

O PAPEL DO RELATÓRIO DE IMPACTO NA PROMOÇÃO DA INOVAÇÃO RESPONSÁVEL NAS RELAÇÕES LABORAIS

THE ROLE OF IMPACT ASSESSMENT IN PROMOTING RESPONSIBLE INNOVATION IN LABOR RELATIONS

Jessica Fernandes Rocha*

DOI: <https://doi.org/10.70940/rejud4.2025.926>

RESUMO

O avanço da gestão algorítmica no ambiente laboral tem provocado transformações nas formas tradicionais de instrução, monitoramento e avaliação de trabalhadores. Apesar dos supostos ganhos em inovação e otimização de processos, diversas autoridades e pesquisadores advertem que a gestão de trabalhadores a partir de sistemas automatizados pode intensificar riscos à privacidade, à saúde mental e à dignidade profissional, especialmente em condições marcadas por vigilância contínua e decisões tomadas ou significativamente influenciadas por sistemas automatizados. Diante desse cenário, o relatório de impacto à proteção de dados pessoais (RIPD) se situa como ferramenta relevante em termos de governança e

* Advogada sênior de privacidade e proteção de dados no Viseu Advogados. Mestre em Direito pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), especialista em Direito Digital do Trabalho, Compliance Trabalhista e LGPD. Certificada pela *International Association of Privacy Professionals* (IAPP) como *artificial intelligence governance professional* (AIGP), *certified information privacy manager* (CIPM) e *data protection officer certified in Brazil* (CDPO/BR). Autora de capítulos de livros jurídicos, pesquisadora do Grupo de Estudos em Direito e Tecnologia da UFMG (DTec-UFMG) e membro das Comissões de Proteção de Dados e de Inteligência Artificial da OAB/MG. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/1103374729460708>.

responsabilização, contribuindo para a identificação dos riscos jurídicos e psicossociais decorrentes da adoção de sistemas computacionais que estruturam a gestão do trabalho com base em dados comportamentais, produtivos e contextuais. Sua aplicação como mecanismo proativo de avaliação oferece uma oportunidade institucional para refletir sobre os limites do uso desses sistemas, orientar salvaguardas adequadas e apoiar a inovação responsável nas relações laborais. Nesse contexto, este artigo investiga o problema da ausência de mecanismos adequados de governança para lidar com os riscos jurídicos, psicossociais e éticos decorrentes do uso de tecnologias de gestão automatizada, especialmente aquelas baseadas em inteligência artificial. Adotou-se como metodologia a análise normativa da Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD), de diretrizes da Agência Nacional de Proteção de Dados (ANPD) e de referências internacionais, bem como a revisão bibliográfica de estudos e relatórios técnicos sobre os impactos da gestão algorítmica no trabalho.

PALAVRAS-CHAVE

Gestão algorítmica. Inovação responsável. Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD). Monitoramento no trabalho. Privacidade no trabalho. Relatório de impacto à proteção de dados.

ABSTRACT

The advancement of algorithmic management in the workplace has transformed traditional methods of instructing, monitoring, and evaluating workers. Despite the supposed gains in innovation and process optimization, several authorities and scholars warn that managing labor through automated systems may intensify risks to privacy, mental health, and professional dignity. This occurs especially under conditions marked by continuous surveillance and decisions made or significantly influenced by automated systems. In light of this, the data protection impact assessment (DPIA) emerges as a relevant tool in terms of governance and accountability. It contributes to the identification of legal and psychosocial risks associated with employing computer systems that structure work management with a basis on behavioral, performance and contextual data. Its application as a proactive assessment mechanism provides an opportunity for the institution to reflect on the limitations of such systems, steer appropriate

safeguards and foster responsible innovation in labor relations. Given this context, the article examines the problem of lacking proper governance instruments to address the legal, psychosocial, and ethical risks arising from automated management technologies, particularly those based on artificial intelligence. The methodology consists of an analysis of regulations such as Brazil's General Data Protection Law and guidelines from the National Data Protection Authority as well as international sources. It also includes literature review of studies and technical reports on the impacts of algorithmic management in the workplace.

