

							
Legislação	Consultoria	Assessoria	Informativos	Treinamento	Auditoria	Pesquisa	Confiança

Relatório Trabalhista

Nº 064

12/08/2025

Sumário:

- CULTURA ORGANIZACIONAL E GESTÃO DE PESSOAS - GUIA PRÁTICO PARA GESTORES DE RH
- ADICIONAL DE INSALUBRIDADE - O LAUDO POR SI SÓ NÃO GARANTE O PAGAMENTO
- IRRF - TABELA PROGRESSIVA MENSAL - A PARTIR DO MÊS DE MAIO DE 2025



CULTURA ORGANIZACIONAL E GESTÃO DE PESSOAS GUIA PRÁTICO PARA GESTORES DE RH

A cultura organizacional é o conjunto de valores, comportamentos, rituais e crenças que orientam como as pessoas trabalham e tomam decisões em uma empresa. Para a gestão de pessoas, compreender e gerenciar essa cultura é essencial: influencia quem a empresa atrai, como os colaboradores se motivam, quanto tempo ficam na organização e, no fim, se os objetivos estratégicos serão atingidos.

Identificando a essência cultural da organização

Antes de tentar mudar ou fortalecer a cultura, é preciso analisá-la com clareza. O diagnóstico combina observação, dados e a voz dos colaboradores para mapear como a cultura se manifesta no dia a dia.

O que o espaço e as práticas dizem sobre nós

Artefatos são os elementos palpáveis e visíveis da cultura: layout do escritório, código de vestimenta, linguagens internas, rituais (reuniões semanais, cerimônias de premiação) e histórias contadas sobre a empresa.

Exemplo prático: Uma empresa que exibe quadros com metas e resultados nas paredes e faz reuniões diárias às 9h tem uma cultura voltada para transparência e rotina. Se, por outro lado, as decisões são tomadas em conversas informais em mesas de cafeteria, isso indica uma cultura mais flexível e relacional.

Valores declarados versus valores praticados

Valores compartilhados são declarações sobre o que a empresa considera importante (p.ex.: cliente em primeiro lugar, inovação, ética). O diagnóstico precisa verificar se esses valores estão realmente orientando decisões e comportamentos.

Exemplo prático: Uma empresa declara "foco no cliente", mas dá prêmios internos apenas a quem fecha mais contratos sem avaliar satisfação — aí há desalinhamento entre valor declarado e comportamento.

As crenças invisíveis que moldam ações

Pressuposições básicas são crenças inconscientes: ideias sobre como o trabalho deve ser feito, o que significa ser um bom profissional ou o que garante sucesso na empresa.

Exemplo prático: Se a crença dominante é que "horas extras mostram comprometimento", colaboradores podem aceitar sobrecarga e o RH precisará intervir para evitar burnout.

Instrumentos práticos para mapear a cultura

Para transformar a compreensão em ação, use ferramentas que gerem evidências e pontos de intervenção.

Questionários que revelam percepções reais

Pesquisas de clima medem a opinião dos colaboradores sobre engajamento, liderança, comunicação e bem-estar. Perguntas bem formuladas cobrem temas como reconhecimento, clareza de objetivos, suporte da liderança e equilíbrio entre vida pessoal e trabalho.

Exemplo prático: pergunta: "Sinto que meu trabalho é reconhecido" (escala de 1 a 5). Resultado: média 2,1 em um time indica necessidade de ações de reconhecimento imediato (ex.: premiações mensais, feedback estruturado).

Métricas que comprovam a realidade cultural

Indicadores como turnover, taxa de absenteísmo, promoção interna, tempo médio de contratação e custo por contratação ajudam a entender o impacto da cultura.

Exemplo prático: Turnover de 30% num setor crítico sinaliza problemas; correlacione com resultados de clima e entrevistas de desligamento para identificar causas (liderança, remuneração, falta de desenvolvimento).

Olhar atento para padrões comportamentais

A observação do cotidiano — como as pessoas se cumprimentam, quem é ouvido nas reuniões, como a informação circula — é uma ferramenta qualitativa poderosa.

Exemplo prático: Um gestor de RH acompanha uma semana de reuniões e percebe que apenas lideranças falam; isso indica baixa participação e possível falta de autonomia.

