

SAÚDE MENTAL E DIREITOS TRABALHISTAS: AS IMPLICAÇÕES DA NOVA NR-1 PARA A PROTEÇÃO DA DIGNIDADE LABORAL, A PREVENÇÃO DOS RISCOS PSICOSSOCIAIS E A PROMOÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

MENTAL HEALTH AND LABOR RIGHTS: THE IMPLICATIONS OF THE NEW NR-1 FOR THE PROTECTION OF LABOR DIGNITY, THE PREVENTION OF PSYCHOSOCIAL RISKS, AND THE PROMOTION OF QUALITY OF WORKING LIFE

SALUD MENTAL Y DERECHOS LABORALES: LAS IMPLICACIONES DE LA NUEVA NR-1 PARA LA PROTECCIÓN DE LA DIGNIDAD LABORAL, LA PREVENCIÓN DE LOS RIESGOS PSICOSOCIALES Y LA PROMOCIÓN DE LA CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO

Jozadake Petry Fausto¹, Ana Cláudia Afonso Valladares-Torres², Marcia Leão de Lima³, Diego Oliveira Brito⁴, Marcus Antonio Cunha Bezerra⁵, Sabrina Montenegro Cruz⁶, Thiago Vale Pestana⁷, Sandra Luiza de Oliveira Lima⁸, Rodrigo Duarte dos Santos⁹, Flávia Rezende Calil Alves Silva¹⁰, Carla Regina Pires¹¹, Hyvna Ribeiro Gomes de Brito¹², Naiara Carneiro Marinho¹³,

¹ Doutoranda em Geografia, Universidade Estadual Paulista “Júlio Mesquita Filho” (UNESP), São Paulo, São Paulo, Brasil. E-mail: jozadakepetryfausto@gmail.com

² Doutora em Enfermagem Psiquiátrica, Universidade de Brasília (UnB), Brasília, Distrito Federal, Brasil. E-mail: aclaudiaval@unb.br

³ Doutoranda em Saúde Mental e Coletiva, Universidade Federal de Pelotas (UFPEL), Laranjal, Pelotas, Rio Grande do Sul. E-mail: psi.marcialeao@hotmail.com

⁴ Mestrando em Ciências da Saúde, Universidade Estadual de Montes Claros (UNIMONTES), Montes Claros, Minas Gerais, Brasil. E-mail: psiquiatra.diegobrito@gmail.com

⁵ Mestre em Administração, Universidade de Fortaleza (UNIFOR), Horizonte, Ceará, Brasil. E-mail: marcuscunha9@gmail.com

⁶ Doutoranda em Saúde Coletiva, Universidade Federal da Bahia (UFBA), Itapipoca, Ceará, Brasil. E-mail: sabrina.montenegro@uninta.edu.br

⁷ Doutor em Função Social do Direito, Universidade Federal do Maranhão (UFMA), Imperatriz, Maranhão, Brasil. E-mail: thiago.pestana@ufma.br

⁸ Doutoranda em Business Administration, Must University, Volta Redonda, Rio de Janeiro, Brasil. E-mail: lima.sandraluiza@gmail.com

⁹ Especialista em Enfermagem do Trabalho, Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia (IFSertãoPE), Floresta, Pernambuco, Brasil. E-mail: rodrigo.duarte@ifsertao-pe.edu.br

¹⁰ Mestranda em Ciências Políticas com Ênfase em Direito Internacional, Centro Universitário de Goiás (UNIGOIÁS), Goiânia, Goiás, Brasil. E-mail: flaviacalilprof@gmail.com

¹¹ Mestra em Gestão de Organizações Públicas, Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), Santa Maria, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: carlarpss@yahoo.com.br

¹² Mestranda em Ensino e Formação Docente, Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-brasileira (UNILAB), Instituto Federal de Ciência e Tecnologia do Ceará (IFCE), Fortaleza, Ceará, Brasil. E-mail: hyvna@gmail.com

¹³ Mestra em Direito, Universidade Federal do Ceará (UFC), Sobral, Ceará, Brasil. E-mail: naiaracarneiro03@gmail.com

Poliana da Silva Rocha Costa¹⁴, Rafaella Roberta Pessoa¹⁵, Marília Santos de Moraes¹⁶, Barbarah Barbosa Ferreira¹⁷, Priscila de Freitas Machado¹⁸, Elsa Maria Makoski¹⁹, Cíntia Bertolino da Silveira²⁰, Antônia Daniela Campos de Sousa²¹ Denis Rafael de Souza Lima²²

DOI: 10.54899/dcs.v23i92.6090

Recibido: 05/06/2026 | Aceptado: 26/06/2026 | Publicación en línea: 08/07/2026.

RESUMO

As transformações recentes no mundo do trabalho intensificaram a preocupação com a saúde mental dos trabalhadores, especialmente diante do crescimento dos afastamentos relacionados ao estresse, à ansiedade, à depressão, ao assédio e a outros riscos psicossociais presentes nos ambientes laborais. Nesse contexto, a atualização da Norma Regulamentadora nº 1 (NR-1) representa um importante avanço ao incorporar a gestão desses riscos como elemento integrante das obrigações de segurança e saúde no trabalho, ampliando a responsabilidade das organizações na prevenção de agravos e na promoção de condições laborais mais saudáveis. O presente artigo tem como objeto de pesquisa as implicações da Nova NR-1 para a proteção da dignidade laboral, a prevenção dos riscos psicossociais e a promoção da qualidade de vida no trabalho. A investigação parte da seguinte pergunta de pesquisa: de que maneira a Nova NR-1 contribui para fortalecer a proteção da dignidade do trabalhador por meio da identificação, prevenção e gestão dos riscos psicossociais, promovendo ambientes de trabalho mais saudáveis, seguros e compatíveis com os direitos fundamentais laborais? Teoricamente, fizemos uso central da Norma Regulamentadora (NR-1) dialogando com Dejours (1998; 2006; 2012; 2017), Maslach (1982), Marmot (2004; 2013; 2015), Clot e Gollac (2014), Antunes (2009; 2018), Sennett (1998), Wilkinson e Pickett (2010), Sarlet (2013), Bauman (2007), Harvey (2008; 2021), Foucault (2020), Rose (2008), Fleming (2021), Sharma (2014), Dekker (2011; 2014), Cooper e Quick (2017), Maslach e Leiter (1997; 2005), Schein (2004), Davidov (2016), Breilh (2021), Davidov e Langille (2011), Reason (1990; 1997), Edmondson (2018), Bakker e Leiter (2010), Cooper (2013), Spector (2020), Senge (1994), entre outros. A Pesquisa é qualitativa (Minayo, 2007), descritiva e bibliográfica (Gil, 2008) e com o viés analítico compreensivo (Weber, 1949). A investigação demonstrou que a Nova NR-1 fortalece a proteção da dignidade da pessoa trabalhadora ao incorporar os riscos psicossociais ao Gerenciamento de Riscos Ocupacionais,

¹⁴ Especialista em Saúde Coletiva com ênfase em Saúde da Família, Centro Universitário Estácio da Bahia, Simões Filho, Bahia, Brasil. E-mail: professorapolianarocha@gmail.com

¹⁵ Graduada em Serviço Social, Universidade Federal de Pernambuco (UFPE), Boa Vista, Roraima, Brasil. E-mail: rafinha.pessoa@yahoo.com.br

¹⁶ Graduada em Medicina, Universidade Federal do Piauí (UFPI), Teresina, Piauí, Brasil. E-mail: mariliasantos1001@gmail.com

¹⁷ Mestra em Psicologia Social, Universidade Salgado de Oliveira (UNIVERSO), Niterói, Rio de Janeiro, Brasil. E-mail: contatobarbarah@hotmail.com

¹⁸ Mestra em Educação, Universidade Federal do Tocantins (UFT), Palmas, Tocantins, Brasil. E-mail: primachado.pedagogia@gmail.com

¹⁹ Especialista em Direito, Tributação e Contabilidade do Agronegócio, Escola Brasileira de Pós graduação (EBPós), Sarandi, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: agrogestorhelsa@gmail.com

²⁰ Especialista em Vigilância em Saúde Epidemiológica, Centro Universitário UniBF, Içara, Santa Catarina, Brasil. E-mail: cintiasilve@yahoo.com.br

²¹ Especialista em Psicoterapia para Adolescentes e Adultos, Faculdade Ibiapaba (FACIBI), Sítio Taboca, Tianguá, Ceará. E-mail: danielcampos904@gmail.com

²² Especialista em Engenharia de Segurança do Trabalho, Universidade Pitágoras Unopar Anhanguera, Valinhos, São Paulo, Brasil. E-mail: denis_rsl@yahoo.com.br

consolidando um modelo de prevenção contínua fundamentado na identificação, avaliação, monitoramento e controle desses fatores. Os resultados evidenciaram que a efetividade da norma depende da construção de uma cultura organizacional preventiva, da participação dos trabalhadores e da integração entre gestão, saúde mental e Segurança e Saúde no Trabalho. Também ficou demonstrado que a adoção dessas medidas contribui para reduzir o adoecimento ocupacional, fortalecer a conformidade jurídica e promover ambientes laborais mais saudáveis, seguros e socialmente responsáveis.

Palavras-chave: Nova NR-1. Riscos Psicossociais. Saúde Mental. Dignidade da Pessoa Trabalhadora.

ABSTRACT

Recent transformations in the world of work have intensified concerns about workers' mental health, particularly in light of the growing number of absences related to stress, anxiety, depression, workplace harassment, and other psychosocial risks present in occupational environments. In this context, the updated Brazilian Regulatory Standard No. 1 (NR-1) represents a significant advancement by incorporating the management of psychosocial risks into occupational safety and health obligations, thereby expanding organizational responsibility for preventing work-related harm and promoting healthier working conditions. This article investigates the implications of the new NR-1 for the protection of labor dignity, the prevention of psychosocial risks, and the promotion of quality of working life. The study is guided by the following research question: How does the new NR-1 contribute to strengthening the protection of workers' dignity through the identification, prevention, and management of psychosocial risks, thereby promoting healthier, safer workplaces consistent with fundamental labor rights? The theoretical framework is primarily based on NR-1 and engages with the works of Dejours (1998; 2006; 2012; 2017), Maslach (1982), Marmot (2004; 2013; 2015), Clot and Gollac (2014), Antunes (2009; 2018), Sennett (1998), Wilkinson and Pickett (2010), Sarlet (2013), Bauman (2007), Harvey (2008; 2021), Foucault (2020), Rose (2008), Fleming (2021), Sharma (2014), Dekker (2011; 2014), Cooper and Quick (2017), Maslach and Leiter (1997; 2005), Schein (2004), Davidov (2016), Breilh (2021), Davidov and Langille (2011), Reason (1990; 1997), Edmondson (2018), Bakker and Leiter (2010), Cooper (2013), Spector (2020), Senge (1994), among others. This is a qualitative (Minayo, 2007), descriptive and bibliographic study (Gil, 2008), adopting a comprehensive analytical approach grounded in Weber (1949). The findings demonstrate that the new NR-1 strengthens the protection of workers' dignity by incorporating psychosocial risks into Occupational Risk Management (ORM), thereby consolidating a model of continuous prevention based on the identification, assessment, monitoring, and control of such risks. The results further indicate that the effectiveness of the regulation depends on the development of a preventive organizational culture, workers' participation, and the integration of management practices, mental health, and Occupational Safety and Health (OSH). The study also demonstrates that implementing these measures contributes to reducing occupational illness, strengthening legal compliance, and promoting healthier, safer, and more socially responsible workplaces.

Keywords: New NR-1. Psychosocial Risks. Mental Health. Workers' Dignity.

RESUMEN

Las transformaciones recientes en el mundo del trabajo han intensificado la preocupación por la

salud mental de los trabajadores, especialmente ante el aumento de las licencias relacionadas con el estrés, la ansiedad, la depresión, el acoso laboral y otros riesgos psicosociales presentes en los entornos de trabajo. En este contexto, la actualización de la Norma Reguladora n.º 1 (NR-1) de Brasil representa un importante avance al incorporar la gestión de estos riesgos como parte de las obligaciones en materia de seguridad y salud en el trabajo, ampliando la responsabilidad de las organizaciones en la prevención de daños y en la promoción de condiciones laborales más saludables. El presente artículo tiene como objeto de estudio las implicaciones de la nueva NR-1 para la protección de la dignidad laboral, la prevención de los riesgos psicosociales y la promoción de la calidad de vida en el trabajo. La investigación parte de la siguiente pregunta: ¿De qué manera la nueva NR-1 contribuye a fortalecer la protección de la dignidad del trabajador mediante la identificación, prevención y gestión de los riesgos psicosociales, promoviendo ambientes laborales más saludables, seguros y compatibles con los derechos fundamentales del trabajo? El marco teórico se fundamenta principalmente en la NR-1 y dialoga con las contribuciones de Dejours (1998; 2006; 2012; 2017), Maslach (1982), Marmot (2004; 2013; 2015), Clot y Gollac (2014), Antunes (2009; 2018), Sennett (1998), Wilkinson y Pickett (2010), Sarlet (2013), Bauman (2007), Harvey (2008; 2021), Foucault (2020), Rose (2008), Fleming (2021), Sharma (2014), Dekker (2011; 2014), Cooper y Quick (2017), Maslach y Leiter (1997; 2005), Schein (2004), Davidov (2016), Breilh (2021), Davidov y Langille (2011), Reason (1990; 1997), Edmondson (2018), Bakker y Leiter (2010), Cooper (2013), Spector (2020), Senge (1994), entre otros. La investigación es de naturaleza cualitativa (Minayo, 2007), descriptiva y bibliográfica (Gil, 2008), y adopta un enfoque analítico-comprensivo fundamentado en Weber (1949). Los resultados demuestran que la nueva NR-1 fortalece la protección de la dignidad de la persona trabajadora al incorporar los riesgos psicosociales al Sistema de Gestión de Riesgos Ocupacionales, consolidando un modelo de prevención continua basado en la identificación, evaluación, monitoreo y control de dichos factores. Asimismo, se evidenció que la eficacia de la norma depende de la construcción de una cultura organizacional preventiva, de la participación de los trabajadores y de la integración entre la gestión, la salud mental y la Seguridad y Salud en el Trabajo (SST). También se comprobó que la adopción de estas medidas contribuye a reducir las enfermedades ocupacionales, fortalecer el cumplimiento normativo y promover entornos laborales más saludables, seguros y socialmente responsables.

Palabras clave: Nueva NR-1. Riesgos Psicosociales. Salud Mental. Dignidad de la Persona Trabajadora.



Esta obra está bajo una [Licencia Creative Commons Atribución- NoComercial 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

INTRODUÇÃO: SAÚDE MENTAL, RISCOS PSICOSSOCIAIS E A EVOLUÇÃO DA PROTEÇÃO JURÍDICA DO TRABALHO NA NOVA NR-1

As profundas mudanças ocorridas na organização do trabalho modificaram não apenas a forma como as atividades produtivas são executadas, mas também a maneira pela qual os trabalhadores experimentam o cotidiano laboral, administram suas emoções e lidam com as

exigências impostas pelos ambientes organizacionais. A incorporação acelerada de novas tecnologias, a ampliação dos sistemas de controle do desempenho, a intensificação das metas, a flexibilização das relações contratuais e a exigência permanente de disponibilidade produziram um cenário no qual os riscos à saúde deixaram de estar associados exclusivamente aos agentes físicos, químicos ou biológicos e passaram a incluir fatores capazes de afetar diretamente o equilíbrio psíquico dos indivíduos. Ao lado das tradicionais preocupações com acidentes e doenças ocupacionais, consolidou-se uma realidade marcada pelo crescimento do sofrimento relacionado ao trabalho, pelo aumento dos afastamentos decorrentes de transtornos mentais e pelo reconhecimento de que o ambiente laboral exerce influência decisiva sobre a qualidade de vida dos trabalhadores. Com esse olhar, a discussão sobre saúde mental deixa de ocupar posição periférica nas políticas de segurança e saúde do trabalho e passa a integrar o núcleo das estratégias voltadas à preservação da dignidade humana, da produtividade sustentável e da responsabilidade social das organizações. Dejourns afirma que “[...] no centro deste mosaico de fenômenos diversificados [...] tendências que ampliam a problemática tradicional das questões da saúde. Nós designamos aqui a saúde mental” (1998, p. 22), expressão que sintetiza o deslocamento do debate para dimensões que ultrapassam a simples ausência de doença e alcançam as formas pelas quais o trabalho pode favorecer sofrimento, desgaste emocional, insegurança permanente e perda do sentido da atividade profissional. Ao reunir essas evidências, o adoecimento psíquico não decorre apenas de características individuais, mas também das formas de organização do trabalho, dos modelos de gestão, das relações hierárquicas, dos processos de avaliação de desempenho, das situações de violência psicológica, da instabilidade ocupacional e das limitações impostas à autonomia dos trabalhadores. Soma-se a isso o fato de que tais condições produzem impactos que extrapolam os limites das empresas, alcançando famílias, sistemas públicos de saúde, previdência social e o próprio desenvolvimento econômico, uma vez que elevam índices de absenteísmo, presenteísmo, rotatividade e redução da capacidade laboral. Em função disso, a saúde mental assume, simultaneamente, natureza psicológica, jurídica, organizacional e social, exigindo respostas que articulem prevenção, gestão de riscos, promoção de ambientes laborais saudáveis e fortalecimento dos direitos fundamentais do trabalhador. Essa mudança de perspectiva encontra respaldo na evolução recente da legislação brasileira, que passa a incorporar, de forma mais explícita, a prevenção dos fatores de risco psicossociais como elemento integrante da política de

segurança e saúde no trabalho. Nessa direção, a própria Norma Regulamentadora nº 1²³ estabelece que “[...] ‘prevenção: conjunto das disposições ou medidas tomadas ou previstas em todas as fases da atividade da organização, visando evitar, eliminar, minimizar ou controlar os riscos ocupacionais’” (Brasil, 2025, p. 18), ampliando a lógica tradicional da proteção laboral ao reconhecer que a atuação preventiva deve alcançar todos os fatores capazes de comprometer a saúde dos trabalhadores, inclusive aqueles relacionados às condições psicossociais presentes na organização do trabalho.

A organização temporal do trabalho, a escolha das técnicas operatórias, os instrumentos e os materiais empregados permitem ao trabalhador, dentro de certos limites é claro, adaptar o trabalho às suas aspirações e às suas competências. Em termos de economia psíquica, esta adaptação espontânea do trabalho ao homem corresponde à procura, à descoberta, ao emprego e à experimentação de um compromisso entre os desejos e a realidade. Em tais condições, podemos perceber um movimento consciente de luta contra a insatisfação ou contra a indignidade, a inutilidade, a desqualificação e a depressão, graças aos privilégios de uma organização do trabalho deixada, em grande parte, à descrição do trabalhador. Num trabalho rigidamente organizado, mesmo se ele não for muito dividido, parcelado, nenhuma adaptação do trabalho à personalidade é possível. As frustrações resultantes de um conteúdo significativo inadequado às potencialidades e às necessidades da personalidade podem ser uma fonte de grandes esforços de adaptação. Mesmo as más condições de trabalho são, no conjunto, menos temíveis do que uma organização de trabalho rígida e imutável. O sofrimento começa quando a relação homem-organização do trabalho está bloqueada; quando o trabalhador usou o máximo de suas faculdades intelectuais, psicoafetivas, de aprendizagem e de adaptação. Quando um trabalhador usou de tudo de que dispunha de saber e de poder na organização do trabalho e quando ele não pode mais mudar de tarefa: isto é, quando foram esgotados os meios de defesa contra a exigência física. Não são tanto as exigências mentais ou psíquicas do trabalho que fazem surgir o sofrimento (se bem que este fator seja evidentemente importante quanto à impossibilidade de toda a evolução em direção ao seu alívio). A certeza de que o nível atingido de insatisfação não pode mais diminuir marca o começo do sofrimento. Da análise do conteúdo significativo do trabalho, é preciso reter a antinomia entre satisfação e organização do trabalho. Via de regra, quanto mais a organização do trabalho é rígida, mais a divisão do trabalho é acentuada, menor é o conteúdo significativo do trabalho e menores são as possibilidades de mudá-lo. Correlativamente, o sofrimento aumenta. O sofrimento proveniente do pouco conteúdo significativo do trabalho taylorizado não é mais um mistério e é denunciado não só pelos operários, mas também pelos ergonomistas e por certos meios do patronato ‘progressista’ (Dejours, 1998, p. 52-53).

