

# Manual Integrado de Gestão de Riscos Psicossociais na NR-1: Perspectivas Jurídicas e Psicológicas

## Sumário

<i>Manual Integrado de Gestão de Riscos Psicossociais na NR-1: Perspectivas Jurídicas e Psicológicas</i> .....	1
<b>INTRODUÇÃO</b> .....	1
<b>Fundamentos Jurídicos e a Nova Arquitetura da NR-1</b> .....	3
<b>Trabalho e Riscos de Adoecimento</b> .....	4
Contexto de Trabalho.....	4
Organização do Trabalho.....	5
Condições de Trabalho.....	5
Relações Socioprofissionais.....	6
Custo Humano do Trabalho.....	6
Custo Físico.....	7
Custo Cognitivo.....	7
Custo Emocional (ou Afetivo).....	7
Danos Relacionados ao Trabalho.....	7
Vivências de Prazer e Sofrimento no Trabalho.....	8
<b>Estruturação de uma Política de Atenção e Prevenção</b> .....	10
Governança e Comprometimento da Alta Liderança.....	11
Níveis de Intervenção Preventiva.....	11
Segurança Psicológica e Canais de Denúncia.....	12
<b>Principais Dúvidas e Desafios de Implementação (FAQs)</b> .....	12
<b>Conclusões e Recomendações Profissionais</b> .....	13

## INTRODUÇÃO

O Observatório dos Direitos Sociais do Semiárido (ODSS) é uma iniciativa vinculada ao Programa de Pós-Graduação em Direito da Universidade Federal Rural do Semi-Árido (UFERSA), desenvolvida em articulação com o Ministério Público do Trabalho no Rio Grande do Norte, com atuação voltada à promoção dos direitos sociais, ao fortalecimento da cidadania e à qualificação institucional de respostas públicas e privadas em temas socialmente relevantes.

Em sua trajetória recente, o ODSS tem produzido cursos, notas técnicas, materiais formativos e ações de extensão voltados à prevenção de violações no mundo do trabalho, à promoção do trabalho decente e ao incentivo a práticas institucionais comprometidas com integridade, proteção e justiça social. Sua missão, nesse contexto, é transformar conhecimento técnico e acadêmico em conteúdo socialmente útil, capaz de orientar instituições, gestores, trabalhadoras, trabalhadores e a sociedade em geral na construção de ambientes laborais mais seguros, éticos e respeitosos.

É nesse horizonte que se insere este “Manual Integrado de Gestão de Riscos Psicossociais na NR-1: Perspectivas Jurídicas e Psicológicas”. O presente material tem caráter eminentemente informativo e formativo. Seu objetivo é oferecer parâmetros iniciais de compreensão sobre os riscos psicossociais no trabalho, articulando referências jurídicas e psicológicas que auxiliem na leitura crítica do tema e na difusão de boas práticas institucionais. Não se trata, portanto, de documento substitutivo da atuação técnica especializada, nem de guia exaustivo para implementação autônoma de programas organizacionais. Ao contrário, este manual pretende contribuir para a circulação de informação qualificada, socialmente relevante e acessível, coerente com a vocação pública do ODSS de produzir conhecimento aplicado à defesa dos direitos sociais e à melhoria concreta das relações de trabalho. Por essa razão, é indispensável registrar que a elaboração, a avaliação e a implementação de programas de gerenciamento de riscos psicossociais nas empresas e instituições públicas devem contar com a participação de profissionais habilitados, especialmente da psicologia do trabalho, além do necessário diálogo com os campos jurídico, de saúde e de gestão. A consulta prévia a especialistas é medida essencial para assegurar adequação técnica, respeito às particularidades organizacionais e observância dos direitos das pessoas trabalhadoras. Assim, este manual deve ser lido como instrumento de orientação e

sensibilização, e não como autorização para adoção improvisada ou desvinculada de suporte profissional qualificado.

O cenário contemporâneo do mercado de trabalho brasileiro atravessa uma transformação estrutural sem precedentes com a publicação da Portaria do Ministério do Trabalho e Emprego nº 1.419, de 27 de agosto de 2024. Esta norma altera o capítulo 1.5 da Norma Regulamentadora nº 1 (NR-1), estabelecendo a inclusão expressa dos fatores de risco psicossociais dentro do Gerenciamento de Riscos Ocupacionais (GRO).<sup>1</sup>

A relevância desta matéria transcende a mera conformidade burocrática, situando-se no cerne da dignidade da pessoa humana e da sustentabilidade econômica das organizações. Dados da Organização Mundial da Saúde (OMS) e da Organização Internacional do Trabalho (OIT) revelam que a depressão e a ansiedade são responsáveis pela perda de aproximadamente 12 bilhões de dias de trabalho anualmente em escala global, o que se traduz em um impacto financeiro próximo a um trilhão de dólares devido à redução da produtividade.<sup>1</sup>

No Brasil, a gravidade do quadro é ratificada pelos registros do Instituto Nacional do Seguro Social (INSS); tendo em vista que, transtornos mentais como ansiedade, episódios depressivos e reações ao estresse grave figuram como as principais causas de afastamento acidentário, superadas historicamente apenas por patologias osteomusculares.<sup>1</sup>

A importância de um manual prático reside na necessidade de orientar as organizações na transição de um modelo de segurança focado exclusivamente em perigos físicos para um modelo holístico que reconhece a organização do trabalho como um vetor de adoecimento ou de promoção de saúde.<sup>1</sup> Sob a ótica jurídica, a mudança normativa clarifica que a responsabilidade do empregador pelo meio ambiente do trabalho seguro, prevista no artigo 225 da Constituição Federal, abrange agora, de forma indubitável e técnica, o controle de estressores psicológicos.<sup>1</sup>

