GUIA PRÁTICO PARA GESTÃO DE RISCOS PSICOSSOCIAIS EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: UMA SOLUÇÃO DE CONFORMIDADE NORMATIVA

PRACTICAL GUIDE TO PSYCHOSOCIAL RISK MANAGEMENT IN MICRO AND SMALL ENTERPRISES: A REGULATORY COMPLIANCE SOLUTION

CECILIA BORBA VILAR GUIMARAES
UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE - UFRN

CYNARA CARVALHO DE ABREU
UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE - UFRN

PATRICIA BORBA VILAR GUIMARÃES
UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE - UFRN

Comunicação:
O XIV SINGEP foi realizado em conjunto com a 14th Conferência Internacional do CIK (CYRUS Institute of Knowledge) e com a SPARK (Society for Promoting Academic Research and Knowledge), em formato híbrido, com sede presencial na UNINOVE - Universidade Nove de Julho, no Brasil.

GUIA PRÁTICO PARA GESTÃO DE RISCOS PSICOSSOCIAIS EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: UMA SOLUÇÃO DE CONFORMIDADE NORMATIVA

Objetivo do estudo
Descrever o desenvolvimento de um guia prático, em nível de protótipo, destinado a apoiar micro e pequenas empresas na gestão de riscos psicossociais, na promoção da saúde mental no trabalho e no atendimento progressivo às exigências normativas brasileiras.

Relevância/originalidade
O estudo responde à lacuna entre exigências regulatórias recentes e a limitada capacidade técnica das micro e pequenas empresas, integrando diagnóstico de maturidade, conformidade normativa e ações de prevenção, acolhimento e monitoramento em um único instrumento gerencial adaptável.

Metodologia/abordagem
Pesquisa aplicada, qualitativa e teórico-empírica, orientada pela Design Science Research. Articulou análise normativa, revisão de literatura e investigação com 21 gestores, mediante questionário estruturado e checklist de maturidade, para diagnosticar necessidades e desenvolver iterativamente o protótipo.

Principais resultados
O diagnóstico revelou baixa maturidade institucional, ausência de políticas formais, mecanismos frágeis de acolhimento e monitoramento insuficiente. O guia resultante organiza diagnóstico, planejamento, execução e acompanhamento em três macroeixos operacionais e permite adoção progressiva conforme a capacidade organizacional.

Contribuições teóricas/metodológicas
O trabalho articula saúde mental, governança, conformidade e maturidade institucional em uma abordagem aplicada. Metodologicamente, demonstra como evidências diagnósticas podem orientar requisitos, arquitetura e avaliação transparente de um PTT, distinguindo resultados observados de impacto potencial.

Contribuições sociais/para a gestão
O produto oferece a gestores sem formação especializada um percurso acessível para estruturar responsabilidades, priorizar ações e monitorar riscos psicossociais. Pode fortalecer ambientes de trabalho saudáveis, reduzir assimetrias de informação e ampliar a capacidade preventiva e de conformidade das pequenas organizações.

Palavras-chave: saúde mental no trabalho, riscos psicossociais, micro e pequenas empresas, conformidade normativa, gestão organizacional

PRACTICAL GUIDE TO PSYCHOSOCIAL RISK MANAGEMENT IN MICRO AND SMALL ENTERPRISES: A REGULATORY COMPLIANCE SOLUTION

Study purpose
To describe the development of a prototype practical guide designed to support micro and small enterprises in managing psychosocial risks, promoting mental health at work, and progressively meeting Brazilian regulatory requirements.

Relevance / originality
The study addresses the gap between recent regulatory requirements and the limited technical capacity of micro and small enterprises by integrating maturity diagnosis, regulatory compliance, and prevention, support, and monitoring actions into a single adaptable management tool.

Methodology / approach
This applied, qualitative, theoretical-empirical study followed Design Science Research. It combined regulatory analysis, literature review, and an investigation with 21 managers using a structured questionnaire and maturity checklist to diagnose needs and iteratively develop the prototype.

