

	PP – PROCEDIMENTO PADRÃO	PP-SEG-011	Área responsável: Segurança do Trabalho
	GESTÃO DE MUDANÇAS COM IMPACTO EM SST		Revisão: R1
	DIRETORIA: SEGURANÇA, BEM-ESTAR E FACILITES		Página: 11
	ÁREA: SEGURANÇA DO TRABALHO		Data: 13/10/2025

1. OBJETIVO

Estabelecer sistemática e responsabilidades para, ao implementar um processo de gerenciamento de mudanças, assegurar que riscos potenciais de saúde, segurança e meio ambiente associados a uma mudança sejam devidamente identificados, avaliados, controlados, comunicados e registrados.

2. APLICAÇÃO E ABRANGÊNCIA

Este procedimento se aplica a todos os trabalhos que envolvam processos de mudanças a serem aplicados na execução dos projetos da RUMO, em processos, instalações e equipamentos analisados e aprovados considerados impactos em saúde, segurança, meio ambiente e comunidades, de acordo com um processo de gerenciamento de mudanças.

3. DEFINIÇÕES E SIGLAS

ART - Análise de Segurança da Tarefa Diária: O documento Análise de Risco da Tarefa Diária, é a validação da AST – Análise de Segurança da Tarefa/ART – Análise de Risco da Tarefa. Tem a finalidade de facilitar a verificação da implementação dos mecanismos de controle definidos e a reorientação constante dos funcionários envolvidos. O documento é semelhante a um *checklist* onde são verificados e validados diariamente os riscos e medidas de controle das etapas previstas para execução da tarefa do dia, e reforçados os cuidados para o dia. Além disso, o documento direciona o líder a realizar uma avaliação para identificar possíveis mudanças de cenários, riscos e medidas de controle o conduzindo para uma análise mais aprofundada de acordo com as respostas ao *checklist*.

AST – Análise de Segurança da Tarefa/ART – Análise de Risco da Tarefa: Neste documento é realizado o planejamento da atividade macro, ou seja, todas as tarefas (passos) que compõe a atividade derivada da programação do setor de planejamento para o setor de produção são descritas, seus perigos e riscos avaliados, e as medidas de controle são definidas para implantação em campo. Este documento é elaborado por equipe multidisciplinar.

Equipe Multidisciplinar: Equipe que deve ser formada por empregados especialistas em temas específicos, relacionados com as características das mudanças (exemplo: Manutenção Mecânica, Elétrica, Produtos Químicos, etc.). Impreterivelmente devem possuir representantes com conhecimento de Saúde, Segurança e Meio Ambiente (conforme a

	PP – PROCEDIMENTO PADRÃO	PP-SEG-011	Área responsável: Segurança do Trabalho
	GESTÃO DE MUDANÇAS COM IMPACTO EM SST		Revisão: R1
	DIRETORIA: SEGURANÇA, BEM-ESTAR E FACILITES		Página: 11
	ÁREA: SEGURANÇA DO TRABALHO		Data: 13/10/2025

mudança que está sendo analisada) em todas as equipes multidisciplinares, para atendimento aos requisitos específicos deste procedimento. Todos os integrantes da equipe devem ter conhecimento das ferramentas de gerenciamento de risco e gestão de mudança.

Líder: Pessoa designada para liderar uma área. Pode ser Diretor, Gerente, Supervisor, Especialista, Engenheiro, Encarregado etc. Este fica responsável por validações superiores, quando necessário (exemplo: Caso o responsável da área solicitante seja o Supervisor, seu Gerente deverá ser acionado, caso o responsável da área solicitante seja o Gerente, seu Diretor deverá ser acionado).

Mudança: Qualquer alteração das condições de projeto, no ambiente de trabalho, nos processos, tarefas ou atividades que possam ou não afetar as situações de risco e/ou os aspectos ambientais de forma direta. Estas mudanças podem ou não afetar, mas não se limitam a: infraestrutura, tecnologia, pessoas e procedimentos. São mudanças com ou sem impactos em SST. Mudanças podem ser temporárias ou permanentes.

Mudança com impacto em SST: Qualquer alteração no ambiente de trabalho, nos processos, tarefas ou atividades que afetam as situações de risco e/ou os aspectos ambientais de forma direta, e que causem impactos em requisitos legais/normativos de SST; e/ou impactos ao meio ambiente; e/ou efeitos para saúde e segurança.

