

PADRÃO  
INTERNACIONAL

ISO  
**45003**

Primeira edição  
2021-06

---

## Gestão de saúde e segurança no trabalho - Saúde psicológica e segurança no trabalho - Diretrizes para a gestão de riscos

psicossociais Management de la santé et de la sécurité au travail-  
Santé psychologique et sécurité au travail-Lignes directrices pour  
la gestion des risques psychosociaux



Número de referência  
ISO 45003:2021(E)

ISO 2021

## Conteúdo

Página

<b>Prefácio</b>	<b>iv</b>
<b>Introdução</b>	<b>v</b>
<b>1</b> Escopo	<b>1</b>
<b>2</b> referências normativas	<b>1</b>
<b>3</b> Termos e definições	<b>1</b>
<b>4</b> Contexto da organização	<b>2</b>
4.1 Compreensão da organização e seu contexto	2
4.1.1 Geral	2
4.1.2 Questões externas	2
4.1.3 Questões internas	3
4.2 Compreender as necessidades e expectativas dos trabalhadores e outras partes interessadas	3
4.3 Determinar o escopo do sistema de gestão de OH&S	3
4.4 Sistema de gestão de OH&S	3
<b>5</b> Liderança e participação dos trabalhadores	<b>4</b>
5.1 Liderança e comprometimento	4
5.2 Política de SSO	4
5.3 Papéis, responsabilidades e autoridades organizacionais	5
5.4 Consulta e participação dos trabalhadores	5
<b>6</b> Planejamento	<b>6</b>
6.1 Ações para lidar com riscos e oportunidades	6
6.1.1 Identificação	6
6.1.2 de perigos gerais e avaliação de riscos e oportunidades	7
6.2 Objetivos para abordar o risco psicossocial	12
<b>7</b> Apoiar	<b>13</b>
7.1 Recursos	13
7.2 Competência	13
7.3 Conhecimento	13
7.4 Comunicação	14
7.5 Informação documentada	15
7.5.1 Geral	15
7.5.2 Confidencialidade	15
<b>8</b> Operação	<b>15</b>
8.1 Planejamento e controle operacional	15
8.1.1 Geral	15
8.1.2 Eliminar os perigos, reduzir os riscos de SSO e promover o bem-estar no trabalho	16
8.1.3 Gestão da mudança	18
8.1.4 Aquisição, contratação e terceirização	19
8.2 Preparação e resposta a emergências	19
8.3 Reabilitação e retorno ao trabalho	19
<b>9</b> Avaliação de desempenho	<b>20</b>
9.1 Monitoramento, medição, análise e avaliação de desempenho	20
9.2 Revisão da gestão	21
9.3 de auditoria interna	21
<b>10</b> Melhoria	<b>22</b>
10.1 Geral	22
10.2 Incidente, não conformidade e ação corretiva	22
10.3 Melhoria contínua	22
<b>Bibliografia</b>	<b>23</b>

## Prefácio

ISO (International Organization for Standardization) é uma federação mundial de organismos nacionais de normalização (órgãos membros da ISO). O trabalho de preparação de Normas Internacionais é normalmente realizado por meio de comitês técnicos da ISO. Cada órgão interessado em um assunto para o qual um comitê técnico foi estabelecido tem o direito de ser representado nesse comitê. Organizações internacionais, governamentais e não governamentais, em articulação com a ISO, também participam dos trabalhos. A ISO colabora estreitamente com a Comissão Eletrotécnica Internacional (IEC) em todos os assuntos de padronização eletrotécnica.

Os procedimentos usados para desenvolver este documento e aqueles destinados à sua manutenção posterior são descritos nas Diretivas ISO/IEC, Parte 1. Em particular, os diferentes critérios de aprovação necessários para os diferentes tipos de documentos ISO devem ser observados. Este documento foi elaborado de acordo com as regras editoriais das Diretivas ISO/IEC, Parte 2 (consulte [www.iso.org/iso/directives](http://www.iso.org/iso/directives)).

Chama-se a atenção para a possibilidade de alguns dos elementos deste documento poderem ser objecto de direitos de patente. A ISO não será responsabilizada pela identificação de nenhum ou de todos esses direitos de patente. Os detalhes de quaisquer direitos de patente identificados durante o desenvolvimento do documento estarão na Introdução e/ou na lista ISO de declarações de patentes recebidas (consulte [www.iso.org/patents](http://www.iso.org/patents)).

Qualquer nome comercial usado neste documento é uma informação fornecida para conveniência dos usuários e não constitui um endosso.

Para obter uma explicação sobre a natureza voluntária dos padrões, o significado dos termos e expressões específicos da ISO relacionados à avaliação de conformidade, bem como informações sobre a adesão da ISO aos princípios da Organização Mundial do Comércio (OMC) nas Barreiras Técnicas ao Comércio (TBT), consulte [www.iso.org/iso/foreword.html](http://www.iso.org/iso/foreword.html).

Este documento foi elaborado pelo Comitê Técnico ISO/TC 283, Gestão de saúde e segurança ocupacional.

Quaisquer comentários ou perguntas sobre este documento devem ser direcionados ao organismo nacional de normalização do usuário. A lista completa desses órgãos pode ser encontrada em [www.iso.org/members.html](http://www.iso.org/members.html).

## Introdução

Este documento fornece orientações sobre a gestão de riscos psicossociais e promoção do bem-estar no trabalho, como parte de um sistema de gestão de saúde e segurança ocupacional (SSO).

Este documento destina-se a ser usado em conjunto com a ISO 45001, que contém requisitos e orientações sobre planejamento, implementação, revisão, avaliação e melhoria de uma gestão de OH&S destaca que a organização é responsável pela OH&S dos trabalhadores e outros que podem ser afetados por suas atividades. Esta responsabilidade inclui a promoção e proteção de sua saúde física e psicológica.

O objetivo e os resultados pretendidos do sistema de gestão de OH&S são, portanto, prevenir lesões relacionadas ao trabalho e problemas de saúde para os trabalhadores e fornecer locais de trabalho seguros e saudáveis. Consequentemente, é extremamente importante para a organização eliminar os perigos e minimizar os riscos de OH&S adotando medidas preventivas e protetoras eficazes, que incluem medidas para gerenciar os riscos psicossociais. Os riscos psicossociais são cada vez mais reconhecidos como grandes desafios para a saúde, segurança e bem-estar no trabalho.

Os riscos psicossociais referem-se à forma como o trabalho é organizado, fatores sociais no trabalho e aspectos do ambiente de trabalho, equipamentos e tarefas perigosas. Os riscos psicossociais podem estar presentes em todas as organizações e setores e em todos os tipos de tarefas de trabalho, equipamentos e contratos de trabalho.

Riscos psicossociais podem ocorrer em combinação uns com os outros e pode influenciar e ser influenciado por outros riscos. O risco psicossocial refere-se ao potencial desses tipos de perigos para causar vários tipos de resultados na saúde, segurança e bem-estar individual e no desempenho e sustentabilidade organizacional. É importante que os riscos psicossociais sejam gerenciados de maneira consistente com outros riscos de OH&S, por meio de um sistema de gerenciamento de OH&S e integrados aos processos de negócios mais amplos da organização.

Os riscos psicossociais afetam tanto a saúde e a segurança psicológicas quanto a saúde, a segurança e o bem-estar no trabalho de forma mais ampla. Os riscos psicossociais também estão associados a custos econômicos para as organizações e para a sociedade.

Há uma variedade de termos usados em relação ao que os riscos psicossociais afetam, incluindo "saúde psicológica" e "saúde mental". Esses termos são considerados intercambiáveis e têm o mesmo significado para os propósitos deste documento. Este documento trata de todos os tipos de impactos na saúde, segurança e bem-estar no trabalho.

Os resultados negativos para os trabalhadores podem incluir problemas de saúde e condições associadas (por exemplo, doenças cardiovasculares, distúrbios musculoesqueléticos, diabetes, ansiedade, depressão, distúrbios do sono) e comportamentos de saúde ruins associados (por exemplo, uso indevido de substâncias, alimentação pouco saudável), bem como redução da satisfação no trabalho, comprometimento e produtividade. O gerenciamento de riscos psicossociais pode resultar em resultados positivos, incluindo maior satisfação no trabalho e maior produtividade.

Embora numerosos fatores possam determinar a natureza e a gravidade dos resultados dos riscos psicossociais, as organizações têm um papel significativo a desempenhar na eliminação de perigos ou na minimização de riscos. Tanto a organização quanto os trabalhadores têm uma responsabilidade compartilhada pela manutenção e melhoria da saúde, segurança e bem-estar no trabalho.

Para a organização, o impacto dos riscos psicossociais inclui o aumento dos custos devido à ausência do trabalho, rotatividade, redução da qualidade do produto ou serviço, recrutamento e treinamento, investigações e litígios no local de trabalho, bem como danos à reputação da organização.

