

sesi<sub>para</sub>  
empresas



*workshop*  
**indústria**  
*em foco*



**SESI**

Workshop Indústria em foco 2026

# INDÚSTRIA SUSTENTÁVEL E OS DESAFIOS DA GESTÃO DA SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO (SST)



## Organização:

Gerência de Saúde e Inteligência de  
Negócios - Supervisão Saúde Empresarial

Serviço Social da Indústria do Estado de São Paulo  
(SESI SP)

# INDÚSTRIA SUSTENTÁVEL e SST como estratégia

## SUSTENTABILIDADE INDUSTRIAL

Resultado  
+  
Resiliência  
+  
Pessoas seguras  
e saudáveis

## SUSTENTABILIDADE

É assegurada pela  
integração entre  
áreas-chave da  
organização

(Produção, Jurídico,  
RH, Fiscal, SESMT,  
Meio Ambiente)

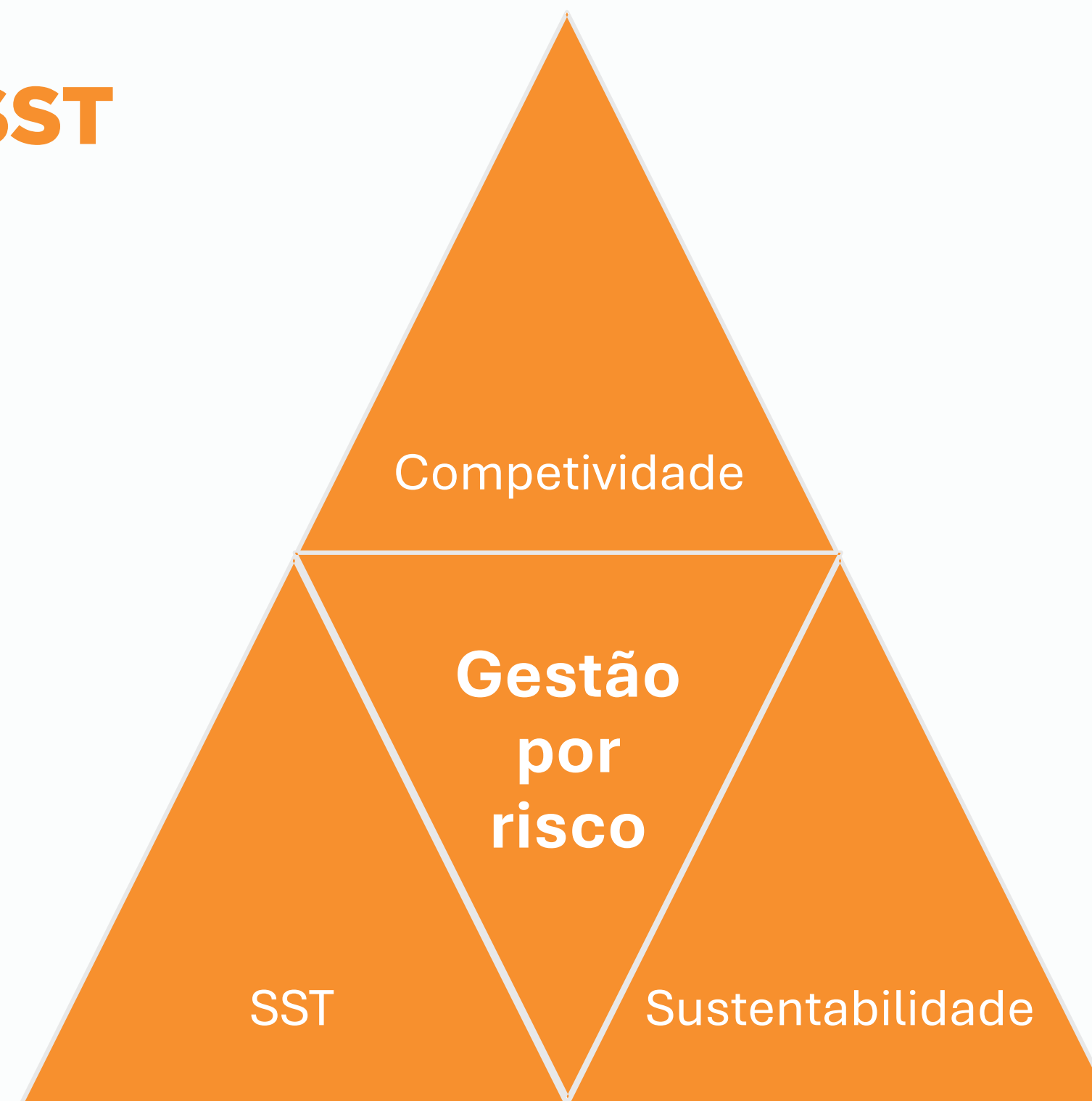
## SST COMO ALAVANCA

Continuidade  
operacional,  
reputação,  
produtividade e  
acesso ao mercado

# INDÚSTRIA SUSTENTÁVEL E SST

## como estratégia

---



# Por que SST virou tema de negócio (não só de área)?

---

## IMPACTO DIRETO EM:

Qualidade, produtividade, retrabalho, manutenção e estabilidade da produção

## IMPACTO INDIRETO:

Reputação; clima interno, atração / retenção de talentos

## RISCO DE DESCONTINUIDADE:

Paradas, interdições, contingências legais e contratuais

## “CUSTO” X “INVESTIMENTO”:

Prevenção como gestão de perdas evitáveis

# O “Iceberg” de custos de um Acidente de Trabalho





# **CONFORMIDADE:**

---

o “mínimo obrigatório” e o risco de ficar só no mínimo

- NRs: obrigações para o trabalho seguro e saudável (base legal)
- Conformidade “de papel” X Conformidade “real”
- Importância da verificação da conformidade legal
- Riscos relevantes, mas não previstos nas NRs, também devem ser gerenciados
- Desafio para a gestão de SST: “lacunas” ou “ambiguidades” nas NRs e inconsistências entre as NRs e outras normas legais como, por exemplo, a caracterização de adicional de insalubridade, aposentadoria especial etc;