Psicologicamente, a norma valida décadas de pesquisa sobre como o design das tarefas, a clareza de papéis e o suporte social influenciam diretamente a homeostase do trabalhador.<sup>1</sup> A implementação da NR-1, portanto, exige que os profissionais de Segurança e Saúde no Trabalho (SST) desenvolvam uma nova sensibilidade para

identificar riscos invisíveis, mas cujas consequências são mensuráveis em índices de absenteísmo, presenteísmo e sinistralidade.<sup>1</sup>

### Fundamentos Jurídicos e a Nova Arquitetura da NR-1

A alteração da NR-1 representa o ápice de discussões tripartites conduzidas por anos no âmbito da Comissão Tripartite Paritária Permanente, refletindo um consenso entre governo, empregadores e trabalhadores sobre a urgência do tema.<sup>1</sup> Historicamente, a saúde mental era tratada de forma periférica ou secundária, muitas vezes confinada a programas de qualidade de vida desvinculados do núcleo da segurança ocupacional.<sup>1</sup>

Com a nova redação, o gerenciamento dos riscos psicossociais torna-se uma obrigação legal imperativa para todas as organizações que possuam empregados regidos pela Consolidação das Leis do Trabalho (CLT).<sup>1</sup> A norma estabelece um cronograma de vigência que inicia em maio de 2025, com um período de caráter educativo para a fiscalização até maio de 2026, momento a partir do qual sanções e autuações poderão ser aplicadas em caso de descumprimento.<sup>1</sup>

Marco Temporal e Legal	Descrição da Exigência	Base Normativa
Portaria MTE nº 1.419/2024	Inclusão expressa de riscos psicossociais no GRO.	NR-1, subitem 1.5.3.1.4 <sup>1</sup>
Maio de 2025	Entrada em vigor da obrigatoriedade de inventariar riscos psicossociais.	Portaria MTE nº 1.419/2024 <sup>9</sup>
Maio de 2026	Início da fiscalização punitiva e aplicação de multas.	Portaria MTE nº 765/2025 <sup>11</sup>
Integração NR-1 e NR-17	Obrigação de considerar a organização do trabalho na gestão ergonômica.	NR-17, item 17.1.1.1 <sup>1</sup>

A hermenêutica do subitem 1.5.3.1.4 da NR-1 revela que o inventário de riscos deve agora abranger perigos decorrentes de agentes físicos, químicos, biológicos, de

acidentes e, crucialmente, fatores ergonômicos, nos quais se inserem os riscos psicossociais relacionados ao trabalho.<sup>1</sup> Esta inserção exige que as empresas realizem a Avaliação Ergonômica Preliminar prevista na NR-17, independentemente de estarem ou não dispensadas da elaboração do Programa de Gerenciamento de Riscos.<sup>1</sup> O foco legal é a prevenção coletiva e a modificação das condições ambientais e organizacionais, afastando-se da visão punitiva que individualiza a "fragilidade" do colaborador e focando na capacidade do ambiente de gerar agravos à saúde.<sup>1</sup>

### **Trabalho e Riscos de Adoecimento**

Com base na Psicodinâmica do Trabalho, esta seção apresenta os principais fundamentos para identificar os riscos psicossociais no ambiente de trabalho. São abordados quatro aspectos centrais: **o contexto de trabalho, o custo humano do trabalho, as vivências de prazer e sofrimento e os danos relacionados ao trabalho.** Esses constructos são medidos por meio de um instrumento, composto de quatro escalas, validado por Ferreira e Mendes (2003) Mendes e Ferreira (2007), intitulado Inventário sobre Trabalho e Riscos de Adoecimento (ITRA).

É importante destacar que esses fatores não afetam todas as pessoas da mesma forma. Segundo a Psicodinâmica do Trabalho (Dejours, 2016), o risco de adoecimento não está apenas no trabalho em si, mas na maneira como cada indivíduo vivencia e lida com as exigências, pressões e condições do seu trabalho. Assim, a percepção dos riscos psicossociais depende da história, dos recursos subjetivos e das estratégias de enfrentamento de cada trabalhador.

### **Contexto de Trabalho**

O **contexto de trabalho** refere-se ao conjunto de fatores que envolvem a realização das atividades profissionais. Ele inclui a forma como o trabalho é organizado, as condições físicas e materiais disponíveis e a maneira como as pessoas se relacionam no ambiente de trabalho.

Esse contexto é composto por três dimensões principais:

- **Organização do trabalho:** diz respeito à divisão das tarefas, aos ritmos de trabalho, às normas, metas, controles e cobranças existentes. Uma organização muito rígida, com pouca autonomia, excesso de pressão ou foco excessivo no individualismo pode aumentar o sofrimento e os riscos à saúde.
- **Condições de trabalho:** envolvem o ambiente físico e os recursos disponíveis para a execução das atividades, como espaço, iluminação, temperatura, ruído, equipamentos, materiais e suporte da organização. Condições inadequadas ou insuficientes podem gerar estresse e dificultar o cumprimento das tarefas.
- **Relações socioprofissionais:** referem-se à forma como ocorrem a comunicação, a cooperação e as relações entre colegas, lideranças e pessoas externas à organização, como clientes e fornecedores. Conflitos fazem parte do trabalho, mas relações marcadas por falta de diálogo, apoio e reconhecimento podem se tornar fonte de adoecimento.

Em síntese, o contexto de trabalho influencia diretamente o bem-estar dos trabalhadores. Quando a organização, as condições e as relações são desfavoráveis, aumentam os riscos psicossociais e o sofrimento no trabalho.