KEYWORDS

Algorithmic management. Data protection impact assessment. General Data Protection Law. Responsible innovation. Workplace monitoring. Workplace privacy.

SUMÁRIO

1 Introdução;
2 Gestão Algorítmica: conceito, difusão e aplicação;
3 Impactos da Gestão Algorítmica sobre Trabalhadores;
4 Relatório de Impacto: escopo, importância e contextos de aderência;
5 Conclusão;
Referências;
Bibliografia.

Data de submissão: 20/07/2025.

Data de aprovação: 20/02/2026.

1 INTRODUÇÃO

A introdução de tecnologias de monitoramento e análise de dados no âmbito laboral configura uma das manifestações mais visíveis da denominada gestão algorítmica, caracterizada pela utilização de softwares que, em muitos casos, envolvem o

emprego de inteligência artificial¹ para automatizar, total ou parcialmente, atividades originalmente atribuídas a gestores humanos (Milanez; Lemmens; Ruggiu, 2025). A Organização Internacional do Trabalho (OIT) reconhece que o uso de sistemas automatizados de gestão tem se tornado cada vez mais comum em diversos segmentos, impactando práticas de supervisão, avaliação e tomada de decisões sobre trabalhadores (Baiocco; Fernández; Rami; Pesole, 2022).

Desde o uso de programas para mensuração de desempenho até a implementação de sistemas de vigilância em tempo real, diversas ferramentas vêm sendo aplicadas com o intuito declarado de ampliar a eficiência, garantir a segurança e embasar decisões gerenciais sobre a força de trabalho. Contudo, tais iniciativas suscitam sérias preocupações relacionadas à privacidade, à dignidade e ao resguardo dos direitos fundamentais dos trabalhadores, especialmente diante das assimetrias estruturais que caracterizam as relações de trabalho.

A Agência Europeia para a Segurança e a Saúde no Trabalho (EU-OSHA) adverte que

[...] o uso de IA para gerir os trabalhadores também apresenta diversos riscos à saúde e segurança no trabalho, especialmente em termos de riscos

¹ Para os propósitos deste trabalho, adota-se a definição da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) sobre inteligência artificial: “Um sistema de IA é um sistema baseado em máquina que, para objetivos explícitos ou implícitos, infere, a partir dos dados de entrada que recebe, como gerar saídas, como previsões, conteúdos, recomendações ou decisões, que podem influenciar ambientes físicos ou virtuais” (OCDE, 2025, tradução nossa), traduzido do original: “*An AI system is a machine-based system that, for explicit or implicit objectives, infers, from the input it receives, how to generate outputs such as predictions, content, recommendations, or decisions that can influence physical or virtual environments*” (OCDE, 2025).

psicossociais (EU-OSHA, 2022a, p. 1, tradução nossa)².

Nesse cenário, a Agência³ Nacional de Proteção de Dados (ANPD) ressalta que “no contexto da relação de emprego, os empregados estão em posição de maior vulnerabilidade em face de seu empregador, não possuindo meios efetivos de oposição ao tratamento” (ANPD, 2024, p. 25), o que evidencia a necessidade de medidas de governança visando à tutela efetiva de suas garantias jurídicas.

A Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD, Lei n.º 13.709/2018) (Brasil, 2018) situa-se como um importante marco regulatório no ordenamento jurídico brasileiro, estabelecendo relevantes garantias para os titulares de dados pessoais, como transparência (art. 6º, VI) e vedação a tratamentos discriminatórios e abusivos de dados pessoais (art. 6º, IX), além do direito de revisão de decisões automatizadas que afetem significativamente seus interesses (art. 20). Para além de outras garantias consagradas no ordenamento jurídico, as disposições da LGPD consolidam uma sistemática especialmente pertinente ao contexto em análise, ao zelar pela prevenção de danos causados a partir do tratamento irregular de informações pessoais (art. 6º, VIII) (Brasil, 2018).

