Revista VENTUROLI

Trabalhista

Brasília • Ano 1 • Volume 7 • Julho • 2026

- Doutrina
- Jurisprudência
- Legislação

editora VENTUROLI

Revista VENTUROLI *Trabalhista*

Publicação Mensal de Doutrina, Jurisprudência e Legislação

Brasília • Ano 1 • Volume 7 • Julho • 2026 • ISSN 3086-321X

Diretores Responsáveis
Alfredo Luis Gomes Venturoli
Tiago José Gomes Venturoli

Conselho Editorial
Alexandre Agra Belmonte (Presidente)
Augusto César Leite de Carvalho
Cláudio Mascarenhas Brandão
Cristiano Paixão
Fabiano Coelho de Souza
Gabriela Neves Delgado
José Affonso Dallegrave Neto
Larissa Matos
Lorena Vasconcelos Porto
Luciano Martinez
Ney Maranhão
Paulo Régis Machado Botelho
Platon Teixeira de Azevedo Neto
Thereza Christina Nahas
Valerio de Oliveira Mazzuoli

editora
VENTUROLI

ISSN 3086-321X

Revista VENTUROLI *Trabalhista*

Brasília • Ano 1 • Volume 7 • Julho • 2026

Redação
revista@editoraventuroli.com

Assinaturas
contato@editoraventuroli.com

Revisão
Linotec

Projeto gráfico e diagramação
Linotec

TODOS OS DIREITOS RESERVADOS. Proibida a reprodução total ou parcial, por qualquer meio ou processo – Lei 9.610/1998.

© 2026 edição e distribuição da
Editora Venturoli de Livros e Revistas Ltda

SCS Quadra 1, Bloco M, Lote 30, Sala 418
Edifício Gilberto Salomão
CEP: 70.305-900 – Brasília/DF – Brasil
Tel.: (61) 99888-8181

Conheça mais: www.editoraventuroli.com

COMPLIANCE PREVIDENCIÁRIO E GESTÃO DE RISCOS AO LONGO DO CICLO LABORAL

Social security compliance and risk management throughout the employment lifecycle

LUCIANO MARTINEZ

Professor Associado III de Direito do Trabalho e da Seguridade Social da Faculdade de Direito da Universidade Federal da Bahia (UFBA). Mestre e Doutor em Direito do Trabalho e da Seguridade Social (USP). Pós-Doutor em Direito pela PUCRS. Juiz do Trabalho desde 1995 (TRT5). Titular da Cadeira 52 da Academia Brasileira de Direito do Trabalho e da Cadeira 26 da Academia de Letras Jurídicas da Bahia. Autor de diversas obras jurídicas.
Instagram: @lucianomartinez10.
lucianomartinez.ba@gmail.com

RESUMO: O presente estudo propõe uma sistematização inédita do *compliance* previdenciário a partir da lógica do ciclo laboral, concebendo-o como modelo integrado de governança preventiva voltado à preservação da capacidade laborativa e à gestão dos riscos ocupacionais. Sustenta-se que a conformidade previdenciária não pode mais ser compreendida como atividade limitada ao cumprimento das obrigações legais perante a Previdência Social, devendo incorporar mecanismos permanentes de identificação, avaliação, monitoramento, controle e retroalimentação dos riscos relacionados ao trabalho. Com fundamento na estrutura normativa introduzida pela Norma Regulamentadora nº 1 (NR-1), especialmente no Gerenciamento de Riscos Ocupacionais (GRO) e no Programa de Gerenciamento de Riscos (PGR), desenvolve-se um modelo autoral estruturado em cinco etapas interdependentes do ciclo laboral: gestão de contratáveis, gestão de contratados, gestão de afastáveis, gestão de afastados e gestão de egressos. Demonstra-se que cada fase apresenta riscos específicos, demanda estratégias preventivas próprias e produz repercussões relevantes sobre a saúde ocupacional, a regularidade das relações previdenciárias e a redução dos passivos empresariais. Conclui-se que o *compliance* previdenciário constitui categoria autônoma de governança preventiva, distinta do *compliance* trabalhista e do *compliance* em saúde e segurança do trabalho, embora funcionalmente integrada a ambos, oferecendo novo referencial teórico para a organização da prevenção ocupacional e para a construção de ambientes de trabalho mais seguros, sustentáveis e juridicamente conformes.

ABSTRACT: This article proposes a novel framework for social security compliance based on the concept of the employment lifecycle, presenting it as an integrated model of preventive governance aimed at preserving work capacity and managing occupational risks. It argues that social security compliance should no longer be understood merely as compliance with statutory obligations before the Social Security Administration, but rather as a continuous system for identifying, assessing, monitoring, controlling and reviewing work-related risks. Drawing upon the regulatory framework established by Brazilian Regulatory Standard No. 1 (NR-1), particularly the Occupational Risk Management System (GRO) and the Risk Management Program (PGR), the study develops an original model structured around five interdependent stages of the employment lifecycle: management of prospective employees, active employees, workers at risk of work disability, employees on social security leave and returning workers. It demonstrates that each stage involves distinct occupational risks, requires specific preventive strategies and directly affects workers' health, the integrity of social security relations and the reduction of organizational liabilities. The article concludes that social security compliance constitutes an autonomous category of preventive governance, distinct from labour compliance and occupational health and safety compliance, while remaining functionally connected to both. The proposed framework offers a new theoretical reference for occupational risk prevention and sustainable workplace governance.

Palavras-chave: *Compliance* previdenciário. Ciclo laboral; governança preventiva. Gerenciamento de riscos ocupacionais. NR-1.

Keywords: Social security compliance. Employment lifecycle; preventive governance. Occupational risk management. NR-1.

Sumário: 1. Introdução. 2. Gestão de Contratáveis. 3. Gestão de Contratados. 4. Gestão de Afastáveis. 5. Gestão de Afastados. 6. Gestão de Egressos. 7. Conclusão. 8. Referências.

1. INTRODUÇÃO

Durante largo período, o *compliance* previdenciário ocupou posição secundária na estrutura de governança das organizações empresariais. Sua compreensão tradicional vinculava-se quase exclusivamente à regularidade dos recolhimentos contributivos, à transmissão de informações aos órgãos previdenciários e ao atendimento das exigências formais impostas pela legislação de custeio e benefícios. A conformidade previdenciária era percebida, assim, muito mais como atividade burocrática de retaguarda do que propriamente como instrumento de prevenção de riscos relacionados à saúde do trabalhador.

Essa perspectiva tornou-se progressivamente insuficiente.

A transformação das relações de trabalho, a ampliação da tutela normativa da saúde ocupacional e a crescente judicialização dos eventos relacionados à incapacidade laborativa deslocaram o eixo da responsabilidade empresarial para momento muito anterior ao adoecimento consumado. O passivo previdenciário contemporâneo raramente nasce apenas do benefício concedido ou do acidente formalmente reconhecido. Sua formação normalmente decorre de falhas acumuladas na identificação, avaliação e controle das condições concretas em que o trabalho é desenvolvido.

É precisamente nesse ponto que a redação da NR-1 vigente a partir de maio de 2026 assumiu importância singular.

A introdução de um sistema estruturado de Gerenciamento de Riscos Ocupacionais altera substancialmente a lógica tradicional da prevenção trabalhista. O Programa de Gerenciamento de Riscos deixa de representar simples exigência documental para transformar-se em mecanismo permanente de observação, monitoramento e reorganização das condições laborais. A atividade empresarial passa a ser analisada não apenas sob a perspectiva da reação ao dano, mas sobretudo a partir de sua capacidade institucional de antecipar fatores potencialmente geradores de adoecimento, incapacidade e afastamentos previdenciários.

Convém registrar, contudo, que a NR-1 não instituiu propriamente o Programa de Gerenciamento de Riscos, mas estruturou o Gerenciamento de Riscos Ocupacionais como sistema permanente de prevenção, tendo o PGR como seu principal instrumento operacional para as organizações submetidas à sua obrigatoriedade. Essa distinção revela-se metodologicamente relevante, pois evidencia que o gerenciamento de riscos não se esgota na elaboração documental do programa, constituindo processo contínuo de identificação, avaliação, controle, monitoramento e revisão dos riscos ocupacionais.

A relevância dessa mudança torna-se ainda mais evidente diante da ampliação do próprio conceito de risco ocupacional promovida pela NR-1. A prevenção já não se limita à exposição a agentes físicos, químicos e biológicos. A organização do trabalho ingressa definitivamente no espaço da tutela preventiva. Jornadas excessivas, metas incompatíveis com os limites fisiológicos do trabalhador, pressão organizacional contínua, fragilidade das relações interpessoais, exigências emocionais desproporcionais e ambientes psicologicamente deteriorados passam igualmente a integrar o universo dos fatores capazes de comprometer a saúde ocupacional.[1]

1. Sobre o assunto, veja-se PINTO JUNIOR, Amaury Rodrigues; BOMFIM, Vólia. Riscos psicossociais e saúde

Essa alteração produz reflexos diretos sobre o *compliance* previdenciário.