### Quadro ilustrativo sobre as Dimensões do Contexto de Trabalho

Dimensões	Exemplos práticos	Sinais de alerta
<b>Organização do Trabalho</b> (divisão de tarefas, ritmo, metas, normas, controles)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Metas altas com prazos curtos e pouca margem para negociação</li> <li>• Ritmo de trabalho acelerado ou imprevisível</li> <li>• Acúmulo de funções sem ajuste de carga</li> <li>• Mudanças frequentes de prioridades sem comunicação clara</li> <li>• Excesso de controle, cobrança constante e pouca autonomia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Queixas frequentes de sobrecarga ou falta de tempo</li> <li>• Funcionários sempre “apagando incêndios”</li> <li>• Erros recorrentes por pressa ou confusão de prioridades</li> <li>• Medo de errar ou de questionar decisões</li> <li>• Aumento de afastamentos ou pedidos de transferência</li> </ul>
<b>Condições de Trabalho</b> (ambiente físico, recursos, equipamentos e suporte)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta ou inadequação de equipamentos e materiais</li> <li>• Postos de trabalho desconfortáveis</li> <li>• Excesso de ruído, calor, frio ou iluminação inadequada</li> <li>• Sistemas lentos ou ferramentas que dificultam o trabalho</li> <li>• Falta de informações ou suporte técnico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reclamações constantes sobre dores físicas ou cansaço</li> <li>• Improvisações frequentes para realizar tarefas</li> <li>• Quedas de produtividade por falhas estruturais</li> <li>• Estresse associado a problemas operacionais</li> <li>• Aumento de erros por falhas de sistemas ou equipamentos</li> </ul>

<b>Relações Socioprofissionais</b> (comunicação, cooperação, gestão e convivência)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de diálogo entre liderança e equipe</li> <li>• Conflitos frequentes não mediados</li> <li>• Comunicação confusa ou inexistente</li> <li>• Clima de competição excessiva</li> <li>• Pouco apoio entre colegas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Isolamento de membros da equipe</li> <li>• Clima tenso ou hostil</li> <li>• Aumento de conflitos interpessoais</li> <li>• Falta de cooperação e troca de informações</li> <li>• Comentários cínicos ou desmotivados sobre o trabalho</li> </ul>
---	--	--

Fonte: elaborado pelos autores.

## Custo Humano do Trabalho

O **custo humano do trabalho** refere-se ao esforço que o trabalhador precisa fazer para cumprir suas tarefas e alcançar os objetivos do trabalho. Esse esforço não é apenas físico: ele também envolve desgaste mental e emocional, que podem afetar a saúde e o bem-estar quando se tornam excessivos ou constantes.

O custo humano do trabalho pode ser observado em três dimensões principais:

- **Custo físico:** está relacionado ao esforço do corpo no trabalho, como posturas inadequadas, movimentos repetitivos, uso excessivo de força, longos períodos em pé ou sentado e deslocamentos frequentes. Quando esse esforço é intenso ou prolongado, pode causar cansaço, dores e adoecimento físico.
- **Custo cognitivo:** diz respeito ao esforço mental exigido para trabalhar, como manter atenção constante, resolver problemas, tomar decisões, lidar com muitas informações ao mesmo tempo ou aprender novas tarefas continuamente. Exigências mentais excessivas podem levar à fadiga, estresse e dificuldade de concentração.
- **Custo emocional (ou afetivo):** envolve o desgaste emocional causado pelas relações e situações de trabalho, como lidar com pressão, conflitos, cobranças, controle das emoções, falta de reconhecimento ou contato frequente com situações difíceis. Esse custo se manifesta por meio de emoções negativas, irritabilidade, desânimo ou alterações de humor.

Quando o trabalho exige esforços físicos, mentais ou emocionais acima da capacidade de adaptação do trabalhador, e quando há pouco apoio para lidar com essas exigências, o custo humano aumenta e os riscos de adoecimento se tornam maiores. Em síntese, o custo humano do trabalho mostra o quanto o trabalho exige do

trabalhador. Identificar esses custos é essencial para prevenir riscos psicossociais e promover ambientes de trabalho mais saudáveis.

### Quadro ilustrativo sobre as Dimensões do Custo Humano do Trabalho

Dimensões	Exemplos práticos	Sinais de alerta
<b>Custo Físico</b> (esforço corporal)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Movimentos repetitivos</li> <li>• Posturas forçadas ou permanência prolongada sentado/em pé</li> <li>• Uso excessivo de força</li> <li>• Longas jornadas sem pausas adequadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dores frequentes (costas, braços, cabeça, pernas)</li> <li>• Queixas de fadiga constante</li> <li>• Uso recorrente de medicamentos para dor</li> <li>• Afastamentos por problemas musculoesqueléticos</li> </ul>
<b>Custo Cognitivo</b> (esforço mental)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Muitas tarefas ao mesmo tempo</li> <li>• Exigência de atenção constante</li> <li>• Tomada de decisão sob pressão</li> <li>• Aprendizado contínuo sem suporte adequado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dificuldade de concentração</li> <li>• Esquecimentos frequentes</li> <li>• Irritabilidade mental ou confusão</li> <li>• Relatos de “mente cansada” ou exaustão mental</li> </ul>
<b>Custo Emocional (ou Afetivo)</b> (esforço para lidar com emoções)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pressão constante por resultados</li> <li>• Contato frequente com conflitos ou sofrimento de terceiros</li> <li>• Necessidade de “engolir” emoções</li> <li>• Falta de reconhecimento ou valorização</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alterações de humor</li> <li>• Irritabilidade ou apatia</li> <li>• Choro fácil ou retraimento</li> <li>• Desânimo persistente</li> </ul>

Fonte: elaborado pelos autores.

### Danos Relacionados ao Trabalho

Os **danos relacionados ao trabalho** correspondem aos efeitos negativos que o trabalho pode causar à saúde do trabalhador ao longo do tempo. Eles são resultado das exigências do trabalho, das condições em que as atividades são realizadas e do esforço físico, mental e emocional exigido no dia a dia.

Esses danos surgem quando o custo humano do trabalho é elevado e contínuo, especialmente em contextos marcados por pressão excessiva, organização inadequada do trabalho, dificuldades nas relações profissionais e vivências frequentes de sofrimento. Com isso, o trabalho pode deixar de ser fonte de saúde e passar a gerar adoecimento.