A gestão eficaz do risco psicossocial pode levar a benefícios como maior envolvimento do trabalhador, maior produtividade, maior inovação e sustentabilidade organizacional. Este documento

descreve exemplos de riscos psicossociais decorrentes da organização do trabalho, fatores sociais e ambiente de trabalho, equipamentos e tarefas perigosas, bem como uma série de medidas de controle que podem ser usadas para eliminar os perigos ou minimizar os riscos associados.

## ISO 45003:2021(E)

As organizações são responsáveis por identificar perigos e minimizar os riscos associados a eles. A participação dos trabalhadores, em todas as etapas do processo, é fundamental para o sucesso da gestão dos riscos psicossociais.

Este documento também inclui informações sobre o que é importante para as organizações considerar em relação à conscientização sobre riscos psicossociais, desenvolvimento de competências na gestão de riscos psicossociais, apoio à recuperação e retorno ao trabalho de trabalhadores afetados e planejamento e resposta a situações de emergência.

O sucesso da gestão do risco psicossocial depende do comprometimento de todos os níveis e funções da organização, especialmente da alta administração.

# Gestão da segurança e saúde no trabalho Saúde psicológica e segurança no trabalho — Orientações para a gestão dos riscos psicossociais

## 1 Escopo

Este documento fornece diretrizes para o gerenciamento de riscos psicossociais dentro de uma unidade de saúde ocupacional e sistema de gestão de segurança (OH&S) baseado na ISO 45001. Ele permite que as organizações evitem lesões relacionadas e problemas de saúde de seus trabalhadores e outras partes interessadas, e para promover o bem-estar em

trabalhar

É aplicável a organizações de todos os tamanhos e em todos os setores, para o desenvolvimento, implementação, manutenção e melhoria contínua de locais de trabalho saudáveis e seguros.

NOTA Quando o termo "trabalhador" é usado neste documento, os representantes dos trabalhadores, quando existem, estão sempre implícitos.

## 2 Referências normativas

Os seguintes documentos são referidos no texto de tal forma que parte ou todo o seu conteúdo constitui requisitos deste documento. Para referências datadas, aplica-se apenas a edição citada. Para referências não datadas, aplica-se a edição mais recente do documento referenciado (incluindo quaisquer alterações).

ISO 45001:2018, Sistemas de gestão de saúde e segurança ocupacional Requisitos com orientação para uso

## 3 Termos e definições

Para os fins deste documento, aplicam-se os termos e definições fornecidos na ISO 45001:2018 e os seguintes.

57

ISO e IEC mantêm bancos de dados terminológicos para uso em padronização nos seguintes endereços: ISO

— Plataforma de navegação online: disponível em <https://www.iso.org/obp>

— IEC Electropedia: disponível em <http://www.electropedia.org/>

### 3.1

#### risco psicossocial

combinação da probabilidade de ocorrência de exposição a riscos relacionados ao trabalho de natureza psicossocial e a gravidade das lesões e problemas de saúde que podem ser causados por esses riscos

Nota 1 para entrada: Perigos de um natureza psicossocial incluem aspectos da organização do trabalho, fatores sociais no trabalho, ambiente de trabalho, equipamentos e tarefas perigosas. Exemplos detalhados de tais fontes são fornecidos nas Tabelas 1, 2 e 3.

### 3.2

#### bem-estar no trabalho

satisfação das necessidades e expectativas físicas, mentais, sociais e cognitivas de um trabalhador relacionadas com trabalho deles

Nota 1 de entrada: O bem-estar no trabalho também pode contribuir para a qualidade de vida fora dele.

Nota 2 de entrada: O bem-estar no trabalho está relacionado a todos os aspectos da vida profissional, incluindo organização do trabalho, fatores sociais no trabalho, ambiente de trabalho, equipamentos e tarefas perigosas.

## 4 Contexto da organização

### 4.1 Entendendo a organização e seu contexto

#### 4.1.1 Geral

Em relação à gestão do risco psicossocial, convém que a organização:

- a) considere as questões externas e internas que podem afetar a obtenção dos resultados pretendidos do sistema de gestão de OH&S;
- b) compreender as necessidades e expectativas dos trabalhadores e outras partes interessadas relevantes;
- c) considerar quais dessas necessidades e expectativas são, ou podem se tornar, exigências legais e outros requisitos; d) adequar o desenho das atividades de gestão do risco psicossocial ao contexto específico do local de trabalho;
- e) adequar as atividades para melhorar o foco, a confiabilidade, a validade e a eficácia do processo de gestão do risco psicossocial;
- f) determinar como a avaliação de riscos psicossociais será usada para fazer planos de ação eficazes.

#### 4.1.2 Questões externas

A organização deve determinar as questões externas relevantes para alcançar os resultados pretendidos do Sistema de gestão de SSO em relação ao risco psicossocial. Problemas externos podem incluir:

- a) a cadeia de suprimentos na qual a organização opera, pois isso pode afetar os perigos psicossociais e seus riscos associados (por exemplo, por pressão de tempo, cronogramas ou pressão de produção);
- b) relações com contratados, subcontratados, fornecedores, provedores e outras partes interessadas; c) o compartilhamento de locais de trabalho, recursos e equipamentos com outras partes (por exemplo, se a organização colaborar com outras organizações em locais de trabalho);
- d) requisitos do cliente e/ou do cliente para prestação de serviço (por exemplo, os requisitos do cliente/cliente podem afetar riscos psicossociais por meio de violência, assédio, pressão de tempo);
- e) condições econômicas que possam afetar a disponibilidade, duração e localização do trabalho; f) natureza dos contratos de trabalho, remuneração, condições de trabalho e relações laborais;
- g) a demografia dos trabalhadores que estão disponíveis para trabalhar (por exemplo, trabalhadores jovens ou idosos, idades de aposentadoria crescentes, sexo);
- h) mudanças tecnológicas rápidas (por exemplo, maior conectividade com dispositivos eletrônicos, impacto da inteligência artificial e tecnologia de automação);
- i) mobilidade da força de trabalho, criando maior diversidade entre trabalhadores com diferentes formações e culturas e que falam línguas diferentes; i) o contexto mais amplo da região geográfica da organização, incluindo aspectos sociais, econômicos e públicos questões de saúde (por exemplo, pandemias, desastres naturais, crises financeiras).

#### 4.1.3 Problemas internos

Questões internas que podem afetar os resultados pretendidos do sistema de gestão de OH&S em relação ao risco psicossocial podem incluir:

- a) como a organização é governada e gerenciada (por exemplo, sua estrutura organizacional, atribuição de papéis e responsabilidades, eficácia e eficiência de seus processos formais e informais de tomada de decisão, cultura organizacional, estilo de gestão, estilo de comunicação, respeito pela privacidade);
- b) o nível de comprometimento e direcionamento da organização com relação à saúde psicológica, segurança e bem-estar no trabalho, conforme definido em declarações de políticas, diretrizes, objetivos e estratégias;
- c) outros sistemas de gestão adotados pela organização que possam interagir com a gestão de riscos psicossociais (por exemplo, com base na ISO 9001 e ISO 14001);
- d) tamanho e natureza da força de trabalho da organização (por exemplo, grande, pequena, complexa ou altamente descentralizada);
- e) características dos trabalhadores e da força de trabalho (por exemplo, gênero, idade, etnia, religião, deficiência, idioma, alfabetização e numeramento);
- f) competência dos trabalhadores para reconhecer riscos psicossociais e gerenciar riscos;
- g) locais de trabalho (por exemplo, força de trabalho itinerante sem local de trabalho fixo, trabalho remoto, trabalho em casa, trabalho isolado ou trabalho em locais remotos, como rural);
- h) termos e condições dos trabalhadores (por exemplo, acordos de trabalho flexíveis, remuneração e benefícios, mão de obra de meio período, ocasional ou temporária);
- i) adequação e disponibilidade de recursos (ver 7.1).

#### 4.2 Compreender as necessidades e expectativas dos trabalhadores e outras partes interessadas

Em relação à gestão do risco psicossocial, a organização deve compreender e determinar as necessidades e expectativas dos trabalhadores e outras partes interessadas.

Os trabalhadores e outras partes interessadas têm uma gama de necessidades e expectativas que podem ser influenciadas por riscos psicossociais no trabalho. Essas necessidades e expectativas podem incluir:

- segurança financeira;
- interação social e apoio;
- inclusão, reconhecimento, recompensa e realização;
- desenvolvimento e crescimento pessoal;
- igualdade de oportunidades e tratamento justo no trabalho.

As necessidades e expectativas podem ser incluídas em requisitos legais (por exemplo, OH&S e legislação de direitos humanos), acordos coletivos e acordos voluntários e outros requisitos aos quais a organização subscreve ou adere.