Como a cultura impacta decisões de RH

Uma cultura bem trabalhada traz efeitos diretos em várias frentes da gestão de pessoas.

Alinhando recrutamento ao DNA da empresa

Empresas com cultura forte e positiva atraem candidatos que buscam o mesmo estilo de trabalho. No recrutamento, além das habilidades técnicas, avalie fit cultural com perguntas situacionais e entrevistas comportamentais.

Exemplo prático: Ao contratar para uma área de inovação, inclua um case que avalie criatividade e tolerância ao erro — isso ajuda a atrair quem prospera nesse ambiente.

Cultura como motor de produtividade

Cultura que promove reconhecimento, autonomia e propósito aumenta o engajamento e a produtividade. Programas de reconhecimento, bônus por resultados e autonomia para tomada de decisões são práticas que reforçam isso.

Exemplo prático: Implementar um programa de "colaborador do mês" com critérios claros e recompensa tangível (vale, dia de folga) pode elevar a percepção de reconhecimento.

Investimento baseado na cultura desejada

A cultura define quais comportamentos são promovidos no desenvolvimento. Estruture planos de carreira, treinamentos e mentoring que reforcem competências alinhadas à estratégia.

Exemplo prático: Se a estratégia exige atendimento de excelência, invista em treinamentos de atendimento, simulações e avaliações de qualidade para toda a equipe.

Construindo um clima favorável ao trabalho

Cultura ética e transparente reduz conflitos, absenteísmo e aumenta a segurança psicológica. Práticas como canais de denúncia, reuniões regulares e valorização do equilíbrio vida-trabalho ajudam a manter um bom clima.

Exemplo prático: Empresa que implementa política clara de home office e horários flexíveis pode reduzir estresse e melhorar retenção.

Fazer cultura e estratégia caminharem juntas

Alinhar cultura e estratégia garante que comportamentos necessários para alcançar metas sejam reconhecidos e recompensados. Para isso, vincule indicadores de pessoas a objetivos estratégicos (ex.: tempo de lançamento de produto, NPS, redução de custos operacionais).

Exemplo prático: Se a meta é reduzir o tempo de atendimento ao cliente em 30%, inclua metas de comportamento (treinamento, script, empoderamento) nos planos individuais e programas de reconhecimento.

Passos concretos para alinhar cultura e pessoas

1. Diagnóstico inicial: aplique pesquisa de clima, analise turnover/absenteísmo e faça entrevistas de desligamento.
2. Mapeamento de GAPS: compare valores declarados versus valores praticados (artefatos e comportamentos).
3. Definição de prioridades: escolha comportamentos-chave para reforçar no próximo ano (ex.: comunicação transparente, foco no cliente, colaboração).
4. Programa de intervenções: ações de curto prazo (reconhecimento, treinamentos), médio prazo (planos de carreira, revisão de políticas) e longo prazo (mudança de processos, realinhamento de estrutura organizacional).
5. Medição contínua: defina KPIs (turnover por área, índice de engajamento, tempo médio de promoção) e reveja trimestralmente.
6. Comunicação e reforço: comunique claramente objetivos culturais, celebre pequenas vitórias e mantenha liderança como exemplo.

Conclusão

A cultura organizacional é um ativo estratégico que influencia diretamente a atração, motivação, desenvolvimento e retenção de pessoas. Para o RH, o desafio é transformar diagnóstico em ações concretas e mensuráveis, garantindo que os valores — tanto os declarados quanto os praticados — trabalhem a favor da estratégia da empresa. Com ferramentas simples (pesquisas, indicadores, observação) e intervenções práticas (treinamentos, reconhecimento, políticas), é possível construir um ambiente mais saudável, produtivo e alinhado aos objetivos do negócio.



ADICIONAL DE INSALUBRIDADE O LAUDO POR SI SÓ NÃO GARANTE O PAGAMENTO

O direito ao adicional de insalubridade não se estabelece automaticamente só porque existe um laudo pericial indicando exposição a agentes nocivos. Além do laudo técnico, é necessário que a atividade ou operação esteja prevista na relação oficial elaborada pelo Ministério do Trabalho (NR-15). Esse entendimento está consolidado na jurisprudência do Tribunal Superior do Trabalho (Súmula nº 448). Em prática de RH, isso significa que, ao receber um laudo, a empresa e o departamento jurídico/risco devem conferir a correspondência entre o que o laudo descreve e os itens/análogos constantes na NR-15 antes de admitir o pagamento automático do adicional.