Antes de prosseguir, impõe-se delimitar o sentido atribuído à expressão *compliance previdenciário* no presente estudo. Não se pretende empregá-la em acepção estritamente formal, limitada ao cumprimento das obrigações legais perante a Previdência Social, tampouco como simples sinônimo de *compliance* trabalhista ou de gestão de saúde e segurança do trabalho. Para os fins deste artigo, *compliance previdenciário corresponde ao sistema integrado de governança, conformidade normativa e gerenciamento preventivo de riscos ocupacionais destinado a assegurar a preservação da capacidade laborativa, a regularidade das relações jurídico-previdenciárias e a redução dos passivos decorrentes do adoecimento relacionado ao trabalho ao longo de todo o ciclo laboral.*

Essa concepção possui natureza necessariamente interdisciplinar. Sua construção pressupõe a integração entre Direito Previdenciário, Direito do Trabalho, Medicina do Trabalho, Engenharia de Segurança, Saúde Ocupacional, gerenciamento de riscos e governança corporativa. A conformidade previdenciária deixa, assim, de representar atividade meramente administrativa para assumir função estratégica voltada à prevenção da incapacidade laborativa, à proteção da saúde do trabalhador e à sustentabilidade organizacional.

Embora dialogue intensamente com outras modalidades de conformidade organizacional, o *compliance* previdenciário não se confunde com elas. O *compliance* trabalhista possui abrangência mais extensa e dirige-se ao cumprimento do conjunto das obrigações decorrentes da legislação laboral. O *compliance* em saúde e segurança do trabalho concentra-se predominantemente na prevenção dos riscos ocupacionais e na observância das normas de proteção ao meio ambiente laboral. O *compliance* previdenciário, por sua vez, incorpora esses elementos sempre que repercutem sobre a capacidade laborativa, os benefícios por incapacidade, o custeio previdenciário, a caracterização dos nexos ocupacionais e os passivos relacionados ao sistema de seguridade social. Há evidente zona de interseção entre esses modelos de governança, sem que isso elimine a autonomia funcional de cada um deles.

A incapacidade laborativa contemporânea, em inúmeras situações, não decorre de eventos abruptos ou de acidentes típicos isoladamente considerados. Seu desenvolvimento costuma ocorrer de maneira gradual, silenciosa e progressiva, frequentemente associado à própria estrutura organizacional do trabalho. O afastamento previdenciário surge, muitas vezes, como consequência tardia de exposições contínuas inadequadamente monitoradas ou insuficientemente controladas ao longo da relação laboral.

O *compliance* previdenciário aproxima-se, assim, de forma inevitável, da lógica do gerenciamento de riscos ocupacionais. A prevenção de passivos deixa de depender exclusivamente da regularidade formal das obrigações contributivas e passa a exigir capacidade efetiva de compreender os fatores que antecedem o adoecimento e a perda da capacidade laborativa.

A busca pela conformidade e pela integridade ética no enfrentamento da matéria torna secundária a discussão acerca dos custos inerentes ao processo de *compliance*. Nesse contexto, ganha relevo a conhecida advertência atribuída a Paul McNulty, ex-Procurador-Geral Adjunto dos Estados Unidos (2006–2007), formulada em resposta aos frequentes questionamentos sobre o elevado custo da implementação de programas de conformidade: mais oneroso do que investir em *compliance* poderá ser suportar os prejuízos decorrentes de sua não adoção: "If you think *compliance* is expensive, try non-compliance".

Nesse cenário em que se busca evitar o custo da desconformidade, a análise do ciclo laboral revela-se metodologicamente adequada.

Para os fins deste estudo, entende-se por "trilha" ou ciclo laboral o percurso jurídico, organizacional e ocupacional percorrido pelo trabalhador desde os atos preparatórios da contratação até sua eventual reintegração após

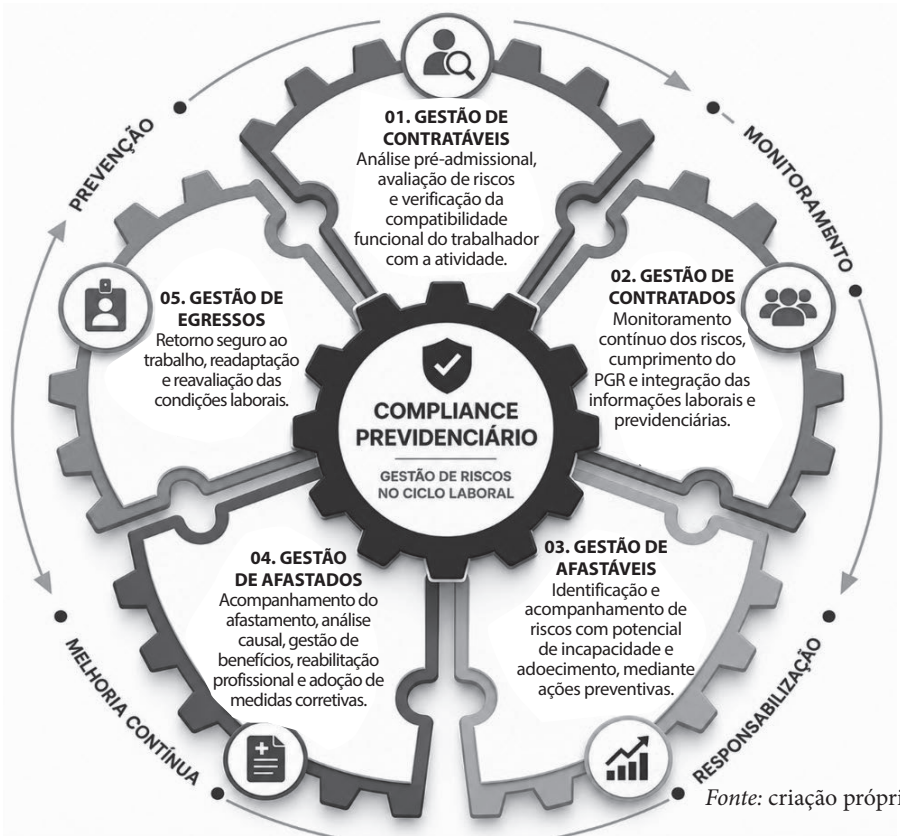
mental no trabalho: impactos da atualização da NR-1. Revista do Tribunal Superior do Trabalho, v. 92, n. 1, p. 19-30, 2026. DOI: 10.70405/rtst.v92i1.243.

afastamentos previdenciários, compreendendo todas as fases em que surgem riscos capazes de repercutir sobre a saúde ocupacional, a capacidade laborativa, a conformidade previdenciária e a responsabilidade empresarial. Não se trata de sucessão estanque de eventos contratuais, mas de processo contínuo, integrado e dinâmico, em que cada etapa influencia as subsequentes, exigindo mecanismos permanentes de identificação, monitoramento, prevenção, correção e readaptação dos riscos ocupacionais.

A relação de trabalho passa a ser observada como processo contínuo, iniciado antes mesmo da contratação e projetado para além do afastamento previdenciário. Cada etapa desse percurso, dessa trilha laboral, apresenta riscos específicos, mecanismos próprios de prevenção e distintas repercussões previdenciárias. A gestão de *contratáveis, de contratados, de afastáveis, de afastados e de egressos* deixa de representar compartimentos isolados para compor sistema integrado de governança preventiva.

A imagem de catracas umas engrenadas nas outras traz à luz a lógica de que o *compliance* previdenciário depende de múltiplas ações concertadas e inter-relacionadas.

Figura 1 – Modelo autoral de *compliance* previdenciário na gestão de riscos do ciclo laboral



Fonte: criação própria do autor.

A própria racionalidade introduzida pela NR-1 parece conduzir exatamente nessa direção: a de um modelo empresarial fundado menos na reação episódica aos eventos incapacitantes e mais na construção permanente de ambientes laborais sustentáveis, monitoráveis e preventivamente organizados.

Talvez seja justamente nesse contexto que a pergunta presente no título do estudo encontre sentido mais expressivo: *compliance* previdenciário, por que não?

Se a empresa contemporânea já incorpora mecanismos sofisticados de controle financeiro, proteção de dados, integridade concorrencial e

reputacional, governança corporativa e sustentabilidade ambiental, torna-se difícil justificar que a preservação da capacidade humana de trabalhar permaneça à margem dessa mesma lógica estrutural de prevenção e gerenciamento de riscos laborais.

2. GESTÃO DE CONTRATÁVEIS

A gestão de contratáveis pode ser compreendida como o conjunto de mecanismos preventivos destinados à identificação, avaliação e controle de riscos potencialmente incidentes antes mesmo da formalização do vínculo de emprego. Sua inserção no âmbito do *compliance* previdenciário decorre da percepção segundo a qual os fatores relacionados ao adoecimento ocupacional nem sempre surgem apenas durante a execução contratual, podendo revelar-se, ainda na fase pré-admissional, por meio da interação entre as condições pessoais do trabalhador e as exigências concretas da atividade econômica. Cabe, enfim, ao empregador saber exatamente sobre os limites ocupacionais do candidato ao emprego antes de ele ser contratado.

A delimitação conceitual dessa etapa pressupõe a superação de uma compreensão estritamente burocrática da contratação. A admissão do trabalhador deixou há muito tempo de representar simples ato de formação do vínculo jurídico para assumir a condição de momento inaugural do gerenciamento de riscos ocupacionais.

A lógica preventiva introduzida pela NR-1 projeta-se, assim, para além do ambiente tradicional da execução do contrato e alcança também a fase de ingresso do trabalhador na estrutura organizacional.

A centralidade da prevenção decorre da própria estrutura do Gerenciamento de Riscos Ocupacionais. A identificação preliminar de perigos exige que a organização conheça antecipadamente os fatores de risco inerentes às atividades desenvolvidas, às condições ambientais existentes e à forma de organização do trabalho.