## **GRO/PGR (NR-01):**

### **A espinha dorsal da gestão por risco**

- NR-01 define diretrizes para o gerenciamento de riscos e medidas de prevenção em SST (“norma mestre”)
- Risco – combinação da severidade (S) e probabilidade (P) de ocorrer uma lesão ou agravo à saúde.
- GRO é um processo contínuo: identificar → avaliar → controlar → monitorar → melhorar (PDCA)





# GRO/PGR (NR-01)

A espinha dorsal da gestão por risco



PGR : "materialização" do GRO em

- Inventário de Riscos Ocupacionais – registro consolidado de riscos e medidas de controle
- Plano de Ação (compromisso da organização com a prevenção)

Princípios-chave

- Avaliação gradual de riscos com foco na prevenção
- Priorizar riscos críticos (potencial de dano alto)
- Integrar com a gestão do negócio (produção, manutenção, projetos)
- Revisar quando houver mudanças/incidentes e periodicamente

## **GRO/PGR (NR-01)**

---

**A espinha dorsal da  
gestão por risco**



## Significado de Liderança

O conjunto de:

- dirigentes,
- gestores intermediários,
- supervisores e
- responsáveis técnicos e funcionais (ex.: SESMT, RH, Jurídico, Compras, etc.)

que, em diferentes níveis da organização, possuem **autoridade formal ou influência relevante** para definir diretrizes, alocar recursos, estabelecer prioridades e assegurar a implementação das medidas de prevenção e controle.

## GRO/PGR (NR-01)

### O papel da Liderança



# Participação dos trabalhadores

---



## **NR 01**

**1.5.3.3** A organização deve adotar mecanismos para: a) a participação dos trabalhadores no processo de gerenciamento de riscos ocupacionais, proporcionando noções básicas sobre o gerenciamento de riscos ocupacionais;

**Papel das instâncias participativas e representativas dos trabalhadores (ex.: CIPA, comitês de SST)**

Contribuir para o aprimoramento do GRO, por meio da apresentação de demandas, sugestões, observações e da participação nas atividades para as quais forem formalmente previstas.

