

TRABALHO E SAÚDE MENTAL



Como Empresas Podem Cuidar de
Seus Colaboradores com Base na NR 1



R&S | GESTÃO DE PESSOAS



R&S | GESTÃO DE PESSOAS

1. Introdução

2. Panorama dos Afastamentos por Transtornos Mentais no Brasil

3. Os objetivos da NR 1

- 3.1. Definir responsabilidades de empregadores e empregados
- 3.2. Proteger a saúde física e mental dos trabalhadores
- 3.3. Estabelecer diretrizes para prevenção de riscos ocupacionais
- 3.4. Promover a fiscalização e garantir o cumprimento da legislação
- 3.5. Garantir a estrutura mínima de segurança em todas as empresas
- 3.6. Estimular a capacitação contínua dos trabalhadores

4. Principais Diretrizes da NR-1

- 4.1. Gerenciamento de Riscos Ocupacionais (GRO): o que é e como aplicá-lo
- 4.2. Programa de Gerenciamento de Riscos (PGR): estrutura e funcionamento

5. Os Riscos Psicossociais e a NR 1

- 5.1. O que são riscos psicossociais?
- 5.2. Como a NR 1 trata esses riscos

6. Impactos da nova exigência para RH e DP

7. O novo papel do RH: promotor da saúde emocional

- 7.1. A atuação do RH na cultura de cuidado
- 7.2. Diagnóstico e prevenção dos riscos psicossociais
- 7.3. Desenvolvimento de líderes emocionalmente conscientes
- 7.4. Estruturação de políticas e canais de apoio emocional
- 7.5. RH como ponte entre pessoas, estratégia e legislação

8. Responsabilidades práticas do Departamento Pessoal

- 8.1. Registro e controle de treinamentos obrigatórios
- 8.2. Cumprimento de prazos e obrigações legais
- 8.3. Controle e gestão dos afastamentos por saúde emocional
- 8.4. Controle documental e prontidão para fiscalizações
- 8.5. Comunicação integrada com RH, SESMT e jurídico

9. Ações integradas: RH e DP como eixos estratégicos

- 9.1. Da divisão de responsabilidades à atuação colaborativa
- 9.2. Principais áreas de atuação conjunta
- 9.3. Vantagens da integração estratégica
- 9.4. Ferramentas que apoiam essa integração

10. O Impacto do Clima Organizacional na Saúde Mental dos Colaboradores

- 10.1. Como o clima afeta a saúde mental
- 10.2. Sinais de alerta no clima da empresa
- 10.3. Como melhorar o clima e promover saúde emocional
- 10.4. O papel da liderança na construção do clima
- 10.5. Clima saudável é estratégia de negócios



11. Sugestões de Treinamentos Aplicáveis para Reduzir Riscos Psicossociais

- 11.1. Inteligência Emocional no Ambiente de Trabalho
- 11.2. Comunicação Não Violenta (CNV)
- 11.3. Prevenção ao Assédio Moral e Sexual
- 11.4. Liderança Humanizada
- 11.5. Gestão de Conflitos e Mediação
- 11.6. Gerenciamento do Estresse e Equilíbrio Emocional
- 11.7. Cultura de Feedback e Reconhecimento

12. Assédio Moral e a Responsabilidade da Empresa

- 12.1. O que caracteriza o assédio moral
- 12.2. A responsabilidade da empresa
- 12.3. Medidas preventivas e corretivas
- 12.4. Cultura organizacional como antídoto
- 12.5. Assédio moral e saúde mental

13. Tipos de Suporte Psicológico Disponíveis no Mercado

- 13.1. Programa de Apoio ao Empregado (PAE)
- 13.2. Sessões de psicoterapia individual
- 13.3. Plataformas digitais de saúde mental
- 13.4. Canais internos de escuta ativa
- 13.5. Grupos de apoio e acolhimento
- 13.6. Ações educativas com foco em saúde mental

14. O prazo legal e a necessidade de agir agora

- 14.1. O que exatamente precisa estar pronto até o prazo final
- 14.2. Riscos de não agir dentro do prazo
- 14.3. A urgência da preparação: o tempo de transição está se encerrando
- 14.4. Vantagens de agir antes do prazo

15. Como preparar sua empresa para a mudança

- 15.1. Engajamento da alta liderança: a mudança começa no topo
- 15.2. Criação de um comitê multidisciplinar de adequação
- 15.3. Diagnóstico técnico e organizacional
- 15.4. Planejamento estratégico da mudança
- 15.5. Capacitação das lideranças e multiplicadores
- 15.6. Comunicação transparente e engajadora
- 15.7. Monitoramento contínuo e melhoria progressiva

16. Responsabilidade Legal das Empresas no Cuidado com a Saúde Mental

- 16.1. Responsabilidade trabalhista
- 16.2. Responsabilidade civil
- 16.3. Responsabilidade penal
- 16.4. Responsabilidade previdenciária
- 16.5. Fiscalizações e autuações

17. Conclusão

18. Referências Bibliográficas



1. INTRODUÇÃO

A temática da saúde mental nas organizações tem ganhado destaque significativo dentro da gestão de pessoas e na observância das normas legais. Diante das exigências cada vez maiores nos ambientes corporativos, a falta de atenção ao bem-estar psicológico dos colaboradores pode ocasionar sérias consequências, como esgotamento profissional, aumento da rotatividade e queda na eficiência das equipes. A pressão por metas, a carência de reconhecimento e a ausência de políticas de cuidado com a saúde emocional são elementos que agravam esse cenário.

A Norma Regulamentadora nº 1 (NR 1) estabelece princípios básicos para assegurar ambientes de trabalho saudáveis e seguros, abrangendo também aspectos psicológicos e emocionais dos profissionais. Com as recentes mudanças na norma, tornou-se obrigatória a adoção do Gerenciamento de Riscos Ocupacionais (GRO) e do Programa de Gerenciamento de Riscos (PGR), contemplando não só os perigos físicos, mas também os fatores psicossociais que podem comprometer a integridade dos colaboradores.

Essas diretrizes servem de base para uma cultura voltada à prevenção de acidentes e ao cuidado integral com o trabalhador, além de garantir o cumprimento das obrigações legais por parte das empresas.

Neste material, vamos explorar a relevância da saúde emocional no ambiente profissional, detalhar os principais pontos da NR 1 e apresentar orientações práticas para que as organizações promovam ambientes mais saudáveis e produtivos.

2. PANORAMA DOS AFASTAMENTOS POR TRANSTORNOS MENTAIS NO BRASIL

A saúde mental dos trabalhadores brasileiros tem enfrentado desafios crescentes nos últimos anos. Em 2023, foram registrados 283.471 afastamentos por transtornos mentais e comportamentais. Esse número aumentou significativamente em 2024, atingindo 472.328 licenças concedidas, o maior número da série histórica iniciada em 2014. Esse crescimento representa um aumento de aproximadamente 67% em relação ao ano anterior. (Fonte: site.cff.org.br, notícia publicada em 12/03/2025)

As principais causas de afastamento em 2024 foram:

- Transtornos de ansiedade: 141.414 casos
- Episódios depressivos: 113.604 casos
- Transtorno depressivo recorrente: 52.627 casos
- Transtorno afetivo bipolar: 51.314 casos

Esses dados revelam que os problemas de ordem emocional já superam, em muitos contextos, os riscos físicos tradicionais. Trabalhadores emocionalmente adoecidos tendem a apresentar queda de produtividade, aumento do absenteísmo e até quadros de afastamento prolongado.

Para além das estatísticas, o cenário aponta para a necessidade urgente de que as organizações adotem políticas preventivas, escuta ativa, promoção de ambientes saudáveis e alinhamento com as diretrizes estabelecidas pela NR 1. O cuidado com a saúde mental não pode mais ser negligenciado — ele é uma questão de sustentabilidade do negócio, responsabilidade legal e compromisso com a dignidade humana.