² Traduzido do original: “*However, the use of AI to manage workers also poses numerous risks to OSH, especially in terms of psychosocial risks*” (EU-OSHA, 2022a, p. 1).

³ A ANPD foi originalmente criada como Autoridade Nacional de Proteção de Dados, pela Lei n.º 13.853, de 08 de julho de 2019 (Brasil, 2019b). Foi transformada em agência reguladora pela Medida Provisória n.º 1.317, de 17 de setembro de 2025 (Brasil 2025). Essa MP foi convertida na Lei n.º 15.352, de 25 de fevereiro de 2026 (Brasil, 2026), que alterou sua denominação e a inseriu no rol de agências reguladoras da Lei n.º 13.848, de 25 de junho de 2019 (Brasil, 2019a).

Ademais, uma vez que o direito à proteção de dados foi elevado ao status de garantia constitucional por meio da Emenda Constitucional n.º 115/2022 (Brasil, 2022), impõe-se às organizações um novo paradigma de diligência. Assim, o relatório de impacto à proteção de dados pessoais (RIPD), previsto no art. 38 da LGPD, ganha destaque enquanto elemento de governança cujo objetivo é avaliar

[...] processos de tratamento de dados pessoais que podem gerar alto risco à garantia dos princípios gerais de proteção de dados pessoais previstos na LGPD e às liberdades civis e aos direitos fundamentais do titular de dados (ANPD, 2023).

É relevante reconhecer que, embora o relatório de impacto constitua o principal instrumento previsto pela LGPD para a avaliação de riscos decorrentes do tratamento de dados pessoais, existem outras metodologias de avaliação de impacto, voltadas especificamente à governança de sistemas algorítmicos. Avaliações de impacto algorítmico (AIAs), por exemplo, vêm sendo adotadas ou previstas em diferentes marcos regulatórios como ferramentas voltadas à identificação de riscos sistêmicos, discriminações estruturais e efeitos sobre direitos fundamentais decorrentes da automação de decisões. Contudo, o foco deste trabalho é, sem esgotar o tema, examinar os potenciais de contribuição do RIPD no contexto das tecnologias de gestão algorítmica, considerando sua ancoragem normativa na LGPD e sua relevância prática como mecanismo de governança. Conforme indicou a nota técnica publicada pela ANPD, o relatório de impacto é tido como indispensável para identificar e mitigar riscos relacionados ao tratamento de dados em sistemas de IA (ANPD, 2025).

Este trabalho, portanto, discute o papel do relatório de impacto à proteção de dados na governança de tecnologias de gestão algorítmica, destacando seu potencial de contribuição para o

alcance da inovação responsável no âmbito das relações laborais. Metodologicamente, adota-se análise normativa da LGPD e das diretrizes da ANPD, articulada a referências internacionais, complementada por revisão bibliográfica de estudos e relatórios técnicos sobre gestão algorítmica no trabalho.

2 GESTÃO ALGORÍTMICA: conceito, difusão e aplicação

A gestão algorítmica pode ser compreendida como o uso de sistemas algorítmicos que processam dados rastreados e outras informações a fim de organizar, distribuir, monitorar e avaliar o trabalho realizado.

Esses sistemas podem operar com diferentes níveis de complexidade: enquanto alguns se baseiam em sistemas complexos de inteligência artificial para realizar previsões e decisões automatizadas, outros funcionam a partir de regras preestabelecidas, estruturando processos gerenciais de forma automatizada, sem necessidade de inferência ou aprendizado contínuo.

Assim, a mediação entre trabalhadores e decisões gerenciais é realizada predominantemente por sistemas computacionais, o que reduz a interação direta entre gestores humanos e empregados, bem como entre os próprios colegas de equipe (OIT, 2025).

Trata-se de um modelo de gestão que transfere, parcial ou totalmente, funções tradicionalmente desempenhadas por gestores humanos (tais como comando, coordenação, controle e, em certos casos, alocação de pessoal) para sistemas computacionais baseados em algoritmos (Milanez; Lemmens; Ruggiu, 2025). A difusão da gestão algorítmica, então, se relaciona com a capacidade crescente dos sistemas digitais de traduzir problemas gerenciais em termos numéricos,

padronizáveis e operáveis de forma automatizada, o que viabiliza a aplicação dessas tecnologias em múltiplos contextos laborais.