Nesse contexto, a *due diligence* previdenciária pré-admissional deve ser entendida como procedimento de verificação técnica destinado à análise do histórico laboral, contributivo e ocupacional do trabalhador, com a finalidade de identificar circunstâncias potencialmente relevantes para a futura execução contratual.

A função preventiva desse mecanismo deve ser exercida em estrita observância aos princípios da igualdade, da não discriminação e da valorização do trabalho humano. A identificação de fatores relacionados ao histórico ocupacional do candidato não se destina à restrição de oportunidades de acesso ao emprego nem à seleção de trabalhadores segundo condições pessoais de saúde. Sua finalidade consiste em permitir que a organização conheça previamente os riscos inerentes à atividade a ser desempenhada e avalie a necessidade de adoção de medidas de proteção, adaptação ou acompanhamento compatíveis com as características da função e com as condições apresentadas pelo trabalhador.

Nessa perspectiva, a gestão de contratáveis não opera como mecanismo de exclusão, mas como instrumento de inclusão segura e sustentável. A análise das experiências ocupacionais pretéritas, das exposições anteriormente vivenciadas e das eventuais limitações funcionais existentes busca favorecer a adequada compatibilização entre trabalhador, atividade e ambiente laboral, permitindo que o exercício do trabalho ocorra em condições que preservem a saúde, a dignidade e a capacidade laborativa ao longo do vínculo.

A relevância preventiva dessa abordagem decorre justamente da superação de modelos centrados na aptidão abstrata para o trabalho. O que se pretende avaliar não é se o candidato possui condições genéricas para trabalhar, mas se a organização dispõe de ambiente, estrutura e medidas preventivas capazes de assegurar o desempenho seguro das atividades que serão desenvolvidas. A informação ocupacional, nesse contexto, converte-se em ferramenta de gestão dos riscos do trabalho e não em critério de diferenciação indevida entre pessoas que buscam acesso ao emprego.

O exame médico admissional também sofre relevante ressignificação dentro dessa perspectiva. Sua finalidade deixa de restringir-se à

tradicional verificação formal da aptidão para o trabalho e passa a integrar o próprio sistema de gerenciamento de riscos ocupacionais. A avaliação admissional assume função preventiva voltada à identificação das medidas necessárias para que o trabalho seja desempenhado em condições seguras e compatíveis com a preservação da saúde do trabalhador. Mais do que examinar características individuais, busca-se compreender a interação entre as exigências concretas da atividade, os riscos existentes no ambiente laboral e os mecanismos de proteção capazes de assegurar o exercício sustentável do trabalho.

Essa ampliação conceitual decorre diretamente da estrutura normativa introduzida pela NR-1. A saúde ocupacional deixa de ser compreendida exclusivamente sob a ótica da exposição a agentes físicos, químicos e biológicos, passando a abranger também fatores relacionados à própria organização do trabalho. Aspectos como intensidade do ritmo produtivo, distribuição das jornadas, exigências cognitivas e emocionais, processos de gestão, relações interpessoais e condições psicossociais do ambiente laboral passam igualmente a integrar o universo dos elementos que devem ser considerados na construção das estratégias preventivas.

A referência aos fatores psicossociais não significa que toda manifestação de sofrimento psíquico experimentada pelo trabalhador integre automaticamente o sistema de gerenciamento previsto pela NR-1. A atuação preventiva permanece circunscrita aos fatores relacionados ao trabalho, isto é, às condições, à organização e às exigências laborais capazes de influenciar o processo de adoecimento ocupacional. A distinção preserva a necessária separação entre vulnerabilidades pessoais e riscos organizacionais, sem afastar a possibilidade de interação entre ambas quando tecnicamente demonstrada.

Nesse cenário, a aptidão laboral não pode mais ser concebida como atributo abstrato ou exclusivamente vinculado às condições individuais do trabalhador. Sua avaliação pressupõe análise contextualizada das atividades a serem desenvolvidas, dos riscos presentes no ambiente organizacional e das medidas de prevenção disponíveis para neutralizá-los ou controlá-los. A prevenção ocupacional desloca-se, assim, de uma lógica centrada na identificação de limitações pessoais para um modelo voltado à compatibilização entre trabalhador, função e ambiente de trabalho, privilegiando a inclusão, a adaptação razoável e a preservação da capacidade laborativa ao longo da relação de trabalho.

A gestão de contratáveis também abrange a adequada definição do enquadramento previdenciário aplicável ao trabalhador e à atividade desenvolvida. A correta identificação da categoria do segurado, da natureza das atividades exercidas e das hipóteses de exposição a agentes nocivos produz repercussões relevantes sobre a regularidade contributiva, sobre o reconhecimento de direitos previdenciários e sobre a futura caracterização de nexos ocupacionais. Trata-se de providência que favorece a adequada compreensão dos riscos inerentes à atividade econômica e contribui para a construção de estratégias preventivas compatíveis com as exigências legais e com a proteção da saúde ocupacional.

A relevância preventiva dessa etapa revela-se particularmente evidente diante da constatação de que inúmeros processos de adoecimento e incapacidade laborativa decorrem da ausência de adequada compatibilização entre as condições concretas de trabalho e os fatores de risco presentes no ambiente organizacional. A prevenção, nesse contexto, não se destina a restringir oportunidades de acesso ao emprego, mas a permitir que a organização identifique precocemente necessidades de adaptação, proteção ou acompanhamento capazes de assegurar o exercício seguro e sustentável das atividades laborais.

A gestão de contratáveis afirma-se, portanto, como etapa inaugural do *compliance* previdenciário orientado pelo ciclo laboral. Sua função consiste em incorporar a lógica preventiva da NR-1 já no momento de ingresso do trabalhador na organização, permitindo que a identificação preliminar dos riscos ocupacionais, o planejamento das medidas de controle e a adoção de estratégias de proteção passem a integrar, desde o início, a estrutura de governança ocupacional da empresa.

Não se ignora que essa perspectiva envolve questão particularmente sensível. A utilização de informações relacionadas à saúde e ao histórico ocupacional do trabalhador sempre impõe o risco de práticas discriminatórias incompatíveis com a ordem constitucional, com a legislação antidiscriminatória e com os princípios fundamentais de igualdade de oportunidades no acesso ao trabalho. Justamente por essa razão, a gestão de contratáveis não pode converter-se em instrumento de exclusão, seleção sanitária da força de trabalho ou restrição indevida ao exercício do direito ao trabalho.

Por outro lado, tampouco parece compatível com a lógica da prevenção admitir que o ingresso do trabalhador ocorra sem qualquer consideração acerca dos riscos concretos envolvidos na atividade a ser desempenhada. Ninguém pode legitimamente desejar que a saúde de um trabalhador seja comprometida em razão de sua inserção irrefletida ou irresponsável em ambiente, função ou processo de trabalho sabidamente incompatível com suas condições concretas de exercício laboral. A proteção contra a discriminação não se confunde com indiferença aos riscos ocupacionais, assim como a prevenção não autoriza práticas excludentes.

O desafio consiste precisamente em construir soluções simultaneamente inclusivas, razoáveis e responsáveis. A informação ocupacional legitimamente obtida deve servir não para afastar pessoas das oportunidades de trabalho, mas para orientar adaptações, controles preventivos, acompanhamentos específicos e ajustes organizacionais que permitam a inserção segura do trabalhador. A gestão de contratáveis encontra sua legitimidade exatamente nesse ponto de equilíbrio: promover a inclusão sem negligenciar a proteção, assegurar igualdade de oportunidades sem ignorar os riscos e compatibilizar o direito ao trabalho com a preservação da saúde e da capacidade laborativa ao longo de todo o ciclo laboral.

3. GESTÃO DE CONTRATADOS

A partir desse ponto já se vê o empregado devidamente contratado e legitimamente inserido no quadro funcional do empregador.

A gestão de contratados, assim, pode ser compreendida como o conjunto de mecanismos técnicos, jurídicos e organizacionais destinados à identificação, avaliação, controle e monitoramento contínuo dos riscos ocupacionais incidentes durante a execução do contrato de trabalho desde os seus momentos iniciais até a sua eventual cessação. Sua inserção no âmbito do *compliance* previdenciário decorre da compreensão segundo a qual a relação laboral constitui espaço permanente de produção, circulação e transformação de riscos capazes de repercutir diretamente sobre a saúde do trabalhador e sobre a responsabilidade jurídica da organização.

A execução contratual representa, nesse contexto, a etapa de maior densidade do gerenciamento de riscos ocupacionais. É durante o desenvolvimento cotidiano das atividades laborais que os fatores de exposição se materializam, que as vulnerabilidades organizacionais se revelam e que os mecanismos preventivos demonstram sua efetiva capacidade de proteção da saúde ocupacional.

A delimitação conceitual da gestão de contratados pressupõe a superação da ideia segundo a qual a conformidade previdenciária se esgotaria na regularidade formal do vínculo empregatício. Embora a adequada formalização contratual permaneça relevante, especialmente diante da integração entre eSocial, CTPS Digital e sistemas previdenciários, a lógica preventiva estruturada pela NR-1 desloca o eixo da atuação empresarial para o *monitoramento permanente das condições reais de trabalho*.[2]

A rastreabilidade das informações trabalhistas e previdenciárias assume, nesse cenário, função estratégica. A consistência dos registros relacionados à jornada, à remuneração, à exposição ocupacional e às condições ambientais permite não apenas maior transparência administrativa, mas também a construção de histórico documental apto a demonstrar a efetividade das medidas preventivas adotadas pela organização.