3. OS OBJETIVOS DA NR 1

A Norma Regulamentadora nº 1 (NR 1) é muito mais do que um conjunto de exigências legais. Ela estabelece os princípios fundamentais para a implementação de políticas de segurança e saúde no trabalho em todas as organizações que contratam empregados sob o regime da CLT. Sua função é garantir que o ambiente laboral seja seguro, saudável e produtivo, tanto do ponto de vista físico quanto psicológico.

A seguir, apresentamos os principais objetivos da NR 1 — e o que cada um representa na prática:

3.1. DEFINIR RESPONSABILIDADES DE EMPREGADORES E EMPREGADOS

A NR 1 estabelece claramente que a promoção da saúde e segurança é uma responsabilidade compartilhada.

Por parte do empregador, espera-se:

- Implantação de medidas preventivas conforme o grau de risco da atividade;
- Fornecimento de Equipamentos de Proteção Individual (EPIs) e coletivos;
- Capacitação adequada aos colaboradores;
- Garantia de condições seguras e salubres de trabalho;
- Realização dos exames médicos ocupacionais obrigatórios.

Do lado dos empregados, cabe:

- Utilizar corretamente os EPIs;
- Participar dos treinamentos oferecidos;
- Seguir os procedimentos de segurança;
- Comunicar situações de risco imediatamente.

3.2. PROTEGER A SAÚDE FÍSICA E MENTAL DOS TRABALHADORES

A NR 1 evoluiu para incluir, além dos riscos físicos e químicos, a atenção aos riscos psicossociais, como:

- Estresse excessivo;
- Sobrecarga de trabalho;
- Conflitos interpessoais;
- Assédio moral ou sexual;
- Insegurança no emprego.

A norma agora exige que as empresas reconheçam esses fatores como parte do gerenciamento de riscos, reforçando o papel da organização no cuidado com o bem-estar emocional dos colaboradores.

3.3. ESTABELECEER DIRETRIZES PARA PREVENÇÃO DE RISCOS OCUPACIONAIS

A NR 1 fundamenta o processo de prevenção proativa, exigindo:

- Levantamento e mapeamento de todos os perigos e riscos existentes;
- Avaliação da gravidade e da probabilidade de ocorrência;
- Planejamento de ações corretivas e preventivas com base técnica;
- Registro e acompanhamento contínuo das medidas adotadas.

3.4. PROMOVER A FISCALIZAÇÃO E GARANTIR O CUMPRIMENTO DA LEGISLAÇÃO

A NR 1 fortalece o poder dos órgãos fiscalizadores e orienta as empresas a manterem documentação técnica sempre disponível, como:

- Inventário de riscos atualizados;
- Registros de treinamentos e capacitações;
- Laudos técnicos e relatórios médicos ocupacionais;
- Planos de ação com metas, prazos e responsáveis.

3.5. GARANTIR A ESTRUTURA MÍNIMA DE SEGURANÇA EM TODAS AS EMPRESAS

Mesmo organizações de pequeno porte ou de baixo risco devem seguir a NR 1. A norma orienta que, proporcionalmente ao número de empregados e ao tipo de atividade, todas tenham uma estrutura mínima de prevenção, capacitação e registro.

3.6. ESTIMULAR A CAPACITAÇÃO CONTÍNUA DOS TRABALHADORES

Um dos pilares da NR 1 é a educação continuada. A norma reforça a importância de treinamentos regulares sobre:

- Procedimentos operacionais;
- Uso correto de EPIs;
- Prevenção de acidentes;
- Primeiros socorros;
- Situações de emergência;
- Saúde emocional e acolhimento.

4. PRINCIPAIS DIRETRIZES DA NR-1

A NR-1 estabelece os pilares da segurança e saúde ocupacional no Brasil. Com sua atualização, dois instrumentos tornaram-se obrigatórios e estratégicos: o Gerenciamento de Riscos Ocupacionais (GRO) e o Programa de Gerenciamento de Riscos (PGR). Eles representam a base de um sistema preventivo que deve ser aplicado de forma personalizada em cada empresa, conforme seu grau de risco e porte.

4.1 GERENCIAMENTO DE RISCOS OCUPACIONAIS (GRO): O QUE É E COMO APLICÁ-LO

O GRO é o sistema responsável por identificar, avaliar, controlar e monitorar todos os riscos ocupacionais existentes no ambiente de trabalho. Ele é um processo contínuo, que precisa ser estruturado, documentado e revisado periodicamente.

- Identificação de perigos: levantamento de agentes, situações ou processos que possam causar danos à saúde ou segurança;
- Avaliação de riscos: análise do grau de severidade e da probabilidade de ocorrência;
- Definição de medidas de controle: ações de eliminação, substituição, proteção coletiva ou individual;
- Acompanhamento e revisão: checagem periódica das medidas aplicadas, atualizações e ajustes.

O GRO deve considerar todos os tipos de risco: físicos, químicos, biológicos, ergonômicos e psicossociais (como estresse, assédio, sobrecarga de trabalho e falta de reconhecimento). A empresa precisa envolver diferentes áreas no processo — RH, liderança, SESMT e demais setores — para garantir uma análise ampla e coerente com a realidade da organização.

4.2 PROGRAMA DE GERENCIAMENTO DE RISCOS (PGR): ESTRUTURA E FUNCIONAMENTO

O PGR é o documento que consolida todas as informações coletadas e planejadas dentro do GRO. Ele não é apenas um relatório técnico — é um instrumento de gestão que orienta todas as ações preventivas da empresa.

1. Inventário de riscos: lista completa dos perigos identificados, com sua origem, riscos associados, medidas de controle existentes e responsáveis por cada item;

2. Plano de ação: conjunto de ações preventivas e corretivas com prazos, prioridades e responsáveis pela execução.

Além disso, o PGR deve estar sempre: – Atualizado: qualquer mudança estrutural, tecnológica, de processo ou ampliação da empresa exige revisão; – Acessível: disponível para consulta de gestores, órgãos fiscalizadores e representantes dos trabalhadores; – Integrado: conectado a outros programas como o PCMSO e às estratégias de RH e segurança.

Empresas que negligenciam o PGR correm o risco de enfrentar sanções legais, ações trabalhistas e, principalmente, aumento real nos afastamentos, acidentes e clima organizacional negativo. Por outro lado, aquelas que implementam o PGR de forma estratégica colhem resultados como:

- Redução do absenteísmo;
- Aumento da produtividade;
- Engajamento das equipes;
- Melhoria da reputação interna e externa da empresa.

5. OS RISCOS PSICOSSOCIAIS E A NR 1

A atualização da NR 1 trouxe um avanço importante ao reconhecer os riscos psicossociais como elementos que afetam diretamente a segurança e saúde dos trabalhadores.

Diferente dos riscos físicos, químicos ou biológicos, os riscos psicossociais têm origem em fatores organizacionais, relacionais e emocionais — e seus impactos, embora silenciosos, podem ser devastadores.

Ambientes de trabalho marcados por pressão constante, metas inalcançáveis, falta de autonomia, assédio, ausência de reconhecimento ou apoio, e jornadas excessivas, expõem os profissionais a níveis altos de estresse e adoecimento mental. A NR 1 reforça que esses riscos devem ser identificados, avaliados e controlados da mesma forma que qualquer outro tipo de risco ocupacional.

5.1. O QUE SÃO RISCOS PSICOSSOCIAIS?

São condições presentes no ambiente de trabalho que podem gerar prejuízos à saúde emocional, social e até física do colaborador. Eles incluem, entre outros:

- Sobrecarga de trabalho;
- Falta de controle sobre tarefas e prazos;
- Assédio moral, sexual ou institucional; – Insegurança no emprego; – Falta de apoio por parte da liderança;
- Isolamento social no ambiente de trabalho;
- Conflitos constantes ou cultura de competição predatória.

Esses fatores não afetam apenas o indivíduo, mas também o coletivo, prejudicando o clima organizacional, os resultados da equipe e a reputação da empresa.