Main results
The diagnosis indicated low institutional maturity, absent formal policies, weak support mechanisms, and insufficient monitoring. The resulting guide organizes diagnosis, planning, implementation, and follow-up into three operational axes and enables progressive adoption according to organizational capacity.

Theoretical / methodological contributions
The study connects mental health, governance, compliance, and institutional maturity through an applied approach. Methodologically, it demonstrates how diagnostic evidence can guide the requirements, architecture, and transparent evaluation of a technical-technological product while distinguishing observed results from potential impact.

Social / management contributions
The product provides managers without specialized training with an accessible pathway to assign responsibilities, prioritize actions, and monitor psychosocial risks. It can strengthen healthy workplaces, reduce information asymmetries, and expand the preventive and compliance capacity of small organizations.

Keywords: mental health at work, psychosocial risks, micro and small enterprises, regulatory compliance, organizational management

GUIA PRÁTICO PARA GESTÃO DE RISCOS PSICOSSOCIAIS EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: UMA SOLUÇÃO DE CONFORMIDADE NORMATIVA

1 Contexto em que se apresenta o problema

A saúde mental no trabalho tem assumido centralidade crescente nas agendas organizacionais e regulatórias, sendo reconhecida como elemento fundamental para a sustentabilidade organizacional e o bem-estar dos trabalhadores (WHO, 2022). Esse movimento se intensifica no contexto contemporâneo, marcado pela intensificação do trabalho, precarização das relações laborais e aumento da incidência de transtornos mentais relacionados ao trabalho (DEJOURS, 2015).

No Brasil, a promulgação da Lei nº 14.831/2024 e a atualização da Norma Regulamentadora nº 1 (NR-1) representam avanços significativos na institucionalização da gestão de riscos psicossociais, ao estabelecer a obrigatoriedade de identificação, avaliação e controle desses riscos no ambiente organizacional (BRASIL, 2024; BRASIL, 2020).

Apesar desse avanço normativo, observa-se uma lacuna relevante entre as exigências legais e a capacidade das organizações de implementá-las de forma efetiva. Essa lacuna é particularmente evidente nas micro e pequenas empresas, que representam aproximadamente 99% dos estabelecimentos no país e respondem por parcela significativa da geração de empregos (SEBRAE, 2023).

As micro e pequenas empresas (MPEs) enfrentam limitações estruturais que dificultam a adoção de práticas sistematizadas de gestão, incluindo escassez de recursos financeiros, baixa formalização de processos e reduzida capacidade técnica. No campo específico da saúde mental, essas limitações se traduzem na ausência de políticas organizacionais estruturadas, inexistência de mecanismos de acolhimento e fragilidade nos processos de monitoramento.

Adicionalmente, a complexidade das normas e a linguagem técnica utilizada nos dispositivos legais dificultam sua tradução em práticas operacionais, contribuindo para a manutenção de abordagens reativas e fragmentadas (ILO, 2016).

Sob a perspectiva institucional, esse cenário pode ser compreendido como resultado de pressões isomórficas que induzem a adoção formal de práticas sem sua efetiva internalização, especialmente em contextos organizacionais com baixa capacidade de absorção (DI MAGGIO; POWELL, 1983).

Diante desse contexto, evidencia-se a necessidade de soluções que articulem exigências normativas, capacidade organizacional e instrumentos operacionais, permitindo a implementação progressiva e adaptativa de práticas de gestão da saúde mental.

2 Diagnóstico e Desenvolvimento do PTT

O desenvolvimento do produto foi orientado por abordagem de pesquisa aplicada, com forte ancoragem na Design Science Research (DSR), metodologia voltada à construção e avaliação de artefatos destinados à solução de problemas organizacionais (HEVNER et al., 2004; PEFFERS et al., 2007).