Os danos relacionados ao trabalho se manifestam em três dimensões principais:

- **Danos físicos:** envolvem dores no corpo e alterações no funcionamento do organismo, como dores nas costas, cabeça, braços e pernas, distúrbios do sono e problemas digestivos. Entre os danos físicos mais comuns associados ao trabalho estão os distúrbios osteomusculares, geralmente ligados a esforços repetitivos, posturas inadequadas e sobrecarga física.
- **Danos psicológicos:** referem-se ao sofrimento emocional e mental, manifestado por sentimentos como tristeza, irritabilidade, desânimo, amargura, perda da autoconfiança e sensação de esgotamento. Esses danos podem evoluir para quadros mais graves, como estresse intenso, ansiedade e burnout.
- **Danos sociais:** dizem respeito às dificuldades nas relações interpessoais, tanto no trabalho quanto fora dele. Podem se manifestar por isolamento social, conflitos frequentes, afastamento da família e amigos, dificuldade de convivência e diminuição do interesse pela vida social.

De forma geral, os danos relacionados ao trabalho são consequências do desgaste acumulado provocado pelas exigências do trabalho em determinado contexto. Identificá-los é fundamental para reconhecer situações de risco psicossocial e adotar medidas preventivas que promovam a saúde, o bem-estar e relações de trabalho mais saudáveis.

### Quadro ilustrativo sobre as Dimensões dos Danos Relacionados ao Trabalho

Dimensões	Sinais de alerta
<b>Danos Físicos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dores crônicas</li> <li>• Distúrbios do sono</li> <li>• Problemas digestivos</li> <li>• Afastamentos frequentes</li> </ul>
<b>Danos Psicológicos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ansiedade</li> <li>• Estresse intenso</li> <li>• Esgotamento (burnout)</li> <li>• Tristeza persistente</li> </ul>
<b>Danos Sociais</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Isolamento</li> <li>• Conflitos frequentes</li> <li>• Dificuldades familiares</li> <li>• Distanciamento da equipe</li> </ul>

### Vivências de Prazer e Sofrimento no Trabalho

O trabalho pode ser tanto uma fonte de **prazer** quanto de **sofrimento** para o trabalhador. Ele contribui para a construção da identidade, do sentimento de utilidade e de realização pessoal, mas, ao mesmo tempo, pode gerar desgaste físico, emocional e mental quando as condições não são favoráveis.

Segundo a Psicodinâmica do Trabalho, o prazer no trabalho ocorre quando a atividade permite que o trabalhador se reconheça no que faz, tenha autonomia, possa se expressar e receba reconhecimento pelo seu esforço. Nessas condições, o trabalho ganha sentido, promove satisfação e contribui para a saúde e o bem-estar.

As principais vivências de **prazer no trabalho** estão relacionadas a:

- **Realização profissional:** sentimento de orgulho, satisfação e identificação com o trabalho, quando o trabalhador percebe sentido no que faz.
- **Liberdade de expressão:** possibilidade de falar sobre o trabalho, participar das decisões, trocar ideias, sugerir melhorias e agir com autonomia.
- **Reconhecimento:** valorização do trabalho realizado, seja por parte da liderança ou dos colegas, contribuindo para a construção da identidade e do engajamento.

Por outro lado, o **sofrimento no trabalho** surge quando essas condições estão ausentes ou são limitadas. Ambientes muito rígidos, com excesso de controle, falta de participação, pouca comunicação e ausência de reconhecimento dificultam que o trabalhador se expresse e utilize suas capacidades.

As principais vivências de **sofrimento no trabalho** estão associadas a:

- **Falta de liberdade de expressão:** quando o trabalhador não pode opinar, participar ou se comunicar de forma aberta, gerando frustração, insegurança e estresse.
- **Falta de reconhecimento:** quando o esforço e o trabalho realizado não são valorizados, levando a sentimentos de injustiça, desânimo, desvalorização e sofrimento psíquico.

Assim, prazer e sofrimento coexistem no trabalho e dependem diretamente do contexto organizacional. Quando o trabalho favorece a realização, a autonomia, a comunicação e o reconhecimento, ele tende a ser fonte de saúde. Quando bloqueia esses aspectos, aumenta o risco de sofrimento e adoecimento.

### Quadro ilustrativo sobre Vivências de Prazer e Sofrimento no Trabalho

Indicadores de Prazer no Trabalho		
Indicadores	Exemplos práticos	Sinais Positivos
<b>Realização Profissional</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Orgulho do trabalho realizado</li> <li>• Sentido no que faz</li> <li>• Identificação com a atividade</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Engajamento</li> <li>• Proatividade</li> <li>• Satisfação ao falar do trabalho</li> </ul>
<b>Liberdade de Expressão</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Espaços para diálogo e escuta</li> <li>• Participação nas decisões</li> <li>• Autonomia para propor melhorias</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicação aberta</li> <li>• Troca de ideias</li> <li>• Confiança entre equipe e liderança</li> </ul>
<b>Reconhecimento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Feedbacks claros e justos</li> <li>• Valorização do esforço e dos resultados</li> <li>• Reconhecimento pela chefia e pelos colegas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivação</li> <li>• Comprometimento</li> <li>• Sentimento de pertencimento</li> </ul>
Indicadores de Sofrimento no Trabalho		
Indicadores	Sinais de alerta	
<b>Falta de Liberdade de Expressão</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Medo de falar</li> <li>• Silêncio nas reuniões</li> <li>• Frustração e estresse</li> <li>• Sensação de inutilidade</li> </ul>	
<b>Falta de Reconhecimento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desânimo</li> <li>• Cinismo</li> <li>• Sensação de injustiça</li> <li>• Queda de engajamento</li> </ul>	

### Estruturação de uma Política de Atenção e Prevenção

A construção de uma política de atenção aos riscos psicossociais deve seguir a lógica da gestão de segurança moderna, pautada no ciclo PDCA (Plan-Do-Check-Act) e alinhada às diretrizes da ISO 45003, a primeira norma internacional voltada para a saúde psicológica no trabalho.<sup>15</sup> Uma política robusta não se limita à oferta de benefícios assistenciais, mas atua preventivamente na estrutura da organização.<sup>1</sup>

