.
Checklist de observação	Roteiro aplicado no posto real, no horário real de trabalho - não em horário vazio.	Postura, ritmo, pausas, layout, procedimento praticado x procedimento escrito.
Entrevistas	Conversas curtas com liderança, RH e trabalhadores de funções críticas.	Causas: por que o improviso acontece, onde o processo trava, o que já foi tentado.
Indicadores da empresa	Levantamento dos últimos 6 a 12 meses, por setor quando possível.	Onde o risco já está custando: veja a lista abaixo.
Registros existentes	PGR, atas, registros de treinamento, comunicações de quase-acidentes e afastamentos.	O que já foi identificado e não avançou - e o que nunca foi registrado.

Indicadores que devem entrar no levantamento

Indicadores de pessoas

- Absenteísmo por setor e por motivo
- Rotatividade e tempo médio de permanência
- Afastamentos e licenças, com recorrência por função
- Horas extras habituais e banco de horas acumulado

Indicadores de operação

- Quase-acidentes relatados - e setores que nunca relatam
- Retrabalho, erro e parada não programada
- Queixas formais e informais recorrentes
- Acidentes e incidentes por tarefa, não só por setor

Regra prática: setor que nunca relata quase-acidente, nunca registra queixa e nunca falta não é, por si só, setor saudável. Pode ser setor que aprendeu a não relatar. O diagnóstico precisa testar as duas hipóteses.

Da resposta à decisão: as quatro faixas de leitura

Cada tema avaliado - por setor ou função - recebe uma faixa. A faixa não é uma nota para arquivar: ela define prioridade, prazo e quem precisa decidir.

PONTUAL - acompanhar

Sinais isolados, sem recorrência nem impacto nos indicadores. **Na prática:** registrar no inventário, manter a escuta ativa e reavaliar no próximo ciclo. Não exige ação estrutural imediata.

ATENÇÃO - agir no ciclo atual

Sinais repetidos em um setor ou função, ou percepção negativa concentrada. **Na prática:** abrir ação no plano com responsável e prazo de até 90 dias, e medir de novo após a ação.

ALTO - priorizar

Recorrência clara, com efeito visível: afastamentos, rotatividade, queixas ou quase-acidentes ligados ao mesmo tema. **Na prática:** tratar como prioridade do PGR, com decisão da liderança, prazo curto e indicador acompanhado mensalmente.

CRÍTICO - intervir já

Risco em curso com dano provável ou já ocorrendo, ou situação que o trabalhador não consegue controlar sozinho. **Na prática:** medida imediata de contenção, comunicação à direção no mesmo ciclo e plano de correção com revisão em prazo curto - não esperar o próximo ciclo de revisão.

FAIXA	PRIORIDADE	PRAZO DE REFERÊNCIA	QUEM DECIDE
Pontual	Monitorar	Próximo ciclo	Profissional de SST / SESMT
Atenção	Planejar e executar	Até 90 dias	Liderança do setor + SST
Alto	Prioridade do PGR	30 a 60 dias	Direção + liderança + SST
Crítico	Contenção imediata	Imediato, revisão em dias	Direção da empresa

Como o diagnóstico alimenta o plano: cada tema em faixa de atenção, alto ou crítico vira pelo menos uma linha na Parte 2 e na tabela final, ligada a um dos 7 enfoques da NR-01. Tema pontual fica registrado para monitoramento. Diagnóstico sem esse destino é só um relatório.

Plano de ação não é lista de dicas: é compromisso registrado

Cada enfoque traz objetivo, sinais, ações concretas, responsável, prazo, evidência no PGR e indicador. Quanto maior a faixa, mais curto o prazo e mais alto o nível de decisão.

1. Direitos e deveres

ENFOQUE NR-01

Objetivo: deixar claro, por escrito, quem responde pelo quê na prevenção - empresa, liderança e trabalhadores.

Sinais do diagnóstico: trabalhador não sabe a quem relatar um risco; liderança trata SST como assunto só do SESMT; relato sem resposta.

Ações concretas:

1. Elaborar a matriz de responsabilidades da prevenção (empresa, liderança, RH, SESMT/SST, trabalhadores) e aprová-la com a direção.
2. Incluir direitos e deveres na integração de novos trabalhadores e na reciclagem das equipes atuais.
3. Criar canal único de relato de risco com prazo de resposta definido e registro de cada retorno.
4. Revisar descrições de cargo das lideranças para incluir a responsabilidade pela prevenção no seu setor.

RESPONSÁVEL	PRAZO	EVIDÊNCIA NO PGR	INDICADOR
Direção + profissional de SST, com RH	30 dias; canal contínuo	Matriz aprovada, lista de integração, registro do canal de relato	% de trabalhadores integrados com o tema; tempo médio de resposta ao relato

2. Gerenciamento de Riscos Ocupacionais - GRO

ENFOQUE NR-01

Objetivo: transformar o mapeamento em processo contínuo de identificar perigos, avaliar riscos, priorizar e acompanhar controles.

