PACIRP: PROCESSO PARA AVALIAÇÃO DA CAPACIDADE INSTITUCIONAL EM RISCOS PSICOSSOCIAIS POR ÓRGÃOS DE CONTROLE

PACIRP: PROCESS FOR ASSESSING INSTITUTIONAL CAPACITY IN PSYCHOSOCIAL RISKS BY OVERSIGHT BODIES

VALDINEY ANTONIO DE ARRUDA
UFMT - UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO

KELLY PELLIZARI
UFMT - UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO

RODRIGO MORAIS DE AMORIM
UFMT - UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO

Comunicação:
O XIV SINGEP foi realizado em conjunto com a 14th Conferência Internacional do CIK (CYRUS Institute of Knowledge) e com a SPARK (Society for Promoting Academic Research and Knowledge), em formato híbrido, com sede presencial na UNINOVE - Universidade Nove de Julho, no Brasil.

Agradecimento à orgão de fomento:
O autor agradece à Universidade Federal de Mato Grosso (UFMT) e à Superintendência Regional do Trabalho em Mato Grosso (SRT/MT) pelo apoio institucional, pelas oportunidades de formação, interlocução profissional e produção de conhecimento que contribuíram para o desenvolvimento deste trabalho.

PACIRP: PROCESSO PARA AVALIAÇÃO DA CAPACIDADE INSTITUCIONAL EM RISCOS PSICOSSOCIAIS POR ÓRGÃOS DE CONTROLE

Objetivo do estudo
Descrever o desenvolvimento e a arquitetura do PACIRP e analisar suas contribuições potenciais como processo de apoio aos órgãos de controle na avaliação da capacidade institucional relacionada aos riscos psicossociais no setor público, preservando competências e limites de atuação.

Relevância/originalidade
O estudo enfrenta a fragmentação e ambiguidade de informações sobre riscos psicossociais no setor público. Sua originalidade é incremental, ao transformar referenciais científicos, normativos e de governança em arquitetura decisória específica para avaliação institucional por órgãos de controle.

Metodologia/abordagem
Desenvolvimento técnico aplicado, qualitativo e propositivo, baseado em reconstrução retrospectiva documentada do manuscrito-base, classificação funcional das fontes, comparação temática, definição de requisitos, sistematização de dimensões e nexos e revisão interna de consistência mediante cenários hipotéticos.

Principais resultados
Foi desenvolvido o PACIRP 1.0, protótipo estruturado e operacionalizado com seis dimensões, quatro nexos, oito movimentos e cinco instrumentos, incorporando triangulação, limite interpretativo, teste de coerência, proteção de dados e proporcionalidade. Não houve validação externa nem aplicação-piloto.

Contribuições teóricas/metodológicas
O PTT propõe uma estrutura metodológica que diferencia sinal, evidência e achado; relaciona dimensões institucionais aos nexos Conhecer, Agir, Integrar e Aprender; e disciplina a interpretação mediante triangulação, coerência, limites interpretativos e classificação funcional dos parâmetros utilizados.

Contribuições sociais/para a gestão
O PACIRP oferece aos órgãos de controle um processo rastreável para avaliar capacidades institucionais sem substituir gestão, saúde, ouvidoria ou corregedoria, qualificando evidências, responsabilidades e encaminhamentos e favorecendo decisões proporcionais, aprendizagem institucional e prevenção organizacional no setor público.

Palavras-chave: Riscos psicossociais relacionados ao trabalho, Governança pública, Gestão de riscos, Auditoria governamental, Capacidade institucional

PACIRP: PROCESS FOR ASSESSING INSTITUTIONAL CAPACITY IN PSYCHOSOCIAL RISKS BY OVERSIGHT BODIES

Study purpose
Describe the development and architecture of PACIRP and analyze its potential contributions as a process supporting oversight bodies in assessing institutional capacity related to psychosocial risks in the public sector while preserving institutional competencies and boundaries.

Relevance / originality
The study addresses fragmented and ambiguous information on psychosocial risks in the public sector. Its originality is incremental, transforming scientific, normative, and governance references into a decision architecture specifically designed for institutional assessment by oversight bodies.

Methodology / approach
Applied, qualitative, and propositional technical development based on documented retrospective reconstruction of the source manuscript, functional classification of sources, thematic comparison, definition of requirements, systematization of dimensions and linkages, and internal consistency review using hypothetical scenarios.

Main results
PACIRP 1.0 was developed as a structured and operationalized prototype with six dimensions, four linkages, eight movements, and five instruments, incorporating triangulation, interpretive limits, coherence testing, data protection, and proportionality. External validation and pilot application were not conducted.

Theoretical / methodological contributions
The PTT proposes a methodological structure distinguishing signal, evidence, and finding; linking institutional dimensions to the linkages Know, Act, Integrate, and Learn; and disciplining interpretation through triangulation, coherence, interpretive limits, and functional classification of the parameters used.

Social / management contributions
PACIRP provides oversight bodies with a traceable process for assessing institutional capacities without replacing management, health services, ombuds functions, or disciplinary bodies, thereby improving evidence, responsibilities, referrals, proportional decision-making, institutional learning, and organizational prevention in the public sector.