Estudos indicam que atualmente, nos Estados Unidos, 90% das instituições adotam pelo menos uma ferramenta para instruir, monitorar ou avaliar trabalhadores, e nos países europeus abrangidos pela mesma pesquisa a adoção média é de 79%, segundo Milanez, Lemmens e Ruggiu (2025). De acordo com as autoras, tais ferramentas encontram-se amplamente difundidas em diversos setores e propósitos de uso, podendo ser agrupadas em três principais categorias funcionais: instrução, monitoramento e avaliação da força de trabalho.

No campo da instrução, Milanez, Lemmens e Ruggiu (2025) afirmam que tais sistemas são utilizados para automatizar aspectos relativos como alocação de jornadas de trabalho, a distribuição de tarefas e a atribuição de clientes a trabalhadores, além de fornecer instruções detalhadas sobre atividades específicas. Nos setores de varejo, hotelaria e alimentação, por exemplo, o uso de sistemas para coordenar turnos e distribuir atividades operacionais tem sido apontado como prática em crescimento (Baiocco; Fernández; Rami; Pesole, 2022). Essa automatização, embora possa contribuir para a organização e escalabilidade da operação, também repercute na autonomia dos trabalhadores em gerir a própria rotina.

No eixo do monitoramento, Baiocco, Fernández, Rami e Pesole, (2022) afirmam que os sistemas algorítmicos possibilitam o acompanhamento de múltiplas variáveis do desempenho laboral. Entre os casos de uso mais comuns estão o rastreamento da conclusão de atividades, o controle de tempo e velocidade de execução, o monitoramento da localização geográfica dos trabalhadores, a análise de fadiga e alerta e até mesmo a coleta de indicadores relacionados à saúde e segurança, segundo os autores. Em ambientes digitais, também são observadas funcionalidades voltadas à análise de conteúdo ou tom das

comunicações, incluindo mensagens, chamadas ou e-mails (Baiocco; Fernández; Rami; Pesole, 2022). Assim, tais aplicações ampliam o poder de supervisão das organizações, podendo agravar riscos psicossociais relacionados ao trabalho e afrontar direitos de privacidade.

Por fim, na vertente da avaliação, os sistemas são empregados para estabelecer metas individuais, mensurar o cumprimento de objetivos, atribuir gratificações ou sanções com base em critérios objetivos e manter rankings de desempenho entre os trabalhadores (Milanez, Lemmens e Ruggiu, 2025). Essa lógica de avaliação automatizada, frequentemente baseada em dados comportamentais ou produtivos, pode ter consequências diretas para a progressão na carreira, a remuneração e a estabilidade contratual, com riscos especialmente acentuados quando utilizada sem transparência ou mecanismos efetivos de contestação.

Para além da gestão algorítmica, nota-se que, mesmo em fases pré-contratuais, utilizam-se sistemas automatizados para fins de triagem curricular, análises preditivas de compatibilidade com o perfil da vaga e aplicação de testes padronizados, estruturados por critérios algorítmicos. Ainda que orientados por ganhos de escala e padronização, esses instrumentos são suscetíveis a riscos, como a reprodução de vieses discriminatórios e a opacidade decisória, o que também demanda cautelas especiais orientadas pela atenuação de riscos ao patrimônio jurídico de quem trabalha (Rocha, 2024).

A crescente difusão da gestão algorítmica e de seus desdobramentos em diversos aspectos das relações de trabalho revela um movimento notável de delegação de funções decisórias a sistemas automatizados, com implicações diretas na organização do trabalho e nas condições sob as quais ele é executado, monitorado e avaliado. Diante desse cenário, torna-se relevante compreender como essas transformações

impactam, concretamente, os direitos fundamentais dos trabalhadores, e quais medidas de governança podem ser adotadas pelas instituições visando a melhor tutelar esses direitos.