5.2. COMO A NR 1 TRATA ESSES RISCOS

A NR 1 estabelece que os riscos psicossociais devem ser contemplados no Inventário de Riscos e no Programa de Gerenciamento de Riscos (PGR). Ou seja:

- Devem ser mapeados de forma sistemática;
- Avaliados quanto à frequência, intensidade e impacto;
- Inseridos no plano de ação com medidas preventivas e corretivas;
- Monitorados regularmente por meio de indicadores de saúde e clima.

Isso significa que não basta reconhecer o risco — é preciso agir sobre ele, com ações concretas e acompanhamento contínuo.

6. IMPACTOS DA NOVA EXIGÊNCIA PARA RH E DP

A atualização da NR 1 exige que as empresas revejam suas práticas de gestão de pessoas sob uma nova ótica: o cuidado com a saúde mental passou a ser obrigação legal, não mais apenas uma iniciativa voluntária de bem-estar. Com isso, o RH (Recursos Humanos) e o DP (Departamento Pessoal) assumem papéis ainda mais relevantes e estratégicos dentro das organizações.

Essas áreas deixam de ser meramente operacionais para se tornarem atores centrais na prevenção, acolhimento e estruturação das ações exigidas pela nova norma.

7. O NOVO PAPEL DO RH: PROMOTOR DA SAÚDE EMOCIONAL

A área de Recursos Humanos sempre foi considerada a responsável pela gestão de pessoas nas organizações. No entanto, com as mudanças impostas pelo mundo contemporâneo e, especialmente, pela atualização da NR 1, o RH passa a ocupar uma posição ainda mais estratégica: ele se torna um agente ativo na promoção da saúde emocional e na prevenção dos riscos psicossociais.

Esse novo papel exige que o RH vá além das rotinas administrativas. A área precisa assumir protagonismo na criação de um ambiente psicologicamente seguro, onde o bem-estar dos colaboradores seja tratado como um pilar fundamental para a sustentabilidade do negócio.

7.1 A ATUAÇÃO DO RH NA CULTURA DE CUIDADO

Para cumprir essa missão, o RH deve liderar o fortalecimento de uma cultura organizacional baseada em respeito, empatia e acolhimento. Isso envolve:

- Integrar saúde emocional à estratégia da empresa: o bem-estar dos colaboradores deve ser tratado como prioridade de negócio, não apenas como ação isolada ou emergencial;
- Alinhar lideranças com comportamentos coerentes, que valorizem a escuta ativa, o feedback construtivo e a gestão humanizada;
- Comunicar com clareza que a saúde mental é um valor institucional e que os colaboradores não serão punidos por pedir ajuda ou demonstrar vulnerabilidade.

7.2 DIAGNÓSTICO E PREVENÇÃO DOS RISCOS PSICOSSOCIAIS

O RH deve também conduzir processos contínuos de diagnóstico e prevenção dos riscos emocionais, como:

- Aplicação de pesquisas de clima e bem-estar emocional com regularidade;
- Análise de indicadores críticos, como absenteísmo, turnover, acidentes de trabalho e afastamentos por CID F (transtornos mentais e comportamentais);
- Observação ativa das dinâmicas de equipe, conflitos recorrentes, sobrecarga de funções ou silenciamento dos colaboradores;
- Entrevistas de desligamento e de retorno ao trabalho com foco em causas ligadas à saúde emocional.

Esse mapeamento deve embasar ações concretas de intervenção, sempre em parceria com o SESMT, lideranças e consultorias especializadas, quando necessário.

7.3 DESENVOLVIMENTO DE LÍDERES EMOCIONALMENTE CONSCIENTES

Uma das funções mais impactantes do RH nesse novo contexto é a formação de lideranças emocionalmente inteligentes, capazes de construir ambientes saudáveis e produtivos.

A área de RH deve:

- Oferecer trilhas de capacitação contínuas sobre comunicação não violenta, empatia, escuta ativa e prevenção ao assédio;
- Criar espaços de escuta entre líderes e suas equipes;
- Monitorar o impacto da atuação dos gestores sobre a saúde emocional dos seus times;
- Mediar conflitos e implementar planos de desenvolvimento individual para líderes que ainda não praticam comportamentos compatíveis com a cultura desejada.

7.4 ESTRUTURAÇÃO DE POLÍTICAS E CANAIS DE APOIO EMOCIONAL

O RH deve estruturar políticas institucionais que garantam acesso real e seguro a apoio psicológico, como:

- Canais de escuta com sigilo e acolhimento qualificado;
- Convênios com clínicas e plataformas de terapia online;
- Programas de bem-estar que envolvam temas como equilíbrio emocional, autocuidado e saúde ocupacional;
- Procedimentos claros para afastamentos por transtornos emocionais, retorno ao trabalho e reabilitação profissional.

Esses canais devem ser amplamente divulgados e legitimados pela liderança, para que os colaboradores se sintam autorizados e incentivados a utilizar os recursos oferecidos.

7.5 RH COMO PONTE ENTRE PESSOAS, ESTRATÉGIA E LEGISLAÇÃO

A NR 1 não trata apenas de saúde e segurança — ela exige um reposicionamento do RH como área estratégica e multidisciplinar, capaz de transitar entre:

- A escuta e o acolhimento individual;
- A gestão de dados e indicadores emocionais;
- A articulação com o jurídico, DP, liderança e SESMT;
- O desenvolvimento de uma cultura organizacional segura, ética e responsável.

Esse reposicionamento exige preparo técnico, visão ampliada de negócios e compromisso ético com a saúde integral dos trabalhadores.

O RH do presente — e do futuro — é aquele que entende que cuidar de pessoas é também cuidar dos resultados. A promoção da saúde emocional não é mais um diferencial: é um critério essencial para a longevidade das empresas e para a construção de ambientes de trabalho realmente humanos.

8. RESPONSABILIDADES PRÁTICAS DO DEPARTAMENTO PESSOAL

O Departamento Pessoal (DP) historicamente tem sido visto como uma área focada em processos administrativos e cumprimento de obrigações trabalhistas. No entanto, com as novas exigências trazidas pela NR 1 e pela ampliação do conceito de riscos ocupacionais, o DP também passa a ter um papel relevante e integrado na promoção da saúde mental no ambiente de trabalho.

Embora o RH atue com foco mais estratégico e humano, o DP é fundamental para garantir a conformidade legal, a organização documental e a integração entre os aspectos administrativos e as ações de bem-estar emocional.

8.1. REGISTRO E CONTROLE DE TREINAMENTOS OBRIGATÓRIOS

Com a NR 1 exigindo capacitação contínua e preventiva dos colaboradores, cabe ao DP:

- Manter registros atualizados de todos os treinamentos realizados (inclusive os voltados à saúde mental e riscos psicossociais);
- Garantir que os certificados estejam arquivados adequadamente;
- Apoiar o RH na organização logística das capacitações, como convocação, controle de presença e arquivamento dos comprovantes.

Isso assegura que a empresa esteja protegida em fiscalizações, além de demonstrar evidências da cultura de prevenção.

8.2. CUMPRIMENTO DE PRAZOS E OBRIGAÇÕES LEGAIS

O DP deve garantir que as ações previstas no PGR e no GRO estejam de acordo com o cronograma estabelecido. Entre as responsabilidades estão:

- Apoiar na implementação das ações previstas nos planos de ação;
- Controlar os prazos de revisões e atualizações dos documentos legais;
- Assegurar que todas as alterações no quadro de pessoal, atividades ou estruturas organizacionais sejam comunicadas ao SESMT ou consultoria de SST para avaliação de risco.

8.3. CONTROLE E GESTÃO DOS AFASTAMENTOS POR SAÚDE EMOCIONAL

O DP é a ponte entre a ocorrência do afastamento e o correto tratamento legal e administrativo. As atribuições incluem:

- Verificar se há relação entre o adoecimento e o ambiente de trabalho;
- Emitir a Comunicação de Acidente de Trabalho (CAT) sempre que necessário (por exemplo, em casos de burnout ou assédio moral, se comprovado o nexo com as atividades laborais);
- Acompanhar os prazos de estabilidade, direitos previdenciários e obrigações pós-retorno;
- Apoiar a reintegração do colaborador afastado, em parceria com o RH, garantindo condições adequadas de readaptação, acolhimento e acompanhamento.