Mudança sem impacto em SST: Qualquer alteração no ambiente de trabalho, nos processos, tarefas ou atividades que não afetam as situações de risco e/ou os aspectos ambientais de forma direta.

Mudanças em Infraestrutura, veículos e equipamentos: Mudanças em instalações, equipamentos, componentes e peças.

Mudança em Procedimento: Mudanças em requisitos legais diretamente aplicáveis, mudanças de normas internas, procedimentos e outros que afeta as situações de risco e/ou os aspectos ambientais de forma direta.

Mudanças em Tecnologia: Mudanças em sistemas de controle, sistemas de monitoramento, produtos e suas especificações, planejamento e controle de processos, sistemas informatizados.

Mudança em veículos e equipamentos móveis: Alterações na estrutura, funcionalidade ou proteções de veículos e equipamentos móveis.

	PP – PROCEDIMENTO PADRÃO	PP-SEG-011	Área responsável: Segurança do Trabalho
	GESTÃO DE MUDANÇAS COM IMPACTO EM SST		Revisão: R1
	DIRETORIA: SEGURANÇA, BEM-ESTAR E FACILITES		Página: 11
	ÁREA: SEGURANÇA DO TRABALHO		Data: 13/10/2025

Mudança Organizacional: Mudanças no quadro de pessoal, alteração de função por realocação, transferência, aumento ou diminuição de quadro de pessoal em uma área, aumento ou diminuição de tempo de trabalho (exposição ao risco).

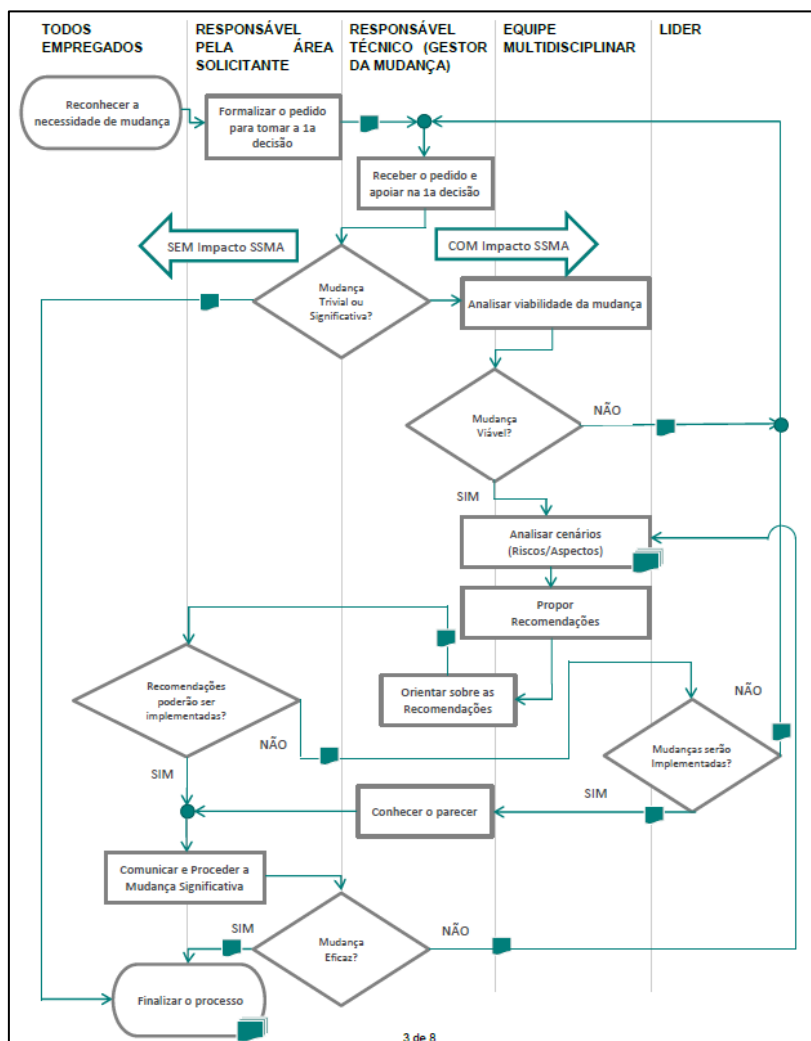
Responsável pela área solicitante: Responsável pela área onde a mudança está sendo realizada. Este pode ser o Supervisor, o Gerente desta área ou outros quando designados.