#### 4.3 Determinando o escopo do sistema de gestão de OH&S

A organização deve confirmar que o escopo de seu sistema de gestão de OH&S e suas operações e atividades com relação ao gerenciamento de risco psicossocial são especificamente abordados pelo sistema de gestão de OH&S da organização.

#### 4.4 Sistema de gestão de OH&S

Convém que a organização assegure que seu sistema de gestão de OH&S permaneça apropriado, eficaz e relevante para suas operações e atividades com relação à gestão de risco psicossocial.

## 5 Liderança e participação dos trabalhadores

### 5.1 Liderança e comprometimento

A gestão bem-sucedida do risco psicossocial exige um comprometimento de toda a organização. A alta administração deve liderar isso, e gerentes e trabalhadores em todos os níveis devem auxiliar em sua implementação. A alta administração deve:

- a) demonstrar liderança e empenho na gestão do risco psicossocial e na promoção do bem-estar no trabalho;
- b) identificar, monitorar e estar ciente de suas funções e responsabilidades no que diz respeito à gestão de riscos psicossociais;
- c) determinar os recursos necessários e disponibilizá-los de forma tempestiva e eficiente;
- d) reforçar a sustentabilidade da gestão do risco psicossocial, incluindo-o nos planos estratégicos e sistemas, processos e estruturas de relatórios existentes;
- e) proteger os trabalhadores de represálias e/ou ameaças de represálias por reportar incidentes, perigos, riscos e oportunidades;
- f) comunicar como os denunciadores, vítimas, testemunhas e aqueles que relatam ou levantam preocupações de risco psicossocial no local de trabalho serão protegidos;
- g) obter e fornecer feedback para determinar a eficácia da gestão e prevenção do risco psicossocial dentro do sistema de gestão de OH&S, tanto na implementação quanto na operação;
- h) capacitar os trabalhadores e garantir que sejam competentes para cumprir suas funções e responsabilidades para identificar e gerenciar o risco psicossocial;
- i) remover as barreiras que podem limitar a participação dos trabalhadores e buscar aumentar a participação;
- j) engajar ativamente os trabalhadores em um diálogo contínuo sobre a gestão do risco psicossocial;
- k) apoiar e encorajar os trabalhadores a participar ativamente na gestão do risco psicossocial no local de trabalho

### 5.2 Política de SSO

5.2.1 Ao estabelecer uma política de OH&S para a organização, a alta administração deve: a)

assegurar que os compromissos para prevenir problemas de saúde e lesões relacionadas ao risco psicossocial e promover o bem-estar no trabalho sejam incluídos na política de OH&S;

b) determinar se há necessidade de uma política separada sobre gerenciamento de risco psicossocial;

c) considerar como outras políticas (por exemplo, recursos humanos, responsabilidade social corporativa) apóiam e são consistentes com a política de OH&S para alcançar objetivos comuns.

5.2.2 A política de OH&S deve:

a) ser apropriado ao propósito, tamanho e contexto da organização;

b) incluir o compromisso de cumprir os requisitos legais e outros requisitos relacionados com a saúde, segurança e bem-estar no trabalho, incluindo o compromisso de gerir o risco psicossocial;

c) fornecer uma estrutura para definir e revisar, avaliar e revisar os objetivos para a gestão do risco psicossocial;

- d) promover e valorizar um ambiente de trabalho compatível com os princípios de dignidade, respeito mútuo, confidencialidade, cooperação e confiança no sistema de gestão de SST;
- e) ser comunicado a todos os trabalhadores para que conheçam seus direitos e responsabilidades;
- f) ser revisado periodicamente para garantir que permaneça relevante e apropriado para a organização. A

organização deve consultar os trabalhadores e, quando existirem, os representantes dos trabalhadores no desenvolvimento de uma política para gerir o risco psicossocial e, quando relevante, consultar outras partes interessadas.

A política relacionada ao risco psicossocial pode fornecer orientação para implementar e melhorar a gestão do risco psicossocial dentro do sistema geral de gestão de OH&S. A política pode permitir que a alta administração e outros trabalhadores entendam o comprometimento geral da organização e como isso pode afetar as responsabilidades individuais. A organização deve considerar se uma política específica para gerenciar o risco psicossocial é necessária.

### 5.3 Papéis, responsabilidades e autoridades organizacionais

A alta direção é responsável pelo funcionamento do sistema de gestão de OH&S e deve esclarecer as funções, responsabilidades e autoridades para gerenciar o risco psicossocial no local de trabalho. A gestão eficaz dos riscos psicossociais em um local de trabalho exige que trabalhadores com diferentes funções trabalhem juntos de forma eficaz (por exemplo, recursos humanos, gerentes de linha, trabalhadores com responsabilidades específicas de OH&S).

A organização deve promover e apoiar o envolvimento dos trabalhadores na gestão ativa dos riscos psicossociais.

### 5.4 Consulta e participação dos trabalhadores

A consulta e participação dos trabalhadores e, quando existam, dos representantes dos trabalhadores são essenciais para o desenvolvimento, planejamento, implementação, manutenção, avaliação e melhoria contínua de locais de trabalho saudáveis e seguros e para o sucesso do(s) processo(s) de gestão do risco psicossocial.

Além dos requisitos gerais da ISO 45001:2018, 5.4, a organização deve: a) fornecer

oportunidades para feedback dos trabalhadores para ajudar a organização a determinar a eficácia da gestão de riscos psicossociais;

b) incentivar a participação e o engajamento, por ex. em comitês de saúde e segurança ou redes de apoio ponto a ponto, se apropriado ao tamanho e contexto da organização. Em organizações menores, onde pode faltar representação formal dos trabalhadores, esse processo de consulta deve ser realizado diretamente com os trabalhadores. A consulta entre a organização e os trabalhadores deve ocorrer em todas as fases da gestão do risco psicossocial, tendo em conta a experiência e especialização dos trabalhadores. Tanto a organização quanto seus trabalhadores têm funções e responsabilidades específicas. Comissões de saúde e segurança, conselhos de trabalho ou outros órgãos de representação também têm um papel importante a desempenhar.

O envolvimento nos processos de tomada de decisão pode aumentar a motivação e o compromisso de um trabalhador em contribuir para locais de trabalho psicologicamente saudáveis e seguros. Ser encorajado e apoiado a participar, em vez de se sentir forçado a participar, tem mais probabilidade de ser eficaz e sustentável.

Algumas das preocupações sobre o envolvimento de trabalhadores podem incluir preocupações com resistência, atitudes negativas, apatia e a natureza sensível do impacto dos riscos psicossociais. Qualquer uma dessas preocupações pode vir de iniciativas passadas malsucedidas. Por esses motivos, deve-se tomar cuidado para abordar as preocupações dos trabalhadores e outras partes interessadas ao estabelecer o sistema de gestão de SST, e a participação e a consulta devem ser incentivadas. Envolver representantes dos trabalhadores, onde eles existem, pode ajudar a prevenir ou minimizar as preocupações dos trabalhadores.

As organizações também devem apoiar consultas, participação e engajamento contínuos e obter informações em todos os estágios de planejamento e implementação. O envolvimento ativo e significativo das partes interessadas relevantes é um fator importante para a gestão de riscos psicossociais em qualquer organização.

## ISO 45003:2021(E)

### 6 Planejamento

#### 6.1 Ações para lidar com riscos e oportunidades

##### 6.1.1 Geral

6.1.1.1 A organização deve considerar as questões referidas na Cláusula 4 e determinar os riscos e oportunidades que precisam ser abordados, incluindo:

- a) riscos psicossociais;
- b) prevenção de lesões e problemas de saúde;
- c) estratégias para o retorno dos trabalhadores ao trabalho;
- d) oportunidades de melhoria, incluindo a promoção do bem-estar no trabalho;
- e) o desenvolvimento, revisão e manutenção de sistemas, processos e estruturas de reporte com relevância para a gestão do risco psicossocial.

A organização deve priorizar ações com base em sua avaliação de riscos psicossociais.

6.1.1.2 A organização deve usar o processo de planejamento para:

- a) estabelecer objetivos apropriados;
- b) determinar como atingir os objetivos de gestão do risco psicossocial e cumprir os requisitos legais e outros requisitos;
- c) demonstrar um compromisso com a melhoria contínua que, sempre que possível, vai além do cumprimento dos requerimentos legais.

6.1.1.3 Durante o processo de planejamento, convém que a organização leve em consideração:

- a) as necessidades e expectativas de determinados grupos de trabalhadores (por exemplo, trabalhadores que trabalham sozinhos, trabalhadores remotos, trabalhadores, grupos minoritários);
- b) as necessidades de locais de trabalho específicos ou conjuntos de operações ou tarefas de trabalho;
- c) os resultados da avaliação dos riscos psicossociais, para compreender a sua natureza e os fatores causais;
- d) a implementação de ações destinadas a eliminar riscos psicossociais e reduzir os riscos associados;
- e) a avaliação dessas ações e seus resultados;
- f) a gestão do processo, revisando-o e atualizando-o para atender às necessidades de mudança, reconhecendo as boas práticas;
- g) os recursos necessários;
- h) como envolver ativamente os trabalhadores por meio de consulta e participação.

