MASTERCLASS

NR-1 PREVENTIVA

Antes que a conta chegue

Da obrigação à prevenção dos riscos psicossociais



MINI-GUIA DOS

FATORES DE RISCOS PSICOSSSOCIAIS

RELACIONADOS AO TRABALHO

Em linguagem clara para empresários e gestores

PESSOAS MAIS SAUDÁVEIS

AMBIENTES MAIS SEGUROS

ORGANIZAÇÕES MAIS FORTES

TRABALHO MAIS SUSTENTÁVEL

Denise Garcia

ESTRADAS DE EQUILÍBRIO

Antes de começar...



Os riscos psicossociais **não surgem apenas quando alguém adoece, se afasta ou apresenta uma denúncia.** Eles podem estar presentes muito antes, na maneira como o trabalho é organizado, distribuído, liderado e acompanhado.

Este miniguia foi criado para **ajudar empresários e gestores** a reconhecer fatores que merecem atenção e compreender os primeiros passos da prevenção.

Ele **não substitui** uma avaliação técnica da realidade da empresa nem constitui diagnóstico de conformidade com a NR-1.

MASTERCLASS

NR-1 PREVENTIVA

Antes que a conta chegue

Denise Garcia

ESTRADAS DE EQUILÍBRIO

SUMÁRIO

Da compreensão à ação

O que você vai encontrar neste miniguia



1 **Compreender**
O que são os riscos psicossociais e o que a NR-1 espera.

04 Fator, indicador e consequência
05 O que a NR-1 espera, em linguagem clara



2 **Reconhecer**
Os principais fatores e sinais no trabalho.

06–11 Os 12 fatores frequentes
12 Atenção também ao trabalho de menos
13 Sinais organizacionais de atenção



3 **Prevenir**
Como transformar informação em ação.

14 O que não resolve sozinho
15 Sete passos para começar
16 Roteiro de conversa para gestores
17 Plano inicial de 30 dias



4 **Avançar**
Da consciência à construção de ambientes de trabalho mais saudáveis, seguros e sustentáveis.

18 Prevenção começa antes que a conta chegue
19 Da conscientização à ação
20 Sobre a autora e contatos

Não confunda fator, indicador e consequência



Essa distinção é indispensável e pode ser apresentada em um fluxo:

Fator relacionado ao trabalho
Sobrecarga contínua

↓

Exposição
Volume elevado durante longos períodos

↓

Possíveis consequências
Estresse persistente, exaustão, erros ou adoecimento

↓

Indicadores organizacionais
Horas extras, afastamentos, retrabalho e rotatividade

Um **indicador** chama a atenção, mas **não prova sozinho** que existe determinado risco ou que o trabalho causou um adoecimento. Ele indica que a situação precisa ser investigada.

MASTERCLAASS
NR-1 PREVENTIVA
Antes que a conta chegue

Denise Garcia
ESTRADAS DE EQUILÍBRIO

O que a NR-1 espera, em linguagem clara



1 Compreender
como o trabalho realmente acontece.

2 Identificar
perigos e grupos expostos.

3 Avaliar e priorizar
os riscos.

4 Definir
medidas preventivas.

5 Implementar e documentar
as ações.

6 Acompanhar
os resultados.

7 Corrigir e reavaliar
continuamente.



O foco não é investigar a personalidade ou a vida particular dos trabalhadores.
A atenção deve estar nas condições relacionadas ao trabalho e na forma como ele é organizado e gerenciado.

MASTERCLAASS
NR-1 PREVENTIVA
Antes que a conta chegue

Denise Garcia
ESTRADAS DE EQUILÍBRIO

Os 12 fatores frequentes

SOBRECARGA E RITMO EXCESSIVO



1 Sobrecarga de trabalho

O que significa

Demandas superiores ao tempo, aos recursos ou à capacidade disponível.

Como pode aparecer

- acúmulo permanente de tarefas;
- equipe insuficiente;
- horas extras recorrentes;
- interrupções constantes;
- dificuldade de concluir o trabalho dentro da jornada.

Pergunta para o gestor

O volume de trabalho é compatível com o tempo, os recursos e o número de pessoas disponíveis?