3 IMPACTOS DA GESTÃO ALGORÍTMICA SOBRE TRABALHADORES

Inicialmente, é relevante destacar que as relações laborais são essencialmente marcadas pela subordinação jurídica e pela dependência econômica. De acordo com Cesarino Júnior (1940, p. 21), em última análise, o indivíduo economicamente dependente deve ser entendido como todo aquele “que necessita do produto de seu trabalho para viver”, o que, segundo esclarece Nicoli (2015, p. 244), abrangeria “o trabalhador atual, potencial ou ex-trabalhador”. Conforme aponta Merçon,

[...] a hipossuficiência na relação jurídica irá afetar a pessoa do trabalhador de diversos modos, desde a constrição de sua vontade até a posição vulnerável na negociação do contrato e exigência de seu cumprimento (Merçon, 2010, p. 139).

Tal assimetria entre as partes envolvidas colide com institutos basilares da legislação de privacidade, como o consentimento – previsto na LGPD de modo altamente qualificado, conceituado no art. 5º, XII, como “manifestação livre, informada e inequívoca pela qual o titular concorda com o tratamento de seus dados pessoais para uma finalidade determinada” (Brasil, 2018) – e a autodeterminação informativa – prevista como um dos fundamentos da LGPD em seu art. 2º, II (Brasil, 2018) –, o que exige criteriosas medidas de governança para iniciativas baseadas em tratamentos de dados pessoais de trabalhadores. Entretanto, observa-se que sistemas automatizados, muitas

vezes discriminatórios e pouco transparentes, têm se tornado os novos gestores da classe trabalhadora (Benjamin, 2019).

A doutrina é uníssona no sentido de que a aplicação de tecnologias emergentes no âmbito das relações de trabalho tem trazido preocupações jurídicas especialmente relevantes a serem discutidas. É preciso considerar que o contexto em análise conta com fatores agravantes como a assimetria entre empregado e empregador, além de efeitos possivelmente obscuros e arbitrários sobre a carreira e, em última instância, sobre a própria capacidade de subsistência de um indivíduo.

A EU-OSHA adverte que o uso de IA para gerir os trabalhadores apresenta diversos riscos em termos de saúde e segurança no trabalho, especialmente de ordem psicossocial (EU-OSHA, 2022a). A entidade destaca que a gestão algorítmica pode ter efeitos relacionados à intensificação do trabalho e à perda de controle sobre a própria jornada, o que agrava o estresse ocupacional, comprometendo o bem-estar e a saúde mental dos trabalhadores (EU-OSHA, 2024). Ilustra-se:

A reclamação mais comum é que os trabalhadores sentem autonomia reduzida porque sua capacidade de tomada de decisão é limitada. Eles sentem que não estão mais no controle de seu trabalho. Além disso, eles se sentem pressionados a trabalhar mais rápido, causando estresse relacionado ao trabalho, problemas de saúde e acidentes (EU-OSHA, 2024, tradução nossa).⁴

⁴ Traduzido do original: “*The most common complaint is that workers feel reduced autonomy because their decision-making capacity is limited. They feel they are no longer in control of their work. Additionally, they feel pressured to work faster, causing work-related stress, health issues and accidents*” (EU-OSHA, 2024).

No mesmo sentido, o relatório do seminário *Practices towards algorithmic management and their impact on workers*, publicado pela OIT (2021), relata os resultados obtidos em pesquisas focadas em examinar impactos da gestão algorítmica sobre os trabalhadores. O documento faz referência a apontamentos de diversos membros participantes, como Konstantinos Pouliakas, do Centro Europeu para o Desenvolvimento da Formação Profissional, enfatizando que

[...] classificações e vigilância limitam a possibilidade de cometer erros, propícios ao aprendizado contínuo. Metas determinadas algoritmicamente colocam pressão e barreiras de tempo adicionais ao processo de aprendizado (OIT, 2021, p. 10, tradução nossa).⁵

O relatório também destaca conclusões significativas. Alex Wood, da Universidade de Birmingham, explica que

[...] o poder computacional e a coleta de dados aumentaram o potencial para a tomada de decisões algorítmicas, levando à gestão algorítmica, ou seja, o uso de algoritmos para transformar dados de entrada em resultados para decisões gerenciais” (OIT, 2021, p. 3, tradução nossa).⁶

⁵ Traduzido do original: “*Ratings and surveillance limit the possibility of making mistakes, conducive to continuing learning. Algorithmically determined targets put pressure and additional time barriers to the learning process*” (OIT, 2021, p. 10).