## Governança e Comprometimento da Alta Liderança

O sucesso da política depende intrinsecamente do suporte da alta gestão. Sem o compromisso de mudar processos que geram sobrecarga ou de punir lideranças abusivas, o programa de saúde mental será percebido como "maquiagem corporativa".<sup>1</sup> A organização deve estabelecer um comitê multidisciplinar integrando profissionais de RH, SESMT, Jurídico e Compliance.<sup>1</sup> Enquanto o SESMT foca na identificação técnica do risco, o RH atua na implementação de soluções que envolvem treinamento de líderes, revisão de planos de metas e gestão de carreiras.<sup>1</sup>

## Níveis de Intervenção Preventiva

A política deve operar em três níveis de intervenção, garantindo uma abordagem sistêmica.<sup>45</sup> A intervenção primária ataca as causas raízes dos riscos, visando a eliminação de perigos através do redesenho de cargos, ajuste de fluxos de trabalho e promoção de uma cultura de justiça organizacional.<sup>45</sup> A intervenção secundária foca no aumento da resiliência e consciência do trabalhador, oferecendo treinamentos sobre gestão do tempo, primeiros socorros psicológicos e promoção de pausas efetivas.<sup>14</sup> Já a intervenção terciária refere-se ao suporte e reabilitação de trabalhadores que já apresentam agravos, incluindo programas de retorno ao trabalho seguros e acolhedores.<sup>44</sup>

Nível de Intervenção	Foco da Ação	Exemplos Práticos
<b>Primário</b>	Organização do Trabalho	Revisão de metas abusivas, clareza de atribuições, direito à desconexão. <sup>1</sup>
<b>Secundário</b>	Indivíduo e Grupo	Treinamento de liderança empática, oficinas de gestão de estresse, comunicação não violenta. <sup>1</sup>

<b>Terciário</b>	Reabilitação	Canais de denúncia externos, suporte psicológico, programas de readaptação pós-afastamento. <sup>43</sup>
------------------	--------------	---

### **Segurança Psicológica e Canais de Denúncia**

A política deve assegurar que os trabalhadores se sintam seguros para expressar preocupações, relatar erros ou denunciar assédios sem medo de represálias.<sup>7</sup> A existência de canais de denúncia independentes e de uma cultura de "escuta ativa" é um requisito de conformidade que fortalece a imagem da empresa perante investidores e órgãos de fiscalização.<sup>7</sup> Documentar todas as atas de reunião, investigações de incidentes psicossociais e revisões de processos é fundamental para a defesa jurídica e para a melhoria contínua do sistema.<sup>1</sup>

### **Principais Dúvidas e Desafios de Implementação (FAQs)**

A aplicação prática da NR-1 no campo dos riscos psicossociais levanta questionamentos técnicos e éticos que precisam ser sanados pelos gestores e profissionais de SST.<sup>1</sup>

**A oferta de benefícios como "Gympass" ou terapia virtual supre a obrigação da NR-1?** Não. Estes benefícios são considerados medidas de promoção de saúde ou assistência secundária/terciária. A NR-1 exige o gerenciamento do risco ocupacional no ambiente de trabalho. Se a fonte do estresse é uma meta inatingível ou uma jornada exaustiva, a empresa continua em descumprimento legal se não ajustar estas condições, independentemente de oferecer terapia gratuita.<sup>1</sup>

**Devo incluir riscos psicossociais no PGR de pequenas empresas (ME/EPP)?** Sim. Nenhuma empresa regida pela CLT está isenta de gerenciar riscos ergonômicos e psicossociais. Mesmo aquelas dispensadas da elaboração física do documento PGR devem realizar a Avaliação Ergonômica Preliminar prevista na NR-17, que agora inclui expressamente os riscos psicossociais relacionados ao trabalho.<sup>1</sup>

**Como garantir o sigilo dos dados em uma avaliação psicossocial?** O anonimato deve ser garantido por meio de metodologias que consolidem os dados por setor ou grupo de exposição, nunca permitindo a identificação individual. O tratamento dos dados deve seguir estritamente a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD), e os resultados devem ser utilizados exclusivamente para fins preventivos coletivos, nunca para avaliações de desempenho ou promoções.<sup>1</sup>

**Como o médico do trabalho deve atuar frente a estes riscos no PCMSO?** O PCMSO deve estar integrado ao PGR. Se o inventário de riscos identifica alta sobrecarga ou conflitos em um setor, o médico do trabalho deve buscar indicadores precoces de adoecimento nestes trabalhadores durante os exames periódicos, orientando a empresa sobre a necessidade de ajustes organizacionais imediatos para prevenir afastamentos.<sup>12</sup>

**A fiscalização do Ministério do Trabalho pode aplicar multas por causa de "clima organizacional"?** A fiscalização não pune o clima, mas sim a ausência de gestão do risco. Se a empresa não possui inventário de riscos psicossociais, não possui plano de ação para controlar perigos identificados (como assédio ou sobrecarga comprovada) ou ignora indicadores óbvios de adoecimento mental coletivo, ela estará sujeita a multas por descumprimento da NR-1.<sup>1</sup>

### **Conclusões e Recomendações Profissionais**

A implementação dos riscos psicossociais na NR-1 não deve ser encarada como uma nova carga regulatória, mas como uma oportunidade estratégica de ganho de eficiência e humanização.<sup>1</sup> Uma organização que gerencia proativamente seus estressores psicossociais reduz custos ocultos com rotatividade de pessoal e processos trabalhistas, além de elevar o engajamento e a inovação de suas equipes.<sup>5</sup>

Recomenda-se que as empresas iniciem o processo pelo diagnóstico de dados secundários (absenteísmo, queixas no ambulatório, turnover) e avancem para a aplicação de ferramentas validadas como o COPSOQ III ou o HSE-

IT.<sup>1</sup> A integração entre os departamentos de RH, Jurídico e SST é a única forma de garantir que o controle do risco psicossocial seja efetivo, pois a solução para o adoecimento mental no trabalho raramente reside no fornecimento de equipamentos de proteção individual, mas sim no redesenho cuidadoso e humano da própria organização do trabalho.<sup>1</sup> O futuro da segurança ocupacional é psicológico, e a conformidade com a NR-1 é o primeiro passo para a construção de ambientes laborais verdadeiramente saudáveis e sustentáveis.