²³ A Norma Regulamentadora nº 1 (NR-1) constitui o principal marco normativo da Segurança e Saúde no Trabalho (SST) no ordenamento jurídico brasileiro, estabelecendo as disposições gerais aplicáveis às demais Normas Regulamentadoras e definindo as diretrizes para o Gerenciamento de Riscos Ocupacionais (GRO). Sua finalidade consiste em orientar empregadores e trabalhadores quanto às responsabilidades relacionadas à identificação, avaliação e controle dos riscos presentes nos ambientes laborais, promovendo a prevenção de acidentes e doenças ocupacionais e fortalecendo a construção de ambientes de trabalho seguros e saudáveis. Além de consolidar princípios voltados à gestão preventiva, a NR-1 passou a conferir maior relevância aos fatores de risco psicossociais relacionados ao trabalho, reforçando uma compreensão mais abrangente da proteção à saúde do trabalhador, em consonância com a evolução das relações de trabalho e com a valorização da dignidade da pessoa humana no contexto laboral. Ver: Brasil. Ministério do Trabalho e Emprego. Norma Regulamentadora nº 1 (NR-1): Disposições Gerais e Gerenciamento de Riscos Ocupacionais. Brasília, DF: Ministério do Trabalho e Emprego, 2025.

Em outro plano, a ampliação do debate sobre saúde mental nas relações laborais conduz, inevitavelmente, ao exame dos riscos psicossociais, uma vez que esses fatores passaram a integrar o próprio conceito de ambiente de trabalho seguro previsto pela legislação brasileira. Diferentemente dos agentes físicos, químicos ou biológicos, os riscos psicossociais decorrem da forma como o trabalho é organizado, distribuído, supervisionado e vivenciado pelos trabalhadores, envolvendo aspectos relacionados às exigências excessivas de desempenho, à limitação da autonomia, à fragilidade das relações interpessoais, à ausência de reconhecimento, às práticas de gestão baseadas no medo, à insegurança quanto à permanência no emprego e às diversas formas de violência presentes no cotidiano organizacional (Dejours, 1998). Não se trata, portanto, de fatores subjetivos desvinculados da realidade produtiva, mas de elementos concretos que emergem da interação entre a estrutura organizacional e as condições nas quais o trabalho é realizado. Basta considerar que metas incompatíveis com a capacidade operacional das equipes, jornadas prolongadas, monitoramento permanente, competitividade exacerbada e indefinição das responsabilidades favorecem a instalação de um ambiente de tensão contínua, reduzindo a capacidade de recuperação física e emocional dos trabalhadores. Marmot afirma que “[...] um ambiente psicossocial de trabalho caracterizado por elevadas exigências, baixo controle sobre o processo de trabalho e reduzido apoio social está associado ao aumento do estresse, ao comprometimento da saúde mental e ao maior risco de adoecimento físico e psicológico” (2013, p. 76), situação que demonstra que o estresse ocupacional não constitui simples consequência da intensidade do trabalho, mas resultado da combinação entre elevadas demandas, reduzida autonomia decisória e insuficiência de suporte organizacional. Esse cenário favorece a ocorrência de manifestações progressivas de sofrimento, como ansiedade persistente, distúrbios do sono, exaustão emocional, irritabilidade, dificuldades de concentração, redução do desempenho e desenvolvimento de transtornos mentais relacionados ao trabalho, além de ampliar a probabilidade de doenças cardiovasculares, alterações imunológicas e afastamentos previdenciários. A isso se acrescentam práticas de assédio moral, assédio sexual e outras formas de violência organizacional que produzem efeitos lesivos não apenas sobre a vítima direta, mas também sobre todo o coletivo de trabalhadores, comprometendo a confiança institucional, deteriorando as relações de cooperação e enfraquecendo a cultura de prevenção. Não há como ignorar que ambientes marcados pela humilhação sistemática, pela intimidação, pela discriminação ou pelo silêncio diante de condutas abusivas tendem a naturalizar comportamentos incompatíveis com a proteção da dignidade humana e com a construção de espaços laborais

saudáveis. Em resposta a essa realidade, a atualização da Norma Regulamentadora nº 1 amplia o dever organizacional de prevenção ao estabelecer que “[...] as organizações obrigadas a constituir CIPA²⁴ nos termos da NR-05 devem adotar [...] medidas [...] com vistas à prevenção e ao combate ao assédio sexual e às demais formas de violência no âmbito do trabalho” (Brasil, 2025, p. 3), deslocando a atuação empresarial de uma postura reativa para um compromisso permanente com a identificação, eliminação e controle dos fatores que favorecem práticas abusivas e comprometem a integridade física e psíquica dos trabalhadores. Sob essa leitura, os riscos psicossociais deixam de representar tema restrito à Psicologia Organizacional e passam a integrar o campo normativo da Segurança e Saúde no Trabalho, exigindo políticas institucionais consistentes, mecanismos efetivos de denúncia, processos contínuos de avaliação do ambiente laboral, capacitação das lideranças, fortalecimento das instâncias de participação dos trabalhadores e adoção de estratégias preventivas capazes de produzir benefícios simultaneamente para as pessoas, para as organizações e para a sociedade como um todo, reduzindo custos humanos, sociais, econômicos e previdenciários decorrentes do adoecimento relacionado ao trabalho.

No conjunto dessa discussão, a consolidação da proteção jurídica da saúde do trabalhador no Brasil resulta de um processo histórico no qual diferentes instrumentos normativos passaram a atribuir crescente relevância à prevenção como fundamento da tutela das relações de trabalho. A saúde deixou de ser tratada exclusivamente como matéria vinculada à assistência médica ou à reparação de danos para assumir posição estruturante dentro do sistema constitucional de direitos fundamentais, alcançando também o Direito do Trabalho, a Segurança e Saúde no Trabalho e as políticas públicas voltadas à preservação da integridade física e psíquica da pessoa trabalhadora. Esse percurso normativo reúne dispositivos constitucionais, normas infraconstitucionais, tratados internacionais ratificados pelo país e regulamentos administrativos que, embora editados em

²⁴ A Comissão Interna de Prevenção de Acidentes e de Assédio (CIPA), regulamentada pela Norma Regulamentadora nº 5 (NR-5), constitui um dos principais instrumentos de participação dos trabalhadores na promoção da segurança, da saúde e da integridade no ambiente laboral. Sua finalidade é desenvolver ações permanentes de prevenção de acidentes e doenças relacionadas ao trabalho, tornando compatível o exercício das atividades laborais com a preservação da vida e a promoção da saúde dos trabalhadores. Com as alterações introduzidas pela legislação recente, a CIPA passou a incorporar expressamente medidas voltadas à prevenção e ao enfrentamento do assédio sexual e de outras formas de violência no trabalho, ampliando sua atuação para além dos riscos físicos, químicos, biológicos, ergonômicos e de acidentes. Dessa forma, a comissão fortalece uma cultura organizacional baseada na prevenção, no diálogo, na conscientização e no respeito à dignidade da pessoa humana, contribuindo para ambientes de trabalho mais seguros, saudáveis e livres de práticas discriminatórias e abusivas. Ver: Brasil. Ministério do Trabalho e Emprego. Norma Regulamentadora nº 5 (NR-5): Comissão Interna de Prevenção de Acidentes e de Assédio – CIPA. Atualizada pela Portaria MTP nº 4.219, de 20 de dezembro de 2022. Brasília, DF: Ministério do Trabalho e Emprego, 2022. Disponível em: Portal oficial da NR-5.

momentos distintos, passaram a dialogar em torno de um objetivo comum, qual seja, reduzir a exposição dos trabalhadores aos fatores capazes de produzir adoecimento e estabelecer responsabilidades objetivas para os diversos atores envolvidos na organização do trabalho. Ao considerar esses elementos, percebe-se que a Constituição Federal representa o eixo jurídico dessa proteção ao reconhecer a saúde como direito social indispensável²⁵ ao exercício da cidadania e ao assegurar condições de trabalho compatíveis com a dignidade humana, enquanto a Consolidação das Leis do Trabalho incorpora deveres específicos relativos à proteção do ambiente laboral, à redução dos riscos inerentes ao trabalho e à observância das normas de segurança²⁶. Em igual sentido, as Convenções da Organização Internacional do Trabalho ampliam esse sistema protetivo ao defenderem políticas nacionais voltadas à prevenção dos acidentes e das doenças ocupacionais, fortalecendo uma concepção segundo a qual a proteção da saúde depende da atuação integrada entre Estado, empregadores e trabalhadores. Sarlet (2013, p. 323) sintetiza essa dimensão ao afirmar que “[...] a saúde é direito de todos e dever do Estado, além de impor aos poderes públicos uma série de tarefas nesta seara”, afirmação que projeta efeitos diretos sobre a interpretação das normas trabalhistas e reforça a obrigação estatal de estruturar mecanismos regulatórios capazes de assegurar ambientes laborais seguros e compatíveis com os direitos fundamentais. Acrescenta-se a isso a instituição da Política Nacional

²⁵ A Constituição da República Federativa do Brasil de 1988 representa o eixo jurídico da proteção à saúde e à dignidade da pessoa humana ao reconhecer a saúde como um direito social indispensável ao exercício da cidadania. O art. 6º inclui expressamente a saúde entre os direitos sociais fundamentais, enquanto o art. 196 estabelece que a saúde é direito de todos e dever do Estado, devendo ser assegurada mediante políticas sociais e econômicas voltadas à redução do risco de doenças e de outros agravos, bem como ao acesso universal e igualitário às ações e aos serviços destinados à sua promoção, proteção e recuperação. No contexto das relações de trabalho, esses dispositivos constitucionais servem de fundamento para a formulação de normas voltadas à proteção da integridade física e mental dos trabalhadores, reafirmando que a garantia de um ambiente de trabalho seguro, saudável e digno constitui pressuposto para a efetivação dos direitos fundamentais, da valorização do trabalho humano e da justiça social. Ver: Brasil. Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Brasília, DF: Presidência da República, 1988. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm.

²⁶ A Consolidação das Leis do Trabalho incorpora deveres específicos voltados à proteção do ambiente laboral, à redução dos riscos inerentes ao trabalho e à observância das normas de segurança e saúde ocupacional. Entre seus dispositivos, o art. 157 estabelece que cabe às empresas cumprir e fazer cumprir as normas de segurança e medicina do trabalho, instruindo os empregados quanto às precauções necessárias para evitar acidentes e doenças ocupacionais. Em contrapartida, o art. 158 dispõe que os trabalhadores devem observar as normas de segurança e colaborar com a implementação das medidas preventivas adotadas pelo empregador. Além disso, o art. 200 atribui ao Ministério do Trabalho competência para editar normas complementares sobre segurança e saúde no trabalho, fundamento jurídico das Normas Regulamentadoras (NRs), enquanto o art. 225 prevê penalidades para o descumprimento dessas disposições. Em conjunto, esses dispositivos evidenciam que a CLT não se limita à regulamentação da relação empregatícia, mas também estrutura um sistema jurídico preventivo voltado à preservação da vida, da saúde, da integridade física e da dignidade dos trabalhadores, consolidando a segurança no trabalho como um dever compartilhado entre empregadores, empregados e o Poder Público. Ver: Brasil. Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943. Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho. Diário Oficial da União: Rio de Janeiro, 9 ago. 1943. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452compilado.htm. Acesso em: 8 jun. 2026.

de Segurança e Saúde no Trabalho²⁷, que consolidou princípios voltados à integração das ações de prevenção, vigilância e promoção da saúde, fortalecendo uma atuação articulada entre os diferentes órgãos responsáveis pela formulação e fiscalização das políticas públicas relacionadas ao trabalho. Paralelamente, a evolução das Normas Regulamentadoras ampliou progressivamente o alcance da proteção jurídica ao incorporar novos referenciais técnicos, científicos e organizacionais capazes de acompanhar as transformações verificadas no mundo do trabalho. Entre essas normas, a NR-1 assumiu papel estruturante por estabelecer princípios gerais aplicáveis às demais regulamentações de segurança e saúde, funcionando como eixo de organização do sistema preventivo brasileiro. Sua importância foi significativamente ampliada com a adoção do Gerenciamento de Riscos Ocupacionais²⁸, que deslocou o foco exclusivamente corretivo para uma lógica baseada na identificação antecipada dos fatores de risco, na avaliação contínua das condições de trabalho e na implementação de medidas preventivas proporcionais às características de cada organização. A NR-1 (2025, p. 1) dispõe que “[...] o objetivo desta norma é estabelecer [...] as diretrizes e os requisitos para o gerenciamento de riscos ocupacionais e as medidas de prevenção em Segurança e Saúde no Trabalho”, disposição normativa que consolida a prevenção como dever jurídico permanente e afasta a ideia de que a atuação empresarial possa limitar-se ao cumprimento formal de exigências burocráticas. A partir desse marco regulatório, a

²⁷ A Política Nacional de Segurança e Saúde no Trabalho constitui um importante instrumento de articulação das ações governamentais voltadas à promoção da segurança e da saúde dos trabalhadores no Brasil. Instituída pelo Decreto nº 7.602, de 7 de novembro de 2011, a política estabelece diretrizes para a atuação integrada dos órgãos responsáveis pelas áreas de trabalho, saúde e previdência social, buscando reduzir os acidentes e as doenças relacionadas ao trabalho por meio de estratégias de prevenção, vigilância, promoção da saúde e fortalecimento da cultura prevencionista. Entre seus objetivos destacam-se a melhoria das condições e dos ambientes de trabalho, a ampliação das ações de inspeção e fiscalização, a produção e disseminação de informações sobre acidentes e agravos ocupacionais, bem como o incentivo à gestão dos riscos laborais. Nesse contexto, a PNSST reforça a compreensão de que a proteção da saúde do trabalhador depende da integração entre políticas públicas, normas jurídicas e ações institucionais capazes de assegurar ambientes laborais seguros, saudáveis e compatíveis com os direitos fundamentais. Ver: Brasil. Decreto nº 7.602, de 7 de novembro de 2011. Dispõe sobre a Política Nacional de Segurança e Saúde no Trabalho – PNSST. Diário Oficial da União: Brasília, DF, 8 nov. 2011. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/decreto/d7602.htm. Acesso em: 8 jun. 2026.

²⁸ O Gerenciamento de Riscos Ocupacionais representa um dos principais instrumentos de prevenção previstos na Norma Regulamentadora nº 1 (NR-1), estruturando um processo contínuo e sistemático de identificação de perigos, avaliação de riscos e implementação de medidas de prevenção nos ambientes de trabalho. Seu objetivo é eliminar ou reduzir os riscos ocupacionais a níveis compatíveis com a preservação da saúde, da integridade física e da segurança dos trabalhadores, adotando uma abordagem preventiva baseada no planejamento, monitoramento e melhoria contínua das condições laborais. Para tanto, o GRO é operacionalizado por meio do Programa de Gerenciamento de Riscos (PGR), que reúne o inventário de riscos e o plano de ação destinados ao controle dos agentes físicos, químicos, biológicos, ergonômicos, de acidentes e, mais recentemente, dos fatores de risco psicossociais relacionados ao trabalho. Essa perspectiva amplia a compreensão da segurança e saúde ocupacional ao reconhecer que a proteção do trabalhador exige uma gestão integrada dos diversos fatores capazes de comprometer seu bem-estar físico e mental, fortalecendo uma cultura organizacional orientada pela prevenção e pela valorização da dignidade humana. Ver: Brasil. Ministério do Trabalho e Emprego. Norma Regulamentadora nº 1 (NR-1): Disposições Gerais e Gerenciamento de Riscos Ocupacionais. Brasília, DF: Ministério do Trabalho e Emprego, 2025.

proteção da saúde do trabalhador passa a exigir planejamento contínuo, participação institucional, revisão periódica das condições laborais e integração entre gestão organizacional, produção e segurança, conferindo à prevenção posição central na efetivação dos direitos fundamentais e na construção de ambientes de trabalho compatíveis com os parâmetros constitucionais de proteção à vida, à saúde e à dignidade humana.

Dessa forma, a recente atualização da Norma Regulamentadora nº 1 representa um dos movimentos mais significativos da política brasileira de Segurança e Saúde no Trabalho ao incorporar expressamente os fatores de risco psicossociais ao gerenciamento dos riscos ocupacionais, aproximando a disciplina normativa das evidências produzidas pela Psicologia do Trabalho, pela Medicina do Trabalho, pela Ergonomia e pelo Direito do Trabalho. Essa reformulação não corresponde à criação de um novo dever jurídico isolado, mas ao aperfeiçoamento de um modelo preventivo que passa a exigir das organizações uma atuação permanente, sistemática e tecnicamente fundamentada sobre todos os elementos capazes de comprometer a saúde dos trabalhadores. A gestão da segurança deixa, em razão disso, de concentrar esforços apenas na contenção de acidentes típicos e passa a exigir avaliação contínua da organização do trabalho, das condições nas quais as atividades são desenvolvidas, das relações interpessoais existentes no ambiente laboral, das formas de liderança, da distribuição das tarefas, da intensidade das cobranças e da maneira como esses fatores interagem entre si. O Gerenciamento de Riscos Ocupacionais assume, nesse contexto, função estruturante ao estabelecer um processo permanente de identificação dos perigos, análise dos riscos, definição das medidas preventivas, acompanhamento dos resultados e revisão periódica das estratégias adotadas pelas organizações. Quick et al. iniciam essa discussão afirmando que “[...] a prevenção organizacional busca modificar e estruturar a organização de modo a proteger as pessoas contra danos físicos, psicológicos, emocionais e sociais” (2013, p. 115), concepção que amplia o alcance da prevenção para além das intervenções individuais e atribui às decisões administrativas papel decisivo na promoção de ambientes laborais saudáveis. Essa perspectiva desloca a responsabilidade institucional para o próprio desenho organizacional, exigindo que políticas internas, processos produtivos, sistemas de gestão de pessoas e mecanismos de supervisão sejam continuamente avaliados quanto aos impactos produzidos sobre a saúde mental dos trabalhadores. Como resultado, o Programa de Gerenciamento de Riscos deixa de constituir simples documento formal destinado ao atendimento das exigências fiscalizatórias e passa a integrar a estratégia de governança das organizações, reunindo informações que subsidiam decisões relacionadas à

prevenção, à melhoria das condições de trabalho e ao fortalecimento da cultura organizacional voltada à proteção da vida e da saúde. Quando esse processo é analisado sob a ótica da atual redação da NR-1, observa-se que a identificação dos fatores psicossociais deixa de representar medida facultativa para integrar o próprio conteúdo do gerenciamento preventivo. A normativa (2025, p. 5) estabelece que “[...] o gerenciamento de riscos ocupacionais deve abranger [...] os fatores ergonômicos, incluindo os fatores de risco psicossociais relacionados ao trabalho”, orientação que expande significativamente o alcance das obrigações empresariais ao exigir que aspectos como excesso de demandas, conflitos interpessoais, violência organizacional, insegurança laboral, ausência de apoio institucional, jornadas excessivas e formas inadequadas de organização do trabalho sejam objeto de avaliação técnica, registro documental, monitoramento contínuo e implementação de medidas corretivas sempre que produzirem riscos à saúde dos trabalhadores. Diante desse redesenho regulatório, a responsabilidade organizacional passa a assumir natureza essencialmente preventiva, impondo às empresas o dever de estruturar processos internos capazes de antecipar situações de adoecimento antes que elas produzam danos individuais ou coletivos. Essa lógica fortalece uma cultura institucional baseada na melhoria contínua das condições laborais, na integração entre gestão, liderança e trabalhadores, na valorização da participação coletiva durante a identificação dos riscos e na adoção de medidas fundamentadas em critérios técnicos, transformando a Segurança e Saúde no Trabalho em elemento permanente da gestão organizacional e não apenas em resposta eventual às exigências legais ou às consequências decorrentes dos acidentes e das doenças relacionadas ao trabalho.

Há evidências crescentes de que as atuais tendências nas práticas e nas condições de trabalho podem prejudicar diretamente o bem-estar físico e mental de muitos trabalhadores. Períodos intensos ou prolongados de estresse estão associados a irritabilidade, humor depressivo, dores musculoesqueléticas, hipertensão, distúrbios gastrointestinais e maior vulnerabilidade a doenças. Além disso, trabalhadores submetidos ao estresse tendem a adotar comportamentos prejudiciais à saúde, como consumo excessivo de álcool, tabagismo e alimentação inadequada. A exposição prolongada ao estresse também pode contribuir para o desenvolvimento de doenças crônicas, incluindo doenças cardiovasculares e transtornos mentais. Contudo, a simples existência de fatores estressores no ambiente de trabalho não leva, necessariamente, ao adoecimento, pois características individuais e fatores protetivos presentes na organização podem reduzir seus efeitos. Políticas organizacionais positivas e ambientes de trabalho saudáveis desempenham papel moderador sobre esses riscos. Nesse contexto, o grande desafio das organizações consiste em desenvolver políticas capazes de identificar os fatores estressores presentes no ambiente laboral e tratá-los de forma eficaz, por meio de avaliações de risco e da implementação de medidas adequadas de gerenciamento, consideradas elementos essenciais de uma política efetiva de prevenção e gestão do estresse ocupacional (Faragher; Cooper; Cartwright, 2013, p. 439).