## **GRO/PGR (NR-01)**

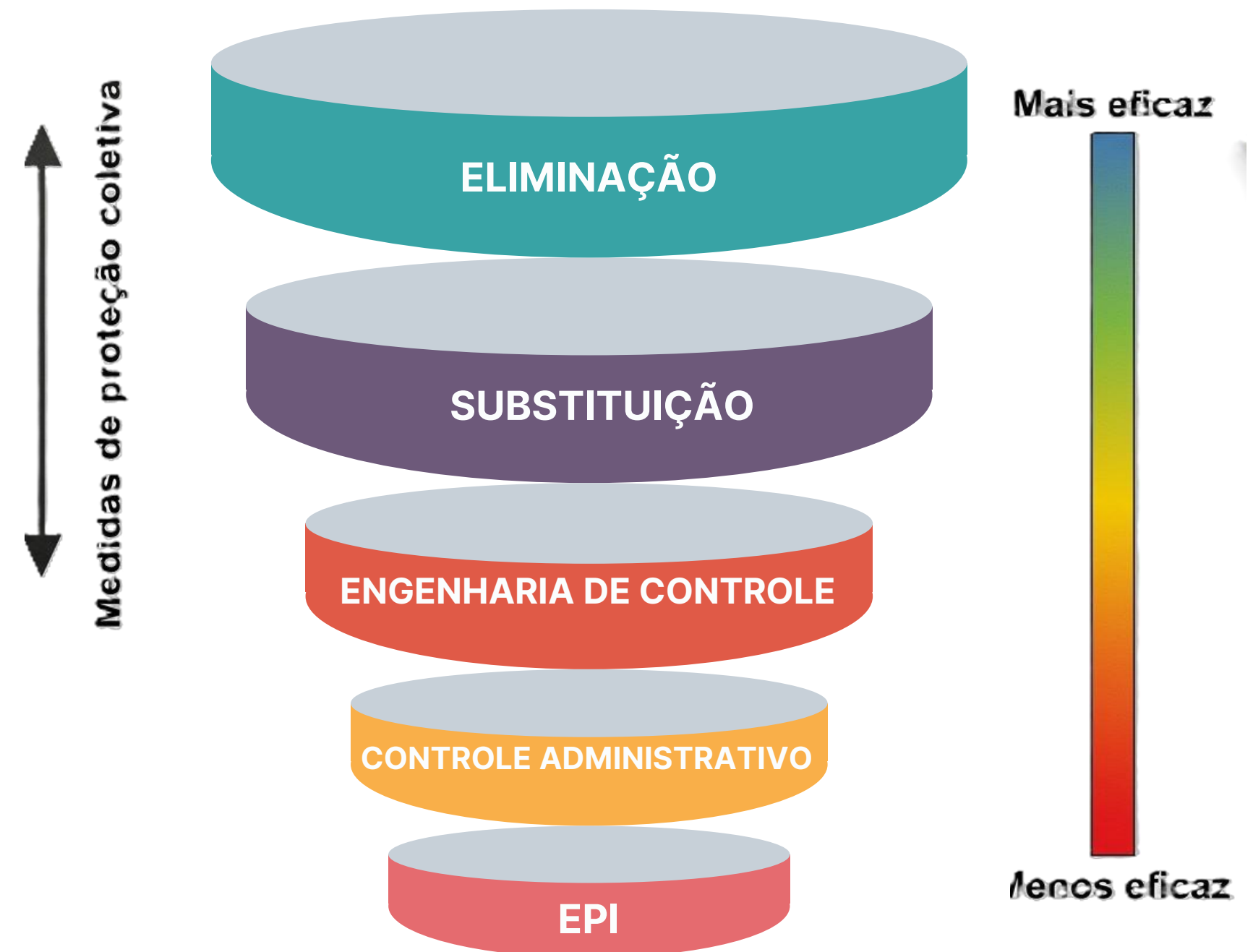
**A espinha dorsal da gestão por risco**



# HIERARQUIA DE CONTROLES

Sustentabilidade é escolher controles melhores

- Hierarquia ou ordem de preferência
- Controles bons reduzem a dependência de comportamento e retrabalho.
- Controles críticos: aqueles cuja falha pode levar a evento grave
- Integração com projeto, manutenção e operação (controle nasce no desenho)





# RISCOS PSICOSSOCIAIS: o desafio “novo” que é antigo

---

Associação direta com as condições de trabalho (organização, relações pessoais) e a cultura da organização.