2 Ritmo intenso e pressão por tempo

O que significa

Necessidade constante de trabalhar com urgência, velocidade ou prazos incompatíveis com a complexidade da tarefa.

Como pode aparecer

- tudo é tratado como urgente;
- prazos mudam sem reorganização;
- pausas são frequentemente adiadas;
- velocidade é valorizada acima da qualidade;
- profissionais trabalham permanentemente "apagando incêndios".

Pergunta para o gestor

O ritmo exigido pode ser mantido sem aumentar erros, exaustão ou insegurança?

MASTERCLLASS

NR-1 PREVENTIVA

Antes que a conta chegue

Denise Garcia

ESTRADAS DE EQUILÍBRIO

Os 12 fatores frequentes

METAS E AUTONOMIA





3 Metas ou exigências incompatíveis

O que significa

Cobranças que não consideram recursos, condições, mercado, equipe ou possibilidade real de execução.

Como pode aparecer

- metas alteradas sem ajuste de estrutura;
- cobrança por resultados contraditórios;
- comparação pública entre profissionais;
- pressão permanente acompanhada de ameaças;
- expectativa de "fazer mais com menos" indefinidamente.

Pergunta para o gestor

As metas são desafiadoras ou se tornaram incompatíveis com as condições oferecidas?



4 Baixa autonomia e controle

O que significa

Ter responsabilidade pelo resultado sem espaço proporcional para decidir como o trabalho será realizado.

Como pode aparecer

- microgerenciamento;
- necessidade de autorização para decisões simples;
- responsabilidade sem poder de ação;
- impossibilidade de organizar prioridades;
- ausência de participação nas decisões que afetam o próprio trabalho.

Pergunta para o gestor

Estou dando responsabilidade e também condições e espaço de decisão compatíveis?

Os 12 fatores frequentes

CLAREZA E CONFLITOS DE PAPEL





5 Falta de clareza sobre papéis

O que significa

Não saber exatamente quais são as responsabilidades, prioridades, limites de atuação ou critérios de desempenho.

Como pode aparecer

- tarefas importantes ficam sem responsável;
- várias pessoas acreditam que a responsabilidade é de outra área;
- profissionais recebem cobranças inesperadas;
- prioridades mudam sem comunicação;
- ninguém sabe exatamente o que será avaliado.

Pergunta para o gestor

Essa pessoa sabe claramente o que se espera dela, com quais prioridades e critérios?



6 Demandas conflitantes

O que significa

Receber orientações, metas ou responsabilidades incompatíveis entre si.

Como pode aparecer

- rapidez e perfeição exigidas simultaneamente;
- dois gestores dão ordens diferentes;
- redução de custos sem revisão das entregas;
- prioridade máxima para várias tarefas ao mesmo tempo;
- regras formais contradizem a prática cotidiana.

Pergunta para o gestor

As exigências feitas a essa pessoa podem ser cumpridas ao mesmo tempo?

MASTERCLASS
NR-1 PREVENTIVA
Antes que a conta chegue

Denise Garcia
ESTRADAS DE EQUILÍBRIO

Os 12 fatores frequentes

JORNADA E RECUPERAÇÃO



7 Jornadas prolongadas e disponibilidade permanente



O que significa

Trabalho que invade continuamente os períodos destinados a descanso e recuperação.

Como pode aparecer

- mensagens fora do horário;
- reuniões durante almoço ou intervalos;
- trabalho frequente nos fins de semana;
- férias interrompidas;
- expectativa de resposta imediata a qualquer hora.

Pergunta para o gestor

A cultura da empresa permite descanso real ou mantém as pessoas em alerta permanente?

8 Falta de pausas e recuperação



O que significa

Ausência de oportunidades adequadas para recuperar a atenção, a energia física e os recursos emocionais.

Como pode aparecer

- reuniões em sequência;
- ausência de intervalo entre atividades críticas;
- pausas vistas como falta de compromisso;
- demandas cognitivas intensas durante toda a jornada;
- profissionais que não conseguem se desconectar.

Pergunta para o gestor

A rotina permite recuperar energia ou apenas interrompe o trabalho por alguns minutos?