A gestão de contratados encontra seu principal instrumento operacional no Programa de Gerenciamento de Riscos. O PGR pode ser compreendido como mecanismo estruturado

de organização das informações relacionadas aos perigos ocupacionais existentes no ambiente de trabalho, às avaliações de risco realizadas e às medidas preventivas implementadas pela empresa. O inventário de riscos e o plano de ação deixam, assim, de representar exigências meramente formais para assumir função dinâmica de monitoramento contínuo da realidade laboral.[3]

Figura 2 – Integração sistêmica entre NR-1, PGR, PCMSO, CAT e PPP no *compliance* previdenciário



ELEMENTOS INTERDEPENDENTES QUE FORMAM O CICLO DE GESTÃO DE RISCOS E PROTEÇÃO DA SAÚDE DO TRABALHADOR

Fonte: criação própria do autor.

FUNÇÃO DE CADA ELEMENTO

NR-1
Estabelece as diretrizes gerais e o Gerenciamento de Riscos Ocupacionais como obrigação permanente.

PGR
Instrumento central de identificação, avaliação e controle dos riscos ocupacionais. Define ações e responsabilidades.

PCMSO
Monitora a saúde do trabalhador em função dos riscos identificados. Detecta precocemente alterações e previne agravos.

CAT
Registra o evento (acidente ou doença relacionada ao trabalho), garantindo a rastreabilidade e os direitos previdenciários.

PPP
Consolida o histórico laboral, os riscos a que o trabalhador esteve exposto e os resultados de monitoração.
Base para reconhecimento de direitos.

COMO A INTEGRAÇÃO FUNCIONA

A NR-1 estabelece o dever de gerir riscos e exige um sistema estruturado e contínuo.

O PGR identifica e avalia os riscos, definindo medidas de prevenção e controle.

O PCMSO monitora a saúde do trabalhador em função desses riscos, detectando alterações.

Quando ocorre acidente ou doença relacionada ao trabalho, a CAT registra o evento e inicia a proteção previdenciária.

O PPP consolida todo o histórico de exposição e monitoração, assegurando rastreabilidade e prova técnica.

RESULTADO
Decisões previdenciárias mais justas, redução de litígios, prevenção de passivos e ambientes de trabalho mais seguros e saudáveis.

BENEFÍCIOS DA INTEGRAÇÃO SISTÊMICA

- Redução de afastamentos e de concessões de benefícios por incapacidade
- Mitigação de passivos previdenciários e trabalhistas
- Maior segurança jurídica e robustez probatória
- Promoção da saúde, bem-estar e capacidade produtiva
- Fortalecimento da cultura preventiva e da governança organizacional

PRINCÍPIO CENTRAL: A integração entre NR-1, PGR, PCMSO, CAT e PPP transforma informações em prevenção,e prevenção em proteção da saúde, da empresa e do trabalhador.

A operacionalização do *compliance* previdenciário exige integração sistêmica entre os instrumentos normativos, clínicos, ambientais e documentais relacionados ao gerenciamento dos riscos ocupacionais, conforme estrutura abaixo representada.

A identificação de perigos ocupa posição central nesse modelo preventivo. Sua finalidade consiste em reconhecer fontes, circunstâncias e processos potencialmente aptos a produzir lesões ou agravos à saúde do trabalhador. A relevância dessa atividade decorre do fato de que a prevenção eficaz depende, inicialmente, da adequada compreensão dos fatores concretos de exposição presentes na organização do trabalho.

A ampliação conceitual promovida pela NR-1 produz, nesse ponto, alteração significativa na própria compreensão dos riscos ocupacionais.

Durante longo período, o gerenciamento ocupacional concentrou-se predominantemente sobre agentes físicos, químicos e biológicos. A prevenção organizava-se em torno da eliminação ou neutralização desses fatores materiais de exposição. A nova estrutura normativa, contudo, amplia substancialmente o campo de incidência da proteção ocupacional ao incorporar fatores ergonômicos e psicossociais relacionados ao trabalho.

A organização do trabalho passa, assim, a constituir elemento central da análise preventiva.

Jornadas excessivas, ritmos produtivos incompatíveis com limites fisiológicos, pressão organizacional contínua, ausência de pausas adequadas, metas abusivas, fragilidade das relações interpessoais e ambientes emocionalmente deteriorados passam igualmente a integrar o universo dos riscos ocupacionais passíveis de monitoramento e controle.

Essa alteração produz reflexos diretos sobre o *compliance* previdenciário.

Os eventos incapacitantes contemporâneos frequentemente decorrem menos de acidentes típicos isolados e mais de processos progressivos de desgaste físico e emocional associados à própria dinâmica organizacional do trabalho. A incapacidade laborativa desenvolve-se, em inúmeras hipóteses, de maneira gradual, silenciosa e acumulativa, circunstância que exige mecanismos preventivos igualmente contínuos e estruturados.

A gestão de contratados exige, portanto, atuação empresarial permanente sobre as condições concretas de execução do trabalho. O gerenciamento ocupacional deixa de limitar-se ao fornecimento episódico de equipamentos de proteção individual e passa a exigir intervenção sobre as causas estruturais dos riscos existentes no ambiente organizacional.

Nesse contexto, o Perfil Profissiográfico Previdenciário mantém função relevante como instrumento de registro histórico das exposições ocupacionais e das condições ambientais de trabalho. Sua coerência com o inventário de riscos do PGR assume importância não apenas previdenciária, mas também probatória, especialmente em discussões relacionadas à caracterização de atividade especial, ao nexo causal e à responsabilização empresarial.

2. A legitimidade do monitoramento empresarial encontra fundamento quando orientada à proteção da saúde, da segurança e da integridade dos trabalhadores. Diversa, contudo, é a situação em que os mecanismos tecnológicos passam a incidir sobre a subjetividade humana, buscando interpretar emoções, inferir estados afetivos ou padronizar comportamentos emocionais. Nessa hipótese, o monitoramento deixa de operar como instrumento de proteção e converte-se em mecanismo de ingerência sobre dimensões da personalidade que devem permanecer inacessíveis ao empregador. Sobre a distinção entre monitoramento protetivo e monitoramento da interioridade psíquica, cf. MARTINEZ, Luciano. A sociedade do monitoramento no trabalho: rastreamento emocional, software-padrão e o retorno silencioso do controle total. Revista Magister de Direito do Trabalho, Porto Alegre, v. 22, n. 130, p. 5-19, jan./fev. 2026.

3. Veja-se LUCCA, Sergio Roberto de; MAGALHÃES, Andrea Franco Amoras. *A relevância dos fatores de risco psicossociais no trabalho no Programa de Gerenciamento de Riscos da NR-1*. Revista Brasileira de Medicina do Trabalho, 2024. DOI: 10.47626/1679-4435-2024-224.

A gestão de contratados também abrange as situações de compartilhamento do ambiente laboral. A NR-1 amplia o dever de integração preventiva entre organizações que atuam no mesmo espaço físico, impondo circulação de informações, coordenação de medidas de prevenção e atuação conjunta sobre os riscos ocupacionais existentes.

A prevenção assume, assim, caráter sistêmico.

A literatura internacional especializada em saúde ocupacional tem destacado que sistemas organizacionais de gerenciamento de riscos produzem resultados significativamente superiores quando incorporam mecanismos permanentes de monitoramento, participação dos trabalhadores e revisão contínua dos fatores de exposição. Nessa perspectiva, a efetividade dos programas de prevenção não decorre apenas da existência formal de protocolos de segurança, mas da capacidade institucional de identificar precocemente mudanças nas condições de trabalho e adaptar os controles preventivos às novas circunstâncias organizacionais[4].

O gerenciamento contínuo das condições de trabalho exige monitoramento permanente da eficácia das medidas preventivas, revisão periódica das avaliações de risco e atualização constante dos mecanismos de controle adotados pela organização. A própria dinâmica do trabalho contemporâneo impede que a prevenção seja concebida como atividade estática ou documentalmente encerrada.

A gestão de contratados consolida-se, portanto, como núcleo central do *compliance* previdenciário estruturado a partir da NR-1. Sua finalidade consiste em transformar a execução contratual em espaço contínuo de identificação, monitoramento e controle dos riscos ocupacionais, permitindo que a proteção da saúde do trabalhador se desenvolva de maneira integrada à própria governança organizacional.

4. GESTÃO DE AFASTÁVEIS

Aqui é o ponto em que se acende a luz amarela da atenção patronal.

A gestão de afastáveis é identificada como a sistemática preventiva destinada à identificação, monitoramento e controle de situações de vulnerabilidade ocupacional que levam os trabalhadores a afastamentos previdenciários por incapacidade laborativa. Sua inserção no âmbito do *compliance* previdenciário decorre da percepção segundo a qual o adoecimento relacionado ao trabalho normalmente se desenvolve de maneira progressiva, antecedido por sinais clínicos, organizacionais ou ambientais passíveis de detecção preventiva.

A delimitação conceitual dessa etapa pressupõe a compreensão de que a incapacidade laborativa raramente surge de forma instantânea ou desconectada da dinâmica organizacional. Em inúmeras hipóteses, o afastamento previdenciário representa o resultado final de processos contínuos de exposição inadequadamente monitorados, de mecanismos preventivos insuficientes ou de estruturas organizacionais incapazes de perceber o desgaste progressivo da capacidade funcional do trabalhador.