A etapa de diagnóstico foi estruturada a partir da triangulação entre análise normativa, revisão teórica e investigação empírica. A análise normativa concentrou-se na Lei nº 14.831/2024 e nas Normas Regulamentadoras nº 1 e nº 17, buscando identificar requisitos legais e diretrizes operacionais relacionadas à gestão de riscos psicossociais.

A revisão de literatura contemplou estudos sobre saúde mental no trabalho, gestão organizacional e riscos psicossociais, destacando-se contribuições que evidenciam a relação

entre condições de trabalho e sofrimento psíquico (DEJOURS, 2015), bem como a importância de abordagens organizacionais estruturadas (WHO, 2022).

A investigação empírica foi conduzida por meio de questionário estruturado e checklist de maturidade institucional, aplicados a gestores de micro e pequenas empresas. A amostra, de caráter não probabilístico, foi composta por 21 respondentes, selecionados por conveniência, estratégia compatível com pesquisas aplicadas voltadas à solução de problemas práticos (YIN, 2018).

Os resultados indicaram predominância de níveis iniciais de maturidade institucional, caracterizados pela ausência de políticas formais, inexistência de avaliação sistemática de riscos psicossociais e baixa integração da saúde mental às práticas de gestão.

A partir desse diagnóstico, o desenvolvimento do produto ocorreu de forma iterativa, resultando em um protótipo composto por três artefatos principais:

Questionário exploratório, destinado ao levantamento inicial de práticas organizacionais;
Checklist de maturidade institucional, estruturado em escala progressiva de 0 a 5;
Guia prático, organizado em três macroeixos operacionais: prevenção, acolhimento e resposta/monitoramento.

Essa estrutura permite a conversão de diagnósticos qualitativos em ações organizacionais estruturadas, promovendo a integração entre diagnóstico, planejamento e monitoramento, em consonância com princípios de gestão orientada a resultados.

O artefato enquadra-se na modalidade Processo/Tecnologia e Produto/Material não patenteável, pois sistematiza conhecimentos normativos e gerenciais em um instrumento operacional de livre adaptação às rotinas das micro e pequenas empresas. O estágio atual é de protótipo: o diagnóstico empírico orientou sua arquitetura e forneceu evidências iniciais de adequação ao problema, enquanto a validação ampliada e o acompanhamento longitudinal constituem etapas subsequentes de desenvolvimento.

A seleção dessa modalidade considerou a natureza do problema e a finalidade prática da solução. Conforme a tipologia de produção técnica da CAPES (2019), um PTT deve materializar conhecimento aplicado e demonstrar vínculo com uma demanda identificável. O guia atende a esses pressupostos porque não se limita a compilar normas: organiza uma trajetória de ação, associa cada etapa a evidências verificáveis e oferece instrumentos para que a organização reconheça seu estágio atual, defina prioridades e acompanhe a evolução das práticas adotadas. O diagnóstico funcionou, portanto, como requisito de projeto, e não como etapa dissociada do produto.

A construção seguiu uma lógica iterativa inspirada na Design Science Research. Inicialmente, delimitou-se o problema prático: a dificuldade das MPEs em converter obrigações e recomendações sobre riscos psicossociais em rotinas gerenciais compatíveis com sua estrutura. Em seguida, foram identificados os requisitos do artefato — clareza, baixo custo de adoção, progressividade, possibilidade de registro e aderência normativa. Esses requisitos orientaram a organização do conteúdo, a escolha dos três macroeixos e a formulação dos instrumentos diagnósticos. A cada etapa, buscou-se verificar se o componente produzido respondia diretamente ao problema que justificou sua inclusão.

O questionário exploratório reuniu informações sobre práticas existentes, percepção dos gestores, mecanismos de comunicação, ações preventivas e formas de acompanhamento. O checklist converteu essas dimensões em uma escala progressiva de maturidade, permitindo distinguir situações de inexistência de práticas, iniciativas informais, procedimentos parcialmente estruturados e rotinas institucionalizadas. A escala não possui finalidade clínica nem substitui avaliação técnica de saúde e segurança; sua função é apoiar a leitura

organizacional e orientar decisões administrativas. Essa delimitação reduz o risco de uso indevido do instrumento e preserva sua natureza gerencial.