Keywords: psychosocial risks at work, public governance, risk management, government auditing, institutional capacity

PACIRP: PROCESSO PARA AVALIAÇÃO DA CAPACIDADE INSTITUCIONAL EM RISCOS PSICOSSOCIAIS POR ÓRGÃOS DE CONTROLE

1 Contexto em que se apresenta o problema

A capacidade de uma organização pública alcançar seus objetivos não depende apenas de orçamento, estruturas formais, sistemas informatizados e procedimentos. Depende também das pessoas que interpretam regras, mobilizam experiência, enfrentam situações imprevistas, articulam diferentes áreas, comunicam riscos, preservam memória institucional e produzem decisões em contextos marcados por restrições e complexidade. Quando essas capacidades deixam de ser adequadamente mobilizadas, a organização pode conservar formalmente cargos, recursos e processos e, ainda assim, apresentar dificuldades para cooperar, aprender, adaptar-se e entregar resultados.

Os riscos psicossociais relacionados ao trabalho inserem-se nesse problema porque não se confundem com transtornos mentais, afastamentos ou denúncias de assédio. Esses eventos podem constituir manifestações, consequências ou sinais que demandam aprofundamento, enquanto o objeto preventivo envolve as condições pelas quais o trabalho é concebido, organizado, distribuído, supervisionado e realizado. Carga e ritmo de trabalho, latitude decisória, clareza de papéis, recursos, apoio, mudanças organizacionais, relações de autoridade, violência e assédio podem assumir relevância conforme o contexto. A presença de afastamento ou diagnóstico, por sua vez, não demonstra isoladamente nexo causal ocupacional (International Labour Office [ILO], 1986; World Health Organization [WHO], 2022).

Para a Administração Pública, a relevância do tema não decorre da pretensão de tornar todo sofrimento humano auditável. Surge quando determinadas condições relacionadas ao trabalho podem afetar capacidades e processos necessários ao alcance de objetivos institucionais, como continuidade dos serviços, qualidade das decisões, cooperação, confiabilidade das informações, integridade e aprendizagem. A relação com capacidade estatal é, portanto, mediada: o PACIRP não pretende mensurá-la diretamente, mas examinar capacidades institucionais delimitadas cuja fragilidade possa repercutir sobre processos e objetivos públicos.

Há, adicionalmente, um problema informacional. Sinais potencialmente relevantes permanecem frequentemente distribuídos entre saúde do servidor, perícia, gestão de pessoas, registros funcionais, jornada, ouvidoria, corregedoria, integridade e indicadores de desempenho. Essas fontes possuem finalidades, critérios, populações e limitações diferentes. Benefício previdenciário, notificação sanitária, denúncia, atendimento em saúde e indicador organizacional não representam o mesmo fenômeno e não podem ser tratados como medidas equivalentes.

O problema prático foi identificado no contexto do debate profissional com controladores e auditores públicos. Embora diferentes áreas produzam sinais relacionados às condições psicossociais de trabalho, não se identificou, no material sistematizado que originou este relato, um processo integrado especificamente dirigido ao modo como órgãos de controle poderiam avaliar a capacidade institucional sem assumir funções clínicas, gerenciais ou disciplinares. Uma organização pode possuir atendimento assistencial, registrar afastamentos, receber denúncias e instaurar procedimentos e, ainda assim, não demonstrar onde se concentram exposições relevantes, quais medidas preventivas foram adotadas, quem responde por elas, como diferentes funções se articulam ou se os resultados são acompanhados.

A incorporação desse tema à atividade de controle enfrenta duas fronteiras. A primeira é de competência: órgãos de controle não devem substituir gestores, profissionais de saúde, ouvidorias ou corregedorias, nem realizar diagnóstico clínico ou estabelecer automaticamente nexo causal individual. A segunda é jurídico-metodológica: leis, Normas Regulamentadoras,

compromissos institucionais e referenciais técnicos possuem diferentes funções e graus de obrigatoriedade. Uma referência tecnicamente adequada não se converte em dever juridicamente vinculante apenas por ter sido mobilizada em uma avaliação.

> **Como órgãos de controle podem incorporar os riscos psicossociais relacionados ao trabalho às avaliações de governança, integridade e gestão de riscos no setor público, sem ultrapassar suas competências, substituir a gestão ou converter referenciais técnicos em obrigações jurídicas inexistentes?**

A oportunidade de melhoria consistiu em desenvolver um processo capaz de organizar perguntas, fontes e evidências; contextualizar sinais; verificar a coerência entre conhecimento, decisão e resposta institucional; e relacionar possíveis encaminhamentos à natureza do parâmetro utilizado, à suficiência da evidência e à competência da instância de controle.

Para essa finalidade foi desenvolvido o Processo para Avaliação da Capacidade Institucional em Riscos Psicossociais - PACIRP, enquadrado como Processo/Tecnologia e Produto/Material não patenteáveis. O objetivo deste relato é descrever o diagnóstico, o processo de desenvolvimento e a arquitetura do PACIRP e analisar suas contribuições potenciais como apoio aos órgãos de controle na avaliação da capacidade institucional relacionada aos riscos psicossociais no setor público.

O produto encontra-se em estágio de protótipo técnico-organizacional estruturado e operacionalizado, pré-piloto. Sua arquitetura passou por revisão interna de consistência mediante cenários hipotéticos durante o desenvolvimento, sem que tenham sido realizadas, até o fechamento desta versão, validação externa por especialistas, aplicação-piloto em organização real ou avaliação de impacto.