A gestão de afastáveis ocupa, nesse contexto, posição intermediária dentro do ciclo laboral. Sua finalidade consiste em atuar precisamente no espaço existente entre a plena capacidade laborativa e a incapacidade já consumada. Trata-se, portanto, de etapa voltada à contenção preventiva do agravamento ocupacional antes da efetiva ruptura da capacidade de trabalho.

A literatura dedicada à prevenção da incapacidade laboral identifica justamente essa fase intermediária como a mais relevante para a atuação preventiva. Pesquisas desenvolvidas no campo do *Disability Management*

4. HASLE, Peter; ZWETSLOOT, Gerard. Editorial: Occupational Health and Safety Management Systems: Issues and Challenges. Safety Science, Amsterdam, v. 49, n. 7, p. 961-963, 2011. DOI: https://doi.org/10.1016/j.ssci.2011.02.013.

demonstram que intervenções realizadas antes da consolidação da incapacidade apresentam índices significativamente superiores de preservação da capacidade laborativa quando comparadas às medidas implementadas apenas após a concessão de benefícios por incapacidade.

A lógica estruturada pela NR-1 reforça diretamente essa perspectiva.

O Gerenciamento de Riscos Ocupacionais pressupõe monitoramento contínuo das exposições existentes no ambiente laboral e revisão permanente das medidas preventivas adotadas pela organização. A prevenção deixa de limitar-se à neutralização abstrata de riscos e passa a exigir vigilância constante sobre a forma concreta pela qual o trabalho repercute sobre a saúde dos trabalhadores submetidos às condições organizacionais existentes.

Nesse cenário, a integração entre o Programa de Gerenciamento de Riscos e o Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional assume relevância conceitual central.

Enquanto o PGR organiza tecnicamente a identificação, avaliação e classificação dos riscos ocupacionais presentes no ambiente de trabalho, o PCMSO permite o acompanhamento clínico e epidemiológico dos trabalhadores expostos a esses fatores de risco. A articulação entre ambos transforma o gerenciamento ocupacional em sistema preventivo integrado, orientado não apenas ao controle ambiental, mas também à preservação contínua da capacidade laborativa.

A gestão de afastáveis exige, assim, monitoramento sistemático das condições organizacionais de trabalho e das repercussões produzidas sobre a saúde física e psíquica dos trabalhadores.

A intensidade das exposições, a duração da atividade sob condições de risco, a eficácia das medidas preventivas implementadas e a própria estrutura organizacional do trabalho passam a constituir elementos centrais da vigilância ocupacional preventiva.

A ampliação conceitual dos riscos ocupacionais promovida pela NR-1 assume especial importância nessa etapa do ciclo laboral.

Os fatores psicossociais relacionados ao trabalho deixam de ocupar posição periférica na análise preventiva e passam a integrar diretamente o sistema de gerenciamento de riscos. Situações de assédio organizacional, pressão excessiva, jornadas emocionalmente desgastantes, metas incompatíveis com limites fisiológicos, conflitos interpessoais permanentes e ausência de mecanismos adequados de recuperação física e mental passam a ser compreendidos como fatores potencialmente incapacitantes.

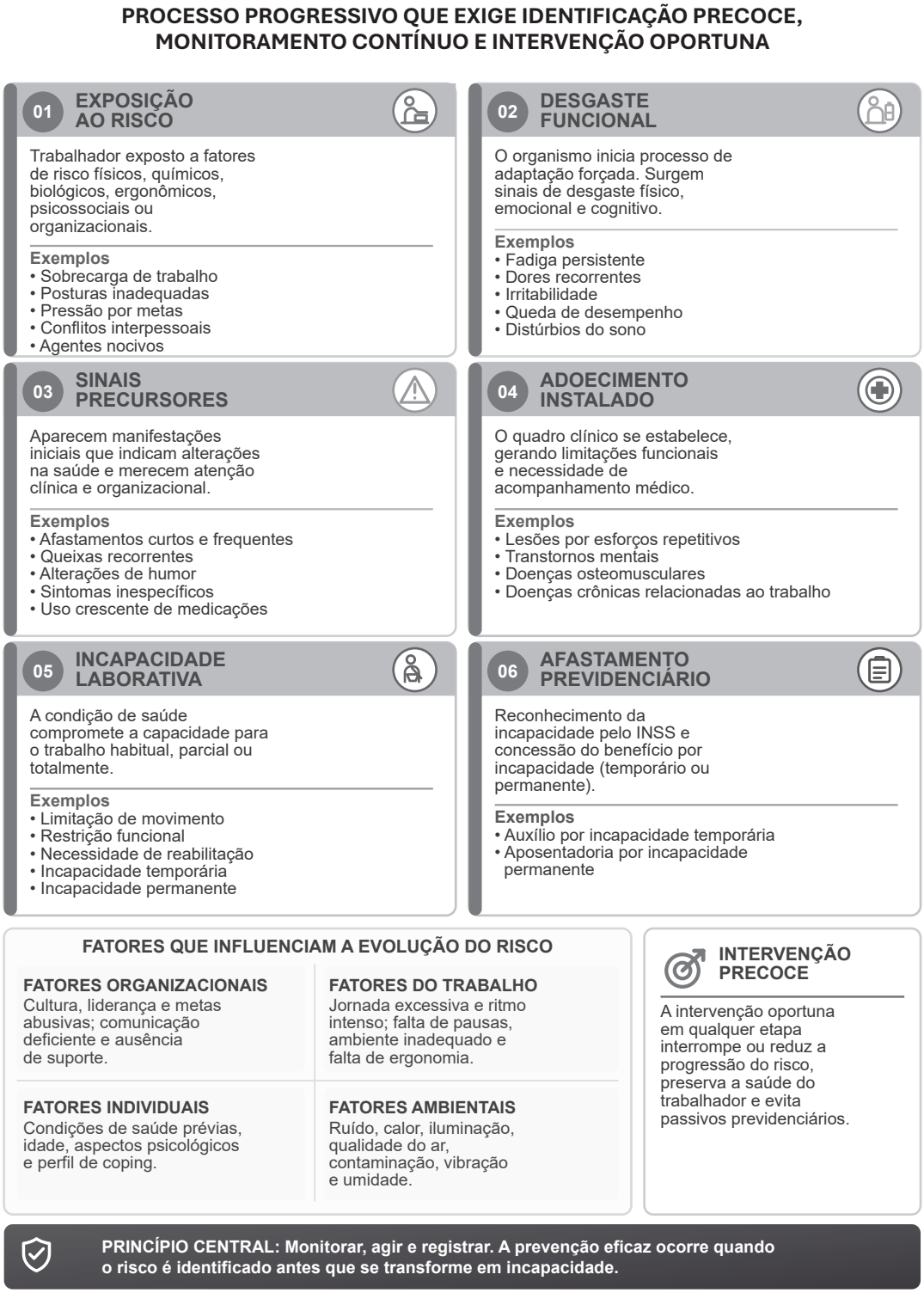
A crescente relevância dos fatores psicossociais no contexto ocupacional também encontra respaldo em estudos brasileiros, os quais evidenciam que os processos contemporâneos de intensificação do trabalho, a pressão por resultados e a instabilidade das relações produtivas têm contribuído para o aumento da incidência de sofrimento psíquico relacionado ao trabalho, ampliando significativamente o risco de afastamentos previdenciários por transtornos mentais e comportamentais[5].

Essa alteração possui elevada relevância previdenciária, porque grande parte dos afastamentos contemporâneos decorre precisamente de processos progressivos de desgaste emocional e organizacional que se desenvolvem silenciosamente ao longo da execução contratual[6]. O adoecimento ocupacional deixa, muitas vezes, de apresentar origem abrupta e passa a manifestar-se como consequência acumulativa da própria dinâmica estrutural do trabalho.

A gestão de afastáveis exige, portanto, atuação preventiva sobre as causas organizacionais do risco.

A evolução do risco ocupacional, afinal, normalmente se desenvolve de forma progressiva e multifatorial, conforme dinâmica preventiva abaixo representada.

Figura 3 – Evolução progressiva do risco ocupacional até o afastamento previdenciário



Fonte: criação própria do autor.

A NR-1 rompe significativamente com modelos preventivos centrados exclusivamente no fornecimento de equipamentos de proteção individual. A hierarquia das medidas de prevenção evidencia que a proteção eficaz da saúde ocupacional depende prioritariamente da eliminação ou redução dos riscos em sua origem, inclusive mediante reorganização das condições de trabalho.

A atuação preventiva desloca-se, assim, da simples proteção do trabalhador contra o ambiente para a transformação do próprio ambiente organizacional.

A participação dos trabalhadores e de seus representantes igualmente integra essa estrutura de vigilância preventiva. A percepção cotidiana das condições reais de trabalho frequentemente permite a identificação precoce de fatores de desgaste que ainda não se exteriorizaram sob a forma de incapacidade instalada. A atuação da CIPA e os mecanismos institucionais de escuta ocupacional fortalecem, nesse contexto, a capacidade preventiva da organização.

A relevância econômica da gestão de afastáveis também merece destaque. Tal ocorre porque a redução de afastamentos previdenciários produz evidentes efeitos diretos sobre os custos empresariais relacionados à substituição de mão de obra, à perda de produtividade, ao absenteísmo e aos impactos decorrentes do Fator Acidentário de Prevenção. A prevenção revela-se, assim, simultaneamente mecanismo de proteção da saúde do trabalhador e instrumento de racionalidade organizacional.