Responsável Técnico (Gestor da Mudança): Colaborador representante da área de SST (Engenheiro ou TST).

4. REFERÊNCIAS

- Portaria 3.214/78 – Normas Regulamentadoras do Ministério do Trabalho.

5. FLUXO - ETAPAS DO PROCESSO



	PP – PROCEDIMENTO PADRÃO	PP-SEG-011	Área responsável: Segurança do Trabalho
	GESTÃO DE MUDANÇAS COM IMPACTO EM SST		Revisão: R1
	DIRETORIA: SEGURANÇA, BEM-ESTAR E FACILITES		Página: 11
	ÁREA: SEGURANÇA DO TRABALHO		Data: 13/10/2025

Seguem descrições orientativas, para auxiliar no entendimento e desdobramento de cada etapa do fluxograma acima. Estas orientações que devem ser seguidas, para que um Gerenciamento de Mudanças tenha suas diretrizes de Saúde, Segurança e Meio Ambiente minimamente avaliadas e garantidas de forma eficaz.

Reconhecer a necessidade de mudança: Todo e qualquer colaborador deve ser capaz de identificar que qualquer alteração no ambiente de trabalho, nos processos, tarefas ou atividades que possam ou não modificar as situações de risco e/ou os aspectos ambientais de forma direta, é uma mudança. Ao reconhecer a necessidade desta mudança em seu processo, tarefa ou atividade, deve acionar o responsável pela área solicitante, antes de realizar qualquer alteração ou ajuste. Diálogos de Saúde e Segurança nas áreas podem auxiliar os empregados, quanto a esta capacidade de identificação da necessidade de mudança.

Formalizar o pedido e tomar a 1a decisão: Ao ser acionado, o responsável pela área solicitante deve fazer a primeira análise para definir se esta é uma Mudança sem impacto em SST ou com impacto em SST. Esta decisão deve ser tomada em conjunto com o Responsável Técnico (Representante do setor de segurança) através da formalização de um pedido de análise para gerenciamento de mudança, através do formulário de *Checklist* Gestão de Mudança (Anexo 1).

Receber o pedido e apoiar na 1a decisão: Ao ser acionado, o Responsável Técnico deve auxiliar ao solicitante, na primeira tomada de decisão, se as mudanças são triviais ou com impacto em SST.

Tomada de decisão: Mudança sem impacto em SST ou Mudança com impacto em SST? Esta tomada de decisão deve ser feita entre o responsável pela área solicitante e o Responsável Técnico, após verificação da Anexo 01 - *Checklist* Gestão de Mudança. No caso em que haja alguma resposta positiva, para algum item, a mudança é caracterizada como "COM impacto em SST".

Analisar viabilidade da mudança: Caso seja direcionando sobre a mudança com impacto em SST, a equipe Multidisciplinar deve ser acionada pelo Responsável Técnico. Para análise de viabilidade, deve-se ter o foco nos Requisitos Legais aplicáveis e procedimentos RUMO, atentando às restrições e/ou proibições impostas, para avaliar a viabilidade. Mesmo sendo o

	PP – PROCEDIMENTO PADRÃO	PP-SEG-011	Área responsável: Segurança do Trabalho
	GESTÃO DE MUDANÇAS COM IMPACTO EM SST		Revisão: R1
	DIRETORIA: SEGURANÇA, BEM-ESTAR E FACILITES		Página: 11
	ÁREA: SEGURANÇA DO TRABALHO		Data: 13/10/2025

foco deste procedimento os requisitos de SST, atentar-se também às questões Financeiras, Reputacionais, Sociais de Direitos Humanos para análise de viabilidade, é uma boa prática.

Tomada de decisão: Mudança Viável? Esta tomada de decisão deve ser feita pela equipe Multidisciplinar, juntamente com responsável técnico. Caso negativo deve ser dado o retorno para área solicitante com as devidas justificativas. Obs.: Neste caso ou se reinicia o ciclo com os devidos ajustes, ou finaliza o processo (a finalização não está expressa no fluxo).