2 Diagnóstico e Desenvolvimento do PTT

2.1 Diagnóstico do problema e requisitos do produto

A situação-problema não decorreu apenas da magnitude dos afastamentos ou notificações relacionadas à saúde mental, mas principalmente da dificuldade de transformar informações de naturezas distintas em conhecimento institucional suficientemente confiável para subsidiar prevenção, governança e controle.

Em 2025, foram concedidos no Brasil 546.254 benefícios por incapacidade temporária relacionados aos transtornos mentais e comportamentais. O dado demonstra relevância quantitativa, mas representa concessões administrativas, não necessariamente pessoas distintas, e não comprova isoladamente origem ocupacional. Além disso, não representa integralmente servidores vinculados a regimes próprios (Brasil, 2026c).

Outra perspectiva é fornecida pela vigilância em saúde. No primeiro semestre de 2025, foram registradas 340.701 notificações de doenças e agravos relacionados ao trabalho, entre as quais 2.533 notificações de transtornos mentais relacionados ao trabalho. Essa base possui finalidade, critérios e cobertura próprios e não deve ser somada aos benefícios previdenciários como se ambas medissem o mesmo fenômeno (Brasil, 2025a).

Um número reduzido de registros pode decorrer de menor ocorrência, mas também de menor capacidade de identificação, investigação ou notificação; de modo semelhante, aumento dos registros pode representar agravamento ou aprimoramento da capacidade de reconhecimento. Indicadores organizacionais são igualmente ambíguos: mais denúncias podem refletir deterioração das relações ou maior confiança no canal; menos denúncias podem decorrer de prevenção ou silenciamento. O problema técnico foi, portanto, caracterizado por heterogeneidade, fragmentação e ambiguidade informacional.

Quadro 1 - Problema identificado e requisito incorporado ao PACIRP

Problema identificado	Requisito de desenho
Informações distribuídas entre sistemas e áreas	R1 - Integrar diferentes fontes em uma arquitetura comum de análise.
Bases com finalidades, populações e coberturas distintas	R2 - Qualificar natureza, finalidade e limites das fontes.
Indicadores sujeitos a interpretações concorrentes	R3 - Tratar indicadores como sinais e triangular evidências.
Risco de confundir avaliação institucional com diagnóstico individual	R4 - Manter capacidade institucional como objeto da avaliação.
Fontes com diferentes graus de obrigatoriedade	R5 - Classificar funcionalmente a natureza do parâmetro utilizado.
Sobreposição ou isolamento entre funções institucionais	R6 - Examinar integração e responsabilidades sem confundir competências.
Políticas ou diagnósticos sem consequência prática	R7 - Avaliar coerência entre conhecimento, decisão, ação e revisão.
Diferentes forças de fundamento e evidência	R8 - Relacionar parâmetro, evidência e competência ao encaminhamento possível.

Fonte: elaboração própria.

Esses requisitos deslocaram o problema de uma pergunta genérica sobre a existência de riscos psicossociais para uma questão de capacidade avaliativa institucional: como verificar se a Administração consegue conhecer condições relevantes do trabalho, converter conhecimento em ação, articular responsabilidades, acompanhar resultados e revisar suas respostas.

2.2 Fundamentos científicos, normativos e institucionais

Os referenciais utilizados não foram tratados como componentes de uma teoria explicativa única. Foram mobilizados segundo funções distintas no desenho do produto: compreender condições de trabalho, sustentar prevenção organizacional, estruturar gerenciamento de riscos, relacionar o tema à governança e integridade, delimitar responsabilidades e preservar a prudência jurídica da atuação do controle.

A formulação do Comitê Conjunto OIT/OMS, discutida em 1984 e publicada pelo International Labour Office em 1986, relaciona os fatores psicossociais à interação entre conteúdo e organização do trabalho, condições laborais e características, capacidades e necessidades dos trabalhadores (ILO, 1986). As diretrizes da OMS reforçam a atuação sobre condições organizacionais e incluem recomendações para intervenções organizacionais, formação de gestores e trabalhadores, retorno ao trabalho e inclusão (WHO, 2022).

No Brasil, o Guia de informações sobre fatores de riscos psicossociais relacionados ao trabalho e o Manual de interpretação e aplicação do capítulo 1.5 da NR-1 reforçam que esses fatores devem ser examinados no âmbito das condições e da organização do trabalho e integrados ao gerenciamento de riscos ocupacionais dentro do campo de aplicação da norma (Brasil, 2025b, 2026b). A redação pertinente do capítulo 1.5 está em vigor desde 26 de maio de 2026.

Karasek (1979) é mobilizado de maneira delimitada para demonstrar a importância de analisar conjuntamente demandas psicológicas e latitude decisória. A Psicodinâmica do Trabalho acrescenta a cautela de que a organização prescrita não esgota o trabalho efetivamente realizado, justificando que a compreensão institucional não se limite a descrições formais de cargos, procedimentos e organogramas (Dejours, 2012; Heloani & Lancman, 2004).

O PRIMA-EF contribui ao tratar o gerenciamento dos riscos psicossociais como processo estruturado e contínuo. A literatura sobre seu desenvolvimento registra harmonização

de abordagens e organização de elementos de avaliação, intervenção e acompanhamento (Leka et al., 2011; Serviço Social da Indústria [SESI], 2011). A ISO 45003:2021 é utilizada como referência técnica complementar para gerenciamento de riscos psicossociais em sistemas de segurança e saúde no trabalho, sem lhe atribuir força jurídica diversa daquela que efetivamente possui (International Organization for Standardization [ISO], 2021).