A gestão de afastáveis consolida-se, portanto, como etapa estratégica do *compliance* previdenciário orientado pelo ciclo laboral. Sua finalidade consiste em permitir que a organização identifique trajetórias de risco antes da instalação definitiva da incapacidade, transformando o monitoramento contínuo das condições de trabalho em instrumento efetivo de preservação da capacidade laborativa e de redução dos eventos incapacitantes.

5. GESTÃO DE AFASTADOS

A luz amarela tornou-se vermelha. Nesse ponto a gestão lança os seus olhares para o empregado que efetivamente se afastou do trabalho.

A gestão de afastados é materializada como o conjunto de mecanismos jurídicos, administrativos e preventivos destinados ao acompanhamento do trabalhador durante o período de afastamento previdenciário por incapacidade laborativa, bem como à análise das repercussões desse evento sobre o sistema de gerenciamento de riscos ocupacionais. Sua inserção no âmbito do *compliance* previdenciário decorre da compreensão segundo a qual o afastamento não representa fato isolado ou meramente superveniente à relação de trabalho, mas manifestação concreta de riscos anteriormente existentes no ambiente laboral ou na própria organização do trabalho.

A delimitação conceitual dessa etapa exige a superação de uma visão tradicionalmente restrita do afastamento previdenciário.

Durante muito tempo, a incapacidade laboral foi tratada predominantemente como questão individual relacionada à condição clínica do trabalhador e à concessão do benefício previdenciário correspondente. A lógica preventiva estruturada pela NR-1 desloca substancialmente essa perspectiva ao exigir que acidentes e doenças relacionados ao trabalho sejam compreendidos também como indicadores relevantes da

5. SATO, Leny; BERNARDO, Márcia Hespanhol. Saúde mental e trabalho: os problemas que persistem. Ciência & Saúde Coletiva, [S.L.], v. 10, n. 4, p. 869-878, dez. 2005. FapUNIFESP (SciELO). http://dx.doi.org/10.1590/s1413-81232005000400011.

6. SILVA-JUNIOR, João Silvestre; FISCHER, Frida Marina. Afastamento do trabalho por transtornos mentais e estressores psicossociais ocupacionais. Revista Brasileira de Epidemiologia, [S.L.], v. 18, n. 4, p. 735-744, dez. 2015. FapUNIFESP (SciELO). http://dx.doi.org/10.1590/1980-5497201500040005.

eficácia – ou da insuficiência – das medidas preventivas adotadas pela organização.

O afastamento previdenciário passa, assim, a assumir dupla dimensão. De um lado, constitui evento jurídico relacionado à suspensão contratual e ao reconhecimento da incapacidade laborativa pelo sistema previdenciário. De outro, representa elemento informacional relevante para a revisão das práticas de gerenciamento de riscos ocupacionais desenvolvidas pela empresa.

A gestão de afastados insere-se exatamente nesse ponto de convergência entre proteção previdenciária, monitoramento ocupacional e responsabilização organizacional.

A Comunicação de Acidente do Trabalho ocupa posição central nesse sistema, pois pode ser compreendida como instrumento formal de registro dos eventos relacionados ao trabalho com potencial repercussão previdenciária. Sua finalidade transcende o mero atendimento de obrigação administrativa. A emissão adequada da comunicação assegura transparência das informações, preserva a rastreabilidade documental do evento incapacitante e permite a integração dos dados relacionados ao afastamento ao sistema de gerenciamento de riscos ocupacionais.

A omissão, atraso ou inconsistência na emissão da CAT produz repercussões relevantes não apenas no âmbito previdenciário, mas também na própria estrutura probatória relacionada ao evento incapacitante.

A análise técnica das circunstâncias que conduziram ao afastamento igualmente integra a gestão de afastados.

A NR-1 estabelece que acidentes e doenças relacionadas ao trabalho devem ser objeto de investigação organizacional voltada à identificação de causas, falhas preventivas e insuficiências nos mecanismos de controle anteriormente adotados. A finalidade dessa análise não consiste apenas em reconstruir o evento ocorrido, mas em permitir revisão contínua das medidas preventivas existentes no ambiente laboral.

O afastamento transforma-se, assim, em elemento de retroalimentação do próprio sistema de gerenciamento de riscos.

Essa compreensão encontra respaldo em modelos contemporâneos de prevenção da incapacidade laboral, segundo os quais cada episódio de afastamento deve ser tratado como evento sentinela capaz de revelar vulnerabilidades existentes na organização do trabalho. Sob essa perspectiva, o afastamento deixa de representar exclusivamente problema individual de saúde para constituir importante fonte de informações destinadas ao aperfeiçoamento contínuo dos sistemas corporativos de gestão de riscos ocupacionais[7].

A revisão do inventário de perigos, a reavaliação dos fatores de exposição e a atualização do plano de ação do PGR passam a constituir consequências naturais da ocorrência de eventos incapacitantes relacionados ao trabalho.

A gestão de afastados também exige acompanhamento contínuo da dinâmica previdenciária relacionada ao benefício por incapacidade. Não se pode cogitar a possibilidade de o empregado afastado ser abandonado pelo empregador durante o período em que se mantiver a relação jurídica previdenciária.

A concessão, manutenção, prorrogação e cessação do benefício produzem repercussões diretas sobre a relação contratual e sobre os deveres empresariais relacionados ao trabalhador afastado. O monitoramento continuado dessas definições administrativas permite maior previsibilidade organizacional e reduz inconsistências relacionadas ao retorno ao trabalho, à estabilidade provisória e à eventual readaptação funcional.

Nesse contexto, assume especial relevância o acesso empresarial às informações previdenciárias necessárias ao adequado acompanhamento funcional do empregado afastado,

7. MACEACHEN, Ellen. The science and politics of work disability prevention. New York: Routledge, 2019.

especialmente diante das previsões constantes do art. 76-B do Decreto nº 3.048/99 e da Portaria DIRBEN/INSS nº 1.012/2022.

A gestão de afastados também pressupõe análise da natureza da incapacidade reconhecida.

A caracterização do nexo causal entre o adoecimento e as condições de trabalho produz efeitos significativos sobre o contrato de trabalho, sobre a estabilidade provisória do empregado e sobre a própria responsabilização da organização. A ampliação do conceito de risco ocupacional promovida pela NR-1 tende, inclusive, a intensificar discussões relacionadas aos fatores ergonômicos e psicossociais associados à incapacidade laboral.

A organização do trabalho passa, assim, a ocupar posição central na análise dos afastamentos contemporâneos.

Processos contínuos de sobrecarga emocional, pressão organizacional excessiva, jornadas desestruturadas e ambientes psicologicamente deteriorados frequentemente integram o contexto causal de incapacidades laborativas atualmente submetidas à apreciação previdenciária e judicial.

A gestão de afastados exige, portanto, atuação organizacional que transcenda a simples administração burocrática do benefício previdenciário.

O afastamento laboral deve ser compreendido como manifestação concreta de vulnerabilidades presentes no ambiente de trabalho e, simultaneamente, como oportunidade institucional de revisão dos mecanismos preventivos anteriormente adotados.

A análise de recorrências, padrões epidemiológicos de adoecimento e setores organizacionais com maior incidência de incapacidades permite que a empresa desenvolva mecanismos preventivos mais eficientes e tecnicamente direcionados.

A relevância econômica dessa etapa igualmente merece destaque, pois os afastamentos previdenciários repercutem diretamente sobre índices de absenteísmo, custos operacionais, produtividade empresarial e mecanismos de custeio acidentário, especialmente em razão dos impactos produzidos sobre o Fator Acidentário de Prevenção e sobre eventuais ações regressivas relacionadas ao descumprimento das normas de saúde e segurança do trabalho.

Além das repercussões financeiras diretas, estudos epidemiológicos internacionais demonstram que a recorrência de afastamentos constitui importante indicador da qualidade dos ambientes laborais. Organizações que monitoram sistematicamente seus indicadores de incapacidade e implementam medidas corretivas baseadas em evidências apresentam redução consistente dos índices de absenteísmo prolongado e melhoria dos resultados relacionados à saúde ocupacional.[8]

A gestão de afastados consolida-se, assim, como etapa essencial do *compliance* previdenciário orientado pelo ciclo laboral. Sua finalidade consiste em transformar o afastamento previdenciário em elemento de análise crítica das condições organizacionais de trabalho, permitindo que a experiência do evento incapacitante seja incorporada ao aperfeiçoamento contínuo do sistema de gerenciamento de riscos ocupacionais.

6. GESTÃO DE EGRESSOS

A gestão de egressos é visível no conjunto de mecanismos técnicos, jurídicos e organizacionais destinados à reintegração do trabalhador ao ambiente laboral após período de afastamento previdenciário por incapacidade. Sua inserção no âmbito do *compliance* previdenciário decorre da compreensão segundo a qual o retorno ao trabalho não representa simples retomada automática da condição funcional anteriormente existente, mas etapa autônoma do

8. INTERNATIONAL LABOUR ORGANIZATION. Safety and health at the heart of the future of work. Geneva: ILO, 2019.

ciclo laboral, caracterizada pela necessidade de reavaliação contínua da compatibilidade entre capacidade laborativa, condições de trabalho e riscos ocupacionais remanescentes.