Essa atuação ajuda a evitar ações judiciais, erros de pagamento e desrespeito aos direitos do trabalhador.

8.4. CONTROLE DOCUMENTAL E PRONTIDÃO PARA FISCALIZAÇÕES

A organização dos documentos relacionados à saúde e segurança do trabalho é crucial. O DP deve:

- Manter arquivos organizados e disponíveis para auditorias, contendo registros de treinamentos, comunicações internas, entrega de EPIs, CATs, laudos médicos e documentação de retorno ao trabalho;
- Atualizar os cadastros do eSocial com as informações exigidas pela legislação, especialmente em casos de afastamento por transtornos mentais;
- Auxiliar na produção de relatórios solicitados pelos órgãos fiscalizadores, garantindo agilidade e transparência.

8.5. COMUNICAÇÃO INTEGRADA COM RH, SESMT E JURÍDICO

A atuação do DP não deve ser isolada. Ele precisa fazer parte das conversas estratégicas envolvendo saúde emocional, participando de comitês internos, integrando dados e atuando como elo entre diferentes áreas:

- Compartilhando dados sobre atestados, faltas recorrentes ou absenteísmo;
- Alinhando políticas internas com a legislação vigente;
- Garantindo que as ações propostas pelo RH tenham cobertura legal adequada;
- Participando da construção de soluções que previnam ações judiciais e garantam uma cultura organizacional sólida e segura.

O Departamento Pessoal deixa de ser apenas o guardião das obrigações legais para se tornar um aliado na promoção de ambientes de trabalho mais humanos, protegidos e saudáveis. Sua atuação cuidadosa, conectada e técnica é essencial para que a empresa esteja em conformidade com a NR 1 e, acima de tudo, respeite a dignidade de seus colaboradores.

9. AÇÕES INTEGRADAS: RH E DP COMO EIXOS ESTRATÉGICOS

A atualização da NR 1 representa um avanço importante no entendimento da saúde e segurança do trabalho, especialmente no que diz respeito aos riscos psicossociais. Para atender às novas exigências e, mais do que isso, para promover ambientes saudáveis e sustentáveis, RH e Departamento Pessoal devem atuar de forma integrada, contínua e estratégica.

Essa integração é fundamental para garantir que as ações de saúde mental não sejam pontuais ou isoladas, mas sim parte de uma estrutura organizada, preventiva e alinhada aos objetivos do negócio.

9.1. DA DIVISÃO DE RESPONSABILIDADES À ATUAÇÃO COLABORATIVA

Historicamente, o RH e o DP atuaram de forma paralela, com o RH focado na gestão comportamental e o DP nas obrigações legais e administrativas. No entanto, frente às novas exigências da NR 1, essas áreas precisam:

- Compartilhar informações e indicadores relacionados à saúde emocional dos colaboradores;
- Participar juntas das discussões sobre políticas internas e ações preventivas;
- Integrar fluxos de trabalho, desde a admissão até o desligamento, incluindo o monitoramento de riscos psicossociais, afastamentos, reabilitação e desenvolvimento de lideranças;
- Trabalhar de forma colaborativa na construção de uma cultura de prevenção, acolhimento e conformidade legal.

Essa sinergia é o que garante consistência entre discurso e prática, bem como eficiência na tomada de decisões.

9.2. PRINCIPAIS ÁREAS DE ATUAÇÃO CONJUNTA

Alguns exemplos de temas em que RH e DP devem atuar como eixos conectados incluem:

- Diagnóstico de clima organizacional e saúde mental: o RH pode aplicar pesquisas e o DP pode cruzar dados de absenteísmo, afastamentos e movimentações;
- Gestão de afastamentos e retorno ao trabalho: RH e DP devem criar protocolos conjuntos que envolvam acolhimento, escuta, avaliação de ambiente e documentação adequada;
- Planejamento de treinamentos obrigatórios e comportamentais: RH define o conteúdo e objetivos; DP organiza, documenta e monitora prazos legais;
- Processos disciplinares e de conduta ética: ambos devem alinhar critérios, respeitar a legislação e garantir que o processo seja justo, sigiloso e respeitoso;
- Comunicação interna e gestão de mudanças: DP contribui com clareza legal, enquanto o RH cuida da abordagem emocional e engajadora.

9.3. VANTAGENS DA INTEGRAÇÃO ESTRATÉGICA

A atuação integrada traz ganhos significativos para a empresa:

- Agilidade na resposta a problemas complexos, como assédio, burnout, conflitos e instabilidade emocional;
- Redução de retrabalho e falhas por desalinhamento de processos;
- Maior segurança jurídica, com consistência nos registros e procedimentos;
- Fortalecimento da cultura organizacional, com coerência entre regras e comportamentos;
- Efetividade nas ações de bem-estar, com mais clareza nos fluxos, maior adesão e resultados sustentáveis.

9.4. FERRAMENTAS QUE APOIAM ESSA INTEGRAÇÃO

Para operacionalizar a integração entre RH e DP, a empresa pode adotar:

- Sistemas compartilhados de gestão de pessoas, que reúnam dados de saúde, frequência, clima, treinamentos e performance;
- Reuniões periódicas entre as áreas, com foco em indicadores críticos e planejamento conjunto de ações;
- Fluxogramas de processos integrados, que definam responsabilidades, prazos e pontos de transição entre as áreas;
- Comitês multidisciplinares, incluindo RH, DP, jurídico e SESMT, para discutir casos críticos e estratégias de prevenção.

RH e Departamento Pessoal não são áreas isoladas — são pilares complementares na construção de uma cultura de saúde emocional, legalidade e cuidado com o colaborador. Quando atuam de forma articulada, não apenas atendem à NR 1, mas elevam o nível de maturidade da gestão de pessoas e fortalecem os pilares humanos e éticos da organização.

10. O IMPACTO DO CLIMA ORGANIZACIONAL NA SAÚDE MENTAL DOS COLABORADORES

O clima organizacional vai muito além de “como os colaboradores se sentem” no dia a dia. Ele é a percepção coletiva sobre a empresa — e tem papel determinante na forma como os profissionais se engajam, colaboram, se desenvolvem e, principalmente, preservam ou adoecem sua saúde emocional.

Ambientes com comunicação falha, liderança autoritária, metas inalcançáveis, ausência de feedback e insegurança psicológica tendem a gerar sentimentos de ansiedade, estresse, desmotivação e baixa autoestima. Por outro lado, empresas com um clima positivo são mais propensas a manter equipes estáveis, engajadas, produtivas e emocionalmente saudáveis.

10.1. COMO O CLIMA AFETA A SAÚDE MENTAL

Um clima organizacional tóxico ou desestruturado pode gerar consequências graves, como:

- Sensação constante de sobrecarga;
- Isolamento social ou exclusão de grupos;
- Insegurança para falar ou propor ideias;
- Falta de reconhecimento;
- Competitividade desleal entre colegas;
- Presenteísmo (quando o colaborador está presente, mas emocionalmente desconectado).

Esse tipo de ambiente eleva o risco de adoecimento psicológico coletivo, o que se reflete em aumento de afastamentos, rotatividade, queda de produtividade e conflitos interpessoais.

10.2. SINAIS DE ALERTA NO CLIMA DA EMPRESA

Alguns sintomas de que o clima organizacional pode estar prejudicando a saúde emocional da equipe incluem:

- Alto índice de turnover;
- Crescente número de atestados ou afastamentos por transtornos mentais;
- Desconfiança generalizada;
- Apatia ou desinteresse nas reuniões e treinamentos;
- Reclamações constantes, silenciosas ou veladas.

Esses sinais exigem ação rápida da liderança e da área de RH para ouvir os colaboradores, mapear causas e iniciar processos de transformação cultural.

