

CAPÍTULO 8

FATORES DE RISCO PSICOSSOCIAIS NO PGR: NOVA NR-1 E O AVANÇO NA GESTÃO DA SAÚDE MENTAL NAS EMPRESAS A PARTIR DE 26 DE MAIO DE 2025



<https://doi.org/10.22533/at.ed.418112506038>

Data de aceite: 18/03/2025

Antonio Marcos Lopes de Sousa Filho

Técnico de Segurança do Trabalho,
Auditor Interno de Gestão Integrada e
Auditor Interno de ESG – certificado nas
normas ISO45003:2021, ISO 45001:2018
e ISO 14001:2015

Nunca foi tão evidente o impacto da saúde mental sobre a produtividade e a qualidade de vida no trabalho quanto nos dias atuais. Vivemos em uma época marcada pelo ritmo acelerado, pela pressão constante por resultados e pela competitividade acirrada, elementos cada vez mais presentes em nosso cotidiano profissional. Nesse cenário, a preocupação com o bem-estar emocional dos trabalhadores torna-se inevitável e, ao mesmo tempo, estratégica. A recente atualização da Norma Regulamentadora nº 1 (NR-1), aprovada pelo Ministério do Trabalho e Emprego (MTE) em agosto de 2024, representa um importante marco nesse debate. A partir de 26 de maio de 2025, todas as empresas brasileiras serão obrigadas a incorporar oficialmente o

gerenciamento dos riscos psicossociais em seus Programas de Gerenciamento de Riscos (PGR).

Essa obrigatoriedade não deve ser encarada como mera formalidade, pois sinaliza o reconhecimento de que a saúde mental compõe, de maneira incontornável, a esfera das condições de trabalho (Organização Mundial da Saúde [OMS], 2021). Por muito tempo, embora a NR-1 previsse a consideração de todos os riscos ocupacionais, a ausência de menções claras aos riscos psicossociais resultava em lacunas práticas. Sobrecarga de trabalho, assédio moral, insegurança profissional, deficiências na comunicação interna, expectativas pouco claras e conflitos interpessoais são exemplos de fatores que agora exigem avaliação e intervenção sistemática. Essa mudança normativa aproxima o Brasil das melhores práticas internacionais já preconizadas pela ISO 45003:2021, lançando bases consistentes para uma gestão preventiva e eficaz.

PANORAMA INTERNACIONAL E CENÁRIO BRASILEIRO

Estudos e Iniciativas no Exterior

No cenário internacional, grandes corporações vêm demonstrando, na prática, a relevância de se investir em saúde mental. Um exemplo é a Unilever, que, em estudos internos realizados entre 2019 e 2021, reportou redução de 25% no absenteísmo após a adoção de um programa global de bem-estar mental (Unilever, 2021). Na SAP, treinamentos voltados para mindfulness e inteligência emocional em 2020 culminaram em queda de 15% nos níveis de estresse relatados pelos colaboradores (SAP, 2020). Além disso, um estudo interno do Google, conduzido em 2021, evidenciou que ações de apoio psicológico e programas de redução de ansiedade resultaram em uma diminuição média de 30% nos níveis percebidos de estresse, acompanhados por um incremento de 12% na satisfação geral no trabalho (Google, 2021).

Esses exemplos reforçam o que a Organização Mundial da Saúde (OMS, 2021) e a Organização Internacional do Trabalho (OIT, 2020) já apontavam: a saúde mental tem influência direta no desempenho organizacional e, portanto, é um campo em que o retorno sobre investimento (ROI) se evidencia em dados concretos. Por meio de estratégias como diagnóstico minucioso, canais de apoio psicológico e treinamentos específicos, as empresas internacionais demonstram resultados positivos que vão além da redução de custos, impactando diretamente o clima organizacional e a retenção de talentos.

Cenário e Desafios no Brasil

No contexto brasileiro, a preocupação com fatores psicossociais ganha cada vez mais relevância diante do crescimento expressivo nos afastamentos relacionados a transtornos mentais. Dados da Previdência Social (2024) indicam que mais de 440 mil trabalhadores precisaram de licença médica em razão de quadros como ansiedade, depressão e estresse ocupacional. Esse número representa quase o dobro do registrado há uma década, revelando um aumento preocupante. Além disso, a ausência de iniciativas preventivas tende a prolongar e intensificar tais estatísticas, fazendo com que os impactos se estendam à produtividade e à qualidade de vida de toda a força de trabalho (Paiva & Sousa, 2022).