## 6.1.2 Identificação de perigos e avaliação de riscos e oportunidades

### 6.1.2.1 Identificação de perigo

#### 6.1.2.1.1 A organização deve:

- entender as fontes subjacentes de danos antes de considerar medidas de controle para melhorar a eficácia das atividades para gerenciar o risco psicossocial;
- estabelecer, implementar e manter processos de identificação de perigos que sejam contínuos e proativos.

#### 6.1.2.1.2 A organização deve identificar perigos de natureza psicossocial. Estes podem incluir:

- aspectos da organização do trabalho (para exemplos, ver Tabela 1);
- fatores sociais no trabalho (para exemplos, ver Tabela 2);
- ambiente de trabalho, equipamentos e tarefas perigosas (para exemplos, ver Tabela 3).

Tabela 1-Aspectos da organização do trabalho

	Exemplos de
Funções e expectativas	<ul style="list-style-type: none"><li>ambiguidade de função</li><li>conflito de papéis</li><li>dever de cuidar de outras pessoas</li><li>cenários em que os trabalhadores não têm orientações claras sobre as tarefas que devem fazer (e não fazer)</li><li>expectativas dentro de uma função que prejudicam umas às outras (por exemplo, espera-se que forneça um bom atendimento ao cliente, mas também não gaste muito tempo com os clientes)</li><li>incerteza sobre, ou mudanças frequentes em, tarefas e padrões de trabalho</li><li>realizando trabalho de pouco valor ou propósito</li></ul>
controle do trabalho ou autonomia	<ul style="list-style-type: none"><li>oportunidade limitada de participar da tomada de decisões falta de controle sobre a carga de trabalho</li><li>baixos níveis de influência e independência (por exemplo, não ser capaz de influenciar a velocidade, ordem ou cronograma de tarefas de trabalho e carga de trabalho)</li></ul>
Exigências de trabalho	<ul style="list-style-type: none"><li>subutilização de habilidades</li><li>exposição de trabalho contínua à interação com pessoas (por exemplo, o público, clientes, estudantes, pacientes)</li><li>ter muito o que fazer dentro de um certo tempo ou com um determinado número de trabalhadores</li><li>demandas e prazos conflitantes</li><li>expectativas irrealistas de competência ou responsabilidades de um trabalhador</li><li>falta de variedade de tarefas ou realização de tarefas altamente repetitivas</li><li>trabalho fragmentado ou sem sentido</li></ul>

Tabela 1 (continuação)

Exemplos	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>requisitos para períodos excessivos de alerta e concentração</li> <li>trabalhar com pessoas agressivas ou angustiadas</li> <li>exposição a eventos ou situações que podem causar traumas</li> </ul>
Gestão de mudanças organizacionais	<ul style="list-style-type: none"> <li>falta de apoio prático fornecido para ajudar os trabalhadores durante os períodos de transição</li> <li>reestruturação prolongada ou recorrente</li> <li>falta de consulta e comunicação sobre mudanças no local de trabalho, ou consulta e comunicação de baixa qualidade, inoportuna ou não significativa</li> </ul>
Trabalho remoto e isolado	<ul style="list-style-type: none"> <li>trabalhar em locais distantes de casa, família, amigos e redes de apoio habituais (por exemplo, trabalho isolado ou arranjos de trabalho "fly-in-fly-out")</li> <li>trabalhar sozinho em locais não remotos sem interação social/humana no trabalho (por exemplo, trabalhar em casa)                             <ul style="list-style-type: none"> <li>trabalhando em casas particulares (por exemplo, prestando cuidados ou funções domésticas em outras casas das pessoas)</li> </ul> </li> </ul>
Carga de trabalho e ritmo de trabalho	<ul style="list-style-type: none"> <li>sobrecarga ou subcarga de trabalho</li> <li>altos níveis de pressão de tempo</li> <li>continuamente sujeito a prazos</li> <li>ritmo da máquina</li> <li>alto nível de trabalho repetitivo</li> </ul>
Horário de trabalho e horário	<ul style="list-style-type: none"> <li>falta de variedade de trabalho</li> <li>trabalho por turnos</li> <li>horários de trabalho inflexíveis</li> <li>horas imprevisíveis</li> <li>horas longas ou insociáveis</li> <li>trabalho fragmentado ou trabalho que não é significativo,</li> <li>requisitos contínuos para concluir o trabalho em curto prazo</li> </ul>
Segurança do trabalho e trabalho precário	<ul style="list-style-type: none"> <li>incerteza em relação à disponibilidade de trabalho, incluindo trabalho sem horário definido</li> <li>possibilidade de despedimento ou perda temporária do trabalho com redução salarial</li> <li><b>emprego mal remunerado ou inseguro, incluindo emprego atípico</b></li> <li>trabalhar em situações que não estão devidamente cobertas ou protegidas pela legislação laboral ou pela proteção social</li> </ul>

Tabela 2- Fatores sociais no trabalho

Exemplos	
Relações interpessoais	<ul style="list-style-type: none"> <li>— má comunicação, incluindo má partilha de informações</li> <li>— relacionamentos ruins entre gerentes, supervisores, colegas de trabalho e clientes ou outros com quem os trabalhadores interagem</li> <li>— conflito interpessoal               <ul style="list-style-type: none"> <li>— assédio, intimidação, vitimização (incluindo o uso de ferramentas eletrônicas como e-mail e mídia social), violência de terceiros</li> </ul> </li> <li>— falta de apoio social</li> <li>— relações de poder desiguais entre dominantes e não dominantes grupos de trabalhadores</li> <li>— isolamento social ou físico</li> </ul>
Liderança	<ul style="list-style-type: none"> <li>— falta de visão e objetivos claros</li> <li>— estilo de gestão inadequado à natureza do trabalho e sua demanda</li> <li>— deixar de ouvir ou ouvir apenas casualmente reclamações e sugestões</li> <li>— retendo informações</li> <li>— fornecer comunicação e suporte inadequados</li> <li>— falta de responsabilidade</li> <li>— falta de justiça</li> <li>— práticas de tomada de decisão inconsistentes e ruins</li> <li>— abuso ou desvio de poder</li> </ul>
Cultura organizacional/grupo de trabalho	<ul style="list-style-type: none"> <li>— comunicação pobre</li> <li>— baixos níveis de suporte para resolução de problemas e desenvolvimento pessoal</li> <li>— falta de definição ou acordo sobre os objetivos organizacionais</li> <li>— aplicação inconsistente e prematura de políticas e procedimentos, injusto tomando uma decisão</li> </ul>
Reconhecimento e recompensa	<ul style="list-style-type: none"> <li>— desequilíbrio entre o esforço dos trabalhadores e o reconhecimento e recompensa formal e informal</li> <li>— falta de reconhecimento apropriado e valorização dos esforços dos trabalhadores de maneira justa e oportuna</li> </ul>
Desenvolvimento de carreira	<ul style="list-style-type: none"> <li>— estagnação e incerteza na carreira, subpromoção ou superpromoção, falta de oportunidade para desenvolvimento de habilidades</li> </ul>
Apoiar	<ul style="list-style-type: none"> <li>— falta de apoio de supervisores e colegas de trabalho</li> <li>— falta de acesso a serviços de apoio</li> <li>— falta de informação/treinamento para apoiar o desempenho do trabalho</li> </ul>

Tabela 2 (continuação)

Exemplos	
Supervisão	<ul style="list-style-type: none"> <li>— falta de feedback de desempenho construtivo e processos de avaliação</li> <li>— falta de incentivo/reconhecimento</li> <li>— falta de comunicação</li> <li>— falta de visão organizacional compartilhada e objetivos claros</li> <li>— falta de apoio e/ou recursos para facilitar melhorias no desempenho</li> <li>— falta de justiça</li> <li>— uso indevido de vigilância digital</li> </ul>
Civildade e respeito	<ul style="list-style-type: none"> <li>— falta de confiança, honestidade, respeito, civildade e justiça</li> <li>— falta de respeito e consideração nas interações entre os trabalhadores, bem como com clientes, clientes e tarefas de trabalho</li> </ul>
Equilíbrio trabalho/vida	<ul style="list-style-type: none"> <li>— público, funções, horários ou expectativas que fazem com que os trabalhadores continuem trabalhando em seu próprio tempo</li> <li>— demandas conflitantes de trabalho e casa</li> <li>— trabalho que afeta a capacidade dos trabalhadores de se recuperar</li> </ul>
violência no trabalho	<ul style="list-style-type: none"> <li>— incidentes envolvendo um desafio explícito ou implícito à saúde, segurança ou bem-estar no trabalho; a violência pode ser interna, externa ou iniciada pelo cliente, por exemplo:                         <ul style="list-style-type: none"> <li>— Abuso</li> <li>— ameaças</li> <li>— agressão (física, verbal ou sexual)</li> <li>— Violência baseada no gênero</li> </ul> </li> </ul>
Assédio	<ul style="list-style-type: none"> <li>— comportamentos indesejados, ofensivos e intimidadores (natureza sexual ou não sexual) relacionados a uma ou mais características específicas do indivíduo-alvo, por exemplo:                         <ul style="list-style-type: none"> <li>— cor/raça</li> <li>— identidade de gênero</li> <li>— religião ou crença</li> <li>— orientação sexual</li> <li>— incapacidade</li> <li>— idade</li> </ul> </li> </ul>

plar para uso exclusivo - SERVIÇO SOCIAL DA INDÚSTRIA - SESI - 03.851.710001-12 (PAGINA 01/0000 IMPRESSÃO: 001 11/2021)