MASTERCLASS

NR-1 PREVENTIVA

Antes que a conta chegue

Denise Garcia

ESTRADAS DE EQUILÍBRIO

Os 12 fatores frequentes

LIDERANÇA E COMUNICAÇÃO





9 Falta de apoio da liderança

O que significa

Ausência de orientação, disponibilidade, recursos ou suporte diante das dificuldades do trabalho.

Como pode aparecer

- gestor só aparece para cobrar;
- dificuldade não pode ser relatada;
- erros são punidos antes de serem compreendidos;
- pedidos de ajuda são interpretados como incompetência;
- conflitos permanecem sem mediação.

Pergunta para o gestor

Quando alguém sinaliza uma dificuldade, encontra apoio para resolvê-la ou recebe apenas mais cobrança?



10 Comunicação deficiente e mudanças mal conduzidas

O que significa

Informações importantes chegam tarde, são contraditórias ou não permitem que as pessoas compreendam decisões e mudanças.

Como pode aparecer

- rumores substituem a comunicação oficial;
- decisões chegam sem contexto;
- mudanças são implantadas sem preparo;
- equipes descobrem alterações "na última hora";
- gestores diferentes comunicam versões diferentes.

Pergunta para o gestor

As pessoas possuem informações suficientes para compreender o que está acontecendo e como serão afetadas?

MASTERCLASS

NR-1 PREVENTIVA

Antes que a conta chegue

Denise Garcia

ESTRADAS DE EQUILÍBRIO

Os 12 fatores frequentes

RELAÇÕES E RECONHECIMENTO





11 Conflitos, assédio, discriminação e violência

O que significa

Relações marcadas por hostilidade, humilhação, intimidação, isolamento, discriminação, ameaças ou outras formas de violência.

Como pode aparecer

- exposição pública vexatória;
- piadas ofensivas recorrentes;
- ameaças explícitas ou veladas;
- isolamento intencional;
- retaliação após denúncia;
- comportamentos abusivos normalizados como "jeito de liderar".

Pergunta para o gestor

As pessoas conseguem relatar comportamentos inadequados sem medo de exposição ou retaliação?



12 Falta de reconhecimento e percepção de injustiça

O que significa

Desequilíbrio persistente entre esforço, contribuição, tratamento recebido e reconhecimento.

Como pode aparecer

- critérios pouco claros para promoções;
- tratamento diferente para situações semelhantes;
- esforços sistematicamente ignorados;
- favoritismo;
- ausência de feedback;
- cobrança intensa acompanhada de pouco reconhecimento.

Pergunta para o gestor

As decisões e critérios são suficientemente claros para serem compreendidos como justos?

MASTERCLASS

NR-1 PREVENTIVA

Antes que a conta chegue

Denise Garcia

ESTRADAS DE EQUILÍBRIO

Atenção também ao trabalho de menos



Sobrecarga não é o único extremo que merece atenção.

A subutilização também pode ser um fator de risco psicossocial. Quando o trabalho não oferece desafios, variedade ou oportunidade de aplicar as competências da pessoa, pode gerar desmotivação, perda de sentido e impactos na saúde mental.



Como pode aparecer

- Tarefas excessivamente repetitivas.
- Monotonia.
- Pouca variedade de atividades.
- Competências que nunca são utilizadas.
- Profissionais qualificados realizando atividades muito abaixo de suas capacidades.
- Ausência de perspectiva de desenvolvimento.
- Falta de significado no trabalho.

Pergunta para o gestor

O trabalho permite que as pessoas utilizem aquilo que sabem fazer e percebam utilidade naquilo que entregam?

MASTERCLASS
NR-1 PREVENTIVA
Antes que a conta chegue

Denise Garcia
ESTRADAS DE EQUILÍBRIO

Da percepção à prevenção

SINAIS ORGANIZACIONAIS DE ATENÇÃO



Nas pessoas e relações



- conflitos recorrentes;
- silêncio nas reuniões;
- medo de discordar;
- queixas semelhantes em uma mesma área;
- retraimento ou irritabilidade;
- procura crescente por apoio.

Nos processos



- horas extras frequentes;
- retrabalho e erros;
- atrasos;
- acúmulo de tarefas;
- falhas de comunicação;
- afastamentos;
- acidentes ou incidentes.

No negócio



- aumento da rotatividade;
- perda de profissionais;
- queda de qualidade;
- reclamações de clientes;
- denúncias;
- ações trabalhistas;
- dificuldade de atração e retenção.