O segundo eixo decorre da governança e da gestão de riscos. A Instrução Normativa Conjunta MP/CGU nº 1/2016, o Decreto nº 9.203/2017 e os referenciais do Tribunal de Contas da União relacionam governança, riscos, controles e alcance dos objetivos organizacionais (Brasil, 2016, 2017; Tribunal de Contas da União [TCU], 2018, 2020). Nesse enquadramento, uma condição relacionada ao trabalho interessa ao controle quando há fundamento para investigar sua conexão com processos, riscos ou objetivos institucionais.

O terceiro eixo envolve delimitação de responsabilidades. O Modelo das Três Linhas atualizado pelo Institute of Internal Auditors em 2026 sustenta uma arquitetura na qual diferentes papéis contribuem de forma coordenada, preservando responsabilidades e independência (The Institute of Internal Auditors [IIA], 2026). Essa lógica é utilizada no PACIRP para distinguir gestão do risco, funções especializadas e avaliação independente.

Também é necessário diferenciar incidência normativa de uso técnico de referências. As Normas Regulamentadoras alcançam órgãos e entidades públicas nos termos de seu campo de aplicação, inclusive quando possuam empregados regidos pela CLT. Fora do campo de incidência jurídica direta, eventual utilização de seus conteúdos pelo PACIRP deve ser expressamente qualificada como referência técnica, sem criar obrigação fundada na própria NR. A mesma cautela vale para outros referenciais voluntários.

2.3 Método de desenvolvimento e rastreabilidade do PTT

O PACIRP caracteriza-se como desenvolvimento técnico aplicado, de abordagem qualitativa e caráter propositivo, direcionado à construção de um protótipo técnico-organizacional.

Para fins de estruturação do PTT, realizou-se reconstrução retrospectiva e documentada do processo de desenvolvimento a partir do manuscrito-base. O documento originou-se das reflexões apresentadas no Segundo Fórum de Controladores e Auditores do Estado de Mato Grosso e reunia dados administrativos, fundamentos científicos e jurídico-institucionais, além de uma proposta inicial de dimensões, questões e evidências para atuação dos órgãos de controle. A experiência profissional associada à identificação do problema foi considerada contexto técnico de origem, e não evidência de validação, adoção ou efetividade do produto.

Os materiais foram classificados segundo sua função em fontes científico-conceituais, jurídico-normativas, referenciais de governança/gestão, integridade de riscos/controle, dados administrativo-epidemiológicos e experiências institucionais documentadas. Em seguida, foram comparados a partir de três perguntas: qual princípio relevante oferecem ao problema; qual requisito do produto esse princípio ajuda a enfrentar; e qual é o limite de sua utilização. Os resultados foram relacionados aos oito requisitos do Quadro 1.

A comparação temática permitiu agrupar conteúdos recorrentes em seis campos institucionais: Liderança e governança; Conhecimento do trabalho; Prevenção primária; Acolhimento e resposta; Capacitação e participação; e Monitoramento e aprendizagem. Esses agrupamentos constituem síntese técnico-autoral; nenhum dos referenciais externos apresenta previamente esse conjunto como modelo único.

Quadro 2 - Rastreabilidade entre fundamentos, problemas de desenho e componentes do PACIRP

Fundamento/convergência	Problema de desenho enfrentado	Componente do PACIRP
OIT/OMS, OMS, MTE	Evitar foco exclusivo no indivíduo e reconhecer condições de trabalho.	Conhecimento do trabalho; Prevenção primária.
Governança, integridade e gestão de riscos (CGU/TCU)	Exigir direção, responsabilidade, tratamento e acompanhamento.	Liderança e governança; Monitoramento e aprendizagem.
Trabalho efetivamente realizado e participação	Evitar diagnóstico apenas documental.	Conhecimento do trabalho; Capacitação e participação.
Proteção, canais e diferenciação funcional	Evitar confusão entre acolhimento, gestão, integridade e apuração.	Acolhimento e resposta.
PRIMA-EF, melhoria contínua e Três Linhas	Evitar diagnóstico sem ação, coordenação ou revisão.	Quatro nexos; coerência; acompanhamento.

Fonte: elaboração própria.

A presença isolada das seis dimensões, entretanto, não demonstraria capacidade institucional. Foi necessário verificar continuidade entre informação, decisão, coordenação e revisão. Dessa necessidade foram sistematizados quatro nexos técnico-autorais: Conhecer, Agir, Integrar e Aprender. As dimensões respondem à pergunta "onde observar?", enquanto os nexos respondem a "qual movimento institucional verificar?".

Foram posteriormente incorporados mecanismos destinados a disciplinar a interpretação: triangulação das evidências, limite interpretativo, teste de coerência, classificação funcional dos parâmetros e proporcionalidade entre fundamento, evidência, competência e encaminhamento.

A primeira operacionalização produziu o PACIRP 0.9. Essa arquitetura foi submetida a revisão interna de consistência mediante cenários hipotéticos envolvendo múltiplos sinais sem comprovação causal individual, insuficiência informacional, indicadores com interpretações concorrentes e uso de referência técnica não vinculante. A revisão não envolveu participantes externos ou aplicação institucional e foi empregada exclusivamente para identificar redundâncias, ambiguidades e riscos interpretativos no desenho.