Tabela 2 (continuação)

Bullying e vitimização	Exemplos
	<p>comportamentos irracionais repetidos (mais de uma vez) que possam representar risco à saúde, segurança e bem-estar no trabalho; comportamentos podem ser evidentes ou oculto, por exemplo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— isolamento social ou físico</li> <li>— atribuir tarefas sem sentido ou desfavoráveis</li> <li>— xingamentos, insultos e intimidação</li> <li>— minando o comportamento</li> <li>— críticas públicas indevidas</li> <li>— retenção de informações ou recursos críticos para o trabalho de alguém</li> <li>— rumores maliciosos ou fofocas</li> <li>— atribuir prazos impossíveis</li> </ul>
<p>NOTA 1 Uma série de políticas, legislação e práticas podem estar em vigor em relação às questões desta tabela. Consultar a orientação e/ou legislação relevante faz parte da compreensão dos requisitos legais e outros requisitos (ver ISO 45001:2018, 6.1.3)</p> <p>NOTA 2 Bullying e assédio podem ocorrer tanto pessoalmente quanto eletronicamente (por exemplo, mídia social).</p>	

Tabela 3-Ambiente de trabalho, equipamentos e tarefas perigosas

Ambiente de trabalho, equipamentos e tarefas perigosas	Exemplos
	<ul style="list-style-type: none"> <li>— de disponibilidade, adequação, confiabilidade, manutenção ou reparo inadequados de</li> <li>— más condições de trabalho, como falta de espaço, pouca iluminação e ruído excessivo</li> <li>— falta de ferramentas, equipamentos ou outros recursos necessários para concluir as tarefas de trabalho</li> <li>— trabalhando em condições ou situações extremas, como muito alto ou baixo temperaturas, ou em altura</li> <li>— trabalhando em ambientes instáveis, como zonas de conflito</li> </ul>

6.1.2.1.3 Convém que a organização ane estabeleça, implemente e mantenha processos contínuos e proativos para riscos. Isso pode ser feito, por exemplo:

- a) revisar as descrições de cargo;
- b) análise de tarefas, horários e locais de trabalho;
- c) consultar regularmente trabalhadores, clientes e outras partes interessadas;
- d) analisar avaliações de desempenho, inquéritos aos trabalhadores, questionários normalizados, auditorias, etc.;
- e) realização de entrevistas, discussões em grupo ou uso de listas de verificação;
- f) realizar inspeções e observações no local de trabalho que ajudem a entender como o trabalho é realizado e como os trabalhadores interagem entre si;
- g) revisar informações documentadas relevantes, como relatórios de incidentes, relatórios de perigo e risco, estatísticas agrupadas de saúde ocupacional, reivindicações de compensação de trabalhadores, pesquisas de trabalhadores, absenteísmo e dados de rotatividade de trabalhadores.

NOTA 1 ■ Onde as informações documentadas podem identificar trabalhadores específicos, é importante agregar (agrupar) os dados para garantir que a privacidade individual do trabalhador seja respeitada e que trabalhadores específicos não possam ser identificados. Espera-se que a organização leve em consideração o conhecimento, experiência e competência dos trabalhadores em relação aos seus trabalhos e consulte os trabalhadores e representantes dos trabalhadores relevantes, quando existirem, na identificação de perigos psicossociais e como seu trabalho é planejado e executado.

Ao identificar riscos psicossociais, as organizações devem levar em conta que os riscos psicossociais interagem entre si e com outros tipos de perigos no ambiente de trabalho. Por exemplo, perigos psicossociais podem aumentar o risco de exposição a outros perigos por meio de erro humano, maior pressão de tempo ou expectativas sociais/culturais sobre como lidar com outros perigos. Mais efeitos adversos podem ocorrer dentro dos mesmos níveis de exposição ao trabalhar em condições que incluem riscos psicossociais descontrolados. As

organizações devem levar em consideração como a exposição a outros perigos (por exemplo, perigos biológicos, contaminantes, trabalho em altura, espaços confinados) também podem contribuir para riscos psicossociais, pois os trabalhadores podem se preocupar com as possíveis implicações de tais exposições ou experiências. Tarefas manuais perigosas (por exemplo, levantar, movimentos repetitivos) são conhecidos por interagir com riscos psicossociais e influenciar como distúrbios músculo-esqueléticos (DME).

A organização deve levar em conta os fatores humanos em relação aos perigos psicossociais em todas as partes de um sistema de gestão de OH&S. Os fatores humanos representam as habilidades e limitações das pessoas e, portanto, são relevantes para o sucesso ou não da avaliação de riscos, controles de riscos e design, implementação e eficácia de tarefas ou processos de trabalho. A consciência dos fatores humanos ao projetar e redesenhar o trabalho pode levar a resultados mais positivos em relação a doenças e lesões relacionadas ao trabalho.

Uma variedade de métodos pode ser usada para analisar fatores humanos relevantes para tarefas de trabalho específicas, incluindo observação, consulta, técnicas de análise de tarefas e auditorias especializadas. Identificar quais fatores humanos são relevantes para tarefas de trabalho específicas pode, em algumas circunstâncias, ser complexo e exigir aconselhamento ou conhecimento especializado.

NOTA 2 ■ Mais informações sobre fatores humanos podem ser encontradas em ISO 10075-2 e ISO 6385.

#### 6.1.2.2 Avaliação de riscos e oportunidades

Convém que a organização avalie os riscos relacionados aos perigos psicossociais identificados (ver 6.1.2) e busque oportunidades para reduzir os riscos e impulsionar a melhoria contínua. Esta avaliação deve:

- a) fornecer informações sobre o dano potencial;
- b) comparar grupos que diferem na exposição ou relato de perigos psicossociais;
- c) considerar a interação de riscos psicossociais com riscos de outros perigos identificados;
- d) priorizar os perigos de acordo com o nível de risco;
- e) considerar a diversidade da força de trabalho e as necessidades de grupos específicos, bem como o contexto mais amplo da organização;
- f) fornecer informações sobre medidas de controle e oportunidades de melhoria.

#### 6.2 Objetivos para abordar o risco psicossocial

A organização deve:

- a) estabelecer objetivos mensuráveis consistentes com a política;
- b) desenvolver e implementar planos para garantir que esses objetivos possam ser alcançados.

Exemplos para uso exclusivo - SERVIÇO SOCIAL DA INDÚSTRIA - Sesi - 03001118

## 7 Suporte

### 7.1 Recursos

Convém que a organização estabeleça, forneça e mantenha os recursos necessários para atingir seus objetivos com relação ao gerenciamento do risco psicossocial. A organização deve considerar os recursos humanos, financeiros, tecnológicos e outros recursos específicos para suas operações.

### 7.2 Competência

#### 7.2.1 A organização deve:

- a) desenvolver a competência necessária para identificar riscos psicossociais e gerenciar riscos psicossociais (por exemplo, compreender como os perigos psicossociais podem interagir uns com os outros e outros perigos, e a natureza e alcance de seus resultados potenciais);
- b) tomar medidas, incluindo treinamento e desenvolvimento profissional conforme apropriado, para apoiar os trabalhadores a adquirir e manter a competência necessária;
- c) assegurar que os trabalhadores e outras partes interessadas relevantes tenham competência para implementar as medidas e processos necessários à prevenção de riscos psicossociais;
- d) garantir que os trabalhadores e outras partes interessadas relevantes entendam os processos para relatar ou levantar preocupações;
- e) buscar aconselhamento externo relevante se esse conhecimento não estiver disponível na organização;
- f) avaliar a eficácia das ações tomadas para garantir a competência;
- g) levar em consideração as necessidades, experiência, habilidades linguísticas, alfabetização e diversidade de trabalhadores individuais.

#### 7.2.2 A organização deve estabelecer os requisitos de competência para:

- a) Quadros superiores e trabalhadores com responsabilidade hierárquica;
- b) trabalhadores que realizam avaliações de risco;
- c) trabalhadores implementando medidas de controle e outras intervenções (ver 8.1.1);
- d) trabalhadores que realizam avaliações e revisões do processo e seus resultados.