Na arquitetura do guia, o eixo prevenção concentra orientações para identificação de fatores organizacionais, sensibilização, definição de responsabilidades e planejamento de medidas de controle. O eixo acolhimento reúne diretrizes para escuta, encaminhamento e proteção da confidencialidade, sem atribuir ao gestor funções clínicas. O eixo monitoramento estrutura registros, indicadores e momentos de revisão. A articulação entre os três eixos evita que a resposta organizacional se restrinja a ações isoladas ou campanhas episódicas e favorece a formação de um ciclo contínuo de gestão.

A amostra de 21 gestores não autoriza generalização estatística para o universo das MPEs brasileiras. Sua contribuição é exploratória e orientada ao desenvolvimento: as respostas permitiram reconhecer padrões de dificuldade, testar a pertinência das dimensões do checklist e calibrar a linguagem do protótipo. A limitação foi incorporada ao desenho da pesquisa e explica por que as evidências apresentadas são classificadas como iniciais. Em ciclos futuros, a inclusão de trabalhadores, profissionais especializados e empresas de diferentes setores poderá ampliar a diversidade de perspectivas e aperfeiçoar os critérios de uso.

3 Adoção e Contribuições do PTT

A avaliação do produto técnico-tecnológico foi estruturada a partir de critérios analíticos que permitem examinar o artefato em sua capacidade de responder ao problema que motivou sua construção, considerando sua consistência conceitual, operacionalidade e potencial de aplicação em contextos organizacionais.

A análise foi conduzida de forma integrada, distinguindo, de um lado, os atributos relacionados à concepção do produto — especialmente aqueles vinculados ao seu grau de estruturação e articulação entre diferentes dimensões do problema — e, de outro, os aspectos associados à sua utilização prática, incluindo sua aplicabilidade e potencial de geração de efeitos no ambiente organizacional.

Essa abordagem possibilita compreender o produto não apenas como uma proposição teórica, mas como um instrumento orientado à prática, desenvolvido para apoiar a tomada de decisão e a organização de processos relacionados à gestão de riscos psicossociais.

Adicionalmente, a avaliação considera o estágio de desenvolvimento do artefato, reconhecendo seu caráter de protótipo e, portanto, a predominância de evidências em nível potencial. Tal reconhecimento assegura coerência entre os resultados apresentados e a natureza do produto, permitindo sua análise como solução em processo de validação e aprimoramento contínuo.

A adoção proposta inicia-se pela aplicação do questionário exploratório e do checklist de maturidade; em seguida, a organização seleciona ações compatíveis com o nível diagnosticado nos eixos prevenção, acolhimento e monitoramento; por fim, registra responsáveis, prazos e indicadores para revisão periódica. Essa sequência permite implantação gradual, sem exigir estrutura especializada desde o primeiro ciclo. Como o produto permanece em fase de protótipo, não se afirma implantação integral nem impacto realizado: descrevem-se, com transparência, sua forma de adoção e suas contribuições potenciais.

Em uma organização adotante, recomenda-se que o primeiro ciclo seja conduzido por responsável formalmente designado e conte com a participação da liderança e dos trabalhadores. A aplicação do checklist deve ser acompanhada da coleta de evidências disponíveis, como políticas, registros de capacitação, canais de comunicação e indicadores de afastamento ou rotatividade, quando existentes e tratados de modo ético. O resultado deve ser

discutido coletivamente para a seleção de poucas ações prioritárias, com responsáveis e prazos definidos. Essa governança mínima favorece compromisso institucional e reduz o risco de que o guia se transforme em simples lista documental.