10.3. COMO MELHORAR O CLIMA E PROMOVER SAÚDE EMOCIONAL

Para transformar o clima e torná-lo um fator de proteção — e não de risco — à saúde mental, a empresa pode adotar medidas como:

- Implantação de canais de escuta ativa e sigilosa;
- Realização de pesquisas de clima com regularidade e ações concretas de resposta;
- Criação de programas de valorização e reconhecimento;
- Investimento em treinamentos de liderança empática e feedback construtivo;
- Promoção de eventos de integração, acolhimento e pertencimento;
- Revisão de metas e rotinas de trabalho com foco em bem-estar;
- Políticas de incentivo ao autocuidado, pausas e equilíbrio entre vida pessoal e profissional.

10.4. O PAPEL DA LIDERANÇA NA CONSTRUÇÃO DO CLIMA

Líderes são agentes diretos do clima organizacional. Um único gestor pode construir ou destruir a percepção emocional de um time. Por isso, é fundamental que a empresa: - Ofereça desenvolvimento contínuo para suas lideranças;

- Trabalhe o autoconhecimento e a inteligência emocional dos gestores;
- Estabeleça critérios claros de conduta, com tolerância zero ao desrespeito;
- Avalie a performance da liderança também pela forma como ela cuida das pessoas — não apenas pelos resultados que entrega.

10.5. CLIMA SAUDÁVEL É ESTRATÉGIA DE NEGÓCIOS

Promover um clima organizacional positivo não é custo, é investimento. Empresas que cuidam de sua cultura interna:

- Reduzem passivos trabalhistas;
- Aumentam o engajamento e a produtividade;
- Fortalecem sua marca empregadora;
- Atraem e retêm talentos;
- Desenvolvem times mais criativos, colaborativos e resilientes.

11. SUGESTÕES DE TREINAMENTOS APLICÁVEIS PARA REDUZIR RISCOS PSICOSSOCIAIS

A prevenção dos riscos psicossociais exige uma atuação ampla e estratégica das empresas. Não basta apenas identificar e registrar os fatores de risco — é necessário desenvolver pessoas, sensibilizar lideranças e transformar o ambiente por meio de ações contínuas. Os treinamentos são ferramentas essenciais para esse processo, pois capacitam equipes, fortalecem a cultura interna e ajudam a construir um clima organizacional mais saudável e seguro.

A seguir, listamos os principais treinamentos que contribuem diretamente para a redução de riscos psicossociais no ambiente de trabalho:

11.1. INTELIGÊNCIA EMOCIONAL NO AMBIENTE DE TRABALHO

Esse treinamento visa desenvolver habilidades como autoconhecimento, empatia, controle emocional e autorregulação. Ao compreender melhor suas próprias emoções e as dos outros, os colaboradores conseguem lidar com conflitos de maneira mais madura e manter relações interpessoais mais respeitosas.

OBJETIVO:

Reduzir impulsividade, melhorar a comunicação e promover equilíbrio emocional.

APLICAÇÃO PRÁTICA:

Oficinas com dinâmicas, testes de perfil e discussão de casos reais.

11.2. COMUNICAÇÃO NÃO VIOLENTA (CNV)

A CNV é uma abordagem de comunicação que estimula a escuta ativa, a empatia e a expressão clara de sentimentos e necessidades. Em ambientes onde há ruídos de comunicação, retrabalho e mal-entendidos frequentes, esse treinamento pode reduzir tensões e promover relacionamentos mais colaborativos.

OBJETIVO:

Melhorar a convivência entre equipes e lideranças, prevenindo desgastes emocionais.

APLICAÇÃO PRÁTICA:

Simulações de conversas difíceis, roleplays e feedback estruturado.

11.3. PREVENÇÃO AO ASSÉDIO MORAL E SEXUAL

Esse treinamento orienta os colaboradores sobre comportamentos inadequados, canais de denúncia e formas seguras de agir diante de situações abusivas.

OBJETIVO:

Criar um ambiente seguro, ético e com tolerância zero ao desrespeito.

APLICAÇÃO PRÁTICA:

Estudo da legislação, análise de casos e construção de protocolos internos.

11.4. LIDERANÇA HUMANIZADA

Esse treinamento orienta gestores a adotar uma postura de escuta, acolhimento, incentivo e correção respeitosa. Promover uma liderança mais próxima e empática reduz os fatores de risco ligados à pressão, insegurança e conflitos.

OBJETIVO:

Estimular líderes a cuidarem do clima e da saúde emocional de suas equipes.

APLICAÇÃO PRÁTICA:

Trilha de aprendizagem com conteúdo técnico, comportamental e vivencial.

11.5. GESTÃO DE CONFLITOS E MEDIAÇÃO

Esse treinamento capacita os profissionais a identificar sinais de tensão, intervir de forma neutra e promover acordos construtivos.

OBJETIVO:

Prevenir rupturas na comunicação e preservar o relacionamento interpessoal.

APLICAÇÃO PRÁTICA:

Mapeamento de fontes de conflito, técnicas de mediação e negociação.

11.6. GERENCIAMENTO DO ESTRESSE E EQUILÍBRIO EMOCIONAL

Esse treinamento ajuda colaboradores a identificar sinais de esgotamento e adotar estratégias de autocuidado.

OBJETIVO:

Ensinar práticas de bem-estar e reduzir a exposição prolongada ao estresse.

APLICAÇÃO PRÁTICA:

Exercícios de respiração, meditação, organização de rotina e autocuidado.

11.7. CULTURA DE FEEDBACK E RECONHECIMENTO

Este treinamento ensina líderes e liderados a darem e receberem feedback de maneira construtiva, frequente e respeitosa.

OBJETIVO:

Fortalecer a confiança, a clareza nas relações e o senso de pertencimento.

APLICAÇÃO PRÁTICA:

Roteiros de feedback, práticas com pares e alinhamento de expectativas.

Todos esses treinamentos devem ser pensados de forma contínua e adaptada à realidade da empresa. O ideal é que façam parte de um calendário anual de desenvolvimento, com avaliações periódicas de impacto e acompanhamento dos indicadores de clima, engajamento e saúde ocupacional.

12. ASSÉDIO MORAL E A RESPONSABILIDADE DA EMPRESA

O assédio moral é uma das formas mais danosas de risco psicossocial dentro das organizações. Trata-se de uma conduta abusiva, repetitiva e intencional, que causa humilhação, constrangimento e sofrimento psicológico à vítima no ambiente de trabalho.

Esse tipo de comportamento pode ocorrer de forma direta ou sutil, entre colegas de equipe, superiores ou até mesmo de subordinados para seus líderes (assédio vertical inverso). Em todos os casos, os efeitos são devastadores: queda de autoestima, ansiedade, depressão, isolamento e, em casos graves, afastamento por invalidez.

12.1. O QUE CARACTERIZA O ASSÉDIO MORAL

Assédio moral não é conflito pontual ou cobrança de resultados dentro de limites razoáveis. Ele se caracteriza por:

- Repetição de atitudes abusivas;
- Intenção de prejudicar, humilhar ou excluir;
- Ações ou palavras que degradam, ridicularizam ou desvalorizam a vítima;
- Ocorrência no ambiente de trabalho ou em decorrência dele.

Exemplos comuns:

- Gritar ou humilhar o colaborador na frente de outros;
- Desconsiderar suas opiniões sistematicamente;
- Atribuir tarefas incompatíveis com o cargo para desestabilizá-lo;
- Isolamento deliberado da equipe;
- Espalhar boatos ou ameaças veladas.

12.2. A RESPONSABILIDADE DA EMPRESA

A omissão da empresa diante de situações de assédio moral pode gerar graves consequências legais e reputacionais. Pela legislação trabalhista, a organização tem o dever de prevenir, investigar e corrigir essas condutas.

Se a empresa tolera o assédio ou não age diante de denúncias, ela pode ser responsabilizada por:

- Danos morais (indenização à vítima);
- Rescisão indireta do contrato por justa causa do empregador;
- Multas administrativas aplicadas por auditores fiscais;
- Ações civis públicas movidas pelo Ministério Público do Trabalho (MPT);
- Prejuízo à imagem e à confiança interna.