Convém que a organização retenha informações documentadas relacionadas à competência, incluindo chuvas e outras ações tomadas, e consulte os trabalhadores ao determinar a competência necessária para identificar, prevenir e gerenciar riscos psicossociais.

### 7.3 Conscientização

7.3.1 Conforme apropriado, a organização deve informar os trabalhadores e outras partes interessadas relevantes sobre os fatores no local de trabalho que podem:

- a) afetem a saúde, a segurança e o bem-estar no trabalho;
- b) potencialmente criar ou aumentar estigma e/ou discriminação;
- c) reduzir os riscos psicossociais;
- d) apoiar suas funções e responsabilidades para promover saúde e segurança e melhorar o bem-estar no trabalho

7.3.2 Ao desenvolver a conscientização sobre o risco psicossocial, convém que a organização leve em consideração:

- a) a importância do apoio da alta administração para relatar riscos psicossociais e proteção contra represálias por tais relatórios;
- b) ações que os trabalhadores podem tomar para lidar com riscos psicossociais e como a organização está esperado para responder;
- c) os potenciais benefícios da partilha de experiências e boas práticas pelos trabalhadores e outras partes interessadas;
- d) conhecimento existente e formação dos trabalhadores e demais interessados;
- e) a necessidade de incorporar e integrar a conscientização sobre riscos psicossociais em processos e políticas (por exemplo, durante a orientação de novos trabalhadores);
- f) oportunidades fornecidas por eventos e reuniões existentes (por exemplo, eventos de toda a organização, reuniões regulares da equipe);
- g) os riscos, oportunidades e impactos decorrentes das mudanças no ambiente de trabalho;
- h) a necessidade de identificar e tomar medidas para eliminar o estigma e/ou a discriminação.

A organização deve conscientizar os trabalhadores e outras partes interessadas sobre as ações que está tomando para gerenciar os riscos psicossociais, incluindo ações para incentivar a notificação de riscos psicossociais, reduzir o medo de represálias associadas à notificação e promover a confiança em seu sistema de gestão de OH&S.

#### 7.4 Comunicação

A comunicação é importante porque demonstra o compromisso com a gestão dos riscos psicossociais, promovendo o bem-estar no trabalho e informando os trabalhadores e demais interessados sobre o que se espera deles e o que podem esperar da organização. A organização

deve comunicar aos trabalhadores e outras partes interessadas relevantes informações sobre risco psicossocial que pode ser acessado, compreendido e utilizado. Ao se comunicar, a organização deve:

- a) demonstrar o comprometimento da alta direção com os demais trabalhadores, para aumentar o conhecimento e a utilização dos processos;
- b) fornecer oportunidades de feedback à alta direção dos trabalhadores sobre ações, programas e políticas destinadas a facilitar o envolvimento dos trabalhadores;
- c) delinear o desenvolvimento dos seus processos de gestão do risco psicossocial e a sua eficácia; d) responder às ideias e preocupações dos trabalhadores e outras partes interessadas e à sua contribuição para o sistema de gestão de SST no que diz respeito aos riscos psicossociais;
- e) incluir informações sobre como as mudanças relacionadas ao trabalho podem impactar na saúde, segurança e bem-estar no trabalho;
- f) fornecer informações de auditorias e outras avaliações. As informações relevantes devem estar acessíveis e adaptadas às necessidades dos trabalhadores (por exemplo, em diferentes idiomas ou usando diferentes mídias, como vídeos ou arquivos de áudio).

## 7.5 Informação documentada

### 7.5.1 Em geral

O sistema de gestão de OH&S da organização deve incluir informações documentadas conforme necessário para o gerenciamento eficaz de riscos psicossociais.

As informações documentadas incluem:

- a) processos de gestão do risco psicossocial;
- b) detalhes de papéis, responsabilidades e autoridades;
- c) avaliação(ões) de riscos psicossociais;
- d) resultados do monitoramento, avaliação, medidas de controle e sua efetividade;
- e) como os requisitos legais e outros requisitos são atendidos.

### 7.5.2 Confidencialidade

Convém que a organização estabeleça processos relacionados a riscos psicossociais que assegurem a confidencialidade das informações pessoais com atenção especial aos requisitos legais relevantes e outros requisitos.

A organização deve:

- a) manter a confidencialidade das informações documentadas e não documentadas com relação à experiência de risco psicossocial de um trabalhador individual;
- b) proteger contra a divulgação dos resultados após a exposição a riscos psicossociais (como tratamento médico, afastamento do trabalho, acordos de trabalho flexíveis) e informações médicas;
- c) informar os trabalhadores sobre quaisquer limites que se apliquem à confidencialidade.

## 8 Operação

### 8.1 Planejamento e controle operacional

#### 8.1.1 Geral

8.1.1.1 Convém que a organização planeje, implemente, controle e mantenha processos para gerenciar de forma adequada e eficaz os riscos psicossociais e novas oportunidades, incluindo ações ou atividades para:

- a) eliminar os perigos e reduzir os riscos psicossociais, considerando a melhor adequação entre tarefas, estruturas e processos de trabalho e as necessidades dos trabalhadores;
- b) analisar os controles já existentes para gerenciar os riscos psicossociais e seus efeitos nos indivíduos ou na organização;
- c) rever, analisar e avaliar as práticas de gestão existentes e apoio ao trabalhador para controlar os riscos psicossociais, estresse relacionado ao trabalho e outros resultados de saúde associados;
- d) adotar uma estratégia abrangente e de longo prazo que considere as políticas, estrutura, recursos, sistemas e operações existentes e práticas da organização; e) conceber e gerir o trabalho de forma a prevenir os riscos para a saúde e segurança psicológica e a promover o bem-estar no trabalho.

8.1.1.2 A organização deve concluir uma avaliação dos riscos psicossociais, levando em consideração os controles existentes, para:

- a) determinar se esses controles são adequados ou precisam de melhorias;
- b) identificar se novos controles são necessários se a avaliação de riscos psicossociais identificou riscos reais ou danos potenciais decorrentes da exposição a riscos psicossociais;
- c) eliminar os riscos psicossociais relacionados ao trabalho sempre que possível e controlar os riscos associados se a eliminação não for possível, seguindo o princípio da hierarquia de controles (ver ISO 45001:2018, cláusula 8).

8.1.1.3 Na gestão dos riscos psicossociais, pode ser utilizada uma combinação dos seguintes níveis de intervenção:

- a) primário: controles de nível organizacional para prevenir ou reduzir efeitos nocivos e promover o bem-estar no trabalho;
- b) secundário: aumento de recursos que auxiliem os trabalhadores a lidar com os riscos psicossociais por meio da conscientização e compreensão por meio de treinamento eficaz e outras medidas apropriadas;
- c) terciária: redução dos efeitos nocivos da exposição a riscos psicossociais por meio da implementação de programas de reabilitação e outras ações corretivas e de suporte.

NOTA 1 Algumas organizações têm seus próprios serviços de saúde ocupacional ou programas de assistência ao trabalhador. As organizações que não possuem experiência interna podem buscar assistência de fontes externas competentes, se necessário.

NOTA 2 Os três níveis de intervenções primárias, secundárias e terciárias refletem a hierarquia de controles para apoiar o gerenciamento eficaz do risco psicossocial.

## 8.1.2 Eliminar perigos, reduzir riscos de SSO e promover o bem-estar no trabalho

### 8.1.2.1 Medidas de controle dos riscos psicossociais

A eliminação dos perigos e a redução dos riscos psicossociais promovem o bem-estar no trabalho. Existem várias estratégias para gerir os riscos psicossociais e promover a SST. As estratégias para eliminar os perigos, reduzir os riscos psicossociais e promover o bem-estar devem ser desenvolvidas em consulta com os trabalhadores e, quando existirem, com os representantes dos trabalhadores.