Contudo, estudos nacionais também apontam caminhos promissores. Segundo a Fiocruz (2020), cada real investido em prevenção de transtornos mentais pode retornar em quatro a cinco vezes esse valor, sobretudo por meio da queda no absenteísmo e da estabilidade dos indicadores de produtividade. Essa lógica alinha-se às recomendações do Ministério da Saúde (2019) e reforça a importância de programas sistemáticos de gestão dos riscos psicossociais. A partir de 26 de maio de 2025, com a revisão da NR-1 (MTE, 2024), o Brasil dá um passo decisivo para integrar, de forma estruturada e obrigatória,

esses fatores no PGR, abrindo possibilidades para que empresas de todos os setores promovam ações eficazes de cuidado e prevenção.

IMPLEMENTAÇÃO DAS DICAS PRÁTICAS E SUA APLICAÇÃO NO PGR

A aplicação de ações eficazes para a gestão dos fatores psicosociais requer uma postura ativa e reflexiva das organizações, para além de meros procedimentos burocráticos. Essa postura deve partir do reconhecimento de que a saúde mental dos trabalhadores é um dos principais ativos de qualquer estrutura produtiva (Bakker & Demerouti, 2007). Assim, o Programa de Gerenciamento de Riscos (PGR), previsto na NR-1, converte-se na grande plataforma em que iniciativas voltadas ao bem-estar emocional podem ganhar vida.

Um ponto de partida essencial é o **diagnóstico detalhado** do ambiente psicosocial. Sem um levantamento robusto, torna-se inviável promover ações direcionadas que respondam às necessidades reais dos colaboradores (Santos et al., 2022). Essa análise inicial pode lançar mão de instrumentos validados internacionalmente, como o COPSOQ (Copenhagen Psychosocial Questionnaire) e o HSE-IT (Indicator Tool, elaborado pela Health and Safety Executive), capazes de identificar condições de estresse ocupacional e oferecer subsídios para intervenções estratégicas.

O **desenvolvimento contínuo de lideranças e equipes** se impõe como eixo determinante para uma boa gestão dos riscos psicosociais. Muitas vezes, problemas de saúde mental emergem ou se agravam pela forma como o trabalho é organizado, exigindo gestores aptos a detectar comportamentos de risco e sinais de desequilíbrio emocional (Costa & Vieira, 2020). Nesse sentido, investir em treinamentos sobre comunicação empática, inteligência emocional e resolução de conflitos amplia as competências gerenciais e propicia a criação de um ambiente laboral mais acolhedor (OMS, 2021). A adoção de protocolos de Primeiros Socorros Psicológicos (PSP) pode fortalecer essas iniciativas ao capacitar líderes e equipes de Segurança e Saúde no Trabalho (SST) para oferecer suporte inicial e encaminhar o trabalhador para acompanhamento especializado, quando necessário.

Outro aspecto relevante consiste na **criação e manutenção de canais seguros de comunicação**. Programas de Apoio ao Empregado (EAP) e canais de denúncia, quando integrados ao PGR, permitem monitorar casos de assédio, conflitos interpessoais ou mesmo sinais de exaustão emocional (Bastos & Rodrigues, 2018). O estímulo a uma cultura de escuta ativa e acolhimento auxilia a identificar riscos psicosociais de forma precoce, viabilizando intervenções direcionadas e a tempo de evitar complicações ou afastamentos prolongados.

A **análise criteriosa dos afastamentos por CID F (transtornos mentais)** é igualmente crucial para lidar com os riscos psicosociais. Ao acompanhar de forma sistemática as licenças médicas vinculadas a questões emocionais, torna-se possível

mapear setores com maior incidência de problemas ou momentos sazonais de maior vulnerabilidade (Paiva & Sousa, 2022). O PGR, nesse contexto, pode incorporar relatórios e indicadores específicos, facilitando a construção de planos de ação, além de estratégias de reintegração para colaboradores que retornam de longos afastamentos (OMS, 2021).

Para alcançar resultados permanentes, a **avaliação contínua de indicadores** precisa estar no centro das decisões. Pesquisas frequentes de clima organizacional, auditorias internas e feedback aberto formam a base de um processo de melhoria contínua (Silva & Martins, 2018). O cruzamento desses dados com indicadores de absenteísmo, rotatividade e produtividade permite entender, com maior profundidade, a eficácia das ações implementadas. Nos Estados Unidos e na Europa, por exemplo, o Google e outras grandes organizações vêm relatando reduções significativas nos níveis percebidos de estresse justamente por conta de metodologias integradas de avaliação e ajustes contínuos (Google, 2021).