Atenção: Esses sinais não constituem prova automática de um fator de risco. Eles ajudam a formular perguntas e indicam onde a empresa precisa investigar.

MASTERCLASS
NR-1 PREVENTIVA
Antes que a conta chegue

Denise Garcia
ESTRADAS DE EQUILÍBRIO

O que não resolve sozinho

MITOS QUE PODEM GERAR UMA FALSA SENSAÇÃO DE SEGURANÇA



1 Aplicar apenas um questionário



Um questionário isolado não substitui a análise do contexto, nem identifica as causas e as soluções necessárias.

2 Oferecer palestra isolada



Uma palestra pontual pode sensibilizar, mas não muda, sozinha, as condições de trabalho nem os fatores de risco.

3 Disponibilizar atendimento psicológico sem analisar o trabalho



O apoio individual é importante, mas não substitui a necessidade de avaliar e intervir nas condições de trabalho que estão gerando ou ampliando o sofrimento.

4 Criar um canal de denúncia sem apuração e resposta



Um canal sem processo claro de apuração, proteção e retorno pode gerar desconfiança, descrédito e até aumentar o risco para quem denuncia.

5 Treinar líderes sem rever metas, recursos e processos



Desenvolver líderes é essencial, mas não resolve se as metas continuarem incompatíveis, os recursos forem insuficientes e os processos não forem revistos.

6 Copiar um PGR genérico



Um PGR genérico não considera a realidade da empresa, os riscos específicos da atividade nem o contexto das pessoas. A prevenção precisa ser personalizada.

7 Oferecer técnicas de respiração como compensação



Técnicas de respiração e outras práticas de autorregulação podem ajudar, mas não devem ser usadas para compensar uma organização adoecedora. Elas não substituem a necessidade de mudanças nas condições de trabalho.

8 Realizar uma ação e nunca reavaliá-la



Uma única ação não é suficiente. É preciso acompanhar os resultados, verificar o que funcionou, o que precisa ser ajustado e reavaliar continuamente.

Cuidar da pessoa é importante.
Prevenir também exige atuar sobre aquilo que, no trabalho, está produzindo ou ampliando o risco.

MASTERCLASS
NR-1 PREVENTIVA
Antes que a conta chegue

Denise Garcia
ESTRADAS DE EQUILÍBRIO

Sete passos para começar





1. **Comprometer a liderança**
   Garantir apoio, responsáveis e recursos.



2. **Observar a realidade**
   Levantar documentos, indicadores e situações recorrentes.



3. **Ouvir os trabalhadores**
   Criar condições de participação, segurança e confidencialidade.



4. **Identificar grupos expostos**
   Observar funções, setores e atividades, não apenas casos individuais.



5. **Avaliar e priorizar**
   Considerar gravidade, frequência, duração e número de pessoas expostas.



6. **Agir sobre a organização do trabalho**
   Rever demandas, recursos, papéis, jornadas, metas, processos e práticas de liderança.



7. **Documentar, acompanhar e reavaliar**
   Registrar ações, responsáveis, prazos, indicadores e resultados.



MASTERCLASS
NR-1 PREVENTIVA
Antes que a conta chegue

Denise Garcia
ESTRADAS DE EQUILÍBRIO

Roteiro de conversa para gestores

DEZ PERGUNTAS PARA REFLETIR E AVANÇAR



1. **O volume de trabalho é compatível** com os recursos disponíveis?



2. As pessoas sabem claramente o que se espera delas?



3. Há demandas ou prioridades conflitantes?



4. Existe autonomia proporcional à responsabilidade?



5. As metas podem ser cumpridas sem jornadas excessivas?



6. As pessoas conseguem pedir ajuda sem medo?



7. Conflitos e denúncias recebem resposta?



8. Os critérios de reconhecimento são claros?



9. Que indicadores mudaram nos últimos meses?



10. O que pode ser alterado na organização do trabalho?



Este roteiro não substitui a participação dos trabalhadores nem deve ser usado pelo gestor para concluir sozinho que "não existem riscos".