### 8.1.2.2 Medidas de controle de riscos psicossociais relacionados à organização do trabalho

A organização deve implementar medidas de controle de riscos psicossociais relacionados à organização do trabalho. Em muitos casos, isso requer o redesenho dos processos de trabalho, não apenas o ajuste das tarefas. As medidas podem incluir:

- a) aumentar o controle dos trabalhadores sobre a maneira como realizam seu trabalho, por ex. introduzindo trabalho flexível, compartilhamento de empregos, mais consulta sobre práticas de trabalho ou permitindo que os trabalhadores controlem o ritmo das tarefas de trabalho;
- b) permitir pausas para gerir a fadiga e restringir o contacto laboral através de telemóvel e correio eletrónico no horário não laboral;
- c) consultar os trabalhadores e, quando existam, os representantes dos trabalhadores sobre mudanças no local de trabalho e como isso pode afetá-los;
- d) definição de funções de trabalho, relações de supervisão e confusão e ambiguidade de requisitos de desempenho; para minimizar
- e) priorizar tarefas e permitir prazos flexíveis para conclusão;

- f) facilitar o desenvolvimento de competências e atribuir tarefas de trabalho a trabalhadores com conhecimentos, aptidões e experiência adequados à complexidade e duração da tarefa;
- g) proporcionar maior acesso a apoio social aos trabalhadores que se encontrem em regime de trabalho remoto ou em locais de trabalho isolados;
- h) limitar o trabalho remoto e/ou isolado, se for o caso;
- i) fornecer supervisão eficaz, feedback construtivo e orientação aos trabalhadores;
- j) melhorar as atitudes em relação à gestão e notificação de riscos psicossociais, incluindo estresse relacionado ao trabalho, assédio, intimidação e violência no trabalho;
- k) fornecer suporte prático durante os períodos de pico de carga de trabalho (por exemplo, trabalhadores adicionais ou mais experientes)

#### 8.1.2.3 Medidas de controle de risco psicossocial relacionadas a fatores sociais

A organização deve implementar medidas de controle de riscos psicossociais relacionados a fatores sociais no trabalho. As medidas podem incluir:

- a) aumentar a conscientização sobre os riscos psicossociais e fornecer informações e treinamento aos trabalhadores sobre como denunciá-los; b)
- incentivar o relato antecipado de problemas pelos trabalhadores, demonstrando o compromisso da organização em fornecer um ambiente de trabalho respeitoso e solidário e em manter a confidencialidade;
- c) estabelecer medidas de apoio aos trabalhadores que estejam sofrendo impactos negativos da exposição aos riscos psicossociais;
- d) desenvolver políticas e orientações organizacionais que descrevam os comportamentos de trabalho esperados e como comportamento inaceitável será gerenciado;
- e) fornecer instruções específicas sobre como gerenciar riscos previsíveis, como responder se ocorrer um incidente e como fornecer assistência pós-incidente aos trabalhadores;
- f) fornecer treinamento para desenvolver a conscientização e as habilidades apropriadas para identificar riscos psicossociais e reconhecer os primeiros sinais de estresse e problemas de saúde relacionados ao trabalho;
- g) fornecer acesso ou informações sobre serviços de apoio, serviços gerais de saúde ocupacional, debriefing confidencial, serviços de aconselhamento e mediação de conflitos;
- h) prestar informações aos trabalhadores sobre seus direitos e responsabilidades;
- i) reconhecer e recompensar o empenho e a realização dos trabalhadores;
- j) melhorar a cultura do local de trabalho por meio de uma série de programas integrados (por exemplo, práticas de gestão de saúde e segurança, responsabilidade social, sustentabilidade ambiental, comunidade noivado); k)
- promover um ambiente de trabalho livre de violência e assédio relacionados ao trabalho;
- l) fornecer às vítimas de violência e assédio relacionados ao trabalho (incluindo violência baseada em gênero e assédio sexual) acesso a serviços de apoio responsivos e seguros.

#### 8.1.2.4 Medidas de controle de riscos psicossociais relacionados ao ambiente de trabalho, equipamentos e tarefas perigosas

A organização deve implementar medidas de controle de riscos psicossociais relacionados ao ambiente de trabalho, equipamentos e tarefas perigosas, incluindo:

- a) fornecer e manter equipamentos adequados para realizar o trabalho (por exemplo, equipamentos de manuseio manual) e melhorar os equipamentos conforme necessário;
- b) melhorar o ambiente do local de trabalho e as características físicas do local de trabalho para isolar ou proteger os trabalhadores de perigos (por exemplo, ruído, iluminação, vibração, temperatura, produtos químicos);
- c) isolar ou proteger os trabalhadores de riscos psicossociais, por ex. com barreiras físicas para reduzir o risco de violência;
- d) fornecer e exigir o uso de equipamento de proteção individual (EPI) adequado e eficaz, onde houver riscos que não possam ser minimizados por meio de controles de ordem superior mais eficazes.

NOTA O EPI apropriado pode reduzir as preocupações dos trabalhadores sobre a exposição a uma série de outros perigos e pode contribuir para controlar e reduzir os riscos psicossociais relacionados ao ambiente de trabalho, equipamentos e tarefas perigosas (ver Tabela 3).

#### 8.1.2.5 Sinais de exposição a risco psicossocial

A organização deve permitir que os trabalhadores identifiquem sinais de exposição a riscos psicossociais.

Exemplos em nível individual e/ou de grupo podem incluir:

- a) mudanças de comportamento;
- b) isolamento ou retraimento social, recusando ofertas de ajuda ou negligenciando necessidades de bem-estar pessoal;
- c) aumento das faltas ao trabalho ou do comparecimento ao trabalho por doença;
- d) falta de engajamento;
- e) energia reduzida;
- f) alta rotatividade de pessoal;
- g) desempenho de baixa qualidade ou falha em concluir tarefas/designações no prazo;
- h) desejo reduzido de trabalhar com outras pessoas;
- i) conflitos, falta de vontade de cooperar e bullying;
- j) aumento da frequência de incidentes ou erros.

#### 8.1.3 Gestão da mudança

Mudanças organizacionais e relacionadas ao trabalho podem influenciar riscos psicossociais ou criar riscos psicossociais adicionais. Convém que a organização estabeleça, implemente e mantenha processo(s) para comunicação e controle de mudanças que possam impactar a saúde, segurança e bem-estar no trabalho, incluindo:

- a) mudanças nos objetivos, atividades, processos de trabalho e liderança da organização. (por exemplo, locais e arredores do local de trabalho; equipamentos e recursos; força de trabalho e termos de emprego);
- b) alterações nas tarefas e organização do trabalho (por exemplo, padrões de turnos, fluxo de trabalho, linhas hierárquicas) e condições de trabalho;
- c) alterações de requisitos legais e outros requisitos;
- d) mudanças no conhecimento ou informação sobre perigos e riscos psicossociais.

e) desenvolvimentos em conhecimento e tecnologia, e a necessidade de melhorar a competência por meio de treinamento adicional;

A organização deve envolver os trabalhadores e os representantes dos trabalhadores, quando existam, numa fase inicial do processo de mudança e ao longo de todo o processo, especialmente durante a reestruturação.

#### 8.1.4 Aquisição, contratação e terceirização

A aquisição de produtos e serviços e a contratação e terceirização de atividades podem afetar os riscos psicossociais existentes e criar novos riscos ou novas oportunidades. As organizações devem estabelecer, implementar e manter processo(s) para controlar os riscos psicossociais decorrentes da exposição a perigos relacionados à aquisição, contratação e terceirização, que levem em consideração:

- como a aquisição de produtos e serviços cria esses riscos (por exemplo, através da presença de visitantes no local de trabalho ou da programação da entrega de produtos e serviços com impacto nos horários de trabalho da organização e nas cargas de trabalho, desempenho e necessidades de treinamento dos trabalhadores);
- como a contratação de contratados pode impactar a cultura do local de trabalho, as funções e expectativas dos trabalhadores;
- como a terceirização de atividades impacta nos cronogramas, cargas de trabalho, alterações nas tarefas de trabalho, segurança, supervisão ou qualidade do trabalho;
- como o dever compartilhado de proteger e promover a saúde, a segurança e o bem-estar dos trabalhadores é administrado pela organização, seus contratados e fornecedores e demais partes interessadas

#### 8.2 Preparação e resposta a emergências

A organização deve levar em conta que as emergências no local de trabalho podem apresentar riscos psicossociais (por exemplo, através de traumas, ameaças à vida). A exposição a riscos psicossociais também pode criar situações de emergência (por exemplo, violência, ameaças) para outros trabalhadores e outras partes interessadas.

Para garantir a saúde, segurança e bem-estar no trabalho e gerir o risco psicossocial em caso de emergência (por exemplo, desastre natural, doenças infecciosas emergentes, suicídio de um colega, incidentes, crises, terror, ameaças, roubo, despedimentos, encerramentos, fogo), a organização deve:

- reconhecer que uma ampla gama de situações de emergência pode impactar a saúde psicológica, a segurança e o bem-estar;
- preparar a inclusão de cuidados adequados no planejamento da resposta a situações de emergência;
- estabelecer prioridades no atendimento às necessidades dos trabalhadores e demais interessados apropriado;
- usar trabalhadores competentes, serviços de emergência ou outros especialistas apropriados para responder à situação de emergência e buscar aconselhamento e apoio adicional conforme necessário.

#### 8.3 Reabilitação e retorno ao trabalho

A organização deve projetar e implementar programas apropriados de reabilitação e retorno ao trabalho programas.