Fechando esse ciclo de prevenção, a **promoção de práticas saudáveis** emerge como um diferencial crucial. Iniciativas como sessões regulares de mindfulness, incentivo à atividade física, pausas planejadas para descanso e campanhas de conscientização sobre saúde mental têm se mostrado efetivas na redução de problemas ligados ao estresse crônico (APA, 2020). Entretanto, para que essas ações sejam realmente transformadoras, devem ser planejadas de forma intersetorial, envolvendo setores como Recursos Humanos e SST, e incorporadas ao PGR de maneira estruturada (Siqueira & Padovani, 2019).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir de 26 de maio de 2025, o cenário das relações de trabalho no Brasil passará por uma transformação significativa, em que a gestão dos riscos psicossociais se estabelece como pilar de ambientes corporativos mais saudáveis, inclusivos e produtivos (MTE, 2024). Ainda que impulsionada por uma exigência legal, essa mudança deve ser encarada como oportunidade para que as empresas repensem processos, práticas e valores, compreendendo de forma concreta o quanto a saúde mental influencia os resultados organizacionais.

No panorama internacional, experiências bem-sucedidas de empresas de grande porte demonstram que investir na gestão de riscos psicossociais não apenas reduz custos, mas também fortalece a cultura e a imagem institucional (Unilever, 2021; SAP, 2020). No Brasil, apesar do alarmante aumento nos afastamentos por transtornos psicológicos, estudos apontam a viabilidade de reverter esse quadro por meio de investimentos em prevenção e diagnóstico precoce (Fiocruz, 2020; OMS, 2021).

Não se trata, portanto, apenas de cumprir a legislação, mas de reconhecer que o cuidado com a mente dos trabalhadores se traduz em vantagem competitiva e desenvolvimento social (Bakker & Demerouti, 2007). A consciência acerca dos fatores

psicossociais, integrados ao PGR, promove ambientes de trabalho que valorizam não só a segurança física, mas também o bem-estar emocional e a dignidade de cada profissional. Nesse sentido, a implementação das práticas apresentadas aqui — diagnóstico consistente, formação contínua de lideranças, canais seguros de comunicação, monitoramento de afastamentos, avaliação de indicadores e promoção de práticas saudáveis — desempenha papel determinante na construção de um futuro no qual todos possam prosperar.

Frase para reflexão: “Cuidar da saúde mental no trabalho é cuidar daquilo que nos torna verdadeiramente humanos: nossa capacidade de pensar, sentir e criar conexões duradouras.”

REFERÊNCIAS

- American Psychological Association (APA). (2020). *Workplace Well-being Report*. APA.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: state of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309-328.
- Bastos, T., & Rodrigues, F. (2018). Comunicação interna e canais de denúncia: contribuições para a gestão de conflitos. *Revista Gestão e Sociedade*, 12(4), 98-112.
- Costa, L., & Vieira, G. (2020). Capacitação de lideranças e gestão de saúde mental. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, 45(2), e4542.
- Fiocruz (Fundação Oswaldo Cruz). (2020). *Indicadores de saúde mental no trabalho: um panorama no Brasil*. Fiocruz.
- Google. (2021). *Internal study on mental health interventions*. Google.
- Health and Safety Executive (HSE). (2020). *Work-related stress, anxiety or depression statistics in Great Britain 2020*. HSE.
- ISO 45003:2021. (2021). *Occupational health and safety management – Psychological health and safety at work – Guidelines for managing psychosocial risks*. ISO.
- Ministério da Saúde. (2019). *Diretrizes para a saúde mental no trabalho*. Brasília: MS.
- Ministério do Trabalho e Emprego (MTE). (2024). *Portaria que revisa a Norma Regulamentadora nº 1*. Brasília: MTE.
- Organização Internacional do Trabalho (OIT). (2020). *Promoting mental health in the workplace*. OIT.
- Organização Mundial da Saúde (OMS). (2021). *Mental Health in the Workplace: Policy Brief*. OMS.
- Paiva, R., & Sousa, C. (2022). Efeitos do acompanhamento de afastamentos por CID F no Brasil. *Revista Saúde e Trabalho*, 8(1), 44-59.

Previdência Social. (2024). *Relatório estatístico de benefícios por incapacidade temporária*. Brasília: Ministério da Previdência.

SAP. (2020). *Internal Report: Mindfulness and Emotional Intelligence Program*. SAP.

Santos, A. et al. (2022). Avaliação psicossocial no ambiente de trabalho: contribuições do COPSOQ. *Cadernos de Saúde do Trabalhador*, 14(1), 98-115.

Siqueira, C., & Padovani, M. (2019). As políticas de RH e o engajamento no trabalho. *Revista Gestão Hoje*, 9(3), 55-72.

Silva, P., & Martins, S. (2018). Indicadores de clima organizacional e produtividade. *Revista de Gestão de Pessoas*, 7(2), 45-60.

Unilever. (2021). *Global Well-being Program Results*. Unilever.