Crítérios para reconhecer condição insalubre no trabalho

A CLT define atividade ou operação insalubre como aquela que, por sua natureza, condições ou métodos de trabalho, expõe os empregados a agentes nocivos à saúde, acima dos limites de tolerância fixados pelo Ministério do Trabalho. A legislação ainda estabelece percentuais de adicional (graus máximo, médio e mínimo). Para efeitos práticos de RH, essa é a base jurídica que legitima pedidos e defesas em processos trabalhistas.

A NR-15 traz os agentes (físicos, químicos e biológicos) e os limites de tolerância (quantitativos e/ou qualitativos) por meio de sua parte geral e anexos — por exemplo, Anexo 1 trata de limites de exposição a ruído (dB A e tempo de exposição). Em perícia, o técnico mede ou qualifica a exposição e relaciona ao anexo aplicável. Se a exposição estiver acima do limite ou enquadrada qualitativamente no anexo, há fundamento técnico para o reconhecimento da insalubridade.

Exemplo prático: Um operador de produção com exposição a ruído contínuo de 95 dB(A) por 8 horas pode enquadrar-se nos limites do Anexo 1, o que, em tese, cria base técnica para adicional — mas ainda resta verificar se a atividade específica está prevista/encaixada na NR-15 e como a perícia descreve a atividade.

Limites da perícia: quando o laudo precisa de complementos jurídicos

Há três pontos que explicam por que um laudo sozinho não garante o adicional:

1. Enquadramento na NR-15: o laudo deve apontar o agente e descrever a atividade/operacionalização de forma que seja possível enquadrar o caso em algum Anexo ou item da NR-15 — se a atividade do trabalhador não está prevista, não há direito automático.
2. Poder do juiz e livre convencimento: o magistrado não está vinculado cegamente à conclusão do perito; ele pode formar sua convicção com base em toda a prova dos autos — depoimentos, documentação técnica, outras perícias, fichas de EPI, programas de prevenção, LTCAT/PGR, etc. Isso significa que o processo probatório é mais amplo que a perícia isolada.
3. Integração com a legislação: a CLT e normas regulamentadoras (NRs) fornecem os parâmetros e limites; o laudo deve ser interpretado à luz desses parâmetros. Se a NR-15 trata o agente de forma diferente da descrição funcional do laudo, o enquadramento pode ser negado.

Exemplo prático: um laudo pericial identifica poeira de cimento no posto de trabalho do ajudante de pedreiro. Porém, a NR-15 (Anexo aplicável) pode definir insalubridade para fases específicas (fabricação, transporte em condições de grande exposição), não abrangendo a atividade típica do pedreiro em obra — por isso tribunais já decidiram contra o adicional nesses casos.

Entendimento do TST: O que a Súmula 448 ensina para gestores e departamentos jurídicos

A súmula 448 do TST resume o entendimento: não basta a constatação da insalubridade por laudo pericial — é necessária a classificação da atividade como insalubre na relação oficial do Ministério do Trabalho. A súmula também traz exemplos (por exemplo, higienização de instalações sanitárias e coleta de lixo como atividades de grau máximo). Para RH, isso reforça que o gestor deve reunir:

- a) laudo técnico bem fundamentado;
- b) checagem do enquadramento na NR-15;
- c) documentação complementar que comprove rotina/tempo de exposição; e
- d) medidas de controle implementadas (PPE, PGR, LTCAT).

Como o Judiciário avalia provas além do laudo técnico

O juiz avaliará a prova como um todo. Isso inclui a perícia, mas também: depoimentos de testemunhas, registros de EPI, ordens de serviço, treinamento, laudos ambientais, croquis, fichas de manutenção e o Programa de Gerenciamento de Riscos (PGR) ou LTCAT. Numa contestação, a empresa deve apresentar documentação que demonstre (i) se houve exposição e em que intensidade; (ii) se foram adotadas medidas de controle; (iii) se a atividade se enquadra na NR-15. A ausência de documentação de controle pode enfraquecer a defesa.