MASTERCLASS
NR-1 PREVENTIVA
Antes que a conta chegue

Denise Garcia
ESTRADAS DE EQUILÍBRIO

Plano inicial de 30 dias

Use esta ficha para organizar os primeiros passos da sua empresa na identificação e prevenção dos riscos psicossociais.



Fator ou situação observada:	
Setor ou grupo possivelmente exposto:	
Quais evidências precisam ser verificadas:	
Quem precisa ser ouvido:	
Primeira medida possível:	
Responsável:	
Prazo:	
Como acompanharemos o resultado:	



MASTERCLASS
NR-1
PREVENTIVA
Antes que a conta chegue

Denise Garcia
ESTRADAS DE EQUILÍBRIO

Prevenção não começa quando a conta chega.



Ela começa quando a empresa decide observar o trabalho como ele realmente acontece, ouvir informações desconfortáveis e agir antes que os sinais se transformem em adoecimento, afastamentos, conflitos ou passivos.

O objetivo não é eliminar toda pressão do trabalho.

É impedir que pressão permanente, falta de recursos, práticas inadequadas e riscos previsíveis sejam tratados como parte normal da rotina.

Observar
a realidade do trabalho.



Ouvir
diferentes pontos de vista, inclusive os desconfortáveis.



Agir
sobre a organização do trabalho.



Acompanhar
os resultados e ajustar continuamente.



Este material possui caráter educativo e não substitui avaliação técnica, orientação jurídica ou atuação dos profissionais responsáveis por Segurança e Saúde no Trabalho.

MASTERCLASS
NR-1 PREVENTIVA
Antes que a conta chegue

Denise Garcia
ESTRADAS DE EQUILÍBRIO

Da conscientização à ação



Prevenir os riscos psicossociais é um processo contínuo, que envolve pessoas, liderança, processos e cultura. E existem diferentes caminhos, de acordo com o momento e as necessidades da sua empresa.

DESENVOLVIMENTO INDIVIDUAL

Mente de Alta Performance

Um plano de 8 semanas para fortalecer autorregulação, posicionamento e performance sem adoecer, mesmo em ambientes desafiadores.



PARA VOCÊ, PROFISSIONAL

DESENVOLVIMENTO DE PROFISSIONAIS, LÍDERES E EQUIPES

Imersão Profissional Antifrágil

Um plano de 8 semanas para transformar a pressão no trabalho em combustível para prosperar, fortalecendo profissionais, líderes e equipes.



PARA PROFISSIONAIS, LÍDERES E EQUIPES

ATUAÇÃO ORGANIZACIONAL

Consultoria em Gestão dos Riscos Psicossociais

Apoio para implementar a NR-01, com base em neurociência, comportamento e segurança psicológica, prevenindo riscos, fortalecendo a cultura e reduzindo passivos.



PARA EMPRESAS

Três caminhos. Um mesmo propósito.

Pessoas mais saudáveis, ambientes de trabalho mais seguros e organizações mais sustentáveis.

MASTERCLASS
NR-1 PREVENTIVA
Antes que a conta chegue

Denise Garcia
ESTRADAS DE EQUILÍBRIO

Prevenir hoje é construir amanhã.



Este e-book foi um convite para olhar com mais atenção para o trabalho, para as pessoas e para as condições que influenciam a saúde mental nas organizações.

A mudança começa com informação, continua com diálogo e se fortalece com ações consistentes.

Que este material seja um ponto de partida para decisões mais conscientes e ambientes de trabalho mais saudáveis, seguros e sustentáveis.

Vamos continuar conversando?

Acompanhe meus conteúdos sobre neurociência, comportamento, segurança psicológica, liderança consciente e sustentabilidade emocional.

@denisegarcia_inspire

linkedin.com/in/denisegarcia

@denisegarcia_antifragil

+55 21 97955.0084

dgarciaconsult@gmail.com

www.denisegarciainspire.com



Ambientes de trabalho mais saudáveis não acontecem por acaso.

Eles são construídos por escolhas que fazemos hoje.

Enquanto isso... inspire, expire e não pire, nem no mundo corporativo, nem fora dele.

Copyright 2026 Denise Garcia
Todos os direitos desta edição são reservados à autora.

MASTERCLASS
NR-1
PREVENTIVA
Antes que a conta chegue

Denise Garcia
ESTRADAS DE EQUILÍBRIO