Analisar cenários (Riscos/Aspectos): A análise efetiva de requisitos de SST para proceder à mudança com impacto em SST. Neste caso devem ser considerados minimamente os cenários identificados nas Análises Preliminares de Risco e Levantamento de Aspectos e Impactos, no Plano de Trabalho específico da atividade, no caso de atividades não rotineiras, além das Análises de Risco ou documentos (metodologias) similares, existentes na área. Esta análise deve ser formalizada, seja nos próprios documentos citados acima, em outro documento ou sistema. A análise do cenário deve ser registrada na análise de risco específica da atividade. Este registro pode ser inicialmente realizado manualmente, e anexado à própria AST /ART específica e, posteriormente, esta AST /ART específica deve ser digitalizada e disponibilizada em campo para uso em outras oportunidades, caso necessário.

Nota: Além de considerar as Análises de Riscos é importante que também considerar o programa de gerenciamento de riscos da área, durante a análise de cenários, quer seja para propor recomendações de adequação ou reconhecimento dos novos cenários de risco.

Propor Recomendações: Caso haja alteração em algum cenário de risco em função da mudança, as recomendações devem ser estabelecidas com o objetivo de reduzir os novos níveis de riscos a níveis toleráveis. Estas recomendações devem ser formalizadas, nos próprios documentos da atividade (planos, procedimentos, diretrizes), em outro documento ou sistema. A análise de risco específica deve ser revisada com a inserção destas recomendações. Este registro pode ser realizado manualmente, em formulário específico e anexado à análise de risco e, posteriormente, digitalizada na análise de risco e disponibilizada em campo para uso em outras oportunidades, caso necessário. Além disso, os prazos para a mudança, caso sejam necessários, devem ser observados e ratificados nas recomendações. Neste momento, se necessário, será elaborado Plano de Ação, onde o Responsável Técnico deve decidir e elaborar este plano nesta decisão, de forma a opinar e apoiar conforme necessário em função dos resultados.

	PP – PROCEDIMENTO PADRÃO	PP-SEG-011	Área responsável: Segurança do Trabalho
	GESTÃO DE MUDANÇAS COM IMPACTO EM SST		Revisão: R1
	DIRETORIA: SEGURANÇA, BEM-ESTAR E FACILITES		Página: 11
	ÁREA: SEGURANÇA DO TRABALHO		Data: 13/10/2025

Orientar sobre as Recomendações: As recomendações devem ser implementadas e a área solicitante deve ser orientada. Alguns exemplos de recomendações que devem ser formalizadas: Alterações em medidas de controle de engenharia, novos controles ambientais, novos controles médicos requeridos, capacitação da força de trabalho, treinamentos, revisão de procedimentos, revisão dos desenhos técnicos, fluxogramas do plano de emergência, análises de risco.

Tomada de decisão: Recomendações poderão ser implementadas? Cabe ao responsável pela área solicitante garantir a implementação das recomendações. Se o nível de risco estiver acima de Médio (conforme análise de risco feita da Equipe Multidisciplinar) ou existe alguma restrição identificada em outra forma de avaliação, a mudança não deve ocorrer até que a recomendação seja implantada. A implementação das recomendações de SST devem ser implantadas de imediato e, caso seja necessário, seguro e possível, ter prazo estipulado. Caso alguma das recomendações requeira um prazo maior que o prazo da mudança em si, ou por algum outro motivo a recomendação não possa ser implementada antes da mudança, o responsável pela área solicitante deve formalizar ao Gerente ou Diretor da área solicitante esta situação.

Tomada de decisão: Mudanças poderão ser implementadas? Para as condições acima citadas, a mudança até poderá ocorrer, desde que se tenha a aprovação formal do Líder. Obs.: Neste caso ou se reinicia o ciclo com os devidos ajustes, ou finaliza o processo (a finalização não está expressa no fluxo).

Conhecer o parecer: O Responsável Técnico deve participar desta decisão, de forma a opinar e apoiar conforme necessário.