A delimitação conceitual dessa etapa pressupõe a percepção de que a cessação do benefício previdenciário não elimina, por si só, as vulnerabilidades associadas ao histórico recente de incapacidade[9]. O trabalhador egresso permanece inserido em condição diferenciada de exposição ocupacional, especialmente porque o retorno às atividades frequentemente ocorre em contexto marcado por limitações funcionais residuais, necessidade de readaptação organizacional e maior suscetibilidade ao agravamento clínico.

A gestão de egressos desenvolve-se, portanto, em perspectiva simultaneamente preventiva e reparatória. Preventiva, porque busca evitar reincidência de afastamentos e agravamento das condições de saúde do trabalhador. Reparatória, porque pressupõe reorganização das condições laborais de forma compatível com a preservação da capacidade laborativa remanescente.

A lógica estruturada pela NR-1 reforça diretamente essa compreensão.

O monitoramento contínuo das condições de trabalho e a necessidade permanente de revisão das medidas preventivas impõem à organização o dever de reavaliar os riscos ocupacionais existentes sempre que houver alteração relevante na capacidade funcional do trabalhador ou modificação das circunstâncias concretas de execução das atividades laborais.

O retorno ao trabalho assume, assim, posição relevante dentro do sistema de gerenciamento de riscos ocupacionais.

O exame de retorno pode ser compreendido como instrumento técnico destinado à avaliação da compatibilidade entre as condições clínicas atuais do trabalhador e os riscos inerentes às atividades laborais que serão desempenhadas após a cessação do benefício previdenciário. Sua finalidade não se restringe à verificação formal da alta previdenciária. A aptidão para o retorno exige análise concreta das exigências físicas, cognitivas, emocionais e organizacionais relacionadas ao ambiente de trabalho.

A literatura especializada em Return to Work reconhece que o sucesso do retorno laboral depende muito menos da simples cessação clínica da incapacidade e muito mais da construção de estratégias coordenadas de reintegração funcional. A efetividade desse processo pressupõe atuação conjunta entre empregador, trabalhador, profissionais de saúde e sistemas de seguridade social, permitindo a adaptação progressiva das condições laborais às capacidades efetivamente preservadas pelo trabalhador egresso[10].

A gestão de egressos pressupõe, portanto, articulação entre avaliação clínica, inventário de riscos ocupacionais e organização concreta das atividades desempenhadas pelo trabalhador.

A aptidão laboral deixa de ser concebida em termos abstratos e passa a depender da efetiva compatibilidade entre capacidade funcional residual e condições reais de execução do trabalho.

9. TOLDRÁ, Rosé Colom; DALDON, Maria Teresa Bruni; SANTOS, Maria da Conceição dos; LANCMAN, Selma. Facilitadores e barreiras para o retorno ao trabalho: a experiência de trabalhadores atendidos em um centro de referência em saúde do trabalhador – SP, BRASIL. Revista Brasileira de Saúde Ocupacional, [S.L.], v. 35, n. 121, p. 10-22, jun. 2010. FapUNIFESP (SciELO). http://dx.doi.org/10.1590/s0303-76572010000100003.

10. YOUNG, Amanda E.; WASIAK, Radoslaw; ROESSLER, Richard T.; MCPHERSON, Kathryn M.; ANEMA, J. R.; VAN POPPEL, Mireille N. M. Return-to-Work Outcomes Following Work Disability: stakeholder motivations, interests and concerns. Journal Of Occupational Rehabilitation, [S.L.], v. 15, n. 4, p. 543-556, dez. 2005. Springer Science and Business Media LLC. http://dx.doi.org/10.1007/s10926-005-8033-0.

Essa compatibilização assume relevância ainda maior diante da ampliação conceitual dos riscos ocupacionais promovida pela NR-1.

A reincidência de afastamentos muitas vezes decorre não da persistência exclusiva da patologia originalmente diagnosticada, mas da manutenção das mesmas condições organizacionais que contribuíram para o adoecimento anterior. Jornadas inadequadas, pressão excessiva, exigências emocionais incompatíveis, ausência de adaptações ergonômicas e ambientes psicossociais deteriorados podem comprometer significativamente a estabilidade funcional do trabalhador egresso.

A gestão de egressos exige, assim, atuação preventiva voltada à reorganização das condições de trabalho.

Nesse contexto, a readaptação funcional pode ser conceituada como o conjunto de medidas destinadas à adequação das atividades laborais às limitações funcionais apresentadas pelo trabalhador após o afastamento previdenciário. Sua finalidade consiste em preservar a capacidade laborativa remanescente, reduzir riscos de agravamento clínico e permitir reinserção ocupacional compatível com as condições atuais do empregado.

A readaptação pode envolver modificação de tarefas, redefinição de atribuições, ajustes ergonômicos, alteração de ritmos produtivos, adequação de jornadas ou reorganização do ambiente laboral. A efetividade dessas medidas depende da capacidade institucional da organização de compreender o retorno ao trabalho não como encerramento do risco ocupacional, mas como reconfiguração das condições preventivas anteriormente existentes[11].

A dimensão jurídica da gestão de egressos igualmente assume relevância significativa.

O retorno do trabalhador afastado frequentemente envolve incidência de garantias provisórias de emprego, deveres empresariais relacionados à preservação da saúde ocupacional e potenciais repercussões decorrentes de agravamentos posteriores da incapacidade laborativa. A ausência de adequada compatibilização funcional pode ampliar a exposição da organização à responsabilização trabalhista, previdenciária e civil.

A gestão de egressos também possui importante dimensão epidemiológica e organizacional.

O acompanhamento dos trabalhadores que retornam de afastamentos previdenciários permite à empresa identificar padrões de recorrência incapacitante, avaliar a efetividade das medidas preventivas adotadas e aperfeiçoar continuamente seus mecanismos de gerenciamento de riscos ocupacionais.

O trabalhador egresso deixa, assim, de ocupar posição periférica dentro da estrutura preventiva empresarial. Sua trajetória funcional transforma-se em importante fonte de informação sobre a eficácia concreta da organização do trabalho e sobre a capacidade institucional da empresa de preservar ambientes laborais sustentáveis.

A gestão de egressos consolida-se, portanto, como etapa final – embora não terminal – do *compliance* previdenciário orientado pelo ciclo laboral. Sua finalidade consiste em assegurar que o retorno ao trabalho ocorra em condições compatíveis com a preservação da saúde ocupacional, permitindo que a reintegração funcional do trabalhador se desenvolva de maneira integrada à lógica contínua de gerenciamento de riscos estabelecida pela NR-1.

7. CONCLUSÃO

A leitura do compliance previdenciário à luz da NR-1 evidencia transformação profunda na forma de compreender a relação entre atividade

11. ALBUQUERQUE, Bianca Biason; FREITAS, Karen Grecco de; MIRANDA, Fernanda Maria de; CARNEIRO, Cristiane Lopes; MININEL, Vivian Aline. Retorno ao trabalho após reabilitação profissional: desafios e perspectivas. Research, Society And Development, [S.L.], v. 11, n. 11, 19 ago. 2022. Research, Society and Development. http://dx.doi.org/10.33448/rsd-v11i11.33203.

econômica, organização do trabalho e proteção social. A conformidade previdenciária já não pode ser percebida como setor periférico da estrutura empresarial, limitado a recolhimentos contributivos, registros formais ou respostas posteriores ao dano consumado. O deslocamento promovido pelo Gerenciamento de Riscos Ocupacionais conduz a empresa para lógica distinta: a da antecipação, da vigilância contínua e da responsabilidade construída ao longo de todo o ciclo laboral.