Inclusão expressa de fatores psicossociais no contexto do GRO.

## Prevenção:

diagnóstico + controles  
organizacionais + monitoramento

Integração com organização do trabalho, liderança e cultura organizacional

# CADEIA DE SUPRIMENTOS E TERCEIROS

---

o risco que entra pelo portão da fábrica



## **Terceiros e fornecedores:**

- Diferenciar a terceirização "clássica" das novas formas ("pejotização")
- Requisitos claros, integração, supervisão e avaliação.
- Qualificação de fornecedores e contratadas.

## **Pontos críticos na terceirização**

- Interface de atividades (simultaneidade)
- Treinamento/integração e supervisão
- Permissões de trabalho e padrões de segurança

## **Responsabilidade compartilhada:**

contratos, gestão de interfaces e comunicação

# Desafios reais de implementação - onde as empresas travam

---

## **CULTURA:**

tolerância a desvios, normalização do improviso, “jeitinho” operacional

## **CAPACITAÇÃO:**

competência real X. Treinamento formal

## **DIGITALIZAÇÃO:**

sistemas que geram “papel digital” sem decisão

## **INTEGRAÇÃO COM PRODUÇÃO / MANUTENÇÃO:**

pressão por prazo, paradas, mudanças de escopo.

## **TERCEIROS:**

múltiplos padrões e supervisão insuficiente.

- **A NR 01 exige o acompanhamento e avaliação da eficácia** dos controles e avaliação do desempenho do PGR.
- **Indicadores reativos (*lagging*):**  
acidentes, afastamentos, doenças, danos (foco no resultado)
- **Indicadores proativos (*leading*):**  
inspeções de padrões, porcentagem de ações críticas concluídas no prazo, quase-acidentes e tratamento de causas, eficácia de controles, em especial de controles críticos
- **Rotina:**  
painel mensal + reunião curta + decisões registradas

## INDICADORES E RITUAIS DE GESTÃO

---

Medir o que evita  
acidentes (e não só  
o que já aconteceu)

# SUGESTÕES DE MELHORIAS NO GRO

## um plano para 90 dias

**Definir governança:  
papéis, ritos, metas,  
calendário**

**Revisar critérios de  
risco (abordagem  
integrativa)**

**Revisar/validar riscos  
críticos por processo  
(PGR vivo)**

**Mapear controles  
críticos e verificar  
eficácia**

**Digitalizar o  
essencial (registros,  
ações, inspeções)**

**Integrar terceiros  
e consolidar  
indicadores**

# DESAFIOS

## 5 compromissos de gestão

1

SST como estratégia:  
não terceirizar a liderança

4

Terceiros sob o mesmo padrão

2

Risco crítico tem dono,  
controle e verificação

5

Indicadores que geram decisão

3

Evidência simplificada  
e auditável



**Marcel  
Guijo**



**Telefone: (19) 98162-0402**

**E-mail: marcel.guijo@sesisp.org.br**

## **Relações com a Indústria e Comunidade**

### **SESI - SOROCABA**

Rua Duque de Caxias, 494 - Mangal - Sorocaba/SP

CEP:18040-425

Site: <https://sorocaba.sesisp.org.br/>

### **SESI - VOTORANTIM**

Av. Cláudio Pinto Nascimento, 140 - Jd. Morumbi - Votorantim/SP

CEP:18110-380

Site: <https://votorantim.sesisp.org.br/>

### **SESI - ITU**

R. José Bruni, 201 - Bairro São Luiz - Itu/SP

CEP:13304-080

Site: <https://itu.sesisp.org.br/>

**Danilo  
Monari**



**Telefone: (15) 98169-0620**

**E-mail: danilo.msantos@sesisp.org.br**

*workshop*  
**indústria**  
*em* **foco**