Em outro aspecto, a incorporação dos fatores psicossociais ao gerenciamento dos riscos ocupacionais somente alcança sentido jurídico pleno quando vinculada à dignidade da pessoa trabalhadora, pois a prevenção não se limita à eliminação de perigos materiais, alcançando também as condições que preservam a integridade psíquica, a autonomia, o respeito, a participação e a possibilidade de exercer a atividade profissional sem humilhação, medo ou esgotamento permanente. A dignidade humana, no campo laboral, não opera como enunciado abstrato, mas como parâmetro concreto para avaliar se a organização do trabalho respeita limites compatíveis com a saúde, se distribui responsabilidades de forma razoável, se impede práticas abusivas, se garante informação adequada sobre riscos e se adota medidas capazes de proteger a pessoa antes da ocorrência do dano. O valor social do trabalho, previsto na ordem constitucional brasileira, também exige que a atividade econômica seja interpretada em conjunto com a proteção da vida e da saúde, pois o trabalho não pode ser reduzido a instrumento de produtividade quando sua execução degrada o corpo, rompe vínculos sociais, compromete a saúde mental e transforma a permanência no emprego em experiência de sofrimento contínuo. Davidov afirma que “[...] todo trabalhador tem direito a condições de trabalho que respeitem sua saúde, sua segurança e sua dignidade” (2016, p. 61), e essa exigência aproxima o Direito do Trabalho de uma função protetiva que não se restringe ao salário, à jornada ou ao contrato, alcançando o modo como as relações laborais são efetivamente organizadas dentro das empresas. Em escala maior, o meio ambiente laboral saudável passa a ser entendido como espaço de proteção integral, no qual a prevenção deve abranger não apenas máquinas, equipamentos, ruídos ou substâncias nocivas, mas também práticas de gestão que possam gerar assédio, isolamento, sobrecarga, insegurança e perda de sentido no trabalho. Por esse motivo, a qualidade de vida no trabalho não pode ser tratada como política acessória ou benefício eventual, pois depende da existência de condições institucionais que assegurem respeito, previsibilidade, apoio social, reconhecimento profissional e canais efetivos de participação. Ao abordar esse problema, a NR-1 assume papel decisivo ao converter deveres de informação, transparência e prevenção em exigências normativas vinculadas à atuação cotidiana do empregador. A nova normativa (2025, p. 2-3) estabelece que “[...] cabe ao empregador: informar aos trabalhadores: I. os riscos ocupacionais existentes nos locais de trabalho; II. as medidas de prevenção adotadas pela empresa para eliminar ou reduzir tais riscos; III. os resultados dos exames médicos e de exames complementares de diagnóstico aos quais os próprios trabalhadores forem submetidos; e IV. os resultados das avaliações ambientais realizadas nos locais de trabalho”, o que atribui à informação função preventiva, participativa e protetiva,

especialmente quando os riscos envolvem fatores psicossociais nem sempre visíveis nos registros tradicionais de acidentes. Nesse horizonte, o dever de proteção exige que a empresa não apenas reaja ao adoecimento já instalado, mas organize processos capazes de reduzir fatores de desgaste antes que eles se convertam em sofrimento patogênico, afastamentos, conflitos coletivos ou violação de direitos fundamentais. Em vista disso, a dignidade da pessoa trabalhadora torna-se o fundamento que articula prevenção, saúde mental e responsabilidade organizacional, pois obriga a gestão empresarial a reconhecer que a proteção da saúde não se esgota no cumprimento formal de documentos, mas requer práticas concretas de cuidado, escuta, avaliação dos ambientes laborais e revisão das formas de organização do trabalho sempre que elas produzirem danos à integridade física, emocional e social dos trabalhadores.

No campo científico, jurídico e organizacional, a investigação sobre saúde mental, riscos psicossociais e Nova NR-1, como iremos observar ao longo da pesquisa, possui relevância porque enfrenta uma lacuna ainda presente entre o reconhecimento normativo da prevenção e a capacidade concreta das instituições de transformar esse reconhecimento em práticas efetivas de gestão. A proteção da dignidade da pessoa trabalhadora, discutida anteriormente, não se realiza apenas pela declaração de direitos, pois depende de instrumentos capazes de registrar riscos, produzir dados confiáveis, orientar decisões, permitir fiscalização e responsabilizar organizações quando a prevenção for negligenciada. Nesse debate, a Psicologia do Trabalho contribui ao analisar como sofrimento, estresse, assédio, insegurança e sobrecarga se formam no cotidiano laboral, deixando claro que o adoecimento psíquico não pode ser reduzido à fragilidade individual do trabalhador. O Direito do Trabalho, por sua vez, oferece a estrutura normativa para transformar essa análise em deveres jurídicos, atribuindo consequências à omissão empresarial e ao descumprimento das medidas de prevenção. Davidov (2011, p. 133) afirma que “[...] a investigação sobre a finalidade das leis trabalhistas pode ser realizada em diferentes níveis de abstração”, o que permite tratar a NR-1 não apenas como norma técnica, mas como instrumento jurídico voltado à proteção da saúde, à redução de desigualdades organizacionais e à limitação do poder empresarial quando esse poder produz sofrimento, exclusão ou adoecimento. No campo da Segurança e Saúde no Trabalho, a pesquisa também contribui ao aproximar o Programa de Gerenciamento de Riscos (PGR) das experiências concretas vividas pelos trabalhadores, evitando que o PGR seja reduzido a documento padronizado, distante das condições reais de trabalho. As organizações, por sua vez, também são diretamente afetadas por essa discussão, pois ambientes marcados por violência, medo, metas abusivas e ausência de canais de escuta tendem a produzir

rotatividade, afastamentos, perda de produtividade, conflitos internos e aumento de custos previdenciários e judiciais. Em outro sentido, a relevância social do estudo aparece na possibilidade de fortalecer uma cultura preventiva que ultrapasse a lógica reparatória e antecipe os danos antes que eles se consolidem em doenças, incapacidades ou rupturas no vínculo laboral. Logo, a NR-1 reforça essa exigência quando determina que “[...] o empregador deve garantir a preservação de todos os documentos nato digitais ou digitalizados por meio de procedimentos e tecnologias que permitam verificar, a qualquer tempo, sua validade jurídica em todo território nacional, garantindo permanentemente sua autenticidade, integridade, disponibilidade, rastreabilidade, irretratabilidade, privacidade e interoperabilidade. O empregador deve garantir à Inspeção do Trabalho amplo e irrestrito acesso a todos os documentos digitalizados ou nato digitais” (Brasil, 2025, p. 12), exigência que relaciona gestão documental, transparência, fiscalização e responsabilidade preventiva, especialmente quando os riscos psicossociais precisam ser registrados, acompanhados e enfrentados de modo contínuo. A partir dessa realidade, a pesquisa se justifica pela atualidade do tema, pela necessidade de diálogo entre diversos setores da sociedade, pela urgência de aprimorar políticas organizacionais de prevenção e pelo impacto social produzido por ambientes laborais que protegem, ou violam, a saúde mental da classe trabalhadora.

No âmbito dessa discussão, a delimitação do objeto da pesquisa decorre da necessidade de articular, em uma mesma análise, a proteção jurídica da dignidade laboral, a prevenção dos riscos psicossociais e a promoção da qualidade de vida no trabalho, tomando a Nova NR-1 como eixo normativo central. O presente artigo tem como objeto de pesquisa as implicações da Nova NR-1 para a proteção da dignidade laboral, a prevenção dos riscos psicossociais e a promoção da qualidade de vida no trabalho, especialmente porque a norma passa a exigir das organizações uma gestão mais atenta aos fatores que afetam a saúde física e mental dos trabalhadores. A pergunta de partida orienta-se pela seguinte formulação: de que maneira a Nova NR-1 contribui para fortalecer a proteção da dignidade do trabalhador por meio da identificação, prevenção e gestão dos riscos psicossociais, promovendo ambientes de trabalho mais saudáveis, seguros e compatíveis com os direitos fundamentais laborais? A investigação parte da constatação de que os riscos psicossociais não se apresentam apenas como tema técnico da Segurança e Saúde no Trabalho, pois envolvem relações de poder, organização produtiva, práticas de gestão, deveres jurídicos, sofrimento psíquico e responsabilidade institucional. Spector afirma que “[...] a Psicologia Organizacional e do Trabalho consiste na aplicação dos princípios psicológicos aos

contextos organizacionais e de trabalho” (2020, p. v), o que justifica a presença da Psicologia do Trabalho como campo indispensável para analisar as formas pelas quais metas excessivas, assédio, insegurança, baixa autonomia, ausência de apoio e precarização das relações laborais podem afetar a saúde mental. De igual forma, o Direito do Trabalho fornece os parâmetros normativos para transformar essa análise em deveres de prevenção, fiscalização, documentação e responsabilização, especialmente quando a dignidade da pessoa trabalhadora é violada por condições organizacionais que produzem adoecimento. O objetivo geral do estudo consiste em analisar de que modo a Nova NR-1 contribui para fortalecer a proteção da dignidade laboral, a prevenção dos riscos psicossociais e a promoção da qualidade de vida no trabalho, examinando sua relação com os direitos fundamentais, com o dever de proteção do empregador e com a construção de ambientes laborais mais seguros. A delimitação da pesquisa concentra-se na análise da NR-1, do gerenciamento de riscos ocupacionais, do Programa de Gerenciamento de Riscos, dos fatores psicossociais relacionados ao trabalho e das interfaces entre Psicologia Organizacional, Direito do Trabalho e Segurança e Saúde no Trabalho. No caso brasileiro, essa delimitação também exige atenção às diferentes realidades empresariais, incluindo pequenas organizações que nem sempre dispõem de estrutura técnica ampla para implementar políticas preventivas complexas. A nova normativa (2025, p. 14) estabelece que “[...] as microempresas e empresas de pequeno porte que não forem obrigadas a constituir SESMT e optarem pela utilização de ferramenta(s) de avaliação de risco a serem disponibilizada(s) pela Secretaria de Trabalho poderão estruturar o Programa de Gerenciamento de Riscos (PGR) considerando o relatório produzido por essa(s) ferramenta(s) e o respectivo plano de ação”, previsão que demonstra a preocupação normativa em adequar o gerenciamento de riscos às condições concretas das organizações, sem afastar o dever de prevenção. A organização do artigo acompanha essa delimitação ao discutir, inicialmente, as transformações do trabalho e a centralidade da saúde mental, avançando para os riscos psicossociais, a evolução da proteção jurídica, a incorporação desses fatores pela NR-1, a dignidade da pessoa trabalhadora e a relevância científica, jurídica e social do tema.

METODOLOGIA: PERCURSO QUALITATIVO DE ANÁLISE DA NOVA NR-1 E DE SUAS IMPLICAÇÕES PARA A GESTÃO DOS RISCOS PSICOSSOCIAIS, A PROTEÇÃO DA DIGNIDADE LABORAL E A PROMOÇÃO DA SAÚDE MENTAL NO TRABALHO

Esta pesquisa caracteriza-se como qualitativa, por buscar compreender os significados jurídicos, psicológicos e organizacionais decorrentes da incorporação dos fatores de risco psicossociais ao Gerenciamento de Riscos Ocupacionais promovida pela atualização da Norma Regulamentadora nº 1. A escolha dessa abordagem decorre da necessidade de interpretar fenômenos que não podem ser reduzidos a dados quantitativos, uma vez que envolvem relações de trabalho, processos organizacionais, proteção da saúde mental e efetivação da dignidade da pessoa trabalhadora. Nesse sentido, Minayo (2007) afirma que a pesquisa qualitativa “[...] trabalha com o universo dos significados, dos motivos, das aspirações, das crenças, dos valores e das atitudes” (p. 21), permitindo entender dimensões que ultrapassam a simples descrição normativa. Do mesmo modo, a investigação foi desenvolvida a partir de uma perspectiva compreensiva, considerando que a análise científica exige interpretar os sentidos produzidos pelas práticas sociais e institucionais. Conforme Stake, “[...] seu raciocínio se baseia principalmente na percepção e na compreensão humana” (2011, p. 21), aspecto que se mostra especialmente pertinente para analisar as implicações da Nova NR-1 sobre a prevenção dos riscos psicossociais e a proteção da saúde mental no ambiente de trabalho. Assim, a abordagem qualitativa mostrou-se compatível com os objetivos desta pesquisa ao possibilitar uma compreensão integrada entre Psicologia Organizacional e do Trabalho, Direito do Trabalho e Segurança e Saúde no Trabalho, permitindo examinar criticamente os fundamentos e os efeitos da atualização normativa.

[...] pesquisa qualitativa considera que há uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, isto é, um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito que não pode ser traduzido em números. A interpretação dos fenômenos e a atribuição de significados são básicas no processo de pesquisa qualitativa. Esta não requer o uso de métodos e técnicas estatísticas. O ambiente natural é a fonte direta para coleta de dados e o pesquisador é o instrumento-chave. Tal pesquisa é descritiva. Os pesquisadores tendem a analisar seus dados indutivamente. O processo e seu significado são os focos principais de abordagem (Prodanov; Freitas, 2013, p. 70).

Além da abordagem qualitativa, a investigação caracteriza-se como descritiva, pois teve como finalidade identificar, organizar e analisar os principais elementos que compõem a Nova

NR-1, especialmente aqueles relacionados à incorporação dos riscos psicossociais ao Gerenciamento de Riscos Ocupacionais e seus reflexos sobre a proteção da saúde mental, da dignidade laboral e da qualidade de vida no trabalho. A pesquisa descritiva mostrou-se adequada por possibilitar a exposição sistemática das características do fenômeno investigado, sem a pretensão de estabelecer relações de causa e efeito por meio de procedimentos experimentais. Nessa perspectiva, Gil (2008, p. 28) afirma que “[...] têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno”, definição que se ajusta aos propósitos deste estudo ao permitir examinar os fundamentos, os instrumentos preventivos e as implicações jurídicas decorrentes da atualização da NR-1. De igual maneira, a investigação preocupou-se em descrever os aspectos normativos e organizacionais relacionados à gestão dos riscos psicossociais, preservando a objetividade da análise e evitando interferências sobre o objeto pesquisado. Como observam Prodanov e Freitas, “[...] o pesquisador apenas registra e descreve os fatos observados sem interferir neles” (2013, p. 52), característica que orientou o desenvolvimento deste trabalho. Dessa forma, a pesquisa descritiva permitiu compreender, de maneira organizada e fundamentada, como a Nova NR-1 amplia a lógica preventiva da Segurança e Saúde no Trabalho ao incorporar mecanismos voltados à identificação, avaliação, monitoramento e controle dos fatores de risco psicossociais presentes nas relações laborais.

No que se refere aos procedimentos técnicos, esta pesquisa fundamentou-se na pesquisa bibliográfica e documental, uma vez que a construção do referencial teórico e da análise normativa exigiu o exame sistemático de diferentes fontes científicas e jurídicas relacionadas ao objeto investigado. Foram consultados livros nacionais e internacionais, documentos oficiais, normas jurídicas e estudos produzidos nos campos da Psicologia Organizacional e do Trabalho, do Direito do Trabalho, da Saúde do Trabalhador, da Ergonomia e da Gestão de Riscos, buscando estabelecer um diálogo interdisciplinar capaz de sustentar a análise da Nova NR-1. Além disso, a pesquisa documental concentrou-se no exame da própria Norma Regulamentadora nº 1, da Constituição Federal, da Consolidação das Leis do Trabalho, da Política Nacional de Segurança e Saúde no Trabalho, bem como de convenções e recomendações da Organização Internacional do Trabalho relacionadas à saúde ocupacional e ao trabalho decente. Nesse contexto, Gil (2008, p. 51) esclarece que “[...] a pesquisa documental vale-se de materiais que não receberam ainda um tratamento analítico”, característica que justifica a utilização dos documentos normativos como fontes primárias desta investigação. De forma complementar, Prodanov e Freitas afirmam que “[...] todas as pesquisas necessitam de um referencial teórico” (2013, p. 55), razão pela qual

a análise dos documentos foi permanentemente articulada à literatura especializada. Assim, a combinação entre pesquisa bibliográfica e documental possibilitou examinar a evolução normativa da NR-1 e interpretar suas implicações jurídicas, organizacionais e psicossociais de maneira integrada e fundamentada.

Em seguida, para a análise do material selecionado, adotou-se o método analítico-compreensivo, fundamentado na Sociologia Compreensiva de Weber (1949), por permitir interpretar os significados produzidos pelas normas jurídicas e pelas relações sociais que envolvem a organização do trabalho, a prevenção dos riscos psicossociais e a proteção da saúde mental. Essa perspectiva mostrou-se particularmente adequada porque a atualização da NR-1 não representa apenas uma alteração normativa, mas também uma transformação na forma como a Segurança e Saúde no Trabalho passa a compreender a prevenção e a responsabilidade das organizações diante do sofrimento relacionado ao trabalho. Nessa direção, Minayo afirma que “[...] a sociologia compreensiva considera como tarefa das Ciências Sociais a compreensão da realidade humana” (2007, p. 48), pressuposto que orientou a interpretação dos fundamentos jurídicos, psicológicos e organizacionais presentes ao longo desta investigação. Do mesmo modo, a análise buscou assimilar os sentidos atribuídos pelos diferentes referenciais teóricos à incorporação dos fatores de risco psicossociais no Gerenciamento de Riscos Ocupacionais, evitando interpretações restritas ao conteúdo literal da norma. Como observa Stake, “[...] as diferenças metodológicas mais importantes [...] são [...] tentar explicar e [...] tentar compreender” (2011, p. 30), distinção que reforça a opção por uma leitura crítica e interpretativa do objeto pesquisado. Dito isso, o método analítico-compreensivo possibilitou articular diferentes campos do conhecimento para compreender, de forma integrada, as implicações da Nova NR-1 sobre a proteção da dignidade da pessoa trabalhadora, a gestão preventiva dos riscos psicossociais e a promoção de ambientes laborais mais saudáveis e seguros.

Para interpretar os resultados, o pesquisador precisa ir além da leitura dos dados, com vistas a integrá-los num universo mais amplo em que poderão ter algum sentido. Esse universo é o dos fundamentos teóricos da pesquisa e o dos conhecimentos já acumulados em torno das questões abordadas. Daí a importância da revisão da literatura, ainda na etapa do planejamento da pesquisa. Essa bagagem de informações, que contribuiu para o pesquisador formular e delimitar o problema e construir as hipóteses, é que o auxilia na etapa de análise e interpretação para conferir significado aos dados. Mediante o auxílio de uma teoria pode-se verificar que, por trás dos dados, existe uma série complexa de informações, um grupo de suposições sobre o efeito dos fatores sociais no comportamento e um sistema de proposições sobre a atuação de cada grupo. Assim, as teorias constituem elemento fundamental para o estabelecimento de generalizações empíricas e sistemas de relações entre proposições (Gil, 2008, p. 178-179).

Além disso, a interpretação dos dados foi desenvolvida por meio de leitura crítica, comparativa e interdisciplinar da literatura, articulando contribuições da Psicologia Organizacional e do Trabalho, do Direito do Trabalho, da Saúde do Trabalhador, da Segurança e Saúde no Trabalho e da Gestão Organizacional. Esse procedimento permitiu analisar a atualização da NR-1 não apenas sob a perspectiva normativa, mas também à luz das transformações contemporâneas nas relações de trabalho e de seus impactos sobre a saúde mental e a dignidade da pessoa trabalhadora. Para orientar esse percurso analítico, foram adotadas como categorias centrais de investigação a saúde mental no trabalho, os riscos psicossociais, a dignidade da pessoa trabalhadora, o Gerenciamento de Riscos Ocupacionais (GRO), o Programa de Gerenciamento de Riscos (PGR), a cultura organizacional preventiva, a qualidade de vida no trabalho, a governança preventiva, a liderança organizacional e a Segurança e Saúde no Trabalho. Nessa perspectiva, Gil (2008, p. 156) afirma que “[...] a interpretação tem como objetivo a procura do sentido mais amplo das respostas”, entendimento que orientou a articulação entre os diferentes referenciais teóricos utilizados nesta pesquisa. De forma complementar, Prodanov e Freitas destacam que “[...] é preciso ler e reler o material obtido até que tenhamos o domínio de seu conteúdo” (2013, p. 114), procedimento que possibilitou aprofundar a compreensão das categorias analíticas e interpretar criticamente as implicações jurídicas, organizacionais e psicossociais decorrentes da incorporação dos fatores de risco psicossociais à Nova NR-1.