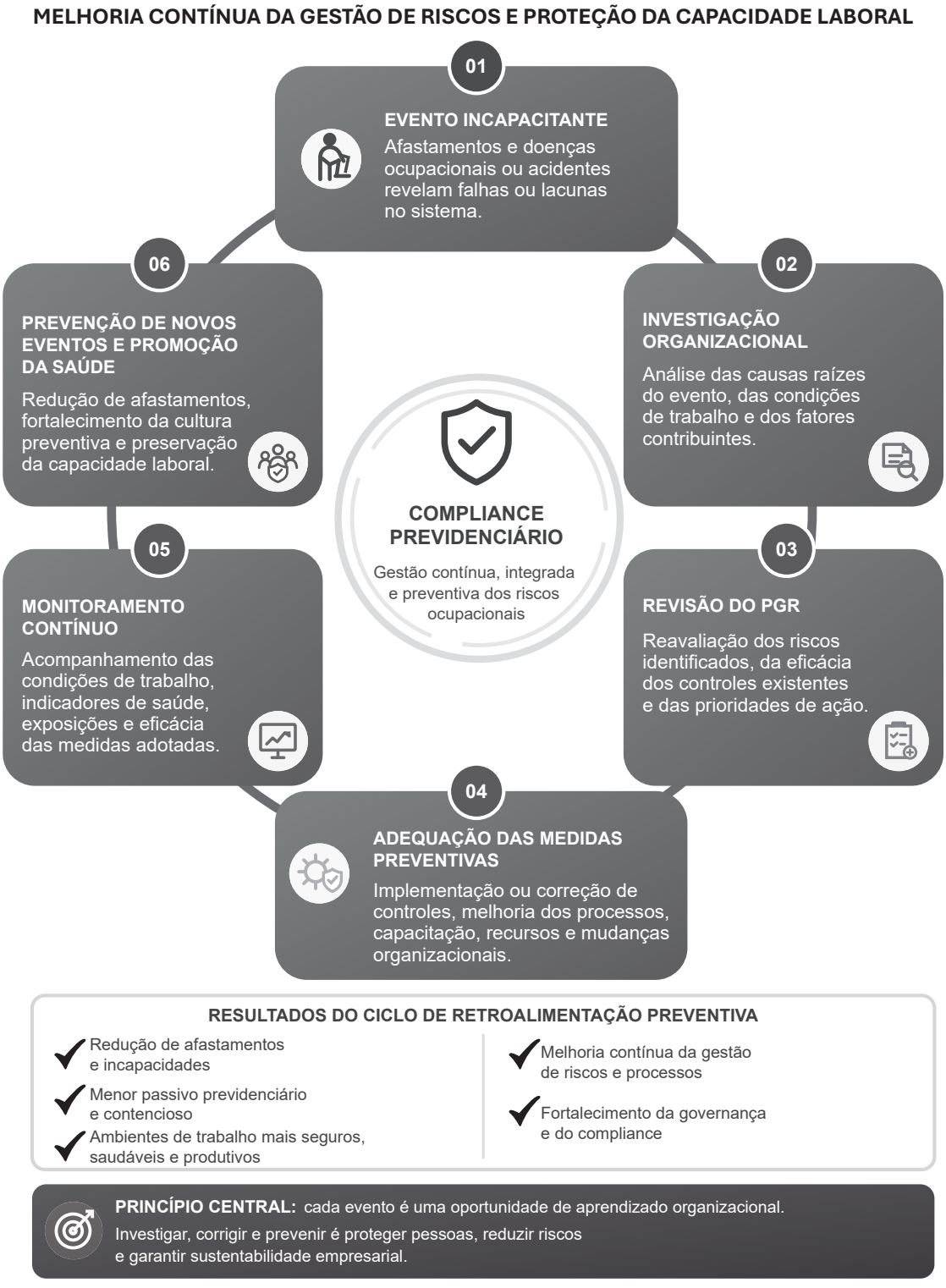
Essa mudança possui dimensão simultaneamente técnica, jurídica e organizacional. O ambiente de trabalho deixa de representar simples espaço de execução produtiva para revelar-se território permanente de circulação de fatores físicos, ergonômicos, emocionais, organizacionais e psicossociais capazes de repercutir diretamente sobre a saúde do trabalhador e sobre a própria estabilidade econômica da organização. A prevenção passa a exigir observação contínua das condições concretas em que o trabalho humano se desenvolve, inclusive em suas tensões silenciosas, em seus mecanismos de desgaste progressivo e em suas formas menos visíveis de adoecimento ocupacional.

A análise das etapas do ciclo laboral evidencia precisamente essa dinâmica. O gerenciamento ocupacional inicia-se antes mesmo da contratação, intensifica-se durante a execução do vínculo, projeta-se sobre situações de vulnerabilidade à incapacidade, acompanha o trabalhador afastado e permanece presente mesmo após o retorno às atividades. Não existem compartimentos isolados dentro desse sistema. Cada fase comunica-se com a anterior e repercute sobre a seguinte, formando estrutura contínua de monitoramento, correção e adaptação das condições de trabalho.

A própria racionalidade introduzida pela NR-1 parece indicar mudança mais ampla de paradigma. A empresa deixa gradualmente de ocupar posição exclusivamente reativa diante dos eventos incapacitantes e passa a assumir função preventiva estrutural, fundada na identificação dos fatores capazes de conduzir ao adoecimento, ao afastamento previdenciário e à perda progressiva da capacidade laborativa.

A dinâmica preventiva introduzida pela NR-1 estrutura-se mediante sistema contínuo de retroalimentação organizacional dos riscos ocupacionais, conforme representado abaixo.

Figura 4 – Ciclo de retroalimentação preventiva no gerenciamento de riscos ocupacionais e previdenciários



Fonte: criação própria do autor.

Existe, nesse movimento, transformação relevante da própria ideia de compliance previdenciário.

A proposta desenvolvida neste estudo não pretende substituir os tradicionais mecanismos de compliance trabalhista nem os sistemas de gestão de saúde e segurança do trabalho. Busca, antes, integrá-los sob perspectiva especificamente previdenciária, organizada em torno da preservação da capacidade laborativa ao longo de todo o ciclo laboral. A originalidade do modelo reside justamente nessa leitura transversal, capaz de aproximar governança corporativa, gerenciamento de riscos ocupacionais e proteção previdenciária em um único sistema de prevenção contínua.

A conformidade já não se limita ao correto cumprimento das obrigações perante a Previdência Social. Seu conteúdo passa a abranger a capacidade institucional de compreender, monitorar e reorganizar as condições reais em que o trabalho é executado. A proteção da saúde ocupacional deixa de representar dimensão acessória da atividade econômica para aproximar-se do próprio núcleo da governança empresarial contemporânea.

Talvez seja justamente nesse ponto que a pergunta formulada no título do estudo encontre seu significado mais expressivo: compliance previdenciário, por que não?

Se a empresa contemporânea já desenvolve mecanismos sofisticados de gerenciamento relacionados a riscos financeiros, tributários, concorrenciais, reputacionais, ambientais e informacionais, parece cada vez mais difícil justificar que precisamente a preservação da capacidade humana de trabalhar permaneça à margem dessa mesma lógica estrutural de prevenção e governança.

O Gerenciamento de Riscos Ocupacionais introduzido pela NR-1 parece caminhar exatamente nessa direção: a de um sistema vivo, dinâmico e permanentemente inacabado, no qual prevenção, monitoramento, correção e readaptação passam a integrar processo contínuo de organização do trabalho.

Ao final, talvez a questão já não seja propriamente saber se o compliance previdenciário deve ocupar posição central na estrutura empresarial. A própria evolução contemporânea das relações de trabalho parece responder progressivamente a essa indagação.

E a resposta, construída silenciosamente ao longo de todo o ciclo laboral, aproxima-se cada vez mais de uma constatação inevitável: *por que não?*

8. REFERÊNCIAS

ALBUQUERQUE, Bianca Biason; FREITAS, Karen Grecco de; MIRANDA, Fernanda Maria de; CARNEIRO, Cristiane Lopes; MININEL, Vivian Aline. Retorno ao trabalho após reabilitação profissional: desafios e perspectivas. *Research, Society And Development*, [S.L.], v. 11, n. 11, 19 ago. 2022. Research, Society and Development. http://dx.doi.org/10.33448/rsd-v11i11.33203.

HASLE, Peter; ZWETSLOOT, Gerard. Editorial: Occupational Health and Safety Management Systems: Issues and Challenges. Safety Science, Amsterdam, v. 49, n. 7, p. 961-963, 2011. DOI: https://doi.org/10.1016/j.ssci.2011.02.013.

INTERNATIONAL LABOUR ORGANIZATION. Safety and health at the heart of the future of work. Geneva: ILO, 2019.

LUCCA, Sergio Roberto de; MAGALHÃES, Andrea Franco Amoras. *A relevância dos fatores de risco psicossociais no trabalho no Programa de Gerenciamento de Riscos da NR-1*. Revista Brasileira de Medicina do Trabalho, 2024. DOI: 10.47626/1679-4435-2024-224.

MACEACHEN, Ellen. The science and politics of work disability prevention. New York: Routledge, 2019.

MARTINEZ, Luciano. A sociedade do monitoramento no trabalho: rastreamento emocional, software-patrão e o retorno silencioso do controle total. Revista Magister de Direito do Trabalho, Porto Alegre, v. 22, n. 130, p. 5-19, jan./fev. 2026.

PINTO JUNIOR, Amaury Rodrigues; BOMFIM, Vólia. Riscos psicossociais e saúde mental no trabalho: impactos da atualização da NR-1. Revista

do Tribunal Superior do Trabalho, v. 92, n. 1, p. 19-30, 2026. DOI: 10.70405/rtst.v92i1.243.

SATO, Leny; BERNARDO, Márcia Hespanhol. Saúde mental e trabalho: os problemas que persistem. *Ciência & Saúde Coletiva*, [S.L.], v. 10, n. 4, p. 869-878, dez. 2005. FapUNIFESP (SciELO). http://dx.doi.org/10.1590/s1413-81232005000400011.

SILVA-JUNIOR, João Silvestre; FISCHER, Frida Marina. Afastamento do trabalho por transtornos mentais e estressores psicossociais ocupacionais. *Revista Brasileira de Epidemiologia*, [S.L.], v. 18, n. 4, p. 735-744, dez. 2015. FapUNIFESP (SciELO). http://dx.doi.org/10.1590/1980-54972015000040005.

TOLDRÁ, Rosé Colom; DALDON, Maria Teresa Bruni; SANTOS, Maria da Conceição dos; LANCMAN, Selma. Facilitadores e barreiras para o retorno ao trabalho: a experiência de trabalhadores atendidos em um centro de referência em saúde do trabalhador – SP, BRASIL. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, [S.L.], v. 35, n. 121, p. 10-22, jun. 2010. FapUNIFESP (SciELO). http://dx.doi.org/10.1590/s0303-76572010000100003.

YOUNG, Amanda E.; WASIAK, Radoslaw; ROESSLER, Richard T.; MCPHERSON, Kathryn M.; ANEMA, J. R.; VAN POPPEL, Mireille N. M. Return-to-Work Outcomes Following Work Disability: stakeholder motivations, interests and concerns. *Journal Of Occupational Rehabilitation*, [S.L.], v. 15, n. 4, p. 543-556, dez. 2005. Springer Science and Business Media LLC. http://dx.doi.org/10.1007/s10926-005-8033-0.