Comunicar e Proceder a Mudança Com impacto em SST: Antes de se iniciar a mudança, os envolvidos em sua implementação, e outras pessoas que possam ser impactadas por ela (áreas afins), devem ser apropriadamente comunicados da natureza das alterações, seus riscos e respectivas recomendações e controles. Proceder às mudanças, atentos às Recomendações, incluindo prazos estipulados. No caso de revisão da AST – Análise de Segurança da Tarefa/ART – Análise de Risco da Tarefa específica manualmente em campo, a equipe envolvida na atividade deve ser novamente capacitada na análise de risco alterada. Todos os envolvidos devem assinar o campo de ciência da alteração do documento. No caso de revisão da AST – Análise de Segurança da Tarefa/ART – Análise de Risco da Tarefa

	PP – PROCEDIMENTO PADRÃO	PP-SEG-011	Área responsável: Segurança do Trabalho
	GESTÃO DE MUDANÇAS COM IMPACTO EM SST		Revisão: R1
	DIRETORIA: SEGURANÇA, BEM-ESTAR E FACILITES		Página: 11
	ÁREA: SEGURANÇA DO TRABALHO		Data: 13/10/2025

específica de forma digitalizada, o registro de capacitação se dará no campo padrão do documento.

Tomada de decisão: Mudança Eficaz? Cabe ao Responsável Técnico em conjunto com o responsável pela área solicitante ou pessoa por ele designada (ex. próprio solicitante da mudança), avaliar a eficácia da mudança implantada em sua área. Para tanto, deve-se verificar se a mudança atingiu, plenamente, os objetivos explicitados pelo solicitante, concretizando o cenário desejado após a implantação da mudança. Os novos controles implementados no processo de mudança também devem ser avaliados na sua eficácia. Caso algum dos controles implementados para a mitigação do risco trazido, ou aumentado, pela mudança seja avaliado como ineficaz, os cenários de risco devem ser reanalisados e revistas as recomendações antes de ser reiniciada uma nova avaliação para correção da ineficácia encontrada ou substituição por ou outro controle mais eficaz ou robusto.

Esta decisão deve ser formalizada no Anexo 01 - *Checklist* Gestão de Mudança após concluída a mudança e implantadas as medidas de controle.

Finalizar o processo: Cabe ao Responsável pela área solicitante prover o controle dos registros gerados ao longo do processo, conforme seu procedimento de registros local. Atas de reunião, e-mails entre as partes e os próprios documentos revisados (ex. Análises Preliminares de Risco e Levantamento de Aspectos e Impactos, além das Análises de Risco das Tarefas, ou documentos similares), podem ser consideradas evidências.

Nota: Toda formalização descrita ao longo do processo, tem a necessidade de ser documentada. Esta documentação poderá ser um e-mail entre as partes, caso não seja especificado de outra forma.

6. REGISTROS DE GESTÃO DE MUDANÇAS

- Devem ser considerados registros de gestões de mudanças e consequente verificação da aplicação e funcionalidade do procedimento os seguintes documentos ou ações;
- Revisão de AST – Análise de Segurança da Tarefa/ART – Análise de Risco da Tarefa específica e/ou *Checklists* em função de:
 - Inserção de riscos e controles/mudanças;
 - Inserção de etapas de trabalho;
 - Alteração de responsabilidades;

	PP – PROCEDIMENTO PADRÃO	PP-SEG-011	Área responsável: Segurança do Trabalho
	GESTÃO DE MUDANÇAS COM IMPACTO EM SST		Revisão: R1
	DIRETORIA: SEGURANÇA, BEM-ESTAR E FACILITES		Página: 11
	ÁREA: SEGURANÇA DO TRABALHO		Data: 13/10/2025

- Revisão de formulários.
- Criação ou revisão de Procedimentos Operacionais e/ou Planos de Trabalho;
- Aplicação de controles nas frentes de trabalho tais como:
 - Implantação de EPC's
 - Implantação de EPI's;
 - Sinalizações, balizamentos e outros dispositivos de segurança;
 - Aplicação de treinamentos em função de verificações de demandas;

7. INSTALAÇÕES E EQUIPAMENTOS CRÍTICOS

São considerados equipamentos "críticos" para estes projetos os itens identificados abaixo:

- Compressores
- Escavadeiras
- Empilhadeiras
- Geradores
- Guindastes
- Manipuladores Telescópicos
- Máquinas de Solda a Diesel
- Máquinas de Solda PEAD
- Plataformas Elevatórias
- Retroescavadeiras
- Torres de Iluminação
- Ônibus e Micro – ônibus
- Veículos Leves

	PP – PROCEDIMENTO PADRÃO	PP-SEG-011	Área responsável: Segurança do Trabalho
	GESTÃO DE MUDANÇAS COM IMPACTO EM SST		Revisão: R1
	DIRETORIA: SEGURANÇA, BEM-ESTAR E FACILITES		Página: 11
	ÁREA: SEGURANÇA DO TRABALHO		Data: 13/10/2025

8. PAPÉIS E RESPONSABILIDADES

Responsável pela Área Solicitante: Garantir a implementação de um processo formal de gestão de mudança considerando as diretrizes de SSMA contidas neste documento em sua área. Apoiar nas tomadas de decisão sobre característica da mudança, sobre a implementação das recomendações provenientes da equipe Multidisciplinar, e sobre a eficácia das mudanças. Comunicar e proceder às mudanças. Garantir o arquivamento dos documentos decorrentes das análises da mudança, implementação ou reprovação.

Responsável Técnico/Gestor da Mudança (Profissional do setor de segurança): Garantir a implementação de um processo formal de gestão de mudança considerando as diretrizes de SSMA contidas neste documento em sua unidade/área. Apoiar nas tomadas de decisão sobre característica da mudança, sobre a viabilidade da mudança e sobre a eficácia das mudanças. Definir e convocar a equipe multidisciplinar quando uma mudança for com impacto em SST. Participar junto com a equipe multidisciplinar designada da análise de riscos referente à solicitação de mudança e das recomendações derivadas. Orientar a área solicitante sobre as recomendações conhecer os pareceres sobre mudanças que poderão ser implementadas, sem as recomendações implementadas.

Equipe Multidisciplinar: Ter em sua composição no mínimo um representante da equipe de SST. Apoiar nas tomadas de decisão sobre viabilidade da mudança. Identificar e analisar os cenários de risco associados à mudança solicitada. Propor recomendações de como serão controlados e mitigados os riscos levantados. Apoiar na avaliação da eficácia, quando solicitado. A equipe multidisciplinar será definida conforme instalação/máquina/equipamento onde houver a necessidade de gestão de mudanças.

Líder: Disponibilizar recursos para implantação das medidas de segurança, saúde e meio ambiente. Validações e tomadas de decisão quando acionado. Garantir a implementação de um processo formal de gestão de mudança considerando as diretrizes de SST contidas neste documento.

Área de produção: Fazer cumprir as orientações deste procedimento. Relatar imediatamente à supervisão imediata e a equipe de segurança qualquer necessidade de mudança identificada. Aplicar Anexo 01 - *Checklist* Gestão de Mudança conforme descrito neste procedimento (Anexo1).

	PP – PROCEDIMENTO PADRÃO	PP-SEG-011	Área responsável: Segurança do Trabalho
	GESTÃO DE MUDANÇAS COM IMPACTO EM SST		Revisão: R1
	DIRETORIA: SEGURANÇA, BEM-ESTAR E FACILITES		Página: 11
	ÁREA: SEGURANÇA DO TRABALHO		Data: 13/10/2025

Departamento de Segurança, Saúde do Trabalho e Meio Ambiente: Checagem de segurança antes da partida (liberação) de instalações ou equipamentos. Atuar como Gestor da Mudança para a avaliação dos riscos e definição das medidas de controle.

9. HISTÓRICO DE ALTERAÇÕES DO DOCUMENTO

REV	DATA	ITEM ALTERADO	DESCRIÇÃO DA ALTERAÇÃO	ELABORAÇÃO	APROVAÇÃO	ÁREA RESPONSÁVEL
R0	20/12/2024	-	Emissão Inicial	Daniela Heitmann Campedelli	Renata Twardowsky Ramalho	Segurança do Trabalho
R1	13/10/2025	Área responsável	Alteração da diretoria da VP infra para Segurança do Trabalho	Erika de Paula Araujo	Renata Twardowsky Ramalho	Engenharia Normativa

10. ANEXO

[ANEXO 01 – CK-SEG-009 - Checklist Gestão de Mudança](#)