O plano de ação decorrente do diagnóstico deve privilegiar medidas sobre a organização do trabalho e não apenas intervenções voltadas ao indivíduo. Entre as possibilidades estão a revisão de cargas e ritmos, a clareza de papéis, o fortalecimento da comunicação, o tratamento de situações de violência e assédio e a criação de fluxos de acolhimento e encaminhamento. A seleção concreta depende dos fatores identificados em cada contexto. O guia atua como apoio à decisão e deve ser articulado ao gerenciamento de riscos ocupacionais e às demais obrigações aplicáveis, com suporte profissional especializado sempre que a situação exigir.

O acompanhamento pode ocorrer em ciclos periódicos, nos quais a organização reaplica o checklist, registra medidas concluídas, verifica obstáculos e redefine prioridades. Indicadores simples — percentual de ações executadas, existência e divulgação de canais, participação em atividades, tempo de resposta e percepção dos trabalhadores — podem ser combinados com evidências qualitativas. O objetivo não é produzir um índice isolado de desempenho, mas sustentar aprendizagem organizacional e demonstrar a coerência entre riscos identificados, medidas adotadas e resultados observados.

3.1 Aderência

O produto apresenta aderência direta à área de Administração Pública e Gestão ao propor um modelo estruturado de governança organizacional voltado à gestão de riscos psicossociais, com foco na organização de processos, na sistematização de práticas institucionais e no apoio à tomada de decisão gerencial. Sua concepção articula dimensões centrais da área, como gestão de pessoas, compliance organizacional, governança institucional e gestão orientada a resultados, evidenciando sua inserção no campo das práticas administrativas aplicadas.

No âmbito da gestão de pessoas, o guia contribui para a estruturação de ações voltadas à promoção da saúde mental no trabalho, incorporando uma perspectiva preventiva e sistêmica. Sob a ótica da governança, o modelo propõe a organização de fluxos, responsabilidades e mecanismos de acompanhamento, favorecendo maior transparência, controle e alinhamento institucional.

Adicionalmente, o produto dialoga com abordagens contemporâneas de gestão pública e organizacional que enfatizam a necessidade de integração entre normatividade e prática, especialmente em contextos regulados e de crescente complexidade institucional. Ao traduzir diretrizes legais em instrumentos operacionais, o guia contribui para reduzir a distância entre formulação normativa e implementação organizacional, aspecto recorrente na literatura sobre gestão e políticas institucionais.

O guia também se insere no campo das políticas organizacionais de saúde ocupacional, ao oferecer um modelo que permite a incorporação estruturada da gestão de riscos psicossociais às rotinas institucionais. Nesse sentido, não se limita a apresentar recomendações gerais, mas propõe um instrumento gerencial aplicável, capaz de apoiar a operacionalização de diretrizes normativas em contextos organizacionais concretos.

Por fim, sua aderência é reforçada pelo foco em micro e pequenas empresas, segmento que historicamente apresenta lacunas na adoção de práticas formais de gestão. Ao propor um modelo acessível e adaptável, o produto amplia sua relevância aplicada, contribuindo para a democratização de instrumentos de gestão e para o fortalecimento da capacidade organizacional em contextos de menor maturidade institucional.

Quanto ao critério da Área 27 da CAPES, a aderência é direta: o produto vincula-se à Administração Pública e de Empresas e mobiliza gestão de pessoas, governança, conformidade e inovação em processos. No contexto de programa profissional interdisciplinar, relaciona-se à área de concentração em inovação e sustentabilidade em processos institucionais e às investigações voltadas à governança, à sustentabilidade e à gestão de processos organizacionais.

A aderência também se expressa no modo de produção do conhecimento. A solução parte de uma demanda social e organizacional, aplica conceitos científicos à construção de um artefato e prevê devolução prática aos potenciais usuários. Essa articulação é compatível com a finalidade dos programas profissionais e com a identificação de PTTs em pesquisas acadêmicas proposta por Martens et al. (2022). O produto conecta pesquisa, inovação e desenvolvimento institucional ao transformar achados diagnósticos em componentes utilizáveis por gestores.