12.3. MEDIDAS PREVENTIVAS E CORRETIVAS

Para cumprir seu papel preventivo e proteger os colaboradores, a empresa deve:

- Criar e divulgar uma política de combate ao assédio moral;
- Estabelecer canais de denúncia sigilosos e seguros;
- Treinar líderes e equipes sobre o que caracteriza assédio e como agir;
- Apurar imediatamente todas as denúncias recebidas;
- Aplicar medidas disciplinares em casos comprovados;
- Manter registros documentados do processo de apuração e resolução.

12.4. CULTURA ORGANIZACIONAL COMO ANTÍDOTO

Mais do que ações pontuais, o combate ao assédio moral exige transformação cultural. É preciso cultivar um ambiente onde:

- O respeito esteja acima da hierarquia;
- A diversidade seja valorizada;
- A escuta ativa e o diálogo sejam constantes;
- O erro seja tratado como oportunidade de aprendizado — e não como motivo para punição abusiva.

12.5. ASSÉDIO MORAL E SAÚDE MENTAL

O assédio não impacta apenas a vítima direta. Ele compromete o clima, o desempenho da equipe, o nível de confiança e a segurança psicológica no ambiente de trabalho. Por isso, é também uma questão de saúde pública e estratégia de negócio.

Empresas que se posicionam claramente contra o assédio e agem com coerência fortalecem sua cultura, atraem e retêm talentos e reduzem riscos legais e financeiros.

13. TIPOS DE SUPORTE PSICOLÓGICO DISPONÍVEIS NO MERCADO

A promoção da saúde mental no ambiente corporativo exige, além de ações preventivas, a oferta estruturada de apoio psicológico contínuo e acessível aos colaboradores. Isso não se limita a oferecer uma sessão de terapia pontual ou realizar uma palestra anual — é necessário disponibilizar canais e soluções efetivas para acolher, escutar e acompanhar o trabalhador em situações de sofrimento emocional, sobrecarga ou transtornos mentais.

Felizmente, o mercado oferece uma ampla gama de recursos que podem ser adaptados à realidade e ao porte de cada empresa. O importante é que essas soluções estejam alinhadas à cultura da organização, tenham legitimidade interna e contem com apoio da liderança.

13.1 PROGRAMA DE APOIO AO EMPREGADO (PAE)

O PAE é uma solução bastante difundida, geralmente contratada junto a empresas especializadas. Trata-se de um programa estruturado de acolhimento e orientação, com foco em:

- Apoio psicológico (em geral com psicólogos credenciados);
- Apoio jurídico, financeiro e social;
- Atendimento a colaboradores e, em muitos casos, seus dependentes;
- Atendimento sigiloso, com triagem profissional e encaminhamento adequado.

Vantagens:

- É terceirizado, o que reforça o sigilo e reduz o receio de exposição;
- Possui profissionais preparados para atendimento emergencial;
- Traz relatórios gerenciais anonimizados que ajudam na estratégia de prevenção.

13.2. SESSÕES DE PSICOTERAPIA INDIVIDUAL

Empresas também podem viabilizar atendimento psicológico individualizado, seja presencial ou online. Isso pode ocorrer por meio de:

- Convênios com clínicas ou psicólogos autônomos;
- Reembolso parcial ou integral das sessões;
- Parcerias com cooperativas ou associações de psicologia;
- Acesso por meio de planos de saúde com cobertura ampliada.

Esse tipo de suporte é ideal para colaboradores que enfrentam crises emocionais, transtornos diagnosticados ou situações delicadas, como luto, sobrecarga crônica ou conflitos interpessoais graves.

Importante: o RH deve apenas facilitar o acesso — o sigilo e a autonomia do atendimento devem ser preservados integralmente.

13.3. PLATAFORMAS DIGITAIS DE SAÚDE MENTAL

Soluções como Zenklub, Vittude, Psicologia Viva, Conexa Saúde, entre outras, disponibilizam ambientes online seguros e personalizados, com recursos como:

- Psicoterapia online com profissionais registrados;
- Acompanhamento psiquiátrico (em algumas plataformas);
- Trilhas de autocuidado, vídeos educativos e diários emocionais;
- Ferramentas para meditação, respiração guiada e alívio do estresse;
- Painéis com indicadores gerais sobre engajamento, bem-estar e temas mais acessados (sem exposição individual).

Vantagens:

- Alta adesão, especialmente entre públicos jovens;
- Acessibilidade geográfica e flexibilidade de horário;
- Modelos escaláveis, ideais para empresas com equipes remotas ou em diversas localidades.

13.4. CANAIS INTERNOS DE ESCUTA ATIVA

Empresas que desejam atuar de forma direta podem criar espaços internos de escuta e acolhimento emocional, desde que bem estruturados e conduzidos por profissionais capacitados.

Esses canais podem ser:

- Espaços físicos reservados para escuta semanal;
- Formulários anônimos de relato de sobrecarga, assédio ou sofrimento;
- E-mails institucionais com atendimento feito por psicólogos ou RH treinado;
- Escuta ativa por lideranças treinadas, com suporte do RH.

Essenciais:

- Treinamento de quem recebe os relatos;
- Garantia de sigilo e não retaliação;
- Encaminhamentos seguros, humanizados e, se necessário, externos.

13.5. GRUPOS DE APOIO E ACOLHIMENTO

Algumas empresas adotam práticas de grupo como forma de fortalecer vínculos, reduzir o isolamento e normalizar o diálogo sobre saúde emocional. Exemplos:

- Roda de conversa entre colaboradores, mediada por psicólogo ou coach;
- Grupos temáticos sobre luto, ansiedade, burnout, retorno ao trabalho, entre outros;
- Círculos de escuta para setores específicos, como plantonistas, operacionais ou gestores.

Esses espaços criam senso de pertencimento e ampliam a confiança entre colaboradores.

13.6. AÇÕES EDUCATIVAS COM FOCO EM SAÚDE MENTAL

Palestras, oficinas e campanhas de conscientização são ferramentas complementares importantes, especialmente para reduzir o estigma e estimular a prevenção. Alguns formatos recomendados:

- Palestras com especialistas sobre ansiedade, depressão, autocuidado;
- Oficinas práticas sobre gestão de tempo, escuta ativa, empatia;
- Semanas temáticas de saúde mental (ex: Janeiro Branco, Setembro Amarelo);
- Comunicação interna com vídeos curtos, infográficos e conteúdos práticos.

Essas ações ajudam a transformar o tema em parte da rotina da empresa, promovendo mudança cultural e engajamento coletivo.

Oferecer suporte psicológico efetivo é mais do que uma tendência: é uma responsabilidade organizacional diante dos desafios do mundo do trabalho contemporâneo. As empresas que estruturam seus canais de apoio emocional reduzem afastamentos, aumentam a confiança interna e demonstram, na prática, que cuidar de pessoas é um valor real — e não apenas um discurso.

14. O PRAZO LEGAL E A NECESSIDADE DE AGIR AGORA

A nova redação da NR 1, com destaque para o Gerenciamento de Riscos Ocupacionais (GRO) e a obrigatoriedade de inclusão dos riscos psicossociais no Programa de Gerenciamento de Riscos (PGR), trouxe mudanças estruturais que exigem ação imediata por parte das empresas.

De acordo com o cronograma estabelecido pelo Ministério do Trabalho e Emprego, todas as empresas brasileiras devem estar plenamente adequadas às exigências atualizadas da NR 1 até o dia 26 de maio de 2025.

Embora o prazo pareça confortável, a complexidade das mudanças exige planejamento, alinhamento interno, revisões de processos e envolvimento de múltiplas áreas, como RH, DP, jurídico e segurança do trabalho. Deixar para a última hora pode significar não apenas correr risco de autuações, mas também perder a chance de estruturar uma cultura de prevenção eficaz.