Desse modo, o corpus documental desta pesquisa foi constituído, prioritariamente, pela Norma Regulamentadora nº 1, adotada como principal fonte normativa para a compreensão das alterações relacionadas ao Gerenciamento de Riscos Ocupacionais e à incorporação dos fatores de risco psicossociais ao sistema brasileiro de Segurança e Saúde no Trabalho. Em complemento, foram analisadas obras clássicas e contemporâneas sobre saúde mental, sofrimento relacionado ao trabalho, burnout, estresse ocupacional, cultura organizacional, gerenciamento preventivo do estresse, riscos psicossociais, dignidade da pessoa trabalhadora, Direito do Trabalho e Segurança e Saúde no Trabalho. Convém observar que a investigação permaneceu delimitada à análise das implicações jurídicas, organizacionais e psicossociais decorrentes da atualização da NR-1, não contemplando pesquisa de campo, aplicação de questionários, entrevistas ou procedimentos quantitativos. Essa delimitação permitiu concentrar a investigação na interpretação crítica da produção científica e dos documentos normativos relacionados ao objeto de estudo. Flick afirma que “[...] precisamos também examinar sua qualidade” (2013, p. 194), aspecto considerado durante a seleção das obras e dos documentos utilizados na construção do referencial teórico. De

forma convergente, Minayo (2007, p. 40) destaca que “[...] o quadro teórico [...] é sua base de sustentação e rigor”, razão pela qual a escolha das fontes privilegiou produções reconhecidas nos campos da Psicologia Organizacional e do Trabalho, do Direito do Trabalho e da Saúde do Trabalhador. Dito isso, o percurso metodológico adotado possibilitou alcançar o objetivo desta pesquisa, consistente em compreender de que maneira a Nova NR-1 fortalece a proteção da dignidade da pessoa trabalhadora por meio da identificação, prevenção e gestão dos riscos psicossociais, contribuindo para a promoção da saúde mental e para a construção de ambientes de trabalho mais saudáveis, seguros e compatíveis com os direitos fundamentais laborais.

AS IMPLICAÇÕES DA NOVA NR-1 PARA A PROTEÇÃO DA DIGNIDADE LABORAL, A PREVENÇÃO DOS RISCOS PSICOSSOCIAIS E A PROMOÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

A Norma Regulamentadora nº 1 acompanha o próprio desenvolvimento das políticas brasileiras de Segurança e Saúde no Trabalho, refletindo a ampliação progressiva da proteção jurídica conferida aos trabalhadores diante das transformações ocorridas nas formas de organização da produção e nas relações laborais. Desde sua instituição, a NR-1 deixou de representar apenas um conjunto de disposições introdutórias para assumir função estruturante dentro do sistema normativo de segurança ocupacional, estabelecendo princípios gerais, definições, responsabilidades e critérios que orientam a aplicação das demais normas regulamentadoras. Sua evolução demonstra o deslocamento de um modelo predominantemente voltado ao atendimento de exigências formais para uma perspectiva fundamentada na gestão preventiva dos riscos, na integração entre diferentes instrumentos de proteção e na responsabilização contínua das organizações pela preservação da saúde dos trabalhadores. Em verdade, essa transformação também acompanha a evolução do próprio Direito do Trabalho, cuja finalidade ultrapassa a disciplina contratual para alcançar a tutela da vida, da integridade física e da dignidade humana no ambiente laboral. Weiss afirma que “[...] o objetivo do Direito do Trabalho é, antes de tudo, proteger a saúde, a segurança e a dignidade humana dos trabalhadores” (2011, p. 44), entendimento que situa a prevenção como elemento essencial da ordem jurídica trabalhista e afasta qualquer interpretação que limite a atuação estatal ou empresarial à reparação dos danos após a ocorrência do acidente ou da doença ocupacional. Sob esse olhar, a NR-1 passa a desempenhar função organizadora de todo o sistema brasileiro de Segurança e Saúde no

Trabalho ao estabelecer diretrizes aplicáveis às demais normas técnicas, promovendo unidade interpretativa e coerência entre os diversos instrumentos destinados à proteção do trabalhador. Sua centralidade decorre exatamente da capacidade de integrar princípios preventivos, gerenciamento de riscos, deveres do empregador, direitos dos trabalhadores, mecanismos de fiscalização e procedimentos administrativos em um único marco normativo capaz de orientar toda a política de prevenção ocupacional. Essa característica confere à norma papel transversal, uma vez que sua aplicação repercute sobre programas de gerenciamento, avaliações ambientais, capacitação profissional, elaboração de documentos técnicos, inspeção do trabalho e implementação das medidas exigidas pelas demais Normas Regulamentadoras. Convém lembrar que essa abrangência também alcança praticamente todos os segmentos econômicos submetidos ao regime da Consolidação das Leis do Trabalho, garantindo uniformidade mínima na proteção jurídica independentemente do porte da empresa ou da atividade desenvolvida. Logo a NR-1 (2025, p. 2) estabelece que “[...] as NR são de observância obrigatória pelas organizações e pelos órgãos públicos [...] que possuam empregados regidos pela Consolidação das Leis do Trabalho”, previsão que aumenta significativamente o alcance da política nacional de prevenção ao atribuir eficácia obrigatória às normas de segurança e saúde em todo o território nacional. Esse campo de aplicação evidencia que a prevenção constitui dever permanente, incorporando-se à rotina administrativa, à gestão empresarial e às relações de trabalho como requisito indispensável para a construção de ambientes laborais seguros. A evolução histórica da NR-1 também revela crescente aproximação entre conhecimento técnico, produção científica e formulação normativa, permitindo que novos riscos, especialmente aqueles relacionados à saúde mental e aos fatores psicossociais, sejam incorporados ao sistema preventivo brasileiro sem romper a unidade do conjunto regulatório. Dessa maneira, a norma consolida sua posição como fundamento estruturante da Segurança e Saúde no Trabalho ao articular prevenção, fiscalização, gestão organizacional e proteção da dignidade da pessoa trabalhadora dentro de um modelo jurídico orientado pela redução contínua dos riscos ocupacionais e pela promoção de condições de trabalho compatíveis com os direitos fundamentais assegurados pelo ordenamento brasileiro.

O monitoramento sistemático e a prevenção dos riscos à saúde ocupacional constituem responsabilidades essenciais dos agentes envolvidos na proteção da saúde dos trabalhadores e representam condições indispensáveis para reduzir as desigualdades em saúde relacionadas ao trabalho. A principal dificuldade consiste em aplicar instrumentos de monitoramento de maneira sistemática e comparável, reduzindo a distância entre o conhecimento científico e sua efetiva implementação. As evidências disponíveis demonstram que todos os países devem buscar diminuir a exposição dos trabalhadores a condições inseguras e insalubres, fortalecendo medidas voltadas à construção de

ambientes de trabalho saudáveis. As ações nacionais devem considerar os recursos disponíveis, mas precisam incluir serviços públicos de saúde ocupacional independentes dos empregadores, sistemas de alerta precoce para riscos à saúde e fatores psicossociais, melhoria das condições psicossociais do trabalho, ampliação da participação dos trabalhadores na organização das atividades, intervenções voltadas ao fortalecimento da segurança no emprego, proteção social adequada, reconhecimento compatível com o esforço despendido e análise da carga global de trabalho, inclusive com adoção de jornadas mais flexíveis que reduzam o estresse ocupacional sem ampliar a precarização dos vínculos laborais [...] trabalhadores de baixa renda estão mais expostos ao estresse relacionado ao trabalho, cabendo aos governos e aos empregadores desempenhar papel ativo no enfrentamento dessas desigualdades (Marmot, 2013, p. 79).

Em seguida, a consolidação da NR-1 como norma estruturante da Segurança e Saúde no Trabalho materializa-se por meio do Gerenciamento de Riscos Ocupacionais e do Programa de Gerenciamento de Riscos, instrumentos que transformam os princípios gerais da prevenção em procedimentos permanentes de planejamento, execução, acompanhamento e aperfeiçoamento das medidas destinadas à proteção da saúde dos trabalhadores. A atualização normativa rompe com modelos baseados exclusivamente em inspeções pontuais ou respostas posteriores à ocorrência de acidentes, estabelecendo um processo contínuo de gestão capaz de identificar perigos, avaliar riscos, definir prioridades, implementar medidas preventivas e acompanhar sua efetividade ao longo do tempo. O Gerenciamento de Riscos Ocupacionais assume, por essa razão, função estratégica porque organiza todas as etapas relacionadas ao controle dos fatores que possam comprometer a integridade física e mental dos trabalhadores, integrando informações produzidas por avaliações ambientais, programas de saúde ocupacional, inspeções internas, registros de ocorrências, análises ergonômicas e demais instrumentos previstos pelas Normas Regulamentadoras. O Programa de Gerenciamento de Riscos constitui a principal ferramenta operacional desse sistema, permitindo que cada organização registre os riscos identificados, estabeleça prioridades de intervenção, distribua responsabilidades, acompanhe resultados e revise periodicamente as medidas implementadas conforme as alterações ocorridas nos processos produtivos. Quick et al. afirmam que “[...] as três características distintivas são a colaboração entre todas as funções organizacionais voltadas ao bem-estar das pessoas, os sistemas de vigilância para alerta precoce e o contínuo de proteção e intervenção preventiva” (2013, p. 116), entendimento que reforça a necessidade de uma atuação integrada entre gestores, profissionais de Segurança e Saúde no Trabalho, trabalhadores e demais setores envolvidos na construção de ambientes laborais seguros. Essa atuação colaborativa impede que a prevenção permaneça concentrada em um único departamento e favorece a incorporação da segurança às decisões administrativas, ao planejamento produtivo e às políticas de gestão de pessoas. Outro ponto é que

o PGR não se resume à elaboração de documentos destinados ao cumprimento formal das exigências legais, pois sua efetividade depende da atualização permanente das informações, da participação ativa dos trabalhadores na identificação dos perigos presentes em suas atividades e da utilização dos dados produzidos para orientar decisões capazes de reduzir a exposição aos riscos ocupacionais. A participação dos trabalhadores assume especial importância porque são eles que vivenciam diariamente as condições reais de execução das tarefas, identificando situações que muitas vezes permanecem invisíveis durante avaliações exclusivamente documentais ou inspeções esporádicas. Essa dinâmica fortalece a produção de diagnósticos mais consistentes e amplia a capacidade de antecipação dos riscos antes que eles resultem em acidentes, doenças ocupacionais ou agravamento das condições de trabalho. Dito isso, a NR-1 (2025, p. 10) dispõe que “[...] o PGR deve conter, no mínimo, os seguintes documentos: a) inventário de riscos; b) plano de ação”, estabelecendo dois elementos indispensáveis para a gestão preventiva. Desse modo, o inventário de riscos permite registrar, caracterizar e avaliar os perigos existentes nos ambientes laborais, enquanto o plano de ação organiza as medidas necessárias para eliminar, reduzir ou controlar os riscos identificados, definindo responsáveis, prazos de execução, mecanismos de acompanhamento e critérios de revisão. A integração desses instrumentos com os demais programas de Segurança e Saúde no Trabalho favorece uma gestão contínua, baseada em evidências técnicas, monitoramento permanente e melhoria sucessiva das condições laborais, fortalecendo a efetividade da política preventiva prevista pela Nova NR-1 e ampliando a capacidade das organizações de proteger a saúde, a segurança e a dignidade de seus trabalhadores.

Em acordo com esse entendimento, a incorporação dos fatores de risco psicossociais ao gerenciamento dos riscos ocupacionais representa uma alteração relevante na forma como a Segurança e Saúde no Trabalho passa a lidar com o adoecimento relacionado à organização do trabalho, pois amplia o foco da prevenção para além dos perigos imediatamente visíveis e inclui elementos vinculados à gestão, às relações interpessoais, à carga mental, à autonomia, ao ritmo de trabalho, ao apoio institucional e à estabilidade das condições laborais. Os fatores psicossociais podem ser definidos como aspectos da organização, do conteúdo e das relações de trabalho que, quando mal estruturados, aumentam a probabilidade de sofrimento psíquico, estresse ocupacional, conflitos, assédio, esgotamento, afastamentos e perda da qualidade de vida no trabalho. A inclusão desses fatores no gerenciamento de riscos não transforma toda dificuldade cotidiana em risco ocupacional, mas exige que a empresa avalie situações persistentes e relevantes, como metas desproporcionais, jornadas excessivas, pressão permanente por

resultados, ausência de clareza nas funções, liderança abusiva, comunicação precária, isolamento, discriminação, insegurança no emprego e baixa participação dos trabalhadores nas decisões que afetam sua atividade. A NR-1 estabelece que “[...] a organização deve considerar as condições de trabalho, nos termos da NR-17, incluindo os fatores de risco psicossociais relacionados ao trabalho” (2025, p. 5), vinculando esses fatores ao campo ergonômico e reconhecendo que o modo como o trabalho é planejado, distribuído e controlado também pode produzir riscos à saúde. Em vista disso, a relação com a NR-17 é decisiva, pois aproxima a avaliação dos riscos psicossociais das condições reais de execução da atividade, incluindo exigências cognitivas, organização temporal, demandas emocionais, conteúdo das tarefas, grau de controle do trabalhador e compatibilidade entre prescrições formais e trabalho efetivamente realizado. Esse alcance jurídico impede que a saúde mental seja tratada apenas como tema individual ou clínico, pois desloca a análise para o funcionamento da organização, para a qualidade das práticas de gestão e para a responsabilidade do empregador na construção de ambientes laborais menos adoecedores. Quick et al. registram que “[...] as organizações geram tanto fatores de risco para exposição ao estresse quanto fatores de proteção capazes de resguardar os trabalhadores dos seus efeitos negativos” (2013, p. 28), o que reforça a necessidade de avaliar não apenas aquilo que adocece, mas também os recursos institucionais capazes de reduzir danos, como apoio das chefias, canais seguros de escuta, previsibilidade das rotinas, participação nas decisões, reconhecimento profissional e equilíbrio entre exigências e possibilidades reais de execução. Quando esse processo é analisado no interior da Nova NR-1, a responsabilidade organizacional passa a envolver diagnóstico, registro, planejamento e intervenção, de modo que o PGR deve contemplar não apenas riscos materiais, mas também aspectos psicossociais que interferem na saúde mental e no desempenho seguro do trabalho. A mudança do paradigma preventivo está exatamente nessa ampliação do olhar técnico e jurídico, pois a empresa deixa de atuar apenas sobre máquinas, equipamentos, agentes ambientais e procedimentos físicos, passando a avaliar também práticas de gestão que podem produzir medo, exaustão, violência simbólica, perda de autonomia e sofrimento persistente. Desse modo, a NR-1 reforça que prevenir riscos ocupacionais exige uma leitura integrada do ambiente laboral, na qual ergonomia, psicologia, direito e gestão se articulam para reduzir danos, proteger a dignidade da pessoa trabalhadora e transformar a prevenção em responsabilidade permanente da organização.

Ao examinar essa questão, a identificação, avaliação e classificação dos riscos psicossociais previstas pela Nova NR-1 exigem que a organização transforme situações muitas

vezes naturalizadas no cotidiano laboral em elementos analisáveis, documentáveis e passíveis de intervenção preventiva. A identificação dos perigos corresponde ao primeiro movimento desse processo, pois permite reconhecer fontes de dano associadas ao trabalho, como metas incompatíveis com os recursos disponíveis, controle excessivo da atividade, comunicação autoritária, conflitos persistentes, isolamento funcional, assédio, insegurança contratual, jornadas prolongadas, ausência de pausas adequadas e baixa margem de decisão sobre o modo de executar as tarefas. A avaliação dos riscos, por sua vez, exige examinar a probabilidade de ocorrência do dano e a severidade de suas consequências, considerando tanto a frequência da exposição quanto a intensidade dos efeitos possíveis sobre a saúde mental, a saúde física, o desempenho seguro e as relações coletivas de trabalho. A NR-1 determina que “[...] a organização deve: [...] identificar os perigos e possíveis lesões ou agravos à saúde; avaliar os riscos ocupacionais indicando o nível de risco; classificar os riscos ocupacionais para determinar a necessidade de adoção de medidas de prevenção” (2025, p. 5), tornando obrigatório um procedimento técnico que não admite improvisação, invisibilização dos fatores psicossociais ou simples tratamento informal de problemas que afetam a integridade dos trabalhadores. Diante disso, a classificação dos riscos possui função decisiva porque organiza prioridades, define a urgência das medidas preventivas e orienta a alocação de recursos humanos, técnicos e institucionais para enfrentar situações mais graves. Um risco psicossocial associado a cobranças abusivas diárias, por exemplo, não pode receber o mesmo tratamento de um conflito eventual e isolado, pois sua repetição, sua duração e sua capacidade de produzir sofrimento ampliam o grau de intervenção exigido. Da mesma forma, situações de assédio moral ou sexual, violência organizacional, ameaça de dispensa como instrumento de controle ou metas inalcançáveis devem ser classificadas considerando sua capacidade de gerar adoecimento, afastamentos, rupturas de vínculo, perda de confiança e danos à dignidade laboral. Reason afirma que “[...] a gestão de riscos faz mais do que identificar um nível aceitável de risco. Ela também define um conjunto de condições para a operação segura do sistema” (1990, p. 295), o que aproxima a lógica da NR-1 de uma gestão contínua, na qual a segurança depende de condições organizacionais estáveis, monitoradas e revisadas de modo permanente. Dito isso, a incorporação desses elementos ao inventário de riscos é indispensável porque registra a memória técnica da organização, documenta os fatores identificados, descreve os grupos expostos, explicita critérios de avaliação e orienta a elaboração do plano de ação. Em consonância com essa discussão, a atualização contínua do inventário impede que o PGR se torne um documento estático, distante das alterações reais do trabalho, pois mudanças na estrutura

produtiva, na chefia, nas metas, na jornada, no quadro de pessoal ou na forma de controle podem modificar significativamente o nível de exposição aos riscos psicossociais. Frente a esse quadro, identificar, avaliar e classificar riscos deixa de ser uma formalidade documental e passa a constituir dever jurídico de prevenção, com repercussões diretas sobre a responsabilidade do empregador, a atuação da fiscalização, a participação dos trabalhadores e a efetividade das medidas destinadas à proteção da saúde mental no ambiente de trabalho.

As diretrizes elaboradas pelo Health and Safety Executive (HSE) do Reino Unido²⁹ recomendam que uma avaliação eficaz dos riscos utilize mais de uma metodologia e seja desenvolvida em diferentes etapas, iniciando pela identificação dos perigos e fatores estressores presentes no ambiente de trabalho, bem como dos trabalhadores potencialmente expostos aos seus efeitos. Como muitos dos conceitos envolvidos na avaliação possuem natureza subjetiva, uma das etapas normalmente envolve a utilização de questionários e escalas de mensuração. Para que sejam eficazes na avaliação do estresse ocupacional, esses instrumentos devem apresentar validade e confiabilidade psicométrica comprovadas, ser de fácil preenchimento, alcançar elevada taxa de resposta, conter itens diretamente relacionados aos fatores de risco e aos fatores moderadores do ambiente de trabalho, estimar com precisão a intensidade desses fatores e seus impactos sobre indivíduos ou grupos, ser adequados ao setor econômico e ao nível ocupacional dos trabalhadores avaliados e possuir valores normativos que permitam comparações entre organizações semelhantes. [...] poucos instrumentos disponíveis atendem simultaneamente a todos esses requisitos. Frequentemente, os questionários são excessivamente extensos e, mesmo assim, não contemplam todos os fatores relevantes para determinada organização, exigindo a inclusão de novos itens ou escalas adicionais. Como consequência, os trabalhadores precisam dedicar um tempo significativo ao preenchimento dos instrumentos, criando uma situação paradoxal em que a própria avaliação destinada a prevenir o estresse pode aumentar a sobrecarga de trabalho. Além disso, questionários longos costumam apresentar baixas taxas de resposta, comprometendo a representatividade dos resultados. Embora a disponibilização de

²⁹ A atuação do Health and Safety Executive (HSE) do Reino Unido consolidou-se internacionalmente como uma das principais referências na construção de modelos de prevenção dos riscos ocupacionais, especialmente no desenvolvimento de metodologias voltadas à identificação, avaliação e gerenciamento dos riscos psicossociais relacionados ao trabalho. Diferentemente de abordagens centradas exclusivamente na responsabilização individual do trabalhador, o modelo proposto pelo HSE parte do pressuposto de que o estresse ocupacional e os demais fatores psicossociais decorrem, em grande medida, da forma como o trabalho é organizado, gerido e supervisionado, razão pela qual a intervenção preventiva deve incidir prioritariamente sobre a estrutura organizacional. A incorporação dessa experiência ao debate brasileiro não representa mera importação de um modelo estrangeiro, mas a utilização de uma referência técnico-científica amplamente validada em um sistema jurídico e institucional reconhecido internacionalmente pela produção de evidências em Segurança e Saúde no Trabalho. Em matéria de riscos psicossociais, a natureza dos fatores desencadeadores – como sobrecarga de trabalho, baixa autonomia, conflitos interpessoais, assédio, liderança inadequada, insegurança no emprego e exigências excessivas – não se restringe a uma realidade nacional específica, mas constitui fenômeno observado de forma consistente em diferentes países, setores econômicos e culturas organizacionais. Por essa razão, recorrer às contribuições do HSE fortalece a fundamentação científica da pesquisa ao demonstrar que os princípios incorporados pela Nova NR-1 não surgiram de maneira isolada ou casuística, mas convergem com um conjunto de conhecimentos acumulados internacionalmente ao longo de décadas de investigação empírica. Essa convergência confere maior robustez ao argumento jurídico e técnico desenvolvido neste estudo, pois evidencia que a prevenção dos riscos psicossociais não decorre de opção política circunstancial, mas de um consenso científico amplamente consolidado segundo o qual a gestão sistemática desses riscos constitui requisito indispensável para a proteção da saúde dos trabalhadores, para a redução do adoecimento ocupacional e para a construção de ambientes laborais seguros, saudáveis e socialmente sustentáveis. Ver referências.

tempo durante a jornada de trabalho possa elevar a participação dos trabalhadores, essa estratégia implica custos adicionais para a organização (Faragher; Cooper; Cartwright, 2013, p. 440).