Sinais do diagnóstico: inventário que não inclui riscos psicossociais e ergonômicos; avaliação feita uma vez e nunca revisada; prioridades sem critério.

Ações concretas:

1. Atualizar a identificação de perigos incluindo os quatro grupos de riscos invisíveis, por função e setor.
2. Avaliar e classificar cada risco nas faixas deste diagnóstico, com critério registrado.
3. Definir a ordem de tratamento por faixa e impacto, e atribuir dono para cada risco alto ou crítico.
4. Agendar a revisão do GRO por mudança de processo, acidente, quase-acidente relevante ou vencimento do ciclo.

RESPONSÁVEL	PRAZO	EVIDÊNCIA NO PGR	INDICADOR
Profissional de SST / SESMT, com lideranças	60 dias; revisão contínua	Inventário atualizado, critério de classificação, cronograma de revisão	Nº de riscos altos/críticos com dono e prazo; % de revisões feitas no prazo

3. Programa de Gerenciamento de Riscos - PGR

ENFOQUE NR-01

Objetivo: formalizar a gestão: o PGR passa a refletir a empresa real, com inventário de riscos e plano de ação vivos.

Sinais do diagnóstico: PGR genérico, igual ao de outra empresa; plano de ação vencido; documento que a liderança nunca viu.

Ações concretas:

1. Reescrever o inventário a partir do diagnóstico atual, removendo riscos inexistentes e incluindo os invisíveis identificados.
2. Converter cada faixa atenção/alto/crítico em linha do plano de ação do PGR, com responsável e prazo.
3. Apresentar o PGR à direção e às lideranças em reunião registrada, com as prioridades destacadas.
4. Controlar versões: data, o que mudou e por quê, a cada revisão do documento.

RESPONSÁVEL	PRAZO	EVIDÊNCIA NO PGR	INDICADOR
Profissional de SST / SESMT + direção	60 dias; atualização contínua	Inventário revisado, plano de ação vigente, ata de apresentação	% de ações do PGR dentro do prazo; data da última revisão

4. Medidas de prevenção

ENFOQUE NR-01

Objetivo: tratar o risco na ordem certa: primeiro eliminar ou reduzir na origem, depois proteger coletivamente, organizar o trabalho e, por último, proteger individualmente.

Sinais do diagnóstico: resposta padrão é só distribuir equipamento de proteção individual - EPI; sobrecarga tratada como "perfil do trabalhador"; posto ergonômico nunca ajustado.

Ações concretas:

1. Para cada risco alto/crítico, testar nesta ordem: eliminar a fonte, substituir o processo, criar proteção coletiva, reorganizar a tarefa - e só então definir o EPI.
2. Redesenhar os postos com queixa ergonômica recorrente: altura, alcance, ritmo e pausa, com teste acompanhado.
3. Atacar sobrecarga na origem: redistribuir demanda, revisar meta e dimensionamento antes de pedir "resiliência" à equipe.
4. Registrar por que cada nível de medida foi ou não adotado, para a decisão ficar rastreável.

RESPONSÁVEL	PRAZO	EVIDÊNCIA NO PGR	INDICADOR
Liderança do setor + SST, aprovação da direção	30 dias (crítico) a 90 dias	Medida implantada, justificativa da hierarquia, foto/registro do posto	Queixas e afastamentos do tema após a medida; % de riscos altos com medida implantada

5. Informação e capacitação

ENFOQUE NR-01

Objetivo: garantir que cada trabalhador saiba reconhecer os riscos da sua função, prevenir-se e agir em emergência - e que isso seja comprovável.

Sinais do diagnóstico: treinamento só na admissão; conteúdo genérico, igual para todas as funções; trabalhador não sabe o procedimento de emergência do seu setor.

Ações concretas:

1. Montar matriz de capacitação por função: tema, carga, periodicidade e evidência exigida.
2. Treinar lideranças primeiro em riscos psicossociais e ergonômicos: reconhecer sinal, acolher relato e encaminhar.
3. Substituir palestra genérica por capacitação ligada ao risco real de cada função, com prática quando aplicável.
4. Simular o procedimento de emergência por setor e corrigir o que o simulado revelar.

RESPONSÁVEL	PRAZO	EVIDÊNCIA NO PGR	INDICADOR
RH + profissional de SST / SESMT	60 a 90 dias; contínuo	Matriz de capacitação, listas e certificados, registro do simulado	% da matriz cumprida no prazo; resultado dos simulados

6. Participação dos trabalhadores

ENFOQUE NR-01

Objetivo: consultar de verdade a percepção de quem executa o trabalho e devolver a ele o que foi decidido - participação sem devolutiva vira desconfiança.

