



O GERENCIAMENTO DE PROCESSOS DE NEGÓCIOS (BPM—BUSINESS PROCESS MANAGEMENT) NA SAÚDE OCUPACIONAL: APLICABILIDADE DA MODELAGEM DE PROCESSOS NA PREVENÇÃO DE RISCOS PSICOSSOCIAIS EM TRABALHADORES DO SERVIÇO DE ENFERMAGEM

Alessandra de Lara Lima Moises¹
Julio Cesar Carou Felix de Lima²

Introdução

A Organização Internacional do Trabalho (OIT) e a Organização Mundial de Saúde (OMS) evidenciam a importância dos fatores psicossociais e sua influência no desencadeamento do estresse relacionado ao trabalho.

De acordo com a OIT (1984), os fatores psicossociais se constituem, por um lado, em interações entre o conteúdo do trabalho e condições ambientais e organizacionais e, por outro, nas competências e necessidades dos trabalhadores.

Segundo Araújo et al. (2023), as evoluções no mundo do trabalho e o aumento dos desafios relacionados à saúde mental dos profissionais, assim como as mudanças socioeconômicas, tem contribuído para o crescimento dos riscos psicossociais e um incremento nos problemas associados ao bem-estar dos profissionais no trabalho.

O Relatório Mundial de Saúde Mental da OMS (2022), aponta em sua publicação, que no ano de 2019, um bilhão de pessoas viviam com transtornos mentais e, além disso, 15% dos adultos em idade laboral sofreram com algum transtorno mental. Ressalta-se que o trabalho amplifica questões sociais que afetam negativamente a saúde mental, incluindo discriminação e desigualdade. O bullying e a violência psicológica (também conhecidos como assédio moral) estão entre as principais

queixas de assédio no local de trabalho, impactando negativamente na saúde mental. No entanto, falar sobre saúde mental ainda é um tabu nos ambientes de trabalho em todo o mundo.

A Política Nacional de Saúde do Trabalhador e da Trabalhadora, alinha-se com o conjunto de políticas de saúde no âmbito do SUS (Sistema Único de Saúde), considerando a transversalidade das ações de saúde do trabalhador e o trabalho como um dos determinantes do processo saúde-doença (BRASIL, 2012).

Nesta compreensão, segundo Horcades e Vilela (2022), é fundamental tratar os riscos psicossociais, uma vez que estes têm contribuído significativamente para o aumento de adoecimentos dos trabalhadores de diversas áreas profissionais. A saúde do trabalhador deve abranger todos os aspectos que geram impactos, o que ultrapassa os riscos comumente tratados, tais como: químicos, físicos e biológicos, mas também deve alcançar os riscos ergonômicos, sejam estes físicos, organizacionais, cognitivos ou psicossociais.

Conforme a Portaria Ministério do Trabalho e Emprego – MTE No 1419 de 27/08/2024, Brasil (2024), a Norma Regulamentadora NR-1 sofreu alteração em sua redação, em especial ao Capítulo 1.5 que trata do “Gerenciamento de Riscos Ocupacionais”.

¹ Autor: Graduanda em Engenharia da Computação da Universidade Santo Amaro – SP Email: enfalelara@gmail.com. Data da entrega: 28/09/2025

² Orientador; Professor Mestre, Universidade Santo Amaro - SP – jclima@prof.unisa.br



Em sua nova atualização, com vigência a partir de 26/05/2026, traz a inclusão dos fatores de risco psicossociais relacionados ao trabalho. Em conformidade ao item 1.5.3.3, a organização deve adotar mecanismos para que haja a participação de trabalhadores no processo de gerenciamentos de riscos ocupacionais.

Para a Enfermagem, segundo Santos; Resck; Silva (2025), profissão intrinsecamente ligada ao cuidado humano e que lida diretamente com situações de alta carga emocional e de estresse, as mudanças introduzidas pela NR-1 oferecem tanto desafios quanto oportunidades de aprimorar as práticas de gestão e promover ambientes de trabalho mais seguros e saudáveis. A adoção dessas diretrizes exige uma visão holística e integrada do ambiente laboral, considerando os múltiplos fatores que afetam o bem-estar psicológico dos profissionais, como a carga de trabalho excessiva, os conflitos interpessoais e a exposição às situações de violência física e psicológica.

Diante dessas novas exigências normativas e dos desafios específicos enfrentados pela Enfermagem, torna-se necessário buscar ferramentas que auxiliem não apenas na conformidade legal, mas também na promoção de ambientes de trabalho mais saudáveis. Nesse cenário, a gestão de processos surge como estratégia organizacional relevante para estruturar práticas seguras, participativas e eficazes no enfrentamento dos riscos psicossociais.