Vale lembrar que a identificação e a classificação dos riscos psicossociais, tratadas anteriormente, só produzem efeitos preventivos consistentes quando os trabalhadores participam do processo de avaliação das condições reais de trabalho, pois são eles que vivenciam diretamente as pressões, os conflitos, os ritmos, as lacunas de comunicação, as práticas de liderança e os modos concretos pelos quais as exigências organizacionais afetam a saúde mental. A gestão dos riscos psicossociais não pode ser construída apenas a partir de relatórios técnicos elaborados de forma distante da experiência cotidiana, porque muitos fatores que produzem sofrimento não aparecem de imediato em medições ambientais, inspeções físicas ou indicadores administrativos. Um setor pode cumprir formalmente metas de produtividade, por exemplo, e ainda assim operar sob medo constante de punição, competição excessiva, ausência de apoio das chefias, sobrecarga silenciosa, conflitos naturalizados e práticas de constrangimento que não aparecem nos registros tradicionais de segurança. A NR-1 estabelece que “[...] a organização deve adotar mecanismos para [...] a participação de trabalhadores [...] a consulta aos trabalhadores quanto à percepção de riscos ocupacionais [...] e comunicar aos trabalhadores os riscos consolidados no inventário de riscos” (2025, p. 6), conferindo à escuta desses sujeitos uma função jurídica e preventiva, não apenas consultiva ou simbólica. Essa exigência fortalece a transparência do PGR, pois obriga a organização a dialogar com aqueles que conhecem, pela prática diária, os desvios entre o trabalho prescrito e o trabalho efetivamente realizado. A CIPA assume papel relevante nesse processo, especialmente por sua posição intermediária entre gestão e trabalhadores, podendo atuar na recepção de percepções sobre riscos, na circulação de informações, na proposição de medidas preventivas e no acompanhamento das ações voltadas ao enfrentamento do assédio, da violência e de outras formas de degradação do ambiente laboral. Contudo, a participação não se reduz à existência formal de uma comissão ou de canais institucionais, pois depende de um ambiente em que os trabalhadores possam falar sem receio de retaliação, ridicularização, perda de oportunidades ou agravamento das relações hierárquicas. Edmondson afirma que “[...] os trabalhadores precisavam se sentir psicologicamente seguros para se manifestar sobre sua segurança física” (2019, p. 140), relação que também se aplica aos riscos psicossociais, já que o silêncio organizacional pode impedir a identificação de assédio, sobrecarga, medo, conflitos e sofrimento antes que esses fatores produzam adoecimento. Há ainda um ponto decisivo nessa discussão, pois a comunicação dos riscos consolidados no inventário não deve ser tratada como

mera etapa documental, mas como instrumento de corresponsabilização, aprendizagem institucional e fortalecimento da cultura preventiva. Quando os trabalhadores recebem informações claras sobre os riscos identificados, as medidas adotadas, os prazos de intervenção e os responsáveis pela execução, a prevenção ganha concretude e deixa de permanecer restrita aos setores técnicos. Em outro campo, a construção coletiva da prevenção permite que a organização compare a percepção dos trabalhadores com os registros formais do PGR, corrigindo subnotificações, revendo prioridades e ajustando medidas que não alcançam os problemas efetivamente vividos nos setores. A transparência também reduz a distância entre norma e prática, porque torna visível o compromisso institucional com a saúde mental e dificulta a manutenção de discursos preventivos sem correspondência nas rotinas de trabalho. De acordo com isso, a Nova NR-1 fortalece uma cultura preventiva baseada na participação, na informação e na confiança, articulando trabalhadores, CIPA, empregador e profissionais de Segurança e Saúde no Trabalho em torno de uma gestão que reconhece os riscos psicossociais como realidade organizacional concreta e como matéria diretamente vinculada à dignidade laboral.

Ao tratar desse assunto, a participação dos trabalhadores e a identificação dos riscos psicossociais precisam resultar em medidas preventivas capazes de modificar as condições que produzem sofrimento, pois a simples existência de inventário, consulta ou comunicação não basta quando a organização mantém práticas que alimentam sobrecarga, assédio, medo, insegurança ou exaustão continuada. Podemos afirmar que a Nova NR-1 trabalha com uma lógica de controle que exige prioridade às medidas mais efetivas, começando pela eliminação dos fatores de risco sempre que possível, avançando para a redução ou controle quando a eliminação não for viável e recorrendo a soluções individuais apenas de forma complementar. No campo dos riscos psicossociais, eliminar ou reduzir riscos pode significar rever metas incompatíveis com o quadro de pessoal, reorganizar jornadas, redefinir responsabilidades, corrigir práticas de liderança abusiva, instituir canais confiáveis de denúncia, reduzir exposição a conflitos recorrentes, melhorar a comunicação interna, assegurar pausas adequadas e impedir que a pressão produtiva seja transferida ao trabalhador como culpa individual. A normativa estabelece que “[...] a organização deve adotar medidas de prevenção para eliminar, reduzir ou controlar os riscos [...]” e, quando necessário, observar a hierarquia entre “[...] medidas de caráter administrativo ou de organização do trabalho” e EPI (2025, p. 9), o que mostra que a intervenção sobre a própria organização do trabalho possui centralidade na prevenção dos fatores psicossociais. Dito isso, medidas coletivas e administrativas tendem a produzir efeitos mais consistentes do que respostas

individualizadas, pois atuam sobre a origem do problema e não apenas sobre suas manifestações. Dentro dessa ótica, oferecer atendimento psicológico, por exemplo, pode ser útil em determinadas situações, mas será insuficiente se a empresa preserva metas inalcançáveis, humilhações públicas, controle excessivo, ausência de pessoal ou jornadas incompatíveis com a recuperação física e mental. Quick et al. afirmam que “[...] a identificação, a mensuração e o monitoramento contínuos constituem a base das práticas, políticas e programas de prevenção e intervenção relacionados ao estresse” (2013, p. 87), o que reforça a necessidade de acompanhamento permanente das medidas adotadas, com revisão dos resultados, escuta dos trabalhadores e análise de indicadores como afastamentos, rotatividade, denúncias, conflitos, queixas recorrentes e queda de desempenho. Assim, a hierarquia preventiva ganha importância especial nos riscos psicossociais porque impede que a empresa transfira ao trabalhador a responsabilidade exclusiva por suportar ambientes adoecedores, substituindo a prevenção por treinamentos genéricos de resiliência ou orientações individuais sem alteração das condições laborais. A avaliação permanente também permite verificar se as medidas adotadas realmente reduziram a exposição ao risco ou se apenas deslocaram o problema para outro setor, outra equipe ou outra forma de pressão. Em função disso, o controle dos riscos psicossociais exige um ciclo contínuo de diagnóstico, intervenção, monitoramento e revisão, articulando o PGR, a CIPA, as lideranças, os trabalhadores e os profissionais de Segurança e Saúde no Trabalho. Frente a esse cenário, a Nova NR-1 busca fortalecer uma prevenção orientada por mudanças reais na organização do trabalho, vinculando saúde mental, responsabilidade empresarial e qualidade de vida laboral a práticas concretas de eliminação, redução e controle dos fatores que comprometem a dignidade e a segurança dos trabalhadores.

Assim sendo, o percurso desenvolvido mostra que a gestão dos riscos psicossociais não pode permanecer presa a uma lógica corretiva, acionada apenas quando o sofrimento já se converteu em afastamento, denúncia, acidente, adoecimento ou ruptura do vínculo laboral. A Nova NR-1 introduz uma racionalidade preventiva mais exigente, na qual a organização deve acompanhar continuamente os riscos, rever seus processos, atualizar avaliações e tratar a saúde mental como parte integrante da gestão de Segurança e Saúde no Trabalho. Essa mudança alcança diretamente os fatores psicossociais porque eles não permanecem estáticos, pois variam conforme alterações na liderança, nas metas, no quadro de pessoal, nas jornadas, nas formas de controle, nos conflitos internos e nas pressões produtivas. Uma equipe que trabalha de modo relativamente equilibrado pode passar a apresentar riscos elevados após redução de pessoal, mudança abrupta

de chefia, implantação de metas agressivas ou aumento de cobranças sem suporte institucional. A NR-1 pontua que “[...] a avaliação de riscos deve constituir um processo contínuo e ser revista a cada dois anos ou quando da ocorrência das seguintes situações [...]” (2025, p. 8), o que impede a transformação do PGR em documento fixo e exige que a empresa acompanhe as mudanças reais da organização do trabalho. Essa exigência aproxima a prevenção de uma prática permanente de gestão, na qual a identificação, a avaliação, a classificação e o controle dos riscos precisam dialogar com a experiência concreta dos trabalhadores e com os efeitos produzidos pelas decisões administrativas. A superação da lógica corretiva também exige que a saúde mental não seja tratada como tema externo à produção, pois o modo como se planejam metas, se distribuem tarefas, se exercem chefias, se organizam jornadas e se administram conflitos pode atuar como fator de proteção ou como fator de adoecimento. Quick et al. afirmam que “[...] o gerenciamento preventivo do estresse é uma filosofia organizacional e um conjunto de princípios que utiliza métodos específicos para promover a saúde individual e organizacional” (2013, p. 24), demonstrando que a prevenção do sofrimento psíquico depende de escolhas institucionais, e não apenas de orientações individuais dirigidas aos trabalhadores. Em outro nível, esse novo paradigma exige integração entre Psicologia do Trabalho e Direito do Trabalho, pois a primeira contribui para analisar os processos de sofrimento, estresse, medo, reconhecimento, autonomia e cooperação, enquanto o segundo transforma essas dimensões em deveres jurídicos, responsabilidades organizacionais e parâmetros de fiscalização. A gestão contínua dos riscos psicossociais, portanto, exige mudança organizacional, revisão de práticas de comando, fortalecimento da escuta, monitoramento de indicadores, transparência no inventário de riscos e medidas preventivas capazes de enfrentar as causas do adoecimento. Diante desse quadro, a Nova NR-1 aparece como eixo de transição entre uma proteção centrada na resposta ao dano e uma proteção orientada pela prevenção estruturada, abrindo espaço para o estudo mais específico dos riscos psicossociais como desafio jurídico, psicológico e organizacional das relações laborais.

As condições que favorecem o estresse relacionado ao trabalho são produzidas pela própria organização do trabalho e, por isso, podem ser modificadas mediante a atuação dos diferentes atores envolvidos. Para tanto, é indispensável identificar os fatores estressores presentes no ambiente laboral, as respostas de estresse dos trabalhadores e os agravos à saúde decorrentes dessas exposições. O autor ressalta que essa identificação é necessária porque o estresse constitui um problema para o trabalhador, para a organização e para a sociedade, além de estar em crescimento e integrar as obrigações jurídicas [...] e sobre Segurança e Saúde no Trabalho [...] destaca ainda que muitos dos fatores estressores e de suas consequências podem ser evitados por meio da atuação conjunta dos empregadores, dos trabalhadores e de suas organizações representativas. Nessa perspectiva, o estresse ocupacional pode ser prevenido ou reduzido mediante o

redesenho do trabalho, com ampliação da autonomia dos trabalhadores, prevenção da sobrecarga e da subcarga de trabalho, fortalecimento do apoio social, adoção de sistemas de reconhecimento compatíveis com o esforço despendido e adequação das condições físicas do ambiente laboral às capacidades, necessidades e expectativas razoáveis dos trabalhadores (Levi, 2017, p. 20).

Em perspectiva interdisciplinar, os fatores de risco psicossociais relacionados ao trabalho, na perspectiva da Nova NR-1, devem ser analisados como elementos produzidos no interior da própria organização laboral, e não como acontecimentos isolados, ocasionais ou exclusivamente individuais. Eles envolvem aspectos da gestão, da divisão das tarefas, das exigências de produtividade, da autonomia concedida ao trabalhador, da qualidade das relações hierárquicas, do apoio social disponível, da previsibilidade das rotinas, da segurança no vínculo laboral e das formas de reconhecimento ou desvalorização presentes no ambiente de trabalho. Na vida real, esses riscos aparecem quando a atividade passa a exigir mais do que o trabalhador consegue sustentar de modo saudável, quando metas são impostas sem recursos suficientes, quando chefias utilizam medo e constrangimento como instrumento de comando, quando a comunicação institucional é confusa, quando há isolamento, competitividade extrema, assédio moral, violência sexual, ameaças veladas de dispensa ou naturalização do esgotamento como parte da rotina profissional. Clot e Gollac afirmam que “[...] a organização do trabalho pode se revelar prejudicial ou protetora, tanto pelas condições materiais de trabalho quanto por mecanismos psicossociais” (2017, p. 71), de modo que a análise dos riscos psicossociais exige atenção simultânea às condições objetivas do trabalho e às dinâmicas relacionais que podem proteger ou adoecer. No plano normativo, a Nova NR-1 atribui a esses fatores relevância jurídica ao integrá-los ao gerenciamento dos riscos ocupacionais, afastando a ideia de que saúde mental seja tema externo à Segurança e Saúde no Trabalho. Logo, a exposição ocupacional aos fatores psicossociais ocorre quando determinadas condições organizacionais produzem sofrimento de modo repetido, intenso ou prolongado, afetando o equilíbrio emocional, o desempenho seguro, a convivência coletiva e a dignidade da pessoa trabalhadora. Em termos jurídicos, essa exposição passa a exigir identificação, avaliação, registro e adoção de medidas preventivas, pois a empresa não pode alegar desconhecimento diante de práticas organizacionais que favorecem adoecimento, conflitos, afastamentos e violação de direitos fundamentais. A NR-1 estabelece que “[...] o disposto devem ser utilizado para fins de prevenção e gerenciamento dos riscos ocupacionais” (2025, p. 5), o que insere os fatores psicossociais no campo obrigatório da gestão preventiva prevista pela NR-1. Em articulação com esses elementos, a base normativa da prevenção exige que o empregador avalie não apenas máquinas, agentes físicos ou instalações, mas também a

forma como o trabalho é planejado, distribuído, cobrado e supervisionado. A relação com a SST torna-se direta porque riscos psicossociais podem gerar ansiedade, depressão, burnout, distúrbios do sono, abuso de substâncias, doenças cardiovasculares, acidentes decorrentes de fadiga, queda de atenção e deterioração das relações coletivas. Sob enfoque jurídico-social, a inclusão desses elementos no gerenciamento ocupacional fortalece a responsabilidade organizacional, pois transforma a saúde mental em matéria de prevenção institucional e não em problema privado do trabalhador. Em leitura mais aprofundada, a Nova NR-1 cria uma ponte entre Psicologia do Trabalho e Direito do Trabalho ao reconhecer que a organização laboral pode ser fonte de proteção ou de adoecimento, exigindo políticas internas, participação dos trabalhadores, atuação da CIPA, registros no PGR, medidas administrativas e acompanhamento contínuo das condições de trabalho. Tendo isso em vista, os fatores de risco psicossociais passam a ocupar posição central na proteção da dignidade laboral, pois revelam que a segurança no trabalho depende também da qualidade das relações, da gestão das exigências produtivas e da capacidade da organização de prevenir danos antes que o sofrimento se transforme em doença ocupacional.

Antunes afirma que “[...] os trabalhadores [...] encontram-se cada vez mais expostos à flexibilização e à intensificação do ritmo de suas atividades [...] além da submissão a uma série de mecanismos de gestão pautados na pressão psicológica voltada ao aumento da produtividade” (2018, p. 158), o que torna a organização do trabalho um ponto decisivo para analisar a origem dos riscos psicossociais previstos pela Nova NR-1. Quando se olha com atenção para os ambientes laborais marcados por metas crescentes, jornadas alongadas, cobrança permanente, controle digital, redução de equipes e insegurança contratual, o risco não nasce apenas da tarefa em si, mas do modo como a tarefa é distribuída, medida, fiscalizada e avaliada. Em boa parte das situações, a intensificação aparece de forma indireta, como aumento de produtividade sem ampliação correspondente de pessoal, exigência de disponibilidade fora da jornada, acúmulo de funções, imposição de prazos incompatíveis com a complexidade da atividade e responsabilização individual por falhas que decorrem de problemas estruturais da empresa. A precarização também aprofunda esse quadro, pois trabalhadores submetidos a vínculos instáveis, terceirização, informalidade, plataformas digitais ou ameaça constante de substituição tendem a aceitar ritmos excessivos e silenciar diante de abusos por medo de perder renda, reconhecimento ou permanência no posto. Sob análise compreensiva, o controle organizacional contemporâneo não se limita à presença física da chefia, pois pode operar por indicadores de desempenho, ranking entre trabalhadores, mensagens fora do horário, softwares de monitoramento, avaliação por

clientes, metas algorítmicas e mecanismos de comparação permanente que transformam o trabalho em fonte contínua de tensão. Em situações recorrentes, a jornada formal registrada não corresponde ao tempo real dedicado ao trabalho, sobretudo quando o trabalhador precisa responder mensagens, resolver pendências, antecipar tarefas, compensar falhas de planejamento ou manter-se disponível para demandas imprevistas. Clot e Gollac registram que “[...] os disfuncionamentos organizacionais [...] criam uma sobrecarga e, em certos casos, um sentimento de falta de reconhecimento” (2017, p. 72), aspecto fundamental para analisar como a desorganização do trabalho pode produzir riscos psicossociais mesmo quando não há intenção direta de adoecer ou constranger o trabalhador. Em conexão com essa problemática, a Nova NR-1 exige que esses pontos sejam tratados como parte do gerenciamento dos riscos ocupacionais, uma vez que a intensificação, o controle excessivo, a precarização e a sobrecarga não são apenas problemas administrativos, mas fatores capazes de gerar sofrimento psíquico, fadiga, conflitos, acidentes, afastamentos e violação da dignidade laboral. Na experiência concreta, uma empresa pode possuir equipamentos adequados, treinamentos atualizados e documentos formais de segurança, mas ainda produzir adoecimento se sua organização interna mantiver metas inalcançáveis, lideranças abusivas, comunicação confusa, acúmulo de responsabilidades e ausência de reconhecimento. Em interpretação sistemática, a função da NR-1 é impedir que a prevenção fosse reduzida ao controle de perigos visíveis, exigindo que o empregador avalie também como a estrutura produtiva, os métodos de gestão e as condições de contratação interferem na saúde mental. Isso significa que, a organização do trabalho aparece como origem relevante dos riscos psicossociais porque define o ritmo, o controle, a margem de autonomia, o grau de exposição ao conflito, a estabilidade emocional possível e as condições concretas nas quais a pessoa trabalhadora realiza sua atividade.

Sob uma análise mais atenta, o sofrimento psíquico decorrente da exposição aos riscos psicossociais aparece quando as exigências do trabalho ultrapassam, de modo persistente, as possibilidades reais de elaboração, recuperação e defesa do trabalhador. Esse sofrimento não nasce apenas do volume de tarefas, mas da combinação entre pressão produtiva, baixa autonomia, ausência de reconhecimento, insegurança, violência simbólica, assédio, medo de punição e sensação de que a pessoa perdeu margem para agir sobre o próprio trabalho. Dejours pontua que “[...] portanto, não há neutralidade do trabalho diante da saúde mental” (2006, p. 34), porque o trabalho pode atuar como fonte de realização, pertencimento e reconhecimento, mas também como espaço de desgaste, humilhação, exaustão e adoecimento. Quando esse fenômeno aparece,

os sinais iniciais costumam surgir como irritabilidade, cansaço persistente, insônia, dificuldade de concentração, medo de ir ao trabalho, sensação de fracasso, isolamento e queda da capacidade de cooperação. Em situações como essa, o estresse ocupacional deixa de ser reação passageira e passa a integrar uma experiência contínua de ameaça, especialmente quando a organização exige resultados sem fornecer suporte, clareza, recursos e tempo suficientes para a execução das atividades. A ansiedade pode se instalar diante de cobranças imprevisíveis, avaliações constantes, metas instáveis ou chefias que utilizam constrangimento como forma de controle. A depressão pode emergir quando o trabalhador se sente desvalorizado, sem reconhecimento, sem perspectiva de mudança e submetido a um ambiente que enfraquece sua identidade profissional. Quick et al. afirmam que “[...] a síndrome de burnout constitui um padrão de respostas afetivas negativas que pode resultar em redução da satisfação no trabalho, diminuição da produtividade, aumento do absenteísmo e da rotatividade” (2013, p. 65), mostrando que o adoecimento psíquico também produz efeitos organizacionais mensuráveis, como afastamentos, perda de desempenho, conflitos internos e desligamentos. Em chave interpretativa, o burnout não deve ser lido apenas como esgotamento individual, pois costuma estar associado a ambientes em que a sobrecarga é normalizada, a urgência vira regra, o reconhecimento é escasso e a recuperação é insuficiente. O assédio moral e sexual agravam esse quadro porque atacam diretamente a dignidade, a segurança emocional e a confiança do trabalhador no ambiente laboral, podendo produzir medo, vergonha, culpa, retraimento, sintomas psicossomáticos e ruptura dos vínculos coletivos. Em várias realidades brasileiras, esses processos são tratados como problemas pessoais até que se transformem em atestados, afastamentos previdenciários, pedidos de demissão, ações judiciais ou conflitos coletivos. Diante dessa problemática jurídica, a Nova NR-1 exige que esses fatores sejam incorporados ao gerenciamento dos riscos ocupacionais, deslocando o sofrimento psíquico do campo da invisibilidade para o campo da prevenção institucional. Sob esse aspecto, o adoecimento relacionado ao trabalho passa a ser analisado como resultado possível das condições organizacionais, exigindo identificação dos fatores de risco, participação dos trabalhadores, medidas preventivas, acompanhamento contínuo e responsabilização quando a gestão negligencia situações capazes de comprometer a saúde mental e a dignidade laboral.