Exemplo prático para RH: ao ser notificado de reclamação que pede adicional, providencie prontamente:

- a) laudo/parecer complementar de especialista;
- b) registros de entrega e uso de EPI;
- c) medições ambientais (se existirem);
- d) descrição de funções e tempo de exposição;
- e) eventuais cláusulas sindicais/Ato normativo aplicável.

Passos imediatos e documentados para tratar pedidos de insalubridade

1. Solicitar o laudo pericial completo e a memória de cálculo/medições.
2. Conferir o enquadramento na NR-15 (identificar o anexo/item aplicável).
3. Reunir documentação complementar: EPI, treinamentos, ordens de serviço, escalas (tempo de exposição), PGR/LTCAT, laudos anteriores.
4. Consultar o jurídico para avaliar jurisprudência aplicável (Súmula 448 e precedentes do TST).
5. Quando for o caso, adotar medidas corretivas imediatas para eliminar ou reduzir o agente (medidas de engenharia, administrativas e EPI) e registrar tudo.

Como decidir tecnicamente se há direito ao adicional

1. Verifica-se o laudo pericial: descreve agente, intensidade e tempo de exposição.
2. Confere-se a NR-15: a atividade/descrição do laudo deve permitir o enquadramento em algum anexo/item da NR-15.
3. Analisa-se a prova global: juiz pode aceitar ou rejeitar o pedido com base em todo o conjunto probatório (laudo, depoimentos, documentos). Se houver dúvidas ou ausência de enquadramento, o adicional pode ser negado.

Como o RH reduz riscos trabalhistas relacionados à insalubridade

Para o gestor de RH, a lição é clara: não tratar o laudo como documento isolado. Invista em prevenção (medidas de engenharia, programas de controle), em documentação robusta (PGR, LTCAT, registro de EPI, treinamentos) e em auditoria periódica dos ambientes com base na NR-15. Quando surgir uma reclamação, trabalhe com perícias técnicas de qualidade e com apoio jurídico para demonstrar, em processo, se há (ou não) enquadramento normativo e se as medidas de controle foram efetivas. Isso protege a empresa e assegura tratamento justo ao trabalhador.



IRRF - TABELA PROGRESSIVA MENSAL A PARTIR DO MÊS DE MAIO DE 2025

A Lei nº 15.191, de 11/08/25, DOU de 11/08/25, Edição Extra, alterou a Lei nº 11.482, de 31/05/07, DOU de 31/05/07, convalidando a tabela progressiva, já aplicada desde o mês de maio de 2025, pela Medida Provisória nº 1.294, de 11/04/25, DOU de 14/04/25 (RT 030/2025). Na íntegra:

O Presidente da República

Faço saber que o Congresso Nacional decreta e eu sanciono a seguinte Lei:

Art. 1º - Esta Lei altera o art. 1º da Lei nº 11.482, de 31 de maio de 2007, a fim de modificar os valores da tabela progressiva mensal do Imposto sobre a Renda da Pessoa Física (IRPF), para ampliar, a partir de maio de 2025, o limite da primeira faixa da referida tabela, e revoga a Medida Provisória nº 1.294, de 11 de abril de 2025.

Art. 2º - O art. 1º da Lei nº 11.482, de 31 de maio de 2007, passa a vigorar com as seguintes alterações:

"Art. 1º - (...)

(...)

XI - a partir do mês de fevereiro do ano-calendário de 2024 até o mês de abril do ano-calendário de 2025:

(...)

XII - a partir do mês de maio do ano-calendário de 2025:

Tabela Progressiva Mensal

Base de Cálculo (R\$)	Alíquota (%)	Parcela a Deduzir do IR (R\$)
Até 2.428,80	0	0
De 2.428,81 até 2.826,65	7,5	182,16
De 2.826,66 até 3.751,05	15	394,16
De 3.751,06 até 4.664,68	22,5	675,49
Acima de 4.664,68	27,5	908,73

(...)" (NR)

Art. 3º - Fica revogada a Medida Provisória nº 1.294, de 11 de abril de 2025.

Art. 4º - Esta Lei entra em vigor na data de sua publicação.

Brasília, 11 de agosto de 2025; 204º da Independência e 137º da República.

LUIZ INÁCIO LULA DA SILVA
Fernando Haddad