⁶ Traduzido do original: “*Computer power and data collection boosted the potential for algorithmic decision-making, towards algorithmic management, namely the use of algorithms transforming input data to output for management decisions*” (OIT, 2021, p. 3).

Annarosa Pesole, do Ministério do Trabalho e Assuntos Sociais da Itália, destacou alguns riscos que podem estar associados à gestão algorítmica, como

[...] preconceito e discriminação, maior controle e vigilância, piora das condições de trabalho, menor poder de barganha, prejuízo ao contrato de trabalho e risco à dignidade dos trabalhadores” (OIT, 2021, p. 3, tradução nossa).⁷

Nesse sentido, ferramentas automatizadas voltadas à gestão das atividades laborais são, frequentemente, associadas a efeitos nocivos sobre os trabalhadores, suscetíveis a conflitar, muitas vezes, com o princípio da necessidade, consolidado no art. 6º, III, da LGPD como

[...] limitação do tratamento ao mínimo necessário para a realização de suas finalidades, com abrangência dos dados pertinentes, proporcionais e não excessivos em relação às finalidades do tratamento de dados” (Brasil, 2018).

A vigilância ostensiva e injustificada vai de encontro ao direito constitucional à privacidade, além de colidir com diversas previsões da legislação de proteção de dados, bem como representar um fator gerador ou agravante de riscos psicossociais em contextos laborais.

Na mesma linha de raciocínio se posicionou a Agência Nacional de Proteção de Dados brasileira (ANPD) em seu Guia orientativo das hipóteses legais de tratamento de dados pessoais: legítimo interesse, publicado em fevereiro de 2024, trazendo o seguinte exemplo:

⁷ Traduzido do original: *“bias and discrimination, higher control and surveillance, worsening working conditions, lower bargaining power, detriment of employment contract and endangering of workers’ dignity”* (OIT, 2021, p. 3).

Instalação de software para rastrear atividades e medir a produtividade de funcionários

Uma empresa utiliza a hipótese legal do legítimo interesse para justificar a utilização de software que rastreia as atividades dos empregados, incluindo o uso de webcam e o registro de tudo o que é digitado nos computadores da empresa. O objetivo da coleta é medir a produtividade dos funcionários e propiciar meios de identificação de compartilhamentos indevidos de informações de natureza confidencial.

Análise - Nesse caso concreto, **a coleta de dados, incluindo o registro de imagens e de tudo o que é digitado pelo empregado, por meio do software, interfere de forma excessiva e desproporcional sobre os direitos e liberdades fundamentais dos titulares** e contraria a sua legítima expectativa, mesmo que esta atividade possa ter sido previamente informada e constar da política de privacidade. Deve-se considerar, especialmente, que **a coleta vai muito além do necessário para o atendimento das finalidades pretendidas, de modo que não seria razoável esperar que tamanha coleta de dados fosse realizada pelo empregador. Ademais, no contexto da relação de emprego, os empregados estão em posição de maior vulnerabilidade em face de seu empregador, não possuindo meios efetivos de oposição ao tratamento.** Por tais razões, o tratamento não poderia ser realizado e não seria admissível o recurso à hipótese legal do legítimo interesse, uma vez que, no caso concreto, não foram respeitadas as legítimas expectativas dos titulares, devendo prevalecer os seus direitos e liberdades fundamentais (ANPD, 2024, p. 25, grifos nossos.)

Entendimento alinhado é compartilhado pela EU