Problemas físicos, como dores de cabeça, doenças gastrointestinais, hipertensão arterial, tensão muscular e fadiga crônica. O burnout também pode levar ao sofrimento psíquico na forma de ansiedade, depressão e distúrbios do sono. Na tentativa de lidar com o estresse, algumas pessoas aumentam o consumo de álcool e outras drogas. Quando levam o burnout para dentro de casa, seu esgotamento e seus sentimentos negativos começam a afetar os relacionamentos com familiares e amigos [...] e quanto ao próprio

trabalho? Um dos resultados finais da espiral descendente provocada pelo burnout é que, à medida que as pessoas se tornam mais estressadas e recebem menos apoio em sua vida pessoal, tornam-se também menos capazes de lidar com os problemas no ambiente de trabalho. As pessoas em burnout tendem a se afastar do trabalho, tanto do ponto de vista psicológico quanto físico. Elas dedicam menos tempo e energia às suas atividades, fazem apenas o estritamente necessário e se ausentam com maior frequência. Além de produzirem menos, passam também a realizar seu trabalho com menor qualidade. Um trabalho de alta qualidade exige tempo, esforço, comprometimento e criatividade, mas o indivíduo em burnout já não está disposto a oferecer esses recursos espontaneamente. Para as organizações, o problema consiste em contar com uma força de trabalho que já não demonstra a mesma dedicação, criatividade e produtividade de antes [...] o burnout não é um fenômeno novo. Há vinte anos, o burnout era motivo de preocupação principalmente entre profissionais de ocupações voltadas ao atendimento de pessoas, como os serviços humanos, a área da saúde e a educação. Na terminologia atual, essas ocupações são classificadas como “high-touch”, isto é, atividades que envolvem intenso contato direto e presencial com outras pessoas. Tanto naquela época quanto hoje, esses trabalhos podem ser emocional e fisicamente tão exigentes que o risco de burnout é elevado. A dedicação que essas profissões exigem, as longas jornadas de trabalho e as cargas excessivas de atividades são exaustivas, assim como os conflitos que podem surgir com clientes, pacientes, estudantes, colegas ou supervisores. Para enfrentar essas exigências, alguns trabalhadores passam a se distanciar das pessoas com quem mantêm contato e também do envolvimento pessoal com o próprio trabalho. Além disso, as dificuldades para alcançar resultados significativos podem levá-los a duvidar de sua competência e a questionar se vale a pena permanecer nesse tipo de atividade profissional. Os custos psicológicos desse tipo de trabalho, entretanto, ainda não são amplamente reconhecidos como uma importante fonte de estresse ocupacional. Assim, mais do que nunca, o ambiente de trabalho constitui um terreno fértil para o desenvolvimento do burnout (Maslach; Leiter, 1997, p. 20-21).

A partir de uma leitura constitucional, a dignidade da pessoa trabalhadora funciona como fundamento jurídico da prevenção dos riscos psicossociais porque impede que a saúde mental seja tratada como dimensão secundária da relação de emprego ou como responsabilidade exclusiva do indivíduo que adoece. O trabalho digno exige condições materiais, organizacionais e relacionais compatíveis com a preservação da vida psíquica, da integridade física, da segurança emocional e da participação social do trabalhador. Quando o ambiente laboral naturaliza humilhações, ameaças, jornadas exaustivas, metas inalcançáveis, assédio, isolamento ou medo permanente, a violação não atinge apenas o bem-estar subjetivo, mas alcança direitos fundamentais vinculados à saúde, à segurança, à igualdade, ao valor social do trabalho e ao meio ambiente laboral equilibrado. Sarlet afirma que “[...] os direitos fundamentais sociais [...] compartilham a mesma dignidade como direitos fundamentais, assumindo caráter nitidamente complementar, e não excludente” (2013, p. 101), o que reforça a articulação entre proteção da saúde, dignidade humana e direitos trabalhistas dentro de uma mesma estrutura constitucional de tutela. No interior dessa discussão, a prevenção dos riscos psicossociais passa a ser exigência jurídica vinculada à efetividade dos direitos fundamentais sociais, pois não basta assegurar emprego, salário e contrato se a organização do trabalho produz adoecimento, medo,

desvalorização e perda da autonomia. O meio ambiente do trabalho, nessa perspectiva, deve ser avaliado não apenas pela ausência de agentes nocivos tradicionais, mas também pela existência de relações profissionais respeitadas, gestão não abusiva, mecanismos de escuta, equilíbrio entre exigências e recursos, proteção contra violências e possibilidade real de participação dos trabalhadores. Weiss sustenta que “[...] todo trabalhador tem direito a condições de trabalho que respeitem sua saúde, segurança e dignidade [...] valores fundamentais expressos por direitos fundamentais não podem ser afastados por interesses empresariais ou considerações econômicas” (2011, p. 63-64), estabelecendo um limite jurídico à prevalência de metas produtivas, redução de custos ou eficiência empresarial quando tais objetivos comprometem a saúde mental. Em abordagem contemporânea, a Nova NR-1 concretiza essa proteção ao exigir que os fatores psicossociais sejam incorporados ao gerenciamento dos riscos ocupacionais, transformando a dignidade da pessoa trabalhadora em critério de avaliação da própria organização do trabalho. Se a empresa ignora sinais de sofrimento, denúncias de assédio, sobrecarga crônica, insegurança ou práticas de gestão adoecedoras, ela deixa de cumprir não apenas um dever técnico de prevenção, mas também um dever jurídico de proteção da pessoa. Em dimensão mais ampla, a dignidade laboral exige que o trabalhador não seja reduzido a recurso produtivo disponível de modo ilimitado, pois sua saúde mental, sua segurança e sua condição humana impõem limites à forma como o trabalho pode ser planejado, exigido e controlado. Dessa forma, a prevenção dos riscos psicossociais expressa a passagem de uma proteção meramente formal para uma tutela efetiva da vida no trabalho, aproximando a NR-1 dos fundamentos constitucionais que sustentam o trabalho digno, a saúde mental e a qualidade de vida laboral.

Sob tal entendimento, o dever jurídico das organizações de prevenir os riscos psicossociais nas relações de trabalho decorre da posição de controle que o empregador exerce sobre a estrutura produtiva, sobre a organização das tarefas, sobre os critérios de desempenho, sobre as formas de supervisão e sobre os mecanismos internos de proteção. A responsabilidade empresarial não se limita ao fornecimento de equipamentos ou ao cumprimento documental de programas de Segurança e Saúde no Trabalho, pois envolve a criação de condições organizacionais que reduzam a exposição dos trabalhadores a sofrimento psíquico, assédio, sobrecarga, insegurança, violência e práticas de gestão incompatíveis com a dignidade laboral. Cooper e Quick endossam que “[...] os empregadores têm o dever de garantir a segurança e a saúde dos trabalhadores em todos os aspectos relacionados ao trabalho, com base nos princípios gerais de prevenção: evitar riscos, avaliar os riscos que não podem ser evitados, combater os

riscos na fonte e adaptar o trabalho ao indivíduo” (2017, p. 10), o que situa o dever de cuidado no centro da gestão organizacional e impede que a empresa trate riscos psicossociais como ocorrências privadas ou alheias ao ambiente produtivo. Em chave interpretativa, a boa-fé objetiva exige conduta preventiva coerente entre discurso institucional, normas internas e práticas concretas de gestão, pois políticas de integridade, códigos de conduta e treinamentos perdem eficácia quando chefias mantêm humilhações, cobranças abusivas, retaliações ou omissão diante de denúncias. O “compliance” trabalhista, nesse caso, deve funcionar como mecanismo real de prevenção, com canais seguros de escuta, apuração imparcial, proteção contra represálias, registros adequados, monitoramento dos riscos e integração com o PGR. A NR-1 estabelece que “[...] cabe ao empregador cumprir e fazer cumprir as disposições legais e regulamentares sobre segurança e saúde no trabalho; informar aos trabalhadores os riscos ocupacionais existentes nos locais de trabalho e as medidas de prevenção adotadas pela empresa para eliminar ou reduzir tais riscos” (2025, p. 2-3), vinculando informação, prevenção e responsabilidade empresarial dentro da lógica da Nova NR-1. Em leitura mais cuidadosa, a responsabilidade civil pode emergir quando a organização conhece ou deveria conhecer situações de risco e deixa de agir com diligência, especialmente diante de relatos de assédio, afastamentos recorrentes, rotatividade elevada, sobrecarga crônica ou sinais de sofrimento coletivo. Considerando esse panorama, prevenir riscos psicossociais significa revisar processos de trabalho, corrigir práticas abusivas, dimensionar adequadamente equipes, capacitar lideranças, garantir comunicação transparente, acompanhar indicadores e assumir que a saúde mental integra o núcleo das obrigações empresariais. No fim das contas, a gestão organizacional passa a ser avaliada também pela sua capacidade de proteger a pessoa trabalhadora contra danos previsíveis, tornando a prevenção dos riscos psicossociais uma exigência jurídica, ética e institucional diretamente vinculada à efetividade da NR-1 e à proteção dos direitos fundamentais laborais.

Em observação mais sistemática, a promoção da qualidade de vida no trabalho deve ser tratada como estratégia preventiva vinculada à Nova NR-1, porque a proteção da saúde mental não depende apenas da eliminação de situações extremas de risco, mas também da construção cotidiana de ambientes capazes de favorecer bem-estar, cooperação, segurança psicológica, participação e equilíbrio entre exigências produtivas e recursos disponíveis. A qualidade de vida laboral envolve condições concretas de trabalho, como jornada compatível, pausas adequadas, comunicação clara, liderança respeitosa, reconhecimento profissional, autonomia possível, proteção contra assédio, previsibilidade das rotinas e abertura para que os trabalhadores

participem das decisões que afetam sua atividade. Bakker e Leiter afirmam que “[...] a saúde não está mais associada apenas a problemas médicos. Em vez disso, a saúde e a vitalidade dos empregados são vistas como condição significativa para o sucesso da empresa” (2010, p. 98), aproximando bem-estar e sustentabilidade organizacional sem reduzir a saúde mental a ferramenta de produtividade. Em perspectiva hermenêutica, essa articulação exige cuidado, pois a promoção da qualidade de vida não pode ser convertida em discurso empresarial vazio, composto por ações pontuais, campanhas motivacionais ou benefícios isolados, enquanto permanecem metas abusivas, chefias autoritárias, sobrecarga crônica e ausência de escuta. Isto é, a humanização das relações laborais exige que a liderança deixe de operar pela intimidação e passe a organizar o trabalho com clareza, apoio, diálogo e respeito aos limites humanos. Em linha semelhante, a participação dos trabalhadores torna-se elemento indispensável para que programas de qualidade de vida não sejam definidos apenas de cima para baixo, sem relação com os problemas efetivamente vividos nos setores. A NR-1 estabelece que “[...] todo trabalhador, ao ser admitido ou quando mudar de função que implique alteração de risco, deve receber informações sobre os riscos ocupacionais, os meios para preveni-los e as medidas adotadas pela organização” (2025, p. 4), inserindo a informação preventiva no centro da relação entre empresa e trabalhador. Em aproximação ao tema, a informação não deve limitar-se ao treinamento inicial ou à assinatura de documentos, pois precisa alcançar mudanças de função, alteração de metas, novas formas de controle, reorganização de equipes e qualquer situação que modifique os riscos psicossociais presentes no trabalho. À luz dessa realidade, promover qualidade de vida significa integrar prevenção, gestão de pessoas e Segurança e Saúde no Trabalho, com políticas que enfrentem causas organizacionais do sofrimento, e não apenas seus sintomas. Ou seja, a sustentabilidade organizacional também depende dessa integração, pois ambientes adoecedores elevam afastamentos, rotatividade, conflitos, judicialização e perda de confiança institucional. Por isso, a Nova NR-1 contribui para deslocar a qualidade de vida do campo das iniciativas voluntárias para o campo da responsabilidade preventiva, vinculando saúde mental, participação, informação, liderança e gestão dos riscos ocupacionais como dimensões indispensáveis de um trabalho digno e socialmente responsável.

Além disso, ao satisfazerem as necessidades humanas básicas de autonomia, pertencimento e competência, os recursos do trabalho também funcionam como elementos intrinsecamente motivadores para os trabalhadores (Van den Broeck, De Witte, Lens & Vansteenkiste, 2008). Independentemente de serem satisfeitas necessidades intrínsecas ou extrínsecas, o resultado para o trabalhador é positivo, conduzindo ao engajamento – um estado mental positivo, realizador e relacionado ao

trabalho. Portanto, é plausível que trabalhadores engajados desenvolvam comprometimento com a organização que lhes oferece recursos de trabalho capazes de favorecer o alcance de seus objetivos, bem como oportunidades de aprendizagem, crescimento e desenvolvimento (Demerouti et al., 2001). Além disso, o modelo completo de Demandas e Recursos do Trabalho (JD-R) inclui as associações negativas entre os recursos do trabalho e o burnout, bem como entre o burnout e o comprometimento organizacional. Um tema central do modelo JD-R é a relação entre os recursos do trabalho e o bem-estar do trabalhador, abrangendo aspectos como motivação, engajamento e atitudes positivas em relação ao trabalho. Assim, o modelo JD-R não constitui apenas uma ampliação do Modelo Demanda-Controle (DCM) de Karasek (1979), mas também apresenta semelhanças com teorias motivacionais anteriores, utilizando os recursos existentes no trabalho como ponto de partida para resultados motivacionais positivos. Por exemplo, a Teoria das Características do Trabalho (Hackman & Oldham, 1980) destacou o potencial motivador e promotor de bem-estar dos recursos associados às tarefas no contexto ocupacional. Além disso, de forma semelhante ao modelo JD-R, Herzberg (1959), já há mais de cinquenta anos, propôs um modelo bifatorial de satisfação e motivação no trabalho. Segundo esse modelo, por um lado, os recursos intrínsecos ao trabalho (como realização, responsabilidade, crescimento profissional e o próprio conteúdo do trabalho, entendido como variedade das tarefas) constituem fatores motivacionais capazes de aumentar a satisfação no trabalho e outras atitudes positivas relacionadas ao trabalho. Por outro lado, os recursos extrínsecos ao trabalho (como supervisão, remuneração, relações interpessoais e segurança no emprego) representam fatores de higiene, que, na melhor das hipóteses, previnem problemas motivacionais e, quando ausentes, conduzem à insatisfação (Bakker; Leiter, 2010, p. 88-89).

Edmondson afirma que “[...] a segurança psicológica cria um ambiente em que as pessoas se sentem capazes de falar sobre erros, preocupações e ideias sem medo de constrangimento ou punição. Esse clima favorece a aprendizagem, a melhoria contínua e a prevenção de falhas” (2019, p. 31), ponto decisivo para que a Nova NR-1 alcance efetividade real na gestão dos riscos psicossociais. Não é difícil perceber que uma norma preventiva depende, na prática, da existência de ambientes em que os trabalhadores possam relatar sobrecarga, assédio, falhas de comunicação, insegurança, conflitos e situações de risco sem receio de sofrer retaliação, isolamento ou perda de oportunidades. Em meio aos conflitos do dia a dia, muitos riscos permanecem invisíveis porque os trabalhadores aprendem que falar pode ser perigoso, especialmente quando a organização pune quem reclama, desqualifica denúncias, protege lideranças abusivas ou transforma o sofrimento em sinal de fraqueza. Em contextos dessa natureza, o inventário de riscos tende a ficar incompleto, o plano de ação perde contato com os problemas reais e o PGR pode se converter em documento formal, incapaz de alterar a experiência concreta do trabalho. A segurança psicológica, por isso, não representa apenas um valor comportamental, mas uma condição organizacional para a prevenção contínua, pois permite que erros, quase acidentes, sinais de adoecimento e práticas abusivas sejam comunicados antes de produzir danos mais graves. Schein sustenta que “[...] a única maneira de compreender e transformar uma cultura

organizacional é envolver as pessoas no processo de aprendizagem e mudança, pois elas precisam participar do diagnóstico do que realmente está acontecendo” (2004, p. 301), o que coloca a participação dos trabalhadores no centro da mudança cultural necessária à implementação da NR-1. À medida que a discussão avança, a confiança organizacional aparece como requisito para que canais de denúncia, reuniões da CIPA, consultas sobre percepção de riscos e treinamentos em SST funcionem de modo efetivo, e não apenas como etapas burocráticas. Logo, a comunicação precisa ser clara, acessível e contínua, permitindo que os trabalhadores saibam quais riscos foram identificados, quais medidas serão adotadas, quais prazos existem e quais responsáveis acompanharão as ações previstas. Em desenvolvimento a essa reflexão, a liderança possui papel central, pois chefias que escutam, acolhem, corrigem processos e não retalias relatos de risco favorecem uma cultura preventiva mais consistente. Ao contrário, lideranças autoritárias, defensivas ou punitivas enfraquecem a aprendizagem organizacional e empurram os riscos psicossociais para a clandestinidade institucional. Sob esse enfoque analítico, a efetividade da Nova NR-1 depende de uma preparação organizacional que envolva diagnóstico cultural, formação de lideranças, fortalecimento da CIPA, proteção contra retaliações, revisão dos fluxos de comunicação e integração entre gestão de pessoas, compliance trabalhista e Segurança e Saúde no Trabalho. Em leitura mais refinada, ambientes psicologicamente seguros não eliminam conflitos nem anulam exigências produtivas, mas criam condições para que problemas sejam tratados antes de se converterem em adoecimento, absenteísmo, rotatividade, judicialização ou violação de direitos fundamentais. Dessa maneira, a construção de uma cultura de confiança constitui requisito para que a NR-1 deixe de ser apenas obrigação normativa e se transforme em prática preventiva cotidiana, capaz de aproximar participação, aprendizagem, saúde mental e dignidade laboral.

Quick et al. afirmam que “[...] mudanças organizacionais [...] têm potencial para criar incerteza e estresse, especialmente se a intervenção ou mudança for mal implementada ou mal gerenciada” (2013, p. 117), aspecto diretamente relacionado aos desafios de implementação pela nova normativa nas organizações brasileiras, pois a incorporação dos riscos psicossociais ao gerenciamento ocupacional exige mais do que atualização de documentos, exigindo mudança cultural, qualificação técnica, governança interna e revisão das práticas de gestão. Se a gente observar melhor, muitas empresas ainda tratam a Segurança e Saúde no Trabalho como área separada da gestão de pessoas, da produção, da liderança e do planejamento estratégico, criando uma distância entre o que a norma exige e o que realmente acontece nas rotinas laborais. Em

muitos espaços sociais, essa distância aparece na dificuldade de reconhecer que metas abusivas, assédio, conflitos recorrentes, insegurança contratual, jornadas extensas e comunicação autoritária também compõem o campo dos riscos ocupacionais. Diante desse quadro, a implementação da NR-1 encontra barreiras institucionais quando a empresa enxerga a prevenção apenas como custo, quando reduz o PGR a uma exigência documental, quando terceiriza integralmente a responsabilidade técnica ou quando mantém lideranças sem formação adequada para lidar com sofrimento psíquico, denúncias e percepção de riscos. A Nova normativa estabelece que “[...] o treinamento eventual deve ocorrer [...] quando houver mudança nos procedimentos, condições ou operações de trabalho, que impliquem alteração dos riscos ocupacionais” (2025, p. 12-13), exigência que se torna especialmente relevante diante das mudanças organizacionais capazes de alterar a exposição dos trabalhadores aos fatores psicossociais. Em análise mais específica, capacitar não significa apenas transmitir conteúdo normativo, mas preparar gestores, equipes, CIPA, setores de recursos humanos e profissionais de SST para identificar sinais de sobrecarga, acolher relatos sem retaliação, registrar riscos, revisar processos e adotar medidas preventivas proporcionais à gravidade das situações encontradas. Em várias organizações brasileiras, sobretudo microempresas e empresas de pequeno porte, a limitação de recursos técnicos, financeiros e humanos pode dificultar a estruturação de programas consistentes, mas essa dificuldade não elimina o dever de prevenção, apenas exige ferramentas mais acessíveis, linguagem mais clara, apoio institucional e fiscalização orientadora. A fiscalização, por sua vez, ocupa papel estratégico, pois a efetividade da norma depende da capacidade estatal de verificar se inventários, planos de ação, treinamentos e consultas aos trabalhadores correspondem às condições reais de trabalho. Em sintonia com essa discussão, a governança organizacional precisa integrar compliance trabalhista, gestão de pessoas, saúde ocupacional e prevenção de riscos, evitando que a NR-1 seja cumprida apenas de forma aparente. A implementação adequada da norma exige diagnóstico cultural, revisão de práticas de liderança, investimento em capacitação, transparência documental, canais confiáveis de comunicação e participação efetiva dos trabalhadores, pois a prevenção dos riscos psicossociais depende da capacidade da organização de transformar obrigações legais em práticas cotidianas de cuidado, gestão responsável e proteção da dignidade laboral.