Mossoró-RN, 25 de março de 2026.

Profa. Dra. Agostinha M. B. de Oliveira    Prof. Dr. Rafael Lamera Giesta Cabral  
Curso de Psicologia e PPGA da Ufersa      Curso de Direito e PPGD da Ufersa

Dr. Afonso de P. Pinheiro Rocha          Dr. Antônio Gleydson Gadelha de Moura  
Procurador do Trabalho – MPT Mossoró    Procurador Chefe do MPT Rio Grande do Norte

### Referências citadas

1. Apresentação Guia Fatores de Riscos Psicossociais-MTE(2).pdf
2. Guia de informações sobre os Fatores de Riscos Psicossociais ..., acessado em fevereiro 9, 2026, <https://cdn.protecao.com.br/wp-content/uploads/2025/04/Guia-Fatores-de-Riscos-Psicossociais-MTE.pdf>
3. OMS e OIT publicam novas diretrizes sobre saúde mental no trabalho, acessado em fevereiro 9, 2026, <https://brasil.un.org/pt-br/201450-oms-e-oit-publicam-novas-diretrizes-sobre-sa%C3%BAde-mental-no-trabalho>
4. PSICOSSOCIAIS, acessado em fevereiro 9, 2026, <https://sincomercio.org.br/wp->

<content/uploads/sites/49/2025/04/9882a4a73b6d5d495971ebf0cdef9caf.pdf>

5. Riscos psicossociais: o que são e como se adequar para a NR1 - Senior Sistemas, acessado em fevereiro 9, 2026, <https://www.senior.com.br/blog/riscos-psicossociais>
6. PREVENÇÃO DE FATORES DE RISCOS PSICOSSOCIAIS E PROMOÇÃO DA SAÚDE MENTAL NO TRABALHO Cirlene Luiza - Conselho Nacional do Ministério Público, acessado em fevereiro 9, 2026, [https://www.cnmp.mp.br/portal/images/Comissoes/CES/Saude\\_Mental/R espositorio/Artigo Preven%C3%A7%C3%A3o de Fatores de Riscos Psicossociais e Promo%C3%A7%C3%A3o da Sa%C3%BAde Mental no Trabalho Cirlene ampliado FINAL.pdf](https://www.cnmp.mp.br/portal/images/Comissoes/CES/Saude_Mental/R espositorio/Artigo Preven%C3%A7%C3%A3o de Fatores de Riscos Psicossociais e Promo%C3%A7%C3%A3o da Sa%C3%BAde Mental no Trabalho Cirlene ampliado FINAL.pdf)
7. ISO 45003: Guide and Audit Checklist for Workplace Mental Health - FaceUp, acessado em fevereiro 9, 2026, <https://www.faceup.com/en/blog/explaining-iso-45003>
8. Riscos psicossociais e saúde mental no trabalho | Safety and health at work EU-OSHA, acessado em fevereiro 9, 2026, <https://osha.europa.eu/pt/themes/psychosocial-risks-and-mental-health>
9. Inclusão de fatores de risco psicossociais no GRO começa em caráter educativo a partir de maio, acessado em fevereiro 9, 2026, <https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/noticias-e-conteudo/2025/abril/inclusao-de-fatores-de-risco-psicossociais-no-gro-comeca-em-carater-educativo-a-partir-de-maio>
10. NR 01 - DISPOSIÇÕES GERAIS e GERENCIAMENTO DE RISCOS OCUPACIONAIS Publicação DOU - Portal Gov.br, acessado em fevereiro 9, 2026, <https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/aceso-a-informacao/participacao-social/conselhos-e-orgaos-colegiados/comissao-tripartite-partitaria-permanente/normas-regulamentadora/normas-regulamentadoras-vigentes/nr-01-atualizada-2025-i-1.pdf>
11. MTE disponibiliza guia de fatores de riscos psicossociais relacionados ao trabalho - ACI NH, acessado em fevereiro 9, 2026, <https://www.acinh.com.br/noticia/mte-disponibiliza-guia-de-fatores-de-riscos-psicossociais-relacionados-ao-trabalho>

12. ISO 45003 – Gestão e Gerenciamento de Fatores de Riscos Psicossociais RELACIONADOS AO TRABALHO - RSDData, acessado em fevereiro 9, 2026, <https://www.rsdata.com.br/iso-45003-gestao-e-gerenciamento-de-fatores-de-riscos-psicossociais-relacionados-ao-trabalho/>
13. cartilha ativa | riscos psicossociais no ambiente de trabalho, acessado em fevereiro 9, 2026, <https://ativamedicina.com.br/wp-content/uploads/2025/04/ATIVA-EBOOK-psicossocial-1.pdf>
14. Introduction to ISO 45003: Managing psychosocial risk in the workplace, acessado em fevereiro 9, 2026, <https://risktrainingprofessionals.com/blog/2025/03/06/introduction-to-iso-45003-managing-psychosocial-risk-in-the-workplace/>
15. ISO N 45003:2021: o que é e para que serve - Contato Seguro - Canal de Denúncias, acessado em fevereiro 9, 2026, <https://canaldaetica.com.br/blog/iso-n-450032021-o-que-e-e-para-que-serve/>
16. The Norwegian version of the Copenhagen Psychosocial Questionnaire (COPSOQ III): Initial validation study using a national sample of registered nurses - PMC, acessado em fevereiro 9, 2026, <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC10449149/>
17. HSE indicator tool, psychological distress and work ability | Occupational Medicine | Oxford Academic, acessado em fevereiro 9, 2026, <https://academic.oup.com/occmed/article/62/3/203/1433885>
18. Maslach Burnout Inventory - Wikipedia, acessado em fevereiro 9, 2026, [https://en.wikipedia.org/wiki/Maslach\\_Burnout\\_Inventory](https://en.wikipedia.org/wiki/Maslach_Burnout_Inventory)
19. Psychometric properties of the Negative Acts Questionnaire for the detection of workplace bullying: an evaluation of the instrument with a - SciELO, acessado em fevereiro 9, 2026, <https://www.scielo.br/j/rbso/a/YSh88xQ8ssFPKXWVTz7g6dQ/?format=pdf&lang=en>
20. DISSERTAÇÃO Fabiano Ribeiro Soares.pdf - RI UFPE, acessado em fevereiro 9, 2026, <https://repositorio.ufpe.br/bitstream/123456789/40673/1/DISSERTA%C3%8>