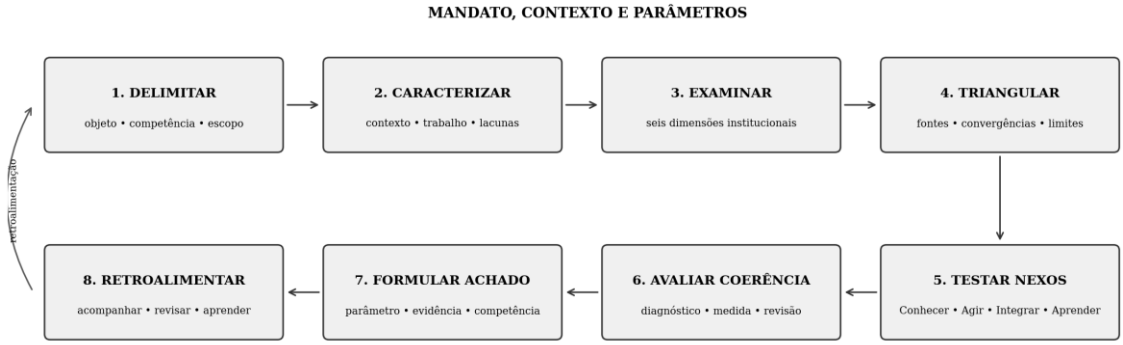
Os ajustes resultaram na consolidação de oito instrumentos em cinco, redefinição da Matriz 6 × 4 como mapa de cobertura analítica, refinamento terminológico dos nexos, incorporação obrigatória do limite interpretativo, operacionalização da coerência, exigência de relação entre achado e objetivo/processo institucional quando pertinente e decisão de não utilizar score ou níveis numéricos de maturidade. A arquitetura refinada constitui o PACIRP 1.0.

2.4 Arquitetura operacional do PACIRP 1.0

O PACIRP é o processo; a Matriz 6 × 4 é apenas um de seus instrumentos analíticos. Para fins do produto, capacidade institucional corresponde à aptidão demonstrável da organização, no escopo avaliado, para produzir informações pertinentes sobre condições relevantes de trabalho, convertê-las em decisões e medidas, articular responsabilidades, acompanhar resultados e revisar suas respostas. O PACIRP não mede capacidade estatal global; avalia uma capacidade institucional delimitada relacionada à prevenção e gestão dos riscos psicossociais.

Seu objeto direto são capacidades e processos institucionais. A unidade de análise pode corresponder à organização, unidade administrativa, processo, serviço, atividade ou política, conforme o mandato e o escopo. O processo é orientado pelos princípios de institucionalidade, competência, diferenciação dos parâmetros, contextualização, triangulação, limite interpretativo, proteção de dados, proporcionalidade e aprendizagem.

Figura 1 - Arquitetura operacional do PACIRP 1.0



Fonte: elaboração própria.

Os movimentos não representam sequência rígida. Delimitar define objeto, competência, escopo e parâmetros. Caracterizar o contexto e o trabalho reúne processos, condições, demandas, fontes e lacunas. Examinar utiliza as seis dimensões. Triangular confronta sinais, fontes, convergências e divergências. Testar os nexos verifica continuidade entre Conhecer, Agir, Integrar e Aprender. Avaliar coerência examina as relações entre diagnóstico, medida, responsabilidade, indicador e revisão. Formular achado e encaminhamento integra evidência, parâmetro, limite e competência. Acompanhar e retroalimentar verifica implementação, resultados, insuficiências e necessidade de revisão.

As seis dimensões funcionam como campos substantivos: Liderança e governança examina direção, responsabilidades, recursos e supervisão; Conhecimento do trabalho verifica compreensão das condições concretas da atividade; Prevenção primária observa atuação sobre fontes organizacionais; Acolhimento e resposta examina fluxos, proteção e diferenciação funcional; Capacitação e participação considera competências, escuta e envolvimento; e Monitoramento e aprendizagem verifica indicadores, acompanhamento e revisão.

Os quatro nexos constituem o eixo de continuidade: Conhecer - base informacional; Agir - conversão do conhecimento em decisão; Integrar - coordenação entre funções preservando atribuições; e Aprender - retroalimentação das decisões a partir de resultados, recorrências e insuficiências.

Quadro 3 - Matriz Analítica 6 × 4 do PACIRP

Dimensão	Conhecer	Agir	Integrar	Aprender
Liderança e governança	A governança recebe informação pertinente?	Há direção, responsabilidades e recursos?	Os papéis estão coordenados?	Resultados retornam à governança?
Conhecimento do trabalho	Demandas, condições e exposições são conhecidas?	O conhecimento orienta prioridades?	Dados, processos e escuta são relacionados?	Mudanças atualizam a análise?
Prevenção primária	Fontes organizacionais são identificadas?	Há medidas compatíveis com o diagnóstico?	As áreas responsáveis se articulam?	Medidas são avaliadas e revistas?
Acolhimento e resposta	Fluxos e necessidades são conhecidos?	Há proteção e encaminhamento adequados?	As funções possuem papéis claros?	Falhas e recorrências geram revisão?
Capacitação e participação	Necessidades e atores são conhecidos?	Há formação, consulta e participação?	A participação alcança decisões?	Os mecanismos são avaliados?
Monitoramento e aprendizagem	Existem indicadores pertinentes?	Há acompanhamento das medidas?	Informações relevantes são integradas?	Resultados modificam decisões?

Fonte: elaboração própria.