Programas de reabilitação e retorno ao trabalho visam fornecer suporte adequado aos trabalhadores experimentando o impacto negativo da exposição a riscos psicossociais, inclusive quando isso resultou em ausência do trabalho. Ao projetar esses programas, a organização deve levar em consideração que os trabalhadores podem ter maior potencial de exposição a riscos psicossociais como parte do processo de retorno ao trabalho. Por exemplo, ajustes de trabalho para facilitar o retorno ao trabalho podem resultar em mudanças nas tarefas de trabalho, relacionamentos e interação social, supervisão, cultura de trabalho e percepções de realização e valor no trabalho. O potencial de maior exposição a riscos psicossociais se aplica aos trabalhadores que retornam ao trabalho, independentemente do motivo de sua ausência.

Uma resposta precoce e de apoio aos trabalhadores afetados negativamente é importante. As organizações podem incentivar o relato antecipado de problemas, demonstrando compromisso em manter a confidencialidade e fornecer um ambiente de trabalho respeitoso e solidário (consulte a Seção 5).

O potencial de exposição a riscos psicossociais durante o regresso ao trabalho deve ser gerido de forma consistente com a forma como todos os riscos psicossociais devem ser prevenidos e geridos.

Exemplos de medidas para melhorar a reabilitação e o retorno ao trabalho

incluem: a) fornecer acesso ou informações sobre serviços gerais de saúde ocupacional, sejam internos ou externo à organização;

b) fornecer acesso ou informações sobre debriefing confidencial, serviços de aconselhamento, serviços de mediação de conflitos e acesso a avaliações relevantes, etc.;

c) conversar com um trabalhador afetado para entender e planejar ajustes de trabalho razoáveis para apoiar o retorno ao trabalho;

d) garantir que os trabalhadores com funções de gerenciamento sejam competentes para gerenciar o impacto da exposição a riscos psicossociais e entender os requisitos legais aplicáveis e outros requisitos conforme trabalhadores retornam ao trabalho;

e) monitorar regularmente os programas de reabilitação e retorno ao trabalho para determinar se há riscos novos ou não identificados anteriormente;

f) consultar outras partes interessadas relevantes, incluindo profissionais de saúde ocupacional, na gestão do processo de retorno ao trabalho em relação ao progresso e mudanças necessárias no programa de retorno ao trabalho.

## 9 Avaliação de desempenho

### 9.1 Monitoramento, medição, análise e avaliação de desempenho

9.1.1 Convém que uma organização estabeleça e implemente uma abordagem sistemática para monitorar e medir as atividades relacionadas ao gerenciamento do risco psicossocial e ao desempenho do SST Sistema de gestão.

O monitoramento e a medição do desempenho devem:

- a) determinar em que medida a política é cumprida e os objetivos são alcançados;
- b) fornecer dados sobre atividades relacionadas à saúde psicológica e segurança no trabalho, reconhecendo a necessidade de confidencialidade das informações pessoais;
- c) determinar se os processos para identificação de perigos psicossociais e avaliação de risco estão em vigor e os controles estão operando de forma eficaz (por exemplo, levando em consideração os sinais de exposição do trabalhador ao risco psicossocial conforme estabelecido em 8.1.2.5);
- d) subsidiar decisões sobre melhorias relacionadas à saúde, segurança e bem-estar no trabalho;
- e) determinar até que ponto a organização atendeu aos requisitos legais e outros requisitos;
- f) fornecer informações sobre o desempenho do sistema de gestão de SSO na gestão de riscos psicossociais.

A organização deve desenvolver medidas qualitativas e quantitativas apropriadas em consulta e com a participação dos trabalhadores e, quando houver, de seus representantes.

9.1.2 Convém que a organização mantenha, monitore, revise e revise, conforme necessário, as medidas de controle de riscos psicossociais para garantir que permaneçam eficazes. As revisões devem ocorrer:

- a) se um novo perigo ou risco for identificado;
- b) se uma medida de controle não for adequada para minimizar o risco;
- c) antes que ocorra uma mudança significativa no local de trabalho (por exemplo, uma mudança no ambiente de trabalho ou nos sistemas de trabalho);
- d) quando a consulta indicar que uma revisão é necessária ou os trabalhadores ou representantes dos trabalhadores solicitarem uma revisão.

Convém que a organização retenha informações documentadas apropriadas como evidência dos resultados do monitoramento, medição e avaliação de desempenho.

A organização deve estabelecer indicadores-chave de desempenho e coletar e analisar dados relevantes. Os indicadores avançados permitem a previsão do desempenho futuro e devem ser usados em adição aos indicadores atrasados que indicam melhorias em relação ao desempenho passado.

## 9.2 Auditoria interna

A organização deve:

- a) realizar auditorias internas em intervalos planejados, incluindo a consideração de riscos psicossociais;
- b) usar os resultados para avaliar a eficácia da gestão de riscos psicossociais;
- c) identificar lacunas de desempenho para identificar oportunidades de melhoria contínua na gestão de riscos psicossociais.

## 9.3 Revisão da gestão

9.3.1 A análise pela gestão assegura que a gestão de topo se mantém regularmente informada sobre o desempenho dos riscos psicossociais e até que ponto a organização cumpriu a sua política e objetivos para a gestão dos riscos psicossociais. Os resultados do monitoramento e medição fornecem a base para a análise durante o processo de revisão da gestão e são usados para avaliar a adequação geral, idoneidade e eficácia de suas atividades para gerenciar o risco psicossocial. A tomada de decisão baseada em evidências é fundamental para melhorar continuamente a eficácia do sistema de gestão de OH&S.

A alta administração deve:

- a) revisar o gerenciamento de risco psicossocial da organização em intervalos planejados;
- b) utilizar os resultados da análise e avaliação durante o processo de revisão pela gestão;
- c) avaliar a adequação geral, adequação e eficácia de suas atividades para gerenciar o risco psicossocial;
- d) avaliar as oportunidades de melhoria e a necessidade de mudanças, e usar os resultados da análise gerencial como base para as atividades de melhoria contínua;
- e) reter informações documentadas das análises gerenciais.

9.3.2 As contribuições para análises gerenciais relacionadas ao risco psicossocial devem incluir:

- a) resultados de auditorias e avaliações de conformidade com os requisitos legais aplicáveis e com outros requisitos prescritos pela organização;
- b) os resultados da participação e consulta;

c) o desempenho do risco psicossocial da organização;

d) dados de OH&S e outros dados (por exemplo, serviços de apoio, planos de invalidez, esquemas de compensação);

e) a situação das investigações de incidentes e ações corretivas tomadas para prevenir riscos psicossociais aos trabalhadores.

A alta administração deve comunicar os resultados relevantes da análise da gestão em relação ao risco psicossocial aos trabalhadores e outras partes interessadas, conforme apropriado.

## 10 Melhoria

### 10.1 Geral

Ao implementar ações para melhorar continuamente o sistema de gestão de SST e o desempenho em relação ao risco psicossocial, a organização deve levar em consideração o resultado de:

avaliações de desempenho;

b) relatórios de incidentes;

c) consultas e recomendações dos trabalhadores e, quando existam, dos trabalhadores representantes;

d) auditorias;

e) revisões de gestão.

A organização deve avaliar a eficácia das ações de melhoria.

### 10.2 Incidente, não conformidade e ação corretiva

A organização deve:

a) ter um processo para lidar com não conformidades e incidentes relacionados ao risco psicossocial;

b) considerar o desenvolvimento de um processo específico para investigar não conformidades e incidentes, dada a natureza sensível dos incidentes com impacto na saúde psicológica, segurança e bem-estar no trabalho;

c) definir processos de comunicação de não conformidades e incidentes que mantenham e forneçam uma resposta tempestiva aos relatórios; confidencialidade

d) incentivar e apoiar a denúncia para reduzir o medo de represálias;

e) usar as informações obtidas a partir de investigações e recomendações de ações corretivas para identificar oportunidades de melhoria.

observação Uma não conformidade ocorre sempre que há uma falta real ou potencial de conformidade com o requisitos do sistema de gestão de OH&S da organização. Um incidente ocorre sempre que há um evento real ou potencial de lesão ou doença para um trabalhador.

### 10.3 Melhoria contínua

A organização deve:

a) coletar informações sobre as oportunidades de melhoria na gestão de riscos psicossociais, cumprimento de seus requisitos legais e outros requisitos e alcance de seus objetivos de SSO como parte de seu processo de melhoria contínua;

b) avaliar as oportunidades de implementação de mudanças e priorizar aquelas com maior potencial de melhoria da saúde psicológica, segurança e bem-estar no ambiente de trabalho.

## Bibliografia

- [1] ISO 9001, Sistemas de gestão da qualidade — Requisitos
- [2] ISO 14001, Sistemas de gestão ambiental - Requisitos com orientação para usar
- [3] ISO 10075-2, Princípios ergonômicos relacionados à carga de trabalho mental - Parte 2: Princípios de design
- [4] ISO 6385, Princípios de ergonomia no projeto de sistemas de trabalho