3.2 Impacto

O impacto do PTT deve ser compreendido em duas dimensões: potencial e realizado. Em seu estágio atual de protótipo, o produto apresenta evidências iniciais de impacto potencial, especialmente no que se refere à estruturação de práticas organizacionais voltadas à saúde mental no trabalho.

Especificamente, o guia contribui para: a redução da assimetria entre exigência normativa e prática organizacional; o fortalecimento da capacidade de diagnóstico e monitoramento de riscos psicossociais; o apoio à tomada de decisão gerencial; e à melhoria da conformidade organizacional. Em termos organizacionais, tais efeitos podem refletir, em médio e longo prazo, na redução de passivos trabalhistas, melhoria do clima organizacional e aumento da produtividade, conforme apontado na literatura sobre saúde mental e desempenho organizacional (WHO, 2022).

Todavia, considerando o estágio de desenvolvimento do artefato, tais impactos devem ser interpretados como potenciais, demandando validação empírica ampliada.

A classificação adequada, nesta etapa, é de impacto potencial médio a alto, porque o artefato pode transformar práticas pouco formalizadas em rotinas documentadas de prevenção, acolhimento e acompanhamento. O impacto realizado ainda não é classificável, pois dependerá de implantação acompanhada e de indicadores comparáveis antes e depois da adoção.

O motivo de criação é a distância observada entre a crescente exigência de gestão dos riscos psicossociais e a capacidade operacional do público destinatário. A questão é relevante para gestores, trabalhadores e para a sustentabilidade das próprias empresas, pois práticas frágeis podem ampliar sofrimento, conflitos, afastamentos e exposição a passivos. O foco de aplicação são as rotinas de gestão das MPEs. A transformação esperada consiste em substituir respostas predominantemente informais e reativas por procedimentos preventivos, documentados e passíveis de revisão.

A mensuração futura do impacto deverá combinar uma linha de base com avaliações posteriores. Poderão ser observadas mudanças na formalização de políticas, no grau de maturidade, na participação dos trabalhadores, na execução dos planos e na capacidade de resposta a situações identificadas. Resultados sobre saúde, clima ou produtividade exigem cautela metodológica, prazo adequado e controle de fatores contextuais. Por isso, o relato diferencia contribuição plausível de causalidade demonstrada e evita atribuir ao protótipo efeitos ainda não observados.

3.3 Aplicabilidade

A aplicabilidade do produto constitui um de seus principais diferenciais, sendo concebida como elemento central desde sua fase de desenvolvimento. O guia foi estruturado

com base em princípios de simplicidade operacional, acessibilidade e adaptabilidade, visando atender organizações com baixa capacidade institucional.

A utilização de linguagem clara, aliada à organização em macroeixos operacionais (prevenção, acolhimento e monitoramento), permite sua adoção por gestores sem formação técnica especializada.

Além disso, a incorporação de uma escala progressiva de maturidade institucional possibilita a implementação gradual das práticas propostas, respeitando as limitações organizacionais e promovendo evolução incremental.

Essa característica reforça o potencial de replicação do produto em diferentes contextos organizacionais, ampliando sua relevância prática.

Nos termos da ficha de avaliação, a aplicabilidade potencial é alta, em razão da linguagem acessível, do baixo requisito tecnológico e da possibilidade de uso modular. A aplicabilidade realizada permanece preliminar, limitada às evidências produzidas no diagnóstico e na construção do protótipo. A replicabilidade é escalável, desde que o conteúdo seja ajustado ao porte, ao setor econômico, ao perfil da força de trabalho e aos riscos efetivamente identificados em cada organização.