14.1. O QUE EXATAMENTE PRECISA ESTAR PRONTO ATÉ O PRAZO FINAL?

Até 25 de maio de 2025, as empresas devem:

- Ter elaborado ou atualizado o PGR (Programa de Gerenciamento de Riscos) com a inclusão dos riscos psicossociais;
- Ter implementado o GRO (Gerenciamento de Riscos Ocupacionais) como parte da rotina de gestão da empresa;
- Garantir que todas as ações descritas nos documentos estejam em execução ou com cronograma claro de implementação;
- Ter realizado treinamentos obrigatórios de conscientização sobre saúde e segurança, incluindo temas relacionados à saúde emocional;
- Ter canais efetivos de escuta e acolhimento implementados, especialmente em casos de adoecimento psicológico, assédio ou sobrecarga de trabalho;
- Ter documentos organizados e evidências das ações arquivadas, como registros de treinamentos, protocolos de atendimento, pesquisas de clima e relatórios de afastamento.

14.2. RISCOS DE NÃO AGIR DENTRO DO PRAZO

Empresas que não se adequarem até o prazo estabelecido estarão sujeitas a diversas consequências, entre elas:

- Multas aplicadas por auditores fiscais do trabalho, com valores variáveis de acordo com o porte da empresa e a gravidade da infração;
- Interdições parciais ou totais de atividades, quando houver risco iminente à integridade física ou mental dos trabalhadores;
- Ações trabalhistas, especialmente em casos de adoecimento por estresse, ansiedade ou burnout, com pedidos de indenização por danos morais e materiais;
- Reputação prejudicada, já que empresas não alinhadas às boas práticas de saúde e segurança passam a ser vistas como irresponsáveis e desatualizadas;
- Perda de talentos, uma vez que colaboradores estão cada vez mais atentos à forma como as empresas cuidam de seu bem-estar.

Além disso, empresas inadimplentes ou reincidentes poderão enfrentar ações civis públicas movidas pelo Ministério Público do Trabalho (MPT), com consequências mais severas, como termos de ajustamento de conduta (TAC) ou bloqueios judiciais.

14.3. A URGÊNCIA DA PREPARAÇÃO: O TEMPO DE TRANSIÇÃO ESTÁ SE ENCERRANDO

Muitas empresas ainda não iniciaram esse processo — ou o fizeram de forma parcial, sem incluir os riscos psicossociais de forma técnica e consistente. A poucos meses do prazo final, é fundamental:

- Revisar o que já foi feito e identificar lacunas;
- Alinhar RH, DP, SESMT e jurídico em um comitê de regularização;
- Atualizar documentos com apoio técnico especializado;
- Comunicar a liderança sobre a importância do tema;
- Engajar os colaboradores em campanhas internas de sensibilização;
- Garantir que haja um plano de ação com datas, responsáveis e metas claras.

14.4. VANTAGENS DE AGIR ANTES DO PRAZO

Empresas que antecipam-se ao prazo legal não apenas evitam penalizações, como também:

- Fortalecem sua cultura organizacional;
- Reduzem afastamentos e passivos trabalhistas;
- Ganham vantagem competitiva como marcas empregadoras responsáveis;
- Estabelecem uma rotina de cuidado com pessoas que melhora a produtividade e o clima interno;
- Estão preparadas para auditorias, fiscalizações e certificações (como o selo Empresa Promotora da Saúde Mental, previsto na Lei nº 14.831/2024).

O prazo legal está se aproximando, e a oportunidade de transformar a cultura de saúde e segurança emocional está nas mãos da gestão. Agir agora é sinal de compromisso com a lei — mas, acima de tudo, com as pessoas.

A adequação à NR 1 não é apenas uma obrigação: é uma chance concreta de construir uma empresa mais humana, segura e admirada.

15. COMO PREPARAR SUA EMPRESA PARA A MUDANÇA

A adequação à nova NR 1, especialmente em relação à inclusão dos riscos psicossociais no PGR, exige mais do que ajustes técnicos: trata-se de uma mudança estrutural na forma como a empresa enxerga o cuidado com as pessoas. O desafio não é apenas atender à norma, mas também construir uma cultura organizacional comprometida com o bem-estar emocional, com a prevenção de riscos e com a segurança psicológica.

Para que essa transição ocorra de forma coerente e eficiente, é necessário um planejamento estratégico, envolvendo múltiplas áreas da empresa e com apoio claro da liderança.

15.1. ENGAJAMENTO DA ALTA LIDERANÇA: A MUDANÇA COMEÇA NO TOPO

Nenhuma mudança cultural e sistêmica acontece sem o comprometimento real da liderança. A alta gestão precisa:

- Entender a importância da saúde mental como fator de sustentabilidade organizacional;
- Apoiar abertamente as ações de prevenção e acolhimento;
- Participar de forma ativa nos comitês e comunicações sobre a NR 1;
- Ser exemplo de equilíbrio emocional, empatia e valorização de pessoas.

A liderança tem o poder de acelerar ou bloquear qualquer processo de mudança. Por isso, seu engajamento não pode ser simbólico — ele precisa ser visível, coerente e contínuo.

15.2. CRIAÇÃO DE UM COMITÊ MULTIDISCIPLINAR DE ADEQUAÇÃO

Montar um comitê com representantes de RH, DP, jurídico, SESMT, lideranças e, se possível, representantes dos colaboradores é uma prática fundamental para:

- Fazer o diagnóstico do estágio atual da empresa em relação à NR 1;
- Definir prioridades e pontos críticos de risco;
- Construir um plano de ação com prazos, responsáveis e recursos;
- Garantir alinhamento entre áreas e acompanhamento periódico.

Esse comitê atua como órgão consultivo e operacional, garantindo que a adequação não seja fragmentada ou superficial.

15.3. DIAGNÓSTICO TÉCNICO E ORGANIZACIONAL

Antes de agir, é preciso entender a realidade da empresa. O diagnóstico pode incluir:

- Avaliação documental: o PGR atual contempla riscos psicossociais? O GRO está implantado na prática?
- Mapeamento dos processos de RH e DP relacionados à saúde mental (afastamentos, escuta, treinamentos);
- Análise dos indicadores de saúde, clima e segurança;
- Entrevistas com lideranças e colaboradores sobre percepção de bem-estar e riscos emocionais.

Esse diagnóstico deve servir como base técnica para qualquer planejamento de adequação.

15.4. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA MUDANÇA

A partir do diagnóstico, a empresa deve montar um plano de ação estruturado, que contemple:

- Atualização do PGR com inclusão dos riscos psicossociais;
- Definição de fluxos para escuta, acolhimento e registro de situações de risco;
- Cronograma de treinamentos obrigatórios e ações educativas;
- Comunicação interna contínua sobre as mudanças e canais de suporte;
- Política institucional sobre saúde mental, assédio e prevenção.

Esse planejamento deve ter um gestor responsável, cronograma realista e momentos de revisão.

15.5. CAPACITAÇÃO DAS LIDERANÇAS E MULTIPLICADORES

Líderes e gestores de pessoas devem ser preparados para assumir um papel ativo na promoção da saúde mental. Isso inclui:

- Formação sobre a NR 1 e seus impactos;
- Treinamentos sobre liderança empática, prevenção ao assédio e comunicação não violenta;
- Roda de conversa para troca de experiências e alinhamento de condutas;
- Instrumentos de apoio, como guias de abordagem e protocolos de escuta.

Se os líderes não estiverem capacitados, os colaboradores não confiarão nas ações propostas pela empresa.

15.6. COMUNICAÇÃO TRANSPARENTE E ENGAJADORA

A comunicação é um dos pilares para que a mudança seja percebida como legítima. É necessário:

- Informar com clareza o que está sendo feito e por quê;
- Reforçar os canais de escuta e os espaços seguros para relato de situações sensíveis;
- Criar campanhas internas com linguagem acessível e inclusiva;
- Usar diferentes canais (e-mail, mural, reuniões, rede interna) para atingir todos os públicos.

Quem não comunica bem, gera ruído. Quem comunica com empatia, gera engajamento.