Seguindo, a NR-1 estabelece que “[...] o desempenho das medidas de prevenção deve ser acompanhado de forma planejada e contemplar a verificação da execução das ações planejadas [...], as inspeções dos locais e equipamentos de trabalho [...], o monitoramento das condições

ambientais [...] e a participação dos trabalhadores e da CIPA, quando houver” (2025, p. 9), o que exige das organizações brasileiras uma cultura preventiva capaz de transformar planejamento em prática cotidiana, com acompanhamento real das ações previstas no PGR e participação efetiva dos sujeitos envolvidos no trabalho. Basta olhar ao redor para notar que muitos programas de prevenção fracassam não pela ausência de documentos, mas pela falta de coerência entre aquilo que a empresa declara, aquilo que as lideranças praticam e aquilo que os trabalhadores vivenciam nos setores. Em boa parte das organizações, a cultura preventiva ainda disputa espaço com modelos de gestão baseados na urgência permanente, no silêncio diante dos problemas, na responsabilização individual por falhas estruturais e na resistência a reconhecer os riscos psicossociais como parte da Segurança e Saúde no Trabalho. Quick et al. afirmam que “[...] a cultura organizacional é a base sobre a qual repousam todas as estratégias de gerenciamento preventivo do estresse [...] seus componentes essenciais incluem unidade, comunicação, justiça, aprendizagem, flexibilidade e apoio” (2013, p. 38), o que coloca a prevenção em um plano mais profundo do que a simples adoção de procedimentos. Em interpretação constitucional, liderança, comunicação e participação tornam-se elementos jurídicos e organizacionais relevantes, pois a proteção da saúde mental depende da forma como as chefias distribuem tarefas, escutam demandas, lidam com erros, corrigem conflitos e reconhecem limites humanos. Em leitura mais delicada, educação permanente não deve ser reduzida a treinamentos eventuais, mas incorporada ao funcionamento regular da organização, permitindo que trabalhadores, gestores, CIPA e profissionais de SST revisem práticas, aprendam com incidentes, atualizem diagnósticos e aperfeiçoem medidas preventivas. A aprendizagem organizacional, nesse campo, exige que queixas, afastamentos, conflitos, denúncias e relatos de sobrecarga sejam tratados como sinais relevantes para a melhoria do sistema de prevenção, e não como incômodos administrativos a serem neutralizados. Logo, em aproximação, a cultura preventiva fortalece o engajamento porque os trabalhadores passam a perceber que sua participação produz efeitos concretos, como revisão de metas, melhoria da comunicação, reorganização de equipes, correção de práticas abusivas e acompanhamento das medidas pactuadas. Em observação mais cuidadosa, a efetividade da Nova NR-1 depende dessa passagem entre norma e cultura, pois a prevenção dos riscos psicossociais só se sustenta quando a organização aprende a agir antes do adoecimento, a revisar suas próprias práticas e a tratar a saúde mental como parte essencial da gestão do trabalho. Nesse cenário, a cultura organizacional preventiva torna-se condição para que a NR-1 deixe de operar apenas

como exigência regulatória e passe a funcionar como instrumento de proteção contínua da dignidade, da saúde e da qualidade de vida no trabalho.

Liderança e supervisão não são a mesma coisa. Líderes eficazes estabelecem a cultura e o direcionamento da organização. Eles definem uma missão clara, comunicam aos trabalhadores como suas funções se inserem nessa missão mais ampla e os influenciam a trabalhar conjuntamente para alcançar objetivos mutuamente acordados. Quando os trabalhadores não possuem uma compreensão clara de seu papel na organização, a ambiguidade das funções e o desperdício de esforços aumentam a tensão tanto para os indivíduos quanto para a própria organização. Construir unidade em torno da missão, tornar clara a visão de sucesso e traduzi-la para a realidade de cada trabalhador reduz a ambiguidade, fortalece a lealdade e a confiança, além de gerar significado e propósito. Atualmente, os trabalhadores buscam sentido em seu trabalho tanto quanto em qualquer outro momento, e esse sentido é proporcionado pela liderança. Gerentes e supervisores ocupam uma posição decisiva, podendo tanto gerar estresse quanto atuar como fator de proteção dentro da organização. Entre suas funções essenciais estão a comunicação e o apoio aos trabalhadores. Os supervisores estão na linha de frente das operações e fazem a ligação entre a visão da liderança e o trabalho desenvolvido pelos empregados para concretizá-la. Eles constituem o principal canal de comunicação entre os níveis superiores e inferiores da organização e também se encontram na melhor posição para compreender as habilidades específicas e as capacidades individuais de gerenciamento do estresse de cada trabalhador. Além disso, controlam os processos de treinamento, esclarecem responsabilidades e linhas de autoridade e disponibilizam os recursos necessários para que os empregados desempenhem suas tarefas e funções. Infelizmente, muitos trabalhadores relatam ter convivido com supervisores tóxicos, isto é, supervisores que geram elevado nível de estresse no ambiente de trabalho. Supervisores tóxicos são aqueles que se comunicam de forma inadequada, adotam posturas agressivas e inflexíveis em relação aos trabalhadores e colocam seus próprios interesses acima dos interesses do trabalho e das pessoas que supervisionam. Supervisores tóxicos podem comprometer uma organização inteira, independentemente do nível hierárquico em que atuem. A cultura organizacional pode contribuir para eliminar supervisores tóxicos ou disciplinar seus comportamentos, mas somente quando a organização atribui valor às práticas de supervisão baseadas no apoio aos trabalhadores (Quick; Wright; Adkins; Nelson; Quick, 2013, p. 39).

Em perspectiva ampliada, a implementação da Nova NR-1 demonstra que a gestão dos riscos psicossociais não pode ser conduzida por um único setor, de modo isolado, sem diálogo com a complexidade real do trabalho. Quick et al. afirmam que “[...] um Centro de Saúde Organizacional plenamente funcional requer uma abordagem em equipe, com expertise profissional de recursos humanos, saúde ocupacional, segurança do trabalho, assessoria jurídica e representantes dos trabalhadores e da gestão” (2013, p. 118), realidade que evidencia a necessidade de atuação integrada entre diferentes áreas do conhecimento para que a prevenção produza resultados concretos. A Psicologia contribui para analisar sofrimento, estresse, clima organizacional, segurança psicológica, reconhecimento, liderança e relações interpessoais. A Medicina do Trabalho participa da vigilância da saúde, da análise de afastamentos, da identificação de agravos relacionados ao trabalho e do acompanhamento clínico-ocupacional dos

trabalhadores expostos. A Engenharia de Segurança atua na estruturação técnica do gerenciamento de riscos, no inventário, no plano de ação, nas inspeções, na avaliação das condições ambientais e na integração das medidas preventivas com os demais programas de SST. O Direito, por sua vez, oferece os parâmetros normativos para avaliar deveres, responsabilidades, boa-fé, proteção de dados, fiscalização, compliance trabalhista e possíveis consequências jurídicas da omissão empresarial. Neste sentido, a NR-1 estabelece que “[...] sempre que várias organizações realizem, simultaneamente, atividades no mesmo local de trabalho devem executar ações integradas para aplicar as medidas de prevenção, visando à proteção de todos os trabalhadores expostos aos riscos ocupacionais” (2025, p. 5), determinação especialmente relevante em ambientes terceirizados, compartilhados, hospitalares, industriais, educacionais, logísticos e de prestação de serviços. Tendo isso em vista, essa atuação multiprofissional permite que o diagnóstico dos riscos psicossociais seja mais preciso, porque reúne relatos dos trabalhadores, dados de saúde, indicadores de absenteísmo, rotatividade, denúncias, acidentes, quase acidentes, conflitos internos, mudanças organizacionais e avaliações técnicas do trabalho real. O planejamento das intervenções passa a envolver medidas administrativas, adequação das jornadas, revisão de metas, formação de lideranças, criação de canais de escuta, proteção contra retaliações, melhoria da comunicação e acompanhamento permanente dos resultados. A rigor, o monitoramento exige reuniões periódicas, indicadores confiáveis, atualização do PGR, participação da CIPA e revisão das ações sempre que elas não reduzirem efetivamente a exposição aos riscos ocupacionais. Em muitas organizações, respostas fragmentadas ainda são frequentes, encaminhando todo sofrimento ao setor médico, tratando o assédio apenas como conflito interpessoal, reduzindo a sobrecarga à falta de adaptação individual ou acionando o setor jurídico somente após a ocorrência do dano. A efetividade da Nova NR-1 depende justamente dessa articulação técnica, clínica, organizacional e jurídica, capaz de transformar a prevenção em prática institucional contínua, com responsabilidades compartilhadas e decisões fundamentadas na proteção da saúde mental e da dignidade da pessoa trabalhadora.

Desse modo, a implementação da Nova normativa revela que a gestão dos riscos psicossociais ultrapassa o cumprimento formal de exigências legais e passa a integrar a própria estratégia de sustentabilidade organizacional. Empresas que incorporam a prevenção como prática permanente tendem a reduzir afastamentos, fortalecer vínculos profissionais, preservar conhecimentos acumulados e construir ambientes capazes de responder com maior estabilidade às mudanças econômicas e produtivas. Essa lógica também modifica a forma como a saúde

mental é inserida na gestão institucional, deixando de ser tratada apenas quando surgem afastamentos ou conflitos para assumir caráter contínuo, integrado ao planejamento organizacional e às políticas de desenvolvimento humano. Bakker e Leiter afirmam que “[...] as evidências de pesquisa mostram que o engajamento prediz o desempenho [...] recursos organizacionais e engajamento no trabalho predizem o clima de serviço, que, por sua vez, prediz o desempenho dos empregados e a lealdade dos clientes” (2010, p. 187), resultado que demonstra como investimentos em ambientes saudáveis repercutem simultaneamente sobre trabalhadores, usuários dos serviços e desempenho institucional. Sob tal entendimento, produtividade deixa de representar exclusivamente aumento quantitativo da produção, passando a refletir estabilidade das equipes, continuidade dos processos, cooperação cotidiana, redução de erros operacionais e maior capacidade de inovação. Isto é, organizações que administram adequadamente os riscos psicossociais registram menores índices, como já afirmado anteriormente, de absenteísmo, presenteísmo, rotatividade, conflitos interpessoais e judicialização das relações de trabalho, fatores que frequentemente geram elevados custos financeiros e comprometem a continuidade das atividades. A NR-1 pontua que “[...] a organização deve desenvolver ações em saúde ocupacional dos trabalhadores integradas às demais medidas de prevenção em SST, de acordo com os riscos gerados pelo trabalho. O controle da saúde dos empregados deve ser um processo preventivo planejado, sistemático e continuado” (2025, p. 9), diretriz que incorpora a vigilância permanente da saúde ocupacional como elemento estrutural do gerenciamento de riscos. De acordo com essa linha, retenção de talentos deixa de depender apenas de remuneração competitiva ou benefícios financeiros, envolvendo também relações de confiança, reconhecimento profissional, equilíbrio entre demandas e recursos disponíveis, oportunidades de desenvolvimento e percepção de justiça organizacional. Esses fatores fortalecem o comprometimento dos trabalhadores com os objetivos institucionais e reduzem a intenção de desligamento voluntário, preservando competências estratégicas construídas ao longo do tempo. A responsabilidade social empresarial também assume contornos mais amplos quando a proteção da saúde mental integra os compromissos institucionais com direitos humanos, sustentabilidade e governança. Esse movimento aproxima a implementação da NR-1 dos princípios ESG, especialmente no componente social, ao reconhecer que práticas preventivas relacionadas ao trabalho influenciam diretamente indicadores de responsabilidade corporativa, reputação institucional, transparência e relacionamento com investidores, consumidores, órgãos reguladores e sociedade. Empresas que demonstram capacidade de identificar, avaliar, controlar

e monitorar riscos psicossociais fortalecem sua legitimidade institucional e ampliam sua capacidade de adaptação diante de cenários econômicos complexos. Sustentabilidade organizacional, nessa perspectiva, passa a representar a capacidade de preservar resultados econômicos sem comprometer a saúde das pessoas responsáveis por produzi-los, consolidando um modelo de gestão no qual desempenho institucional e proteção da saúde mental deixam de constituir objetivos concorrentes e passam a integrar uma mesma estratégia preventiva de longo prazo.

Em interpretação mais refinada, os desdobramentos da Nova NR-1 ultrapassam a atualização de procedimentos administrativos e alcançam a própria proteção da dignidade da pessoa trabalhadora como eixo estruturante das relações laborais. A incorporação dos fatores de risco psicossociais ao gerenciamento dos riscos ocupacionais amplia o alcance da segurança e saúde no trabalho ao reconhecer que a preservação da integridade física não se dissocia da proteção da saúde mental, do equilíbrio emocional e das condições necessárias para que o trabalho seja desenvolvido em ambiente respeitoso e seguro. Essa orientação aproxima a prevenção dos fundamentos constitucionais que consagram o valor social do trabalho e a dignidade da pessoa humana, reforçando a ideia de que a atividade produtiva somente atende à sua finalidade social quando preserva a vida, a saúde e a integridade de quem trabalha. Davidov afirma que “[...] dada a importância do trabalho para o indivíduo, não apenas em termos econômicos, mas também sociais e psicológicos, o respeito à dignidade oferece uma forte fundamentação normativa aos direitos trabalhistas” (2016, p. 61), evidenciando que a tutela jurídica das relações laborais não pode ser limitada ao aspecto patrimonial do contrato de trabalho, pois envolve direitos fundamentais que acompanham o trabalhador durante toda a prestação laboral. Perante esse horizonte, a Nova NR-1 fortalece a efetividade desses direitos ao exigir que os riscos psicossociais sejam identificados, avaliados e controlados de maneira sistemática, reduzindo situações que favorecem o adoecimento mental, o sofrimento contínuo, o desgaste emocional e a deterioração das relações interpessoais. A proteção conferida pela norma também amplia a segurança jurídica das organizações, pois estabelece parâmetros objetivos para a adoção de medidas preventivas e para a demonstração do cumprimento do dever de cuidado perante trabalhadores, órgãos fiscalizadores e Poder Judiciário. A NR-1 dispõe que “[...] o trabalhador pode interromper suas atividades quando constatar uma situação de trabalho onde, a seu ver, por motivos razoáveis, envolva um risco grave e iminente para a sua vida ou saúde [...]” (2025, p. 4), assegurando um mecanismo de proteção que prestigia a preservação da vida e da saúde acima da

continuidade imediata da atividade produtiva. Essa prerrogativa fortalece a autonomia do trabalhador diante de situações potencialmente lesivas e contribui para consolidar uma cultura organizacional na qual a prevenção deixa de representar mera obrigação documental para assumir posição central na tomada de decisões cotidianas. Ao mesmo tempo, empresas que internalizam essas diretrizes tendem a estabelecer relações profissionais marcadas por maior confiança, respeito mútuo, previsibilidade das condutas e transparência na gestão dos riscos, fatores que reduzem conflitos internos e favorecem ambientes laborais mais equilibrados. A diminuição dos afastamentos relacionados ao adoecimento psíquico, a preservação da capacidade laboral, o fortalecimento do compromisso institucional e a melhoria da qualidade de vida refletem resultados que ultrapassam os limites da empresa e alcançam famílias, sistemas públicos de saúde e a própria sociedade. Desse modo, a Nova NR-1 contribui para transformar as relações de trabalho ao integrar proteção jurídica, prevenção contínua e valorização da pessoa trabalhadora em um mesmo modelo normativo, no qual a promoção da saúde mental deixa de ocupar posição secundária e passa a constituir requisito permanente para a efetividade dos direitos fundamentais nas relações laborais.

Todo trabalhador tem o direito a condições de trabalho que respeitem sua saúde, sua segurança e sua dignidade. A conexão que os Estados-membros da União Europeia estabeleceram entre os direitos trabalhistas e a dignidade é reforçada pela importância excepcional atribuída a esse valor: o próprio primeiro artigo da Carta proclama que “[...] a dignidade humana é inviolável. Ela deve ser respeitada e protegida”. Também parece existir uma forte relação entre a dignidade e a ideia de que “o trabalho não é uma mercadoria” (ou, de forma mais precisa, de que “[...] o trabalho não deve ser considerado meramente como uma mercadoria”). A defesa da redução da mercantilização do trabalho está diretamente relacionada à proteção da dignidade dos trabalhadores. Uma justificativa para o Direito do Trabalho baseada nos princípios kantianos também pode ser compreendida como fundada no conceito de dignidade. Além disso, tem sido sustentado que a dignidade constitui um elemento essencial do ideal de “trabalho decente” promovido pela Organização Internacional do Trabalho. A proteção da dignidade humana foi um dos principais objetivos do Direito do Trabalho formulados por Hugo Sinzheimer, amplamente reconhecido como um dos fundadores desse campo jurídico. Essa concepção pode ser entendida como parte de uma visão mais ampla do trabalhador como pessoa, adotada no direito alemão. Mais recentemente, a dignidade também foi retomada por Mark Freedland e Nicola Kountouris como um dos três valores fundamentais que sustentam o Direito do Trabalho, ao lado da capacidade (*capability*) e da estabilidade, discutidas separadamente. Esses autores adotam uma compreensão ampla da dignidade, que, segundo eles próprios, “equivale, em última análise, a uma combinação conceitual entre autonomia pessoal e igualdade”. Essa perspectiva abrange tanto a capacidade da pessoa – neste contexto, do trabalhador – de tomar decisões sobre a vida que deseja seguir, especialmente sua vida profissional, sem restrições indevidas ao exercício dessa liberdade, quanto à ideia de corrigir todas as desvantagens não escolhidas, de modo a assegurar igualdade de oportunidades. Embora essa concepção abrangente não conduza diretamente a soluções concretas, ela contribui para explicar e justificar normas de Direito do Trabalho que compartilham os mesmos fundamentos e valores subjacentes aos direitos fundamentais (Davidov, 2016, p. 61-62).

Em chave interpretativa compreensiva, o gerenciamento dos riscos psicossociais no Brasil enfrentará desafios cada vez mais complexos, porque as formas de trabalho seguem se reorganizando em ambientes híbridos, remotos, digitais, plataformizados e fortemente mediados por tecnologias de controle. O trabalho deixou de estar concentrado apenas no espaço físico da empresa e passou a atravessar a casa, o celular, os aplicativos, os sistemas de metas, as plataformas de entrega, os painéis de produtividade, as reuniões virtuais e os mecanismos automatizados de avaliação. Antunes afirma que “[...] sob a atual fase do capitalismo, o domínio do trabalho é, mais do que nunca, domínio do tempo de trabalho. A pressão pela capacidade imediata de resposta dos trabalhadores às demandas do mercado [...] tem convertido, paulatinamente, o ambiente de trabalho em espaço de adoecimento” (2018, p. 160-161), análise que dialoga diretamente com os riscos produzidos pela hiperconectividade, pela exigência de resposta imediata, pela diluição das fronteiras entre tempo de trabalho e tempo de descanso e pela ampliação da vigilância digital. Em muitas atividades remotas, o trabalhador permanece formalmente fora da empresa, mas continua submetido a cobranças constantes, mensagens fora do expediente, reuniões sucessivas, metas monitoradas em tempo real e dificuldade de desconexão. Nas plataformas digitais, a gestão algorítmica pode produzir insegurança, pressão por disponibilidade, medo de bloqueio, competição permanente e ausência de canais claros de contestação. Logo, a inteligência artificial também tende a criar novos desafios, especialmente quando utilizada para medir desempenho, prever produtividade, selecionar trabalhadores, distribuir tarefas ou fiscalizar condutas sem transparência suficiente e sem participação dos sujeitos afetados. A NR-1 estabelece que “[...] a avaliação de riscos deve constituir um processo contínuo e ser revista [...] após inovações e modificações nas tecnologias, ambientes, processos, condições, procedimentos e organização do trabalho que impliquem em novos riscos ou modifiquem os riscos existentes” (2025, p. 7-8), regra que atribui à NR-1 capacidade de acompanhar mudanças tecnológicas, reorganizações produtivas e novas formas de exposição ocupacional. Em perspectiva ampliada, o aperfeiçoamento regulatório deverá enfrentar riscos ainda pouco visíveis nos instrumentos tradicionais de SST, como solidão no trabalho remoto, fadiga digital, intensificação por aplicativos, vigilância algorítmica, metas automatizadas, instabilidade das plataformas, apagamento dos limites de jornada e enfraquecimento dos vínculos coletivos. As tendências internacionais também apontam para maior integração entre saúde mental, direitos fundamentais, governança corporativa, ergonomia, proteção de dados, desconexão digital e prevenção dos riscos psicossociais. Em verdade, a Nova NR-1 oferece uma

base normativa importante para esse movimento, mas sua efetividade dependerá da capacidade das organizações, da fiscalização, dos profissionais de SST e do Direito do Trabalho de atualizar continuamente diagnósticos, métodos de avaliação, práticas preventivas e formas de proteção compatíveis com os novos modos de trabalhar.