A replicação não significa reprodução mecânica. Empresas de comércio, serviços ou indústria possuem processos, exposições e capacidades distintas; por isso, o núcleo do método — diagnosticar, priorizar, executar e monitorar — pode ser preservado, enquanto exemplos, responsáveis, periodicidade e indicadores são adaptados. Essa combinação entre um percurso comum e conteúdo contextualizável favorece escala sem eliminar a análise situada. Também permite que entidades empresariais, consultorias, serviços de saúde e segurança e programas de apoio às MPEs utilizem o material em ações coletivas de orientação.

3.4 Inovação

A inovação do produto reside na integração entre diferentes dimensões tradicionalmente tratadas de forma isolada: normatividade, diagnóstico organizacional e práticas de gestão.

O guia promove a tradução de dispositivos legais — frequentemente caracterizados por elevada abstração — em um modelo operacional estruturado, permitindo sua aplicação em contextos organizacionais concretos.

Adicionalmente, a incorporação de uma escala de maturidade institucional adaptada à realidade das micro e pequenas empresas constitui um elemento inovador, ao possibilitar a avaliação progressiva da conformidade organizacional.

Essa abordagem está alinhada à perspectiva da Design Science Research, na medida em que propõe a construção de um artefato aplicável, voltado à resolução de um problema prático por meio da integração de conhecimento existente e sua reconfiguração em formato utilizável (HEVNER et al., 2004).

O teor de inovação é classificado como médio, isto é, incremental. O produto não pretende instituir paradigma inteiramente novo, mas modifica e integra conhecimentos preexistentes — normas de saúde e segurança, gestão de pessoas, maturidade institucional e Design Science Research — em uma solução específica para organizações com restrições de recursos e de capacidade técnica.

O valor inovador decorre especialmente da configuração do conjunto. A tradução normativa isolada, um checklist sem percurso de implantação ou um guia sem diagnóstico teriam utilidade limitada. Ao conectar esses componentes, o PTT permite que a recomendação varie conforme o nível de maturidade e que o progresso seja revisto em ciclos. A inovação, assim, encontra-se na arquitetura aplicada e na adaptação ao público, e não na alegação de originalidade absoluta dos conhecimentos que a sustentam.

3.5 Complexidade

O desenvolvimento do PTT envolve a articulação de múltiplas dimensões analíticas e institucionais, refletindo a complexidade inerente à gestão de riscos psicossociais.

Essa complexidade se manifesta em três níveis principais:

Normativo, envolvendo a interpretação e operacionalização de dispositivos legais (NR-1, NR-17 e Lei nº 14.831/2024);

Organizacional, relacionado à integração das práticas de saúde mental à gestão estratégica;

Relacional, envolvendo a interação entre gestores, trabalhadores e processos institucionais.

Apesar dessa complexidade, o produto foi concebido de modo a reduzir barreiras de implementação, traduzindo elementos complexos em estruturas operacionais simplificadas, o que constitui um de seus principais atributos.

A complexidade é classificada como média, pois houve adaptação e articulação de conhecimentos preestabelecidos e participação de gestores de diferentes micro e pequenas empresas no diagnóstico. A evolução para alta complexidade dependerá de validação colaborativa com outros atores, como trabalhadores, profissionais de saúde e segurança, entidades representativas e organizações adotantes.

A interação entre dimensões jurídicas, administrativas e humanas exige decisões de equilíbrio. O produto precisa ser suficientemente completo para orientar a conformidade, mas simples o bastante para ser utilizado por organizações com recursos limitados; deve apoiar registros e monitoramento sem estimular burocratização excessiva; e deve promover acolhimento preservando confidencialidade e limites de competência. Essas tensões foram tratadas por meio de linguagem orientada à ação, progressividade das práticas e indicação de encaminhamento especializado quando necessário.

4 Considerações finais

O presente relato apresentou o desenvolvimento de um produto técnico voltado à gestão de riscos psicossociais em micro e pequenas empresas, concebido como resposta a um problema relevante e contemporâneo: a dificuldade de operacionalização das exigências normativas relacionadas à saúde mental no trabalho.