A Matriz 6 × 4 constitui mapa de cobertura analítica, e não questionário obrigatório de 24 itens, escala psicométrica ou sistema de maturidade. A extensão e profundidade das questões são definidas segundo o escopo e o contexto.

Quadro 4 - Instrumentos operacionais do PACIRP 1.0

Instrumento	Entrada principal	Função	Saída
I-1 Escopo e Parâmetros	Mandato, objeto, competência, contexto e regime aplicável.	Delimitar campo, critérios e limites.	Escopo e parâmetros.
I-2 Matriz 6 × 4	Dimensões, nexos e questões pertinentes.	Organizar cobertura analítica.	Questões avaliativas.
I-3 Evidências e Triangulação	Questão → sinal → fonte → convergência/divergência → lacuna.	Confrontar evidências e explicitar alcance.	Conclusão possível + limite interpretativo.
I-4 Achado e Proporcionalidade	Condição → evidência → parâmetro → competência → objetivo institucional.	Estruturar conclusão, limite e resposta possível.	Achado + encaminhamento.
I-5 Acompanhamento e Aprendizagem	Achado, providência, responsável, prazo e evidência de implementação.	Acompanhar execução, resultado e insuficiências.	Revisão e aprendizagem.

Fonte: elaboração própria.

2.5 Evidências, coerência, proteção de dados e proporcionalidade

Uma característica central do PACIRP é diferenciar sinal, evidência e achado. O sinal é um elemento que justifica aprofundamento; a evidência corresponde à informação qualificada utilizada para responder à questão; e o achado é a conclusão institucional sustentada pelo conjunto disponível. A passagem entre essas etapas exige contextualização e triangulação. Não se estabelece número fixo de fontes, pois a robustez depende da natureza da questão, da pertinência e qualidade das informações, de sua independência e convergência e da força da conclusão pretendida.

Por essa razão, o PACIRP incorpora o limite interpretativo: para cada achado relevante, devem ser registradas tanto a conclusão sustentada quanto aquilo que as evidências não permitem afirmar. Uma concentração de afastamentos pode justificar aprofundamento em determinada unidade sem demonstrar automaticamente sua causa ou responsabilidade individual.

A triangulação não pressupõe compartilhamento irrestrito de dados pessoais. O processo privilegia informações agregadas e necessárias à finalidade da avaliação, com minimização, controle de acesso, segurança e preservação da confidencialidade. Prontuários e dados clínicos individuais não constituem fonte ordinária do PACIRP. Seu objetivo é reconhecer padrões institucionais e avaliar processos, e não identificar ou expor pessoas.

A triangulação é complementada pelo teste de coerência, organizado em cinco relações: problema ↔ diagnóstico; diagnóstico ↔ medida; responsabilidade ↔ competência e recursos; objetivo ↔ indicador; resultado ↔ revisão. A coerência procura diferenciar existência formal de funcionamento: uma política pode existir sem conhecimento suficiente do trabalho; um diagnóstico pode não produzir medida; um indicador pode ser gerado sem provocar revisão.

O PACIRP utiliza, para fins funcionais, quatro categorias de parâmetros: vinculante, institucional, técnico e propositivo. Essa classificação não constitui taxonomia jurídica universal nem substitui análise jurídica do caso concreto. A natureza e a força de um parâmetro dependem do regime aplicável e do modo pelo qual tenha sido incorporado à organização. Sua função no processo é impedir que referências de naturezas distintas sejam tratadas indistintamente.

> **Natureza do parâmetro + suficiência da evidência + competência → força possível do encaminhamento.**

Providências de conformidade exigem fundamento vinculante, evidência suficiente e competência. Referenciais técnicos podem sustentar recomendações de aperfeiçoamento sem serem transformados artificialmente em obrigações jurídicas. Quando as evidências forem insuficientes, poderá ser mais adequado aprofundar a análise, melhorar a produção de informação ou registrar alerta do que formular conclusão mais forte do que o conjunto probatório comporta.

2.6 Revisão interna de consistência e refinamento

A versão 0.9 foi submetida a revisão interna de consistência mediante quatro situações hipotéticas: convergência entre afastamentos, sobrecarga e denúncias sem evidência de causalidade individual; baixa disponibilidade de informações; aumento de denúncias após aperfeiçoamento de um canal; e uso de referência técnica em situação na qual ela não constituía obrigação juridicamente vinculante. O exercício procurou identificar redundâncias, ambiguidades, inferências indevidas e problemas na graduação dos encaminhamentos.

A revisão resultou na consolidação dos instrumentos, redefinição da Matriz 6 × 4 como mapa de cobertura, diferenciação terminológica entre movimentos e nexos, incorporação obrigatória do limite interpretativo, explicitação da proteção de dados, decomposição da coerência em relações observáveis e rejeição de score ou níveis numéricos de maturidade. Essas alterações demonstram refinamento interno do desenho, e não validação empírica.

3 Adoção e Contribuições do PTT

3.1 Estágio de desenvolvimento e forma proposta de adoção

O PACIRP 1.0 encontra-se em estágio de protótipo técnico-organizacional estruturado e operacionalizado, pré-piloto. Não há nesta submissão evidência de adoção do processo integrado por organização pública ou usuário independente. O resultado realizado é o desenvolvimento do próprio PTT: problema delimitado, requisitos, fundamentos, arquitetura, dimensões, nexos, mecanismos interpretativos e cinco instrumentos operacionais.