[7%C3%83O%20Fabiano%20Ribeiro%20Soares.pdf](#)

21. HSE-IT: Ferramenta Completa para Gestão de Riscos Psicossociais - Escutaris, acessado em fevereiro 9, 2026, [https://www.escutaris.com.br/blog/o HSE IT e a gestao dos fatores psicossociais no trabalho.html](https://www.escutaris.com.br/blog/o-HSE-IT-e-a-gestao-dos-fatores-psicossociais-no-trabalho.html)
22. ISO 45003 na prática: guia dos riscos psicossociais no PGR (NR-1) - Sistema ESO, acessado em fevereiro 9, 2026, <https://sistemaeso.com.br/blog/seguranca-no-trabalho/iso-45003-2021-na-pratica-guia-riscos-psicossociais-nova-nr-1>
23. Riscos Psicossociais na Nova NR-1: Guia do MTE, Avaliação no PGR e Checklist Prático, acessado em fevereiro 9, 2026, <https://sistemaeso.com.br/blog/seguranca-no-trabalho/riscos-psicossociais-na-nr-1-o-que-o-guia-do-mte-diz-como-aplicar-no-pgr>
24. Questionários para Análise de Riscos Psicossociais: COPSOQ III e Inventários de Burnout, acessado em fevereiro 9, 2026, <https://renovisaude.com.br/questionarios-para-analise-de-riscos-psicossociais/>
25. A Validation Study of the COPSOQ III Greek Questionnaire for Assessing Psychosocial Factors in the Workplace - MDPI, acessado em fevereiro 9, 2026, <https://www.mdpi.com/2227-9032/13/16/1980>
26. Validity and Reliability Test of COPSOQ III Questionnaire for Healthcare Workers at RSUD X Year 2025, acessado em fevereiro 9, 2026, <https://www.copsoq-network.org/assets/pdf/2025/Indonesia-Validity-and-Reliability-Test-of-COPSOQ-III-Questionnaire-for-Health-Workers-at-RSUD-X-Year-2025.pdf>
27. The Third Version of the Copenhagen Psychosocial Questionnaire - COPSOQ network, acessado em fevereiro 9, 2026, <https://www.copsoq-network.org/assets/Uploads/The-Third-Version-of-the-Copenhagen-Psychosocial-Questionnaire.pdf>
28. Questionario Copsoq Iii | PDF | Tempo | Vida - Scribd, acessado em fevereiro 9, 2026, <https://pt.scribd.com/document/931982345/QUESTIONARIO-COPSOQ-III>

29. EVIDÊNCIA DE VALIDAÇÃO DO INSTRUMENTO COPSOQ III VERSÃO PADRÃO PARA TRABALHADORES DE EMPRESAS BRASILEIRAS PARA AVALIAÇÃO, acessado em fevereiro 9, 2026, <https://recil.ulusofona.pt/server/api/core/bitstreams/1ca5cf0c-0326-42d2-aa60-ae2bd302244a/content>
30. HSE Indicator Tool User Manual - Cumbria, Northumberland, Tyne and Wear NHS Foundation Trust, acessado em fevereiro 9, 2026, <https://www.cntw.nhs.uk/wp-content/uploads/2014/09/SaW-PGN-01-App7-HSEIndicatorUserManual-V04-Iss1-Sept-17.pdf>
31. HSE Management Indicator Tool - Psychological Scales & Instruments Database, acessado em fevereiro 9, 2026, <https://db.arabpsychology.com/scales/hse-management-indicator-tool/>
32. 5 coisas que você precisa saber o HSE-IT | Cvat Blog, acessado em fevereiro 9, 2026, <https://cvat.blog/hse-it-5-coisas-que-voce-precisa-saber-sobre-o-hse-it/>
33. Vista do FATORES PSICOSSOCIAIS DE ESTRESSE NO TRABALHO DE AGENTES COMUNITÁRIOS DE SAÚDE NO MUNICÍPIO DE PARNAÍBA, PIAUÍ, acessado em fevereiro 9, 2026, <https://rbps.sesab.ba.gov.br/index.php/rbsp/article/view/1878/1964>
34. Negative Acts Questionnaire-Revised (NAQ-R) - EMERGE, acessado em fevereiro 9, 2026, [https://emerge.ucsd.edu/r\\_2pa0gu37ymeckcf/](https://emerge.ucsd.edu/r_2pa0gu37ymeckcf/)
35. Questionário de Atos Negativos - Qan | PDF - Scribd, acessado em fevereiro 9, 2026, <https://pt.scribd.com/document/743878520/QUESTIONARIO-DE-ATOS-NEGATIVOS-QAN>
36. Características psicométricas do *Negative Acts Questionnaire* para detecção do assédio moral no trabalho: estudo avaliativo do instrumento com uma amostra de servidores estaduais da saúde - SciELO, acessado em fevereiro 9, 2026, <https://www.scielo.br/j/rbso/a/YSh88xQ8ssFPKXWVTz7g6dQ/?lang=en>
37. Bullying among nursing professionals in Brazil: validity and reliability of the Negative Acts Questionnaire-Revised - PMC - NIH, acessado em fevereiro 9, 2026, <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC11316537/>