A modelagem de processos é peça fundamental para o sucesso de qualquer instituição, pois permite a introdução segura de regras, tempos, rotas e papéis funcionais no ambiente organizacional. Quer o processo já exista de forma desestruturada, quer seja um novo processo necessário para suportar um

novo negócio, a modelagem do processo permite e garante a captura do conhecimento na operacionalização da atividade (AGANETTE; TEIXEIRA; AGANETTE, 2018). Como ferramenta estratégica, a modelagem em BPMN (Business Process Model and Notation) possibilita visualizar processos de trabalho, identificar pontos críticos e propor ajustes. Trata-se de um recurso facilitador para a gestão do trabalho em enfermagem, oferecendo suporte à prevenção e mitigação dos impactos dos riscos psicossociais, fortalecendo tanto a organização quanto os profissionais.

Objetivos

Geral

Investigar, por meio de revisão bibliográfica, como a modelagem de processos em BPMN pode contribuir na prevenção e minimização dos riscos psicossociais que impactam no processo saúde-doença dos profissionais enfermeiros.

Específicos

- Identificar os principais riscos psicossociais presentes no ambiente de trabalho do serviço de enfermagem e seus impactos na saúde e bem-estar do profissional enfermeiro.
- Avaliar a gestão BPMN como ferramenta facilitadora na reorganização e melhoria dos processos de trabalho, a fim de reduzir os riscos psicossociais.
- Relacionar a aplicação do BPMN com estratégias de prevenção de riscos psicossociais no ambiente de trabalho.

Metodologia

Este estudo foi desenvolvido por meio



de uma revisão bibliográfica de caráter qualitativo, justificando-se pela necessidade de reunir, sistematizar e analisar todo material científico encontrado e documentos normativos relacionados ao tema central sobre riscos psicossociais no ambiente laboral da enfermagem e seus impactos sobre o profissional enfermeiro. Buscou-se, ainda, relacionar essas evidências à aplicabilidade da BPMN como recurso de gestão em saúde. Dessa forma, pretendeu-se compreender como a modelagem de processos pode ser integrada como ferramenta facilitadora e estratégica no processo de prevenção e mitigação de riscos psicossociais.

Resultados e Discussão

Percebe-se uma falta de clareza conceitual sobre os riscos psicossociais, o que dificulta a implementação de uma gestão eficaz. Essa dificuldade é agravada pela incompreensão existente no ambiente de trabalho em relação aos termos “riscos psicossociais” e “fatores de risco psicossociais”. Nessa perspectiva, compreende-se por riscos psicossociais a probabilidade de que determinadas condições laborais possam gerar danos à saúde física e mental dos trabalhadores, enquanto os fatores de risco psicossociais estão associados a aspectos específicos do trabalho ou da própria organização, como cargas de trabalho excessivas, insegurança no emprego e conflitos interpessoais, elementos que podem ser responsáveis por desencadeamento desses riscos. É importante destacar que essa distinção conceitual é fundamental para o desenvolvimento de estratégias adequadas de prevenção e mitigação. Contudo, observa-se que tanto nas pesquisas quanto na prática cotidiana, essa distinção nem sempre é considerada, fazendo com que o fenômeno seja reduzido apenas ao estresse ocupacional ou

à síndrome de burnout, sendo esta última uma das expressões mais recorrentes dos riscos psicossociais.

A NR-1 exige que os gestores de saúde, incluindo os de enfermagem, implementem práticas que abordem ativamente esses riscos, com o objetivo de mitigar os efeitos negativos associados às condições de trabalho estressantes. Entre os fatores de risco que devem ser monitorados, destacam-se a sobrecarga de tarefas, a escassez de recursos humanos, a insegurança no ambiente de trabalho, a falta de reconhecimento e suporte emocional. Para os trabalhadores de enfermagem, frequentemente expostos a esses desafios, a mudança nas regulamentações traz não apenas uma oportunidade de desenvolvimento, mas também uma exigência de inovação nas práticas de gerenciamento de saúde ocupacional.

Tal exigência legal, desafia organizações de diferentes portes e setores a repensarem sua relação com a saúde mental dos trabalhadores, superando abordagens pontuais ou simbólicas para avançar rumo a uma cultura organizacional de cuidado genuíno. Apesar de seu caráter normativo, a efetividade da NR-1 depende de variáveis como a capacidade técnica das empresas, o engajamento das lideranças, a clareza dos instrumentos de compliance e o apoio institucional à sua implementação.