15.7. MONITORAMENTO CONTÍNUO E MELHORIA PROGRESSIVA

A adequação à NR 1 não é um projeto com começo, meio e fim. Ela exige:

- Avaliação regular da efetividade das ações implantadas;
- Atualização dos documentos legais sempre que houver mudanças;
- Análise de indicadores (clima, absenteísmo, atestados, turnover);
- Revisões semestrais do PGR e dos planos de ação;
- Escuta ativa com lideranças e colaboradores para ajustes e melhorias.

O compromisso com a saúde mental deve ser permanente, adaptável e sustentado.

Preparar a empresa para a mudança exigida pela NR 1 é uma jornada de responsabilidade, estratégia e humanização da gestão. Empresas que se antecipam, planejam e executam com seriedade não apenas evitam penalizações — elas constroem uma cultura de cuidado que gera resultados concretos, humanos e sustentáveis.

16. RESPONSABILIDADE LEGAL DAS EMPRESAS NO CUIDADO COM A SAÚDE MENTAL

A saúde mental no ambiente de trabalho deixou de ser um tema exclusivamente relacionado ao bem-estar para se tornar uma obrigação legal e estratégica para as empresas. A legislação brasileira, especialmente por meio da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) e das Normas Regulamentadoras (NRs), determina que o empregador é responsável por garantir um ambiente de trabalho seguro e saudável – e isso inclui o aspecto psicológico.

A NR 1 estabelece que a gestão de riscos ocupacionais deve abranger todos os fatores que possam comprometer a saúde física e mental dos trabalhadores, o que inclui os chamados riscos psicossociais: estresse excessivo, pressão por resultados, assédio moral, jornadas abusivas, entre outros.

A omissão diante desses riscos pode gerar responsabilidade trabalhista, civil e até penal para a empresa. Veja como essa responsabilidade se manifesta na prática:

16.1. RESPONSABILIDADE TRABALHISTA

O artigo 157 da CLT obriga as empresas a:

- Cumprir e fazer cumprir as normas de segurança e medicina do trabalho;
- Instruir seus empregados quanto às precauções a tomar para evitar acidentes ou doenças ocupacionais.

Se a empresa falha em cumprir essas obrigações, o trabalhador pode entrar com ações trabalhistas pedindo:

- Adicional de insalubridade ou periculosidade (quando aplicável);
- Indenizações por danos morais ou materiais;
- Estabilidade provisória no emprego, em casos de acidente de trabalho ou afastamento por doença.

16.2. RESPONSABILIDADE CIVIL

Com base no artigo 927 do Código Civil, se o empregador causar dano ao trabalhador — ainda que por omissão —, deve indenizá-lo. Isso vale para casos em que a negligência na prevenção de riscos psicossociais contribuiu para o adoecimento do colaborador.

Além disso, empresas que expõem seus profissionais a ambientes tóxicos, assédio moral ou excesso de cobrança sem suporte adequado podem ser responsabilizadas financeiramente por danos causados à integridade emocional dos trabalhadores.

16.3. RESPONSABILIDADE PENAL

Em situações extremas — como assédio sistemático, negligência grave ou reincidência —, os gestores podem responder criminalmente por:

- Omissão de medidas de segurança;
- Tolerância a comportamentos abusivos;
- Falta de conduta diante de denúncias.

Essas situações podem ser enquadradas, por exemplo, no crime de lesão corporal (art. 129 do Código Penal) ou no artigo 132 (expor a vida ou a saúde de outrem a perigo direto e iminente).

16.4. RESPONSABILIDADE PREVIDENCIÁRIA

A empresa também pode ser responsabilizada pelo acidente de trabalho por doença mental, o que implica:

- Comunicação de Acidente de Trabalho (CAT);
- Recolhimento do FGTS durante o afastamento;
- Estabilidade de 12 meses após o retorno do colaborador;
- Possibilidade de aumento da alíquota de contribuição previdenciária (FAP).

16.5. FISCALIZAÇÕES E AUTUAÇÕES

O não cumprimento das obrigações legais pode resultar em multas administrativas aplicadas pelos auditores fiscais do trabalho. Além disso, o Ministério Público do Trabalho (MPT) pode instaurar inquéritos civis e propor Termos de Ajuste de Conduta (TACs), exigindo que a empresa corrija irregularidades sob pena de ações judiciais.

Garantir um ambiente de trabalho psicologicamente saudável não é apenas uma escolha ética — é uma exigência legal. O investimento em políticas de prevenção, acolhimento, treinamentos e gestão humanizada não apenas protege a saúde dos colaboradores, mas também resguarda a empresa contra riscos jurídicos e financeiros.

17. CONCLUSÃO

A saúde mental no trabalho não é mais um tema restrito ao bem-estar individual — é hoje uma dimensão crítica da gestão empresarial moderna. A atualização da NR 1 formalizou aquilo que a realidade já vinha mostrando: ambientes emocionalmente inseguros comprometem a produtividade, aumentam o passivo trabalhista, afastam talentos e adoecem o negócio.

Empresas que negligenciam o cuidado com as emoções pagam o preço em múltiplas frentes: turnover elevado, clima tóxico, absenteísmo, baixa performance e imagem institucional fragilizada.

Por outro lado, organizações que escolhem olhar para a saúde mental como parte central da estratégia colhem resultados expressivos e sustentáveis. Elas constroem equipes mais engajadas, clientes mais satisfeitos, reputação mais sólida e, acima de tudo, um ambiente mais digno para trabalhar.

Adequar-se à NR 1 é mais do que cumprir uma norma — é fazer a coisa certa

A norma agora exige que as empresas identifiquem e controlem os riscos psicossociais com o mesmo rigor que os riscos físicos.

A RH UP GESTÃO PODE AJUDAR SUA EMPRESA NESSA JORNADA

Adequar-se à NR 1, cuidar das pessoas e estruturar um RH mais estratégico são processos que exigem conhecimento técnico, visão de negócio e sensibilidade humana.

ESTAMOS PRONTOS PARA AJUDAR SUA EMPRESA A:

- Diagnosticar riscos psicossociais com metodologia e empatia;
- Estruturar o PGR de forma clara, aplicável e eficiente;
- Capacitar lideranças em temas como assédio, saúde emocional e liderança empática;
- Implementar políticas e programas de bem-estar com impacto real;
- Alinhar cultura, processos e comunicação com os novos tempos.

O FUTURO É FEITO DE EMPRESAS QUE CUIDAM DE GENTE

Ao investir em saúde mental, você protege seu negócio, fortalece sua cultura e honra o que há de mais importante: as pessoas que constroem os resultados todos os dias.

Empresas que cuidam de pessoas crescem com consistência, confiança e propósito. Conte com a RH UP Gestão para construir esse caminho.

18. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. Norma Regulamentadora nº 1 (NR 1). Disponível em: <https://www.gov.br/trabalho>. Acesso em: abril de 2025.
- BRASIL. Lei nº 14.831, de 2024. Institui o Certificado Empresa Promotora da Saúde Mental. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br>. Acesso em: abril de 2025.
- ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE (OMS). Classificação Internacional de Doenças – CID-11. Disponível em: <https://www.who.int/classifications/classification-of-diseases>. Acesso em: abril de 2025.
- CFF – Conselho Federal de Farmácia. Brasil registra maior número de afastamentos por ansiedade e depressão em 10 anos. Publicado em 12 de março de 2025. Disponível em: <https://site.cff.org.br>. Acesso em: abril de 2025.
- ABNT – Associação Brasileira de Normas Técnicas. Normas de Segurança e Saúde Ocupacional.
- SANTOS, Ana Clara. Saúde mental e bem-estar corporativo. São Paulo: Editora Gestão, 2022.
- Revista HSM Management. Bem-estar Corporativo: estratégia e impacto nas organizações. Edição especial, 2023.

TRABALHO E SAÚDE MENTAL



Como Empresas Podem Cuidar de
Seus Colaboradores com Base na NR 1



R&S | GESTÃO DE PESSOAS