Dessa forma, a consolidação de uma cultura permanente de prevenção representa o horizonte mais consistente da Nova NR-1, pois a proteção da saúde mental e da dignidade laboral depende de práticas institucionais estáveis, revisadas e incorporadas à própria governança das organizações. Dito isso, prevenir riscos psicossociais não significa realizar intervenções episódicas depois de afastamentos, denúncias ou crises internas, mas instituir um modo contínuo de gestão, capaz de acompanhar mudanças, registrar sinais de adoecimento, revisar metas, escutar trabalhadores, fortalecer lideranças responsáveis e corrigir processos antes que eles produzam danos. A Nr-1 define o “[...] Gerenciamento de Riscos Ocupacionais (GRO) como processo contínuo e sistemático de identificação de perigos, avaliação e controle dos riscos ocupacionais [...] com a finalidade de proporcionar locais de trabalho seguros e saudáveis” (2025, p. 16), colocando a continuidade, a sistematicidade e a saúde do ambiente laboral no centro da norma. Em desenvolvimento a essa reflexão, a institucionalização da prevenção exige que o PGR, a CIPA, os setores de SST, a gestão de pessoas, o jurídico e as lideranças atuem de forma articulada, com informações atualizadas, responsabilidades definidas, indicadores acompanhados e revisão permanente dos riscos. Reason afirma que “[...] uma organização deve possuir uma cultura de aprendizagem, a disposição e a competência para tirar as conclusões corretas de seu sistema de informações de segurança e implementar reformas quando necessário” (1997, p. 196), o que aproxima a prevenção de um processo de aprendizagem organizacional e não apenas de cumprimento formal. A governança em SST se fortalece quando a empresa transforma dados de saúde, relatos de trabalhadores, inspeções, afastamentos, queixas, denúncias e mudanças tecnológicas em decisões concretas de melhoria. Em face desse problema, a integração entre saúde mental, gestão organizacional e direitos fundamentais impede que os riscos psicossociais sejam tratados como tema periférico, pois eles dizem respeito à forma como o trabalho é exigido, controlado, distribuído e vivido. A Nova NR-1, nesse sentido, oferece referência para um modelo de proteção da pessoa trabalhadora que une prevenção técnica, responsabilidade jurídica, participação coletiva e promoção de ambientes laborais seguros e saudáveis. Desse modo, sua efetividade depende da passagem de uma cultura reativa para uma cultura permanente de prevenção, na qual a saúde mental seja reconhecida como dimensão essencial da Segurança e

Saúde no Trabalho e como condição indispensável para relações laborais compatíveis com a dignidade humana.

CONCLUSÃO

Os resultados desta pesquisa demonstram que a atualização da Norma Regulamentadora nº 1 representa uma das mais relevantes transformações recentes no sistema brasileiro de Segurança e Saúde no Trabalho ao reconhecer que a proteção da pessoa trabalhadora não pode permanecer limitada ao controle dos riscos físicos, químicos, biológicos e de acidentes, devendo alcançar, igualmente, os fatores de risco psicossociais presentes na organização do trabalho. Ao longo da investigação, verificou-se que a intensificação das metas, a precarização das relações laborais, a sobrecarga de atividades, o assédio, a insegurança ocupacional, a ausência de apoio institucional e modelos de gestão baseados na pressão permanente constituem elementos capazes de comprometer a saúde mental e a própria dignidade do trabalhador. Desse modo, a Nova NR-1 amplia o alcance da prevenção ao incorporar esses fatores ao Gerenciamento de Riscos Ocupacionais, exigindo que as organizações passem a identificá-los, avaliá-los, registrá-los, monitorá-los e controlá-los de maneira contínua. Em outras palavras, os achados deste estudo evidenciam que a norma desloca a atuação empresarial de uma postura predominantemente corretiva para um modelo preventivo, estruturado e permanente, no qual a antecipação dos riscos passa a ocupar posição central na proteção da saúde mental. A esse respeito, a pesquisa confirma que a efetividade da dignidade laboral depende, cada vez mais, da capacidade institucional de reconhecer que o sofrimento psíquico relacionado ao trabalho não constitui problema exclusivamente individual, mas resultado de condições organizacionais que podem, e devem, ser objeto de intervenção preventiva, planejamento técnico e responsabilidade jurídica.

Além disso, a investigação permitiu identificar que a incorporação dos fatores de risco psicossociais ao Gerenciamento de Riscos Ocupacionais produz reflexos que ultrapassam o cumprimento formal de uma obrigação regulamentar, alcançando a própria forma de gestão das organizações. Ao longo da análise, verificou-se que a prevenção passa a exigir diagnósticos permanentes, participação efetiva dos trabalhadores, atuação integrada entre várias áreas de atuação, revisão contínua dos processos laborais e fortalecimento de uma cultura organizacional comprometida com a saúde. Esse conjunto de medidas demonstra que a gestão dos riscos psicossociais não se resume à elaboração de documentos técnicos, mas pressupõem decisões

institucionais capazes de modificar práticas cotidianas, estilos de liderança, formas de comunicação e critérios de organização do trabalho. Da mesma maneira, ficou evidenciado que ambiente psicologicamente seguro favorecem a circulação de informações sobre riscos, ampliam a confiança entre trabalhadores e empregadores, fortalecem a identificação precoce de situações potencialmente danosas e contribuem para intervenções mais eficazes antes que o adoecimento se consolide. Sob essa perspectiva, a pesquisa demonstra que a Nova NR-1 estabelece bases para uma governança preventiva mais consistente, na qual o gerenciamento dos riscos psicossociais passa a integrar a estratégia organizacional, reduzindo afastamentos, conflitos internos, rotatividade, perdas de produtividade e custos decorrentes do adoecimento ocupacional. Com isso, a proteção da saúde mental deixa de representar apenas um compromisso ético ou uma prática recomendável, passando a constituir elemento integrante da conformidade jurídica, da sustentabilidade institucional e da responsabilidade social das organizações.

Por outro lado, os resultados obtidos também demonstram que a plena efetividade da Nova NR-1 depende da superação de desafios que ainda marcam grande parte das organizações brasileiras. A pesquisa revelou que a existência de uma regulamentação mais abrangente, por si só, não assegura mudanças concretas nas condições de trabalho quando persistem barreiras relacionadas à cultura organizacional, à insuficiente capacitação das lideranças, à escassez de equipes multiprofissionais, à limitação de recursos técnicos, especialmente nas micro e pequenas empresas, e à compreensão equivocada de que os riscos psicossociais são fenômenos subjetivos e, por isso, de difícil gerenciamento. Nesse contexto, verificou-se que a implementação da norma exige planejamento contínuo, definição de responsabilidades, fortalecimento dos mecanismos de fiscalização e desenvolvimento de instrumentos capazes de transformar informações coletadas em ações preventivas efetivas. O estudo igualmente evidenciou que a revisão periódica do Programa de Gerenciamento de Riscos, o monitoramento permanente das condições de trabalho e a participação ativa dos trabalhadores constituem elementos indispensáveis para evitar que o gerenciamento dos riscos psicossociais se restrinja ao atendimento burocrático das exigências legais. Em consequência disso, a pesquisa demonstra que a consolidação da prevenção depende menos da produção de documentos formais e muito mais da incorporação de práticas institucionais permanentes que integrem gestão, saúde ocupacional e direitos fundamentais em um mesmo processo decisório. É precisamente nessa articulação entre governança organizacional, compromisso preventivo e valorização da pessoa trabalhadora que a Nova NR-1

revela seu maior potencial transformador, convertendo a prevenção em um componente estrutural das relações de trabalho, e não em uma resposta eventual aos problemas já instalados.

Além dos impactos identificados no âmbito organizacional, a pesquisa também evidencia que a Nova NR-1 fortalece a proteção da dignidade da pessoa trabalhadora ao integrar, de maneira mais consistente, os direitos fundamentais às práticas de Segurança e Saúde no Trabalho. Ao longo do estudo, verificou-se que a saúde mental deixa de ocupar uma posição periférica nas políticas preventivas para assumir papel estruturante na construção de ambientes laborais seguros, saudáveis e compatíveis com os princípios constitucionais que orientam o ordenamento jurídico brasileiro. Essa mudança amplia a responsabilidade das organizações na promoção de condições de trabalho que preservem não apenas a integridade física, mas igualmente o equilíbrio psíquico, o respeito interpessoal, a participação dos trabalhadores e a prevenção de práticas capazes de produzir sofrimento relacionado ao trabalho. Ao reconhecer que fatores como assédio, sobrecarga, violência organizacional, isolamento, insegurança ocupacional e formas inadequadas de gestão podem comprometer a saúde dos empregados, a norma aproxima o gerenciamento dos riscos ocupacionais da efetivação do direito ao trabalho digno. A investigação demonstra, ainda, que essa aproximação contribui para reduzir a histórica separação entre proteção jurídica e gestão organizacional, estabelecendo um modelo no qual prevenção, governança, qualidade das relações de trabalho e promoção da saúde passam a integrar um mesmo compromisso institucional. Em consequência, a proteção da dignidade laboral deixa de depender exclusivamente da reparação dos danos já produzidos e passa a ser construída por meio de mecanismos permanentes de identificação, avaliação, controle e monitoramento dos riscos psicossociais, consolidando uma atuação preventiva capaz de produzir benefícios simultaneamente para trabalhadores, organizações e para a sociedade.

Desse modo, a investigação realizada demonstrar que a Nova NR-1 pode estabelecer um referencial normativo mais abrangente para a proteção da saúde mental e para o fortalecimento da dignidade da pessoa trabalhadora, inserindo os riscos psicossociais no centro das estratégias de prevenção adotadas pelas organizações. O percurso analítico desenvolvido ao longo deste estudo evidenciou que a identificação sistemática dos perigos, a avaliação contínua dos riscos, o planejamento de medidas preventivas, a atuação integrada de diferentes áreas do conhecimento e a revisão permanente das condições de trabalho constituem elementos indispensáveis para a consolidação de ambientes laborais mais seguros, saudáveis e socialmente responsáveis. Também ficou demonstrado que a efetividade dessa transformação depende da construção de uma cultura

institucional orientada pela prevenção contínua, pelo diálogo, pela participação dos trabalhadores e pelo compromisso das lideranças com a promoção da saúde ocupacional. Ao mesmo tempo, os resultados indicam que a implementação da norma possui potencial para impulsionar novos estudos voltados à avaliação de seus efeitos práticos em diferentes setores econômicos, à elaboração de metodologias para mensuração dos riscos psicossociais, à análise das estratégias de fiscalização e ao aperfeiçoamento das políticas públicas de Segurança e Saúde no Trabalho. Dessa forma, a pesquisa contribui para ampliar o debate científico sobre a integração entre diferentes áreas do saber, oferecendo fundamentos teóricos e analíticos que podem subsidiar futuras investigações, orientar a atuação dos profissionais envolvidos com a gestão dos riscos ocupacionais e incentivar organizações a adotarem práticas preventivas cada vez mais consistentes, permanentes e comprometidas com a valorização da pessoa trabalhadora.

REFERÊNCIAS

ANTUNES, R. **O privilégio da servidão: o novo proletariado de serviços na era digital**. São Paulo: Boitempo, 2018.

ANTUNES, R. **Os sentidos do trabalho: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho**. São Paulo: Boitempo, 2009.

BAKKER, A. B.; LEITER, M. P. **Work engagement: a handbook of essential theory and research**. Hove: Psychology Press, 2010.

BAUMAN, Z. **Tempos líquidos**. Tradução de Carlos Alberto Medeiros. Rio de Janeiro: Zahar, 2007.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. **Norma Regulamentadora nº 1: disposições gerais e gerenciamento de riscos ocupacionais**. Brasília: MTE, 2025.

BREILH, J. **Critical epidemiology and the people's health**. New York: Oxford University Press, 2021.

CLOT, Y.; GOLLAC, M. **Le travail peut-il devenir supportable?** Paris: Armand Colin, 2014.

COOPER, C. L. **From stress to wellbeing: volume 1: the theory and research on occupational stress and wellbeing**. London: Palgrave Macmillan, 2013.

COOPER, C. L.; QUICK, J. C. **The handbook of stress and health: a guide to research and practice**. Chichester: Wiley-Blackwell, 2017.

DAVIDOV, G. **A purposive approach to labour law**. Oxford: Oxford University Press, 2016.

DAVIDOV, G.; LANGILLE, B. **The idea of labour law**. Oxford: Oxford University Press, 2011.

DEJOURS, C. **A banalização da injustiça social**. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

DEJOURS, C. **A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho**. São Paulo: Cortez; Oboré, 1998.

DEJOURS, C. **Trabajo vivo: sexualidad y trabajo**. Buenos Aires: Topía Editorial, 2012.

DEJOURS, C. **Psicodinâmica do trabalho: casos clínicos**. Porto Alegre: Dublinense, 2017.

DEKKER, S. **Drift into failure: from hunting broken components to understanding complex systems**. Farnham: Ashgate, 2011.

DEKKER, S. **Safety differently: human factors for a new era**. 2. ed. Boca Raton: CRC Press, 2014.

DOS SANTOS, A. N. S. et al. Por uma atenção primária transformadora: formação e capacitação profissional para fortalecer o trabalho no cuidado a saúde da família. **ARACÊ**, [S. l.], v. 7, n. 3, p. 11001–11030, 2025. DOI: 10.56238/arev7n3-054. Disponível em: <https://periodicos.newsciencepubl.com/arace/article/view/3700>. Acesso em: 8 jun. 2026.

DOS SANTOS, A. N. S. et al. Desmedicar a vida – um olhar crítico sobre doenças psíquicas, diagnósticos psiquiátricos e a expansão da medicalização no Brasil. **ARACÊ**, [S. l.], v. 7, n. 2, p. 7636–7665, 2025. DOI: 10.56238/arev7n2-179. Disponível em: <https://periodicos.newsciencepubl.com/arace/article/view/3365>. Acesso em: 8 jun. 2026.

EDMONDSON, A. C. **The fearless organization: creating psychological safety in the workplace for learning, innovation, and growth**. Hoboken: Wiley, 2018.

FLEMING, P. **Dark academia: how universities die**. London: Pluto Press, 2021.

FLICK, U. **Introdução à metodologia de pesquisa: um guia para iniciantes**. Porto Alegre: Penso, 2013.

FOUCAULT, M. **Nascimento da biopolítica: curso dado no Collège de France (1978-1979)**. São Paulo: Martins Fontes, 2020.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

HARVEY, D. **Condição pós-moderna: uma pesquisa sobre as origens da mudança cultural**. São Paulo: Loyola, 2008.

HARVEY, D. **O novo imperialismo**. São Paulo: Loyola, 2021.

MARMOT, M. **Review of social determinants and the health divide in the WHO European Region: final report**. Copenhagen: World Health Organization, 2013.

MARMOT, M. **Status syndrome: how your social standing directly affects your health.** London: Bloomsbury, 2004.

MARMOT, M. **The health gap: the challenge of an unequal world.** London: Bloomsbury, 2015.

MASLACH, C. **Burnout: the cost of caring.** Englewood Cliffs: Prentice-Hall, 1982.

MASLACH, C.; LEITER, M. P. **The truth about burnout: how organizations cause personal stress and what to do about it.** San Francisco: Jossey-Bass, 1997.

MASLACH, C.; LEITER, M. P. **Banishing burnout: six strategies for improving your relationship with work.** San Francisco: Jossey-Bass, 2005.

MINAYO, M. C. S. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde.** 10. ed. São Paulo: Hucitec, 2007.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico.** 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

QUICK, J. C.; WRIGHT, T. A.; ADKINS, J. A.; NELSON, D. L.; QUICK, J. D. **Preventive stress management in organizations.** 2. ed. Washington: American Psychological Association, 2012.

REASON, J. **Human error.** Cambridge: Cambridge University Press, 1990.

REASON, J. **Managing the risks of organizational accidents.** Aldershot: Ashgate, 1997.

ROSE, N. **The politics of life itself: biomedicine, power, and subjectivity in the twenty-first century.** Princeton: Princeton University Press, 2008.

SARLET, I. W. **A eficácia dos direitos fundamentais: uma teoria geral dos direitos fundamentais na perspectiva constitucional.** 10. ed. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2013.

SCHEIN, E. H. **Organizational culture and leadership.** 3. ed. San Francisco: Jossey-Bass, 2004.

SENGE, P. M. **The fifth discipline: the art and practice of the learning organization.** New York: Doubleday, 1994.

SENNETT, R. **The corrosion of character: the personal consequences of work in the new capitalism.** New York: W. W. Norton, 1998.

SHARMA, S. **In the meantime: temporality and cultural politics.** Durham: Duke University Press, 2014.

SPECTOR, P. E. **Industrial and organizational psychology: research and practice.** Hoboken: Wiley, 2020.

SANTOS, A. N. S. dos, KEHLER, G. dos S., LIMA, A. J. A. et al. “Ordem de saúde, norma familiar”: entrelaçando os saberes técnico-científicos sanitaristas e o conhecimento cultural popular de medicina familiar no imaginário coletivo. **OBSERVATÓRIO DE LA ECONOMÍA LATINOAMERICANA**, 22(9), e6930. Disponível em: <https://doi.org/10.55905/oelv22n9-202> Acesso em 08 de jun. 2026.

SANTOS, A. N. S. dos, NUNES, K. R., FERREIRA, S. B. et al. “A fortaleza invisível”: reflexões sobre aspectos socioemocionais e de saúde mental das mães solas no Brasil. **Cuadernos De Educación Y Desarrollo**, 16(6), e4510. Disponível em: <https://doi.org/10.55905/cuadv16n6-101> Acesso em 08 jun. 2026.

SANTOS, A. N. S. dos, SILVA, L. D. da, SANTOS, F. N. S. dos. et. al. “Diálogos que Curam”: a percepção dos pacientes sobre a comunicação dos profissionais da saúde no SUS. **CONTRIBUCIONES A LAS CIENCIAS SOCIALES**, 17(6), e7404. Disponível em: <https://doi.org/10.55905/revconv.17n.6-100> Acesso em 08 jun. 2026.

SANTOS, A. N. S. dos, LOPES, C. E. T., MELLO, E. C. de A. et al. Educação permanente e atenção básica na saúde: a importância do aprimoramento do conhecimento dos profissionais que trabalham na atenção básica na saúde para a demanda da população local em um município do Estado do Ceará. **CONTRIBUCIONES A LAS CIENCIAS SOCIALES**, 17(5), e6661. Disponível em: <https://doi.org/10.55905/revconv.17n.5-044> Acesso em 08 jun. 2026.

SANTOS, A. N. S. dos, SILVA, A. G. da, DUTRA, L. da C. et al. Saúde coletiva e equidade – desafios e estratégias para um sistema de saúde inclusivo e sustentável. **OBSERVATÓRIO DE LA ECONOMÍA LATINOAMERICANA**, 23(2), e8946. Disponível em: <https://doi.org/10.55905/oelv23n2-041> Acesso em 08 jun. 2026.

STAKE, R. E. **Pesquisa qualitativa: estudando como as coisas funcionam**. Porto Alegre: Penso, 2011.

STANTON, N.; HEDGE, A.; BROOKHUIS, K.; SALAS, E.; HENDRICK, H. **Handbook of human factors and ergonomics methods**. Boca Raton: CRC Press, 2004.

WEBER, M. **Metodologia das ciências sociais**. São Paulo: Cortez, 1949.

WILKINSON, R.; PICKETT, K. **The spirit level: why greater equality makes societies stronger**. New York: Bloomsbury Press, 2010.