38. Comparing the Maslach Burnout Inventory to Other Well-Being Instruments in Emergency Medicine Residents - PMC, acessado em fevereiro 9, 2026, <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC6194874/>
39. Maslach Burnout Inventory (MBI) - Assessments, Tests - Mind Garden, acessado em fevereiro 9, 2026, <https://www.mindgarden.com/117-maslach-burnout-inventory>
40. Características psicométricas do Negative Acts Questionnaire para detecção do assédio moral no trabalho: estudo avaliativo do instrumento com uma amostra de servidores estaduais da saúde - ResearchGate, acessado em fevereiro 9, 2026, [https://www.researchgate.net/publication/314977771\\_Caracteristicas\\_psicometricas\\_do\\_Negative\\_Acts\\_Questionnaire\\_para\\_deteccao\\_do\\_assedio\\_moral\\_no\\_trabalho\\_estudo\\_avaliativo\\_do\\_instrumento\\_com\\_uma\\_amostra\\_de\\_servidores\\_estaduais\\_da\\_saude](https://www.researchgate.net/publication/314977771_Caracteristicas_psicometricas_do_Negative_Acts_Questionnaire_para_deteccao_do_assedio_moral_no_trabalho_estudo_avaliativo_do_instrumento_com_uma_amostra_de_servidores_estaduais_da_saude)
41. Assessing Workplace Bullying: Psychometric Analysis of the Negative Acts Questionnaire-Revised (NAQ-R) among Brazilian Teachers, acessado em fevereiro 9, 2026, <https://www.redalyc.org/journal/799/79981852004/html/>
42. Redalyc.INVENTÁRIO DE BURNOUT DE MASLACH PARA ESTUDANTES PORTUGUESES., acessado em fevereiro 9, 2026, <https://www.redalyc.org/pdf/362/36218589007.pdf>
43. Guia Prático da Nova NR-01 - Grant Thornton, acessado em fevereiro 9, 2026, <https://www.grantthornton.com.br/insights/artigos-e-publicacoes/guia-pratico-da-nova-nr-01-riscos-psicossociais-e-seguranca-ocupacional/>
44. ISO 45003 Audit Checklist | NASP, acessado em fevereiro 9, 2026, <https://www.naspweb.com/blog/iso-45003-audit-checklist/>
45. Psychological Health and Safety Management System Self-Assessment - BSI, acessado em fevereiro 9, 2026, <https://www.bsigroup.com/siteassets/pdf/en/insights-and-media/insights/brochures/nz-as-cross-brand-os-ot-mpd-mp-bsibrand-0025-social45003-selfassessment.pdf>
46. A GUIDE TO ISO 45003 - ASSP, acessado em fevereiro 9, 2026, <https://www.assp.org/docs/default-source/default-document->

[library/iso\\_45003\\_tech\\_report\\_final\\_210703.pdf](#)

47. avaliação e promoção da saúde psicossocial no trabalho: sistemas - Universidade de Évora, acessado em fevereiro 9, 2026, <https://dspace.uevora.pt/rdpc/bitstream/10174/34549/1/926.pdf>
48. ISO 45003 Portugues | PDF | Competência (Recursos Humanos) | Psicologia Social - Scribd, acessado em fevereiro 9, 2026, <https://pt.scribd.com/document/836235506/ISO-45003-Portugues>
49. GUIA TÉCNICO Nº 3, acessado em fevereiro 9, 2026, <https://bussola.gov.pt/Guias%20Prcticos/Guia%20t%C3%A9cnico%20vigil%C3%A2ncia%20da%20sa%C3%BAde%20mental%20dos%20trabalhadores%20-%20Vers%C3%A3o%20s%C3%ADntese.pdf>
50. ISO 45003:2021—Psychological Health and Safety at Work - The ANSI Blog, acessado em fevereiro 9, 2026, <https://blog.ansi.org/ansi/iso-45003-2021-psychological-safety-at-work/>
51. Guia Prático: riscos psicossociais e a importância da NR-01, acessado em fevereiro 9, 2026, [https://43583731.fs1.hubspotusercontent-na1.net/hubfs/43583731/E-books/Guia%20Pr%C3%A1tico%20riscos%20psicossociais%20e%20a%20import%C3%A2ncia%20da%20NR-01%20\(3\).pdf](https://43583731.fs1.hubspotusercontent-na1.net/hubfs/43583731/E-books/Guia%20Pr%C3%A1tico%20riscos%20psicossociais%20e%20a%20import%C3%A2ncia%20da%20NR-01%20(3).pdf)
52. Modelo de laudo riscos psicossociais - NR1 - Renovi Saúde, acessado em fevereiro 9, 2026, <https://renovisaude.com.br/avaliacao-riscos-psicossociais-nr1/>
53. Mapeamento de Riscos Psicossociais no PGR | NR-1 Guia - Moodar, acessado em fevereiro 9, 2026, <https://www.moodar.com.br/blogmoodar/como-fazer-mapeamento-riscos-nr1>
54. ISO 45003 e a gestão da saúde mental no trabalho - Fundação Vanzolini, acessado em fevereiro 9, 2026, <https://vanzolini.org.br/blog/iso-45003-saude-mental-no-trabalho/>

Outras referências:

DEJOURS, C. Organização do trabalho e saúde mental: quais são as

responsabilidades do *manager*? In: MACÊDO, K. et al. (Orgs.). **Organização do trabalho e adoecimento: uma visão interdisciplinar**. Goiás: Editora PUC, p. 317-331, 2016.

FERREIRA, M. C.; MENDES, A. M. **Trabalho e risco de adoecimento: o caso dos auditores fiscais da previdência social brasileira**. Brasília: Edições Ler, Pensar, Agir. 2003.

MENDES, A. M.; FERREIRA, M. C. Contexto de trabalho. In: SIQUEIRA, M. M. M. (Org.). **Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e gestão**. Porto Alegre: Artmed, p. 111-123, 2008.