Sua futura adoção é proposta progressivamente. Recomenda-se iniciar por unidade, processo, política ou serviço delimitado; definir mandato, competência e parâmetros; preparar os usuários para a lógica do processo; aplicar os cinco instrumentos; registrar dificuldades, ambiguidades e lacunas informacionais; e revisar o protótipo com base na experiência. A primeira aplicação deverá ser tratada prioritariamente como teste de viabilidade, compreensibilidade e utilidade em contexto real, e não como demonstração de impacto sobre adoecimento, afastamentos ou capacidade estatal.

3.2 Aderência

Para fins dos critérios aplicáveis ao Relato de PTT, o PACIRP apresenta aderência à área de Administração Pública e de Empresas. Seu objeto envolve governança, integridade, gestão de riscos, controles internos, organização do trabalho, distribuição de responsabilidades, qualidade das informações, tomada de decisão, monitoramento, aprendizagem e capacidade institucional. Embora mobilize conhecimentos da saúde e segurança no trabalho e da Psicologia do Trabalho, o produto não possui finalidade clínica; esses conhecimentos são utilizados para estruturar avaliação gerencial e institucional.

3.3 Impacto, aplicabilidade e replicabilidade

Para fins dos critérios do template, o impacto realizado não é classificado, pois não houve implantação documentada. Propõe-se classificar o impacto potencial como médio: o produto enfrenta problema institucional relevante de fragmentação e interpretação de informações e pode qualificar a passagem entre sinais, evidências, achados, encaminhamentos

e aprendizagem. A classificação não é elevada para alta em razão da inexistência de evidências externas de adoção ou transformação.

A aplicabilidade realizada também não é classificada. A aplicabilidade potencial é considerada média porque o processo possui etapas e instrumentos definidos, usuários potenciais delimitados, adaptação contextual e independência de software ou questionário específico. Sua utilização, entretanto, exige julgamento profissional, acesso a informações e capacidade de interlocução institucional, e a usabilidade ainda não foi examinada por terceiros.

A replicabilidade é classificada como restrita nesta versão. A arquitetura foi concebida de forma adaptável, preservando um núcleo comum enquanto fontes, profundidade e técnicas podem variar, mas ainda não foi demonstrado que usuários independentes consigam reproduzir o processo de maneira consistente em diferentes organizações. A possibilidade de futura escalabilidade permanece hipótese a ser testada.

3.4 Inovação e complexidade

Para fins dos critérios do template, propõe-se classificar a inovação como média, de natureza incremental. A inovação não reside na criação dos conceitos de riscos psicossociais, prevenção organizacional, trabalho real, governança, gestão de riscos ou melhoria contínua. Conhecimentos preexistentes foram reorganizados e transformados em uma arquitetura decisória específica para órgãos de controle, estabelecendo relações entre dimensões institucionais, continuidade da resposta, suficiência das evidências, coerência e força possível dos encaminhamentos. Não se reivindica inovação radical nem novo modelo científico de mensuração dos riscos psicossociais (CAPES, 2019; Martens et al., 2022).

A complexidade é classificada como baixa nesta versão. Embora o produto articule conhecimentos de diferentes campos, seu desenvolvimento documentado ocorreu predominantemente por combinação e sistematização de conhecimentos preexistentes e ainda não incorporou formalmente painel independente, organização coprodutora ou processo externo multiator. Essa classificação descreve o desenvolvimento efetivamente realizado, não a complexidade que uma aplicação futura poderá adquirir (CAPES, 2019).

3.5 Limitações e próximos passos

A principal limitação desta versão é a ausência de validação externa e aplicação-piloto. Ainda não foram examinadas por usuários independentes a clareza das dimensões e instrumentos, a pertinência das perguntas, a existência de redundâncias, o tempo necessário para aplicação, a concordância entre avaliadores, a suficiência das evidências possíveis ou a utilidade dos achados em contexto real. Também não se conhece o comportamento do processo em organizações de diferentes portes, capacidades administrativas, atividades e regimes jurídicos.

Outra limitação decorre da própria natureza dos sinais. Afastamentos, denúncias, rotatividade, conflitos, retrabalho e outros indicadores são multifatoriais. Alterações futuras nesses dados não poderão ser automaticamente atribuídas ao PACIRP. A autoria também constitui fonte potencial de circularidade nesta etapa: o problema foi sistematizado, o protótipo construído e a revisão interna realizada no mesmo processo de desenvolvimento, razão adicional para priorizar avaliação externa independente.

A próxima etapa prevê painel de especialistas e potenciais usuários, análise e registro das avaliações, revisão do produto, teste de usabilidade e aplicação-piloto delimitada. A avaliação deverá examinar clareza, pertinência, completude, segurança interpretativa, adequação normativa, viabilidade e utilidade. As alterações deverão ser rastreadas por meio da relação comentário recebido → decisão → justificativa → modificação.

A contribuição técnico-profissional demonstrada nesta etapa é transformar uma questão difusa em um processo estruturado e rastreável de avaliação institucional. Em lugar de

perguntar somente quantas pessoas adoeceram ou se determinado documento existe, o PACIRP propõe examinar se a Administração consegue conhecer condições relevantes do trabalho, transformar conhecimento em decisões, articular responsabilidades, confrontar evidências, avaliar a coerência das respostas e aprender com os resultados. A magnitude dessa contribuição somente poderá ser avaliada após validação externa e aplicação em contexto real.