O embasamento para este estudo fundamentou-se na potencialidade da aplicação de BPM como uma prática de gestão que promove melhorias organizacionais, sendo a modelagem uma metodologia para o desenvolvimento de mapas de processos, fluxos de atividades através de notação (BPMN), e ainda permitindo visualização ampla ao processo de trabalho, identificando atuação mais assertiva aos indicadores que apontem para reorgani-



zação e/ou readequação do processo, dentre os fatores de risco psicossociais presentes no serviço de enfermagem: o relacionamento interpessoal, distribuição das escalas de atividades e funções, demanda de carga de trabalho e responsabilidades atribuídas e sobreposição hierárquica.

Considerações Finais

Este trabalho evidenciou que os riscos psicossociais presentes na enfermagem, comprometem tanto a saúde dos profissionais quanto a qualidade da assistência prestada, gerando altos índices de absenteísmo, impactando ao número de afastamentos dos profissionais e conseqüentemente havendo sobrecarga na assistência.

A atualização da NR-1 reforça à necessidade de gerenciar os fatores de risco psicossociais relacionados ao trabalho, face o crescimento acelerado de adoecimentos no âmbito do trabalho relacionados aos transtornos mentais, representando um desafio às organizações e gestores para implementação de estratégias e medidas inovadoras e eficazes. Foram fatores de risco evidenciados: a demanda excessiva de carga laboral, violências laborais e assédio moral, falhas na comunicação, conflitos e problemas no relacionamento interpessoal.

Nesse contexto, a modelagem de processos BPMN, apresenta-se como uma ferramenta estratégica capaz de mapear fluxos de trabalho, identificar gargalos, redistribuir funções e promover ambientes laborais mais seguros, não sendo somente um instrumento administrativo, mas essencial como recurso de prevenção e promoção da saúde ocupacional.

Palavras-chave: NR-1; Trabalho; BPMN; Enfermagem; Saúde mental; Psicossociais.

Referências

1. AGANETTE, E. C.; TEIXEIRA, L. M. D.; AGANETTE, K. J. P. Modelagem de Processos em empresa do setor de saúde pública: I-CISMEP, um relato de caso.
2. ÁGORA, ISSN 0103-3557, Florianópolis, v. 28, n. 56, p. 92-110, jan./jun. 2018. Disponível em: <https://agora.emnuvens.com.br/ra/article/view/700>. Acesso em: 28/08/2025.
3. ARAÚJO, C. M, et al. Impactos dos riscos psicossociais em trabalhadores nos setores administrativos de empresas. Cuadernos de Educación Y Desarrollo. Portugal, v. 15, n. 10, p. 12130-12151, 2023. Disponível em: <https://ojs.cuadernoseducacion.com/ojs/index.php/ced/article/view/2073> Acesso em: 15/08/2025.
4. BRASIL. Ministério da Saúde. Portaria No 1.823, de 23 de agosto de 2012. Institui a Política Nacional de Saúde do Trabalhador e da Trabalhadora. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 23/08/2012. Disponível em: https://bvsms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/gm/2012/prt1823_23_08_2012.html. Acesso em: 15/08/2025.
5. BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. Portaria No 1.419, de 27 de agosto de 2024. Aprova a nova redação do capítulo "1.5 Gerenciamento de riscos ocupacionais" e altera o "Anexo I - Termos e definições" da Norma Regulamentadora no 1 (NR-1) - Disposições Gerais e Gerenciamento de Riscos Ocupacionais. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 28/08/2024. Disponível em: <https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/ptbr/assuntos/inspecao-do-trabalho/>