Sinais do diagnóstico: pesquisa aplicada e nunca devolvida; comissão ou canal existente só no papel; trabalhador com medo de relatar.

Ações concretas:

1. Formalizar o momento de consulta: periodicidade, formato, sigilo e quem recebe as respostas.
2. Devolver o resultado do diagnóstico às equipes, por setor, com as ações que nasceram dele.
3. Incluir representantes dos trabalhadores na revisão das ações dos temas em faixa alto/crítico.
4. Publicar o andamento do plano em local visível, com status por ação - concluída, em andamento, atrasada e por quê.

RESPONSÁVEL	PRAZO	EVIDÊNCIA NO PGR	INDICADOR
Direção + SST, com lideranças de setor	30 dias (devolutiva); contínuo	Registro da consulta, ata da devolutiva, quadro de andamento	Nº de relatos por período; % de ações com devolutiva feita

7. Melhoria contínua

ENFOQUE NR-01

Objetivo: verificar se a medida funcionou e revisar a gestão sempre que o trabalho mudar - o plano não termina na implantação.

Sinais do diagnóstico: ação marcada como concluída sem ninguém conferir o efeito; mesmo tema reaparecendo ciclo após ciclo; mudança de processo sem revisão do risco.

Ações concretas:

1. Reavaliar cada tema 30 a 60 dias após a medida, com o mesmo instrumento do diagnóstico, e comparar a faixa.
2. Criar gatilhos de revisão: acidente, quase-acidente relevante, mudança de layout, processo, equipe ou jornada.
3. Reunir direção, liderança e SST em ciclo fixo para revisar indicadores, atrasos e temas que não melhoraram.
4. O que não melhorou volta ao plano com nova medida - não é arquivado como concluído.

RESPONSÁVEL	PRAZO	EVIDÊNCIA NO PGR	INDICADOR
Profissional de SST / SESMT + direção	90 dias (1ª verificação); contínuo	Reavaliação com faixa comparada, ata do ciclo, plano revisado	% de temas que mudaram de faixa; ações reabertas x concluídas

Síntese do cronograma

JANELA	O QUE PRECISA ESTAR FEITO
30 dias	Matriz de responsabilidades aprovada, devolutiva do diagnóstico às equipes, contenção dos temas críticos e canal de relato funcionando.
60 dias	GRO e PGR atualizados com os riscos invisíveis, plano de ação vigente e apresentado à liderança, matriz de capacitação definida.
90 dias	Medidas de prevenção implantadas nos temas altos, capacitações prioritárias realizadas e primeira verificação de efeito agendada.
Contínuo	Escuta, indicadores mensais, revisão por gatilho e ciclo de melhoria - sem data para acabar.

PRÓXIMO PASSO: PREENCHER O ANEXO →

Plano de ação da empresa - preencher

Transfira para cá cada tema em faixa de atenção, alto ou crítico. Uma linha por ação. Status sugerido: não iniciada, em andamento, concluída, atrasada, reaberta.

Empresa:

Setor / função avaliada: Data do diagnóstico:

AÇÃO	ENFOQUE	RESPONSÁVEL	PRAZO	EVIDÊNCIA	STATUS

Enfoques: 1 Direitos e deveres • 2 GRO • 3 PGR • 4 Medidas de prevenção • 5 Informação e capacitação • 6 Participação dos trabalhadores • 7 Melhoria contínua.

Registro preenchido pela empresa

Este registro é preenchido pela própria empresa, a partir do seu autodiagnóstico. Ele organiza o resultado e o plano - não transforma este modelo em laudo ou em documento técnico assinado.

Empresa (razão social):

CNPJ (se aplicável):

Cidade / UF:

Data do diagnóstico:

Data de revisão prevista:

Responsável pelo preenchimento na empresa (nome e cargo):

Setores / funções avaliados:

Resultado resumido do diagnóstico

FAIXA	QUANTIDADE DE TEMAS	TEMAS PRINCIPAIS
Pontual		
Atenção		
Alto		
Crítico		

Fechamento - leia antes de usar. Este documento é um **modelo de sugestão para autodiagnóstico**. A empresa preenche o diagnóstico e o plano de ação. Ele **não constitui laudo técnico, não constitui PGR formal e não é uma entrega assinada** por profissional. O que se aplica formalmente depende do enquadramento da empresa, das suas atividades e de uma avaliação técnica. Nenhuma ação aqui descrita, isoladamente, garante eliminação de risco, aprovação em fiscalização ou resultado específico.

✳

USAR COMO PONTO DE PARTIDA →