Declaração de uso de Inteligência Artificial Generativa

Foi utilizada a ferramenta ChatGPT, da OpenAI, como apoio à organização textual, revisão de coerência, sistematização de matrizes, adequação editorial e identificação de lacunas. A ferramenta não foi utilizada para criar participantes, aplicações, resultados ou impactos inexistentes. A seleção e validação das fontes, as decisões conceituais e metodológicas, a interpretação dos conteúdos e a responsabilidade integral pelo manuscrito permanecem com o autor.

Referências

Brasil. (1988). Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Presidência da República. https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm

Brasil. Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão, & Controladoria-Geral da União. (2016). Instrução Normativa Conjunta nº 1, de 10 de maio de 2016: Dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo Federal. https://repositorio.cgu.gov.br/handle/1/33947

Brasil. (2017). Decreto nº 9.203, de 22 de novembro de 2017: Dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Presidência da República. https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/decreto/d9203.htm

Brasil. Ministério da Saúde, Secretaria de Vigilância em Saúde e Ambiente. (2025a). Monitoramento das doenças e agravos relacionados ao trabalho (Dart): Janeiro a junho de 2025. Boletim Epidemiológico, 56(19). https://www.gov.br/saude/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/boletins/epidemiologicos/edicoes/2025/boletim-epidemiologico-volume-56-no-19.pdf

Brasil. Ministério do Trabalho e Emprego. (2025b). Guia de informações sobre os fatores de riscos psicossociais relacionados ao trabalho. https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/acesso-a-informacao/participacao-social/conselhos-e-orgaos-colegiados/comissao-tripartite-partitaria-permanente/normas-regulamentadora/normas-regulamentadoras-vigentes/guia-nr-01-revisado.pdf

Brasil. Ministério do Trabalho e Emprego. (2026a). Norma Regulamentadora nº 1: Disposições Gerais e Gerenciamento de Riscos Ocupacionais. https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/acesso-a-informacao/participacao-social/conselhos-e-orgaos-colegiados/comissao-tripartite-partitaria-permanente/normas-regulamentadora/normas-regulamentadoras-vigentes/nr-1

Brasil. Ministério do Trabalho e Emprego, Secretaria de Inspeção do Trabalho. (2026b). Manual de interpretação e aplicação do capítulo 1.5 da NR-1: Gerenciamento de Riscos Ocupacionais - GRO. https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/assuntos/inspecao-do-trabalho/manuais-e-publicacoes/2026/manual_gro_pgr_da_nr_1.pdf

Brasil. Ministério da Previdência Social. (2026c, 28 de janeiro). Previdência Social concede 546.254 benefícios por incapacidade temporária por transtornos mentais e comportamentais. https://agenciagov.ebc.com.br/noticias/202601/previdencia-social-concede-546-254-beneficios-por-incapacidade-temporaria-por-transtornos-mentais-e-comportamentais

Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. (2019). Produção técnica: Grupo de Trabalho. CAPES. https://www.gov.br/capes/pt-br/acesso-a-informacao/acoes-e-programas/avaliacao/relatorios-tecnicos-dav-e-grupos-de-trabalho/relatorios-de-grupos-de-trabalho-tematicos

Dejours, C. (2012). Psicodinâmica do trabalho e teoria da sedução. Psicologia em Estudo, 17(3), 363–371. https://doi.org/10.1590/S1413-73722012000300002

Heloani, R., & Lancman, S. (2004). Psicodinâmica do trabalho: O método clínico de intervenção e investigação. Production, 14(3), 77–86. https://doi.org/10.1590/S0103-65132004000300009

International Labour Office. (1986). Psychosocial factors at work: Recognition and control (Occupational Safety and Health Series No. 56). International Labour Office.

International Organization for Standardization. (2021). ISO 45003:2021: Occupational health and safety management - Psychological health and safety at work - Guidelines for managing psychosocial risks. ISO.

Karasek, R. A. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign. Administrative Science Quarterly, 24(2), 285–308. https://doi.org/10.2307/2392498

Leka, S., Jain, A., Cox, T., & Kortum, E. (2011). The development of the European framework for psychosocial risk management: PRIMA-EF. Journal of Occupational Health, 53(2), 137–143. https://doi.org/10.1539/joh.O10010

Martens, C. D. P., Scafuto, I. C., Bartholomeu Filho, J., & Zanfelicce, R. L. (2022). Como identificar possíveis produtos técnicos/tecnológicos nas dissertações e teses? Proposta de um instrumento para diagnóstico. Revista Inovação, Projetos e Tecnologias, 10(1), 1–9.

Serviço Social da Indústria. (2011). PRIMA-EF: Orientações do modelo europeu para a gestão de riscos psicossociais: Um recurso para empregadores e representantes dos trabalhadores. SESI.

The Institute of Internal Auditors. (2026). Three Lines Model: Assurance and advice in support of effective governance (Statement of Position). The IIA.

Tribunal de Contas da União. (2018). Referencial básico de gestão de riscos. TCU. https://portal.tcu.gov.br/publicacoes-institucionais/cartilha-manual-ou-tutorial/referencial-basico-de-gestao-de-riscos

Tribunal de Contas da União. (2020). Referencial básico de governança organizacional para organizações públicas e outros entes jurisdicionados ao TCU (3ª ed.). TCU. https://portal.tcu.gov.br/governanca/governanca-no-setor-publico/

World Health Organization. (2022). WHO guidelines on mental health at work. WHO. https://www.who.int/publications/i/item/9789240053052