- seguranca-e-saude-no-trabalho/sstportarias/2024/portaria-mte-no-1-419-nr-01-gro-nova-redacao.pdf. Acesso em: 15/08/2025.
6. CELESTINO, L. C.; LEAL, L. A.; LOPES, O. C. A., HENRIQUES, S.H. Riscos psicossociais relacionados ao trabalho do enfermeiro da Saúde da Família e estratégias de gerenciamento. Ver Esc Enferm USP. 2020, 54:e03602. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/reeusp/a/Fn5fZ35mYt-kVxB4TGwyHxRh/?format=html&lang=pt>. Acesso em: 28/08/2025.
 7. DGS. Direção Geral da Saúde. Vigilância da Saúde dos Trabalhadores Expostos a Fatores de Risco Psicossocial no Local de Trabalho. Guia Técnico no3. Programa Nacional de Saúde Ocupacional. Lisboa: Direção Geral da Saúde. 2021. Disponível em: <https://bussola.gov.pt/Guias%20Prticos/Guia%20t%C3%A9cnico%20vigil%C3%A2ncia%20da%20sa%C3%BAde%20mental%20dos%20trabalhadores%20%20Vers%C3%A3o%20s%C3%ADntese.pdf>. Acesso em 15/08/2025.
 8. DUARTE, D. A.; SILVEIRA, E. F.; CALLEFI, J. S. Fatores de risco psicossociais no trabalho de enfermeiros e técnicos de enfermagem de unidade de tratamento intensivo de um hospital geral. Rev Bras Med Trab. 2025;23(1):e20251431. Disponível em: <https://www.rbmt.org.br/Content/pdf/v23n1e1431.pdf>. Acesso em: 27/09/2025.
 9. FISCHER, F. M. Relevância dos fatores psicossociais do trabalho na saúde do trabalhador. Revista de Saúde Pública, v. 46, n. 3, p. 401–406, jun. 2012. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rspa/3fJFRMdhvxjFZjsBc6fPHjL/?format=html&lang=pt>. Acesso em 15/08/2025.
 10. FORTES, M. G.; NORATO, H. Aplicação de BPM para melhorias de gestão na saúde pública. Ambiente, ISSN 1981-4127, Vol.18, no2, Jun./Dez. 2025. Disponível em: <https://periodicos.uerr.edu.br/index.php/ambiente/article/view/1495>. Acesso em 18/08/2025.
 11. HORCADES, A. L. C; VILELA, L. V. O. Critérios de atenção para determinação de nível de risco ocupacional para fatores de risco psicossociais no âmbito do programa de gerenciamento de riscos. Revista da Escola Nacional da Inspeção do Trabalho. Ano 6, jan./dez., 2022. Disponível em: <https://revistaenit.trabalho.gov.br/index.php/RevistaEnit/article/view/180>. Acesso em: 15/08/2025.
 12. LUCIANO, B.; PINTO, A.; NUNES, SARARA. Uso de BPMN em instituições de saúde – estudo da importância da modelagem de processos neste setor. Gestin20-21, art03, 2020. Disponível em: <https://gestin.ipcb.pt/index.php/ijmlt/article/view/52>. Acesso em: 15/08/2025.
 13. MENESES, B. L. A. Nova NR-1 e o Impacto Multinível das Exigências Legais sobre Saúde Mental nas Empresas Brasileiras: Da Conformidade à Cultura de Cuidado. Journal of Convergent Scientific Inquiry, Vol.1, No.1(2025). Disponível em: <https://jcsi.ufrdj.com/index.php/jcsi/article/view/8>. Acesso em 15/08/2025.
 14. OIT. ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO. Fatores Psicossociais



- no Trabalho: Natureza, incidência e prevenção. Genebra: OIT-OMS, 1984.
15. OIT. ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO. Estresse no local de trabalho: um desafio coletivo. Turin: OIT, 2016. Disponível em: <https://brasil.un.org/ptbr/72877-globaliza%C3%A7%C3%A3o-e-mudan%C3%A7as-technologicaspodem-aumentar-estresse-no-trabalho-diz-oit> Acesso em: 15/08/2025.
16. OMS. Organização Mundial de Saúde. Relatório Mundial sobre saúde mental: Transformando a saúde mental para todos. Genebra: OMS, 2022. Disponível em: <https://www.who.int/publications/i/item/9789240049338>. Acesso em: 15/08/2025.
17. POUSA, P. C. P.; LUCCA, S. R. Fatores psicossociais no trabalho da enfermagem e riscos ocupacionais: revisão sistemática. Rev Bras Enferm. 2021;74 (Supl 3):e20200198. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/reben/a/V3D8krPNR8RPGy8ZpF84yRp/?format=pdf&lang=pt> Acesso em 07/09/2025.
18. RODRIGUES, C. M. L.; FAIAD, C.; FACAS, E. P. Fatores de Risco e Riscos Psicossociais no Trabalho: Definição e Implicações. Psicologia: Teoria e Pesquisa, 36 (spe), 2020. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ptp/a/JXLWrsLFmp8hFpb8GQ3yTxG/?format=html&lang=pt>. Acesso em: 15/08/2025.
19. SANTOS, S. V. M.; RESCK, Z. M. R.; SILVA, V. C. O impacto das alterações da NR1 na gestão em enfermagem: uma nova abordagem para os riscos psicossociais na enfermagem. Rev Bras Enferm. 2025;78(5): e780501. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/reben/a/PjC9qdFf3tnkXtBKsLFCt7wfo-mat=pdf&lang=pt> Acesso em: 07/09/2025.
20. SILVA, K. P. A. O meio ambiente de trabalho na perspectiva dos fatores de risco psicossociais. Conteúdo Jurídico, Brasília - DF, 19 dez 2024, 04:41. Disponível em: <https://www.conteudojuridico.com.br/consulta/artigos/67346/o-meio-ambiente-detrabalho-na-perspectiva-dos-fatores-de-riscos-psicossociais>. Acesso em 18/08/2025.x'