Os resultados evidenciam a existência de uma lacuna significativa entre o plano normativo e a prática organizacional, especialmente em contextos de baixa capacidade institucional. Essa lacuna não decorre apenas da ausência de regulamentação, mas, sobretudo, da dificuldade de tradução das normas em práticas organizacionais acessíveis e aplicáveis.

Nesse sentido, o guia desenvolvido contribui para a superação dessa lacuna ao propor um modelo estruturado, progressivo e adaptável, capaz de integrar diagnóstico, planejamento e monitoramento em um único instrumento operacional.

A concepção do produto como protótipo permite reconhecer seus limites atuais, ao mesmo tempo em que amplia seu potencial de evolução por meio de ciclos contínuos de validação e refinamento, em consonância com os princípios da Design Science Research.

Do ponto de vista teórico, o trabalho contribui ao articular elementos da gestão organizacional, saúde mental no trabalho e análise institucional, evidenciando a importância de abordagens integradas para a efetividade das políticas organizacionais.

Do ponto de vista prático, o produto oferece uma solução aplicável e replicável, especialmente relevante para organizações com limitações estruturais, contribuindo para a construção de ambientes de trabalho mais saudáveis e sustentáveis.

5 Uso de Inteligência Artificial Generativa (IAG)

Foram utilizadas ferramentas de inteligência artificial generativa (Perplexity) como apoio à organização textual, sistematização de informações e estruturação preliminar do produto técnico-tecnológico. O uso dessas ferramentas não substituiu a análise crítica, a interpretação dos dados nem a autoria intelectual do trabalho.

Referências

Brasil. (2020). *Norma Regulamentadora nº 1 (NR-1): Disposições gerais e gerenciamento de riscos ocupacionais*. Ministério do Trabalho e Emprego.

Brasil. (2022). *Norma Regulamentadora nº 17 (NR-17): Ergonomia*. Ministério do Trabalho e Emprego.

Brasil. (2024). Lei nº 14.831, de 27 de março de 2024. Institui o Certificado Empresa Promotora da Saúde Mental e estabelece os requisitos para a concessão da certificação. *Diário Oficial da União*.

Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. (2019). *Produção técnica: Grupo de trabalho* (Relatório de Grupo de Trabalho). Ministério da Educação. https://www.gov.br/capes/pt-br/centrais-de-conteudo/10062019-producao-tecnica-pdf

Dejours, C. (2015). *A loucura do trabalho: Estudo de psicopatologia do trabalho* (6ª ed.). Cortez.

DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review, 48*(2), 147–160. https://doi.org/10.2307/2095101

Hevner, A. R., March, S. T., Park, J., & Ram, S. (2004). Design science in information systems research. *MIS Quarterly*, *28*(1), 75–105. https://doi.org/10.2307/25148625

International Labour Organization. (2016). *Psychosocial risks, stress and violence in the workplace*. ILO.

Martens, C. D. P., Scafuto, I. C., Bartholomeu Filho, J., & Zanfelicce, R. L. (2022). Como identificar possíveis produtos técnicos/tecnológicos nas dissertações e teses? Proposta de um instrumento para diagnóstico. *Revista Inovação, Projetos e Tecnologias, 10*(1), 1–9. https://doi.org/10.5585/iptec.v10i1.22141

Peffers, K., Tuunanen, T., Rothenberger, M. A., & Chatterjee, S. (2007). A design science research methodology for information systems research. *Journal of Management Information Systems, 24*(3), 45–77. https://doi.org/10.2753/MIS0742-1222240302

Scott, W. R. (2014). *Institutions and organizations: Ideas, interests, and identities* (4th ed.). Sage.

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. (2023). *Participação das micro e pequenas empresas na economia brasileira*. Sebrae.

World Health Organization. (2022). *WHO guidelines on mental health at work*. https://www.who.int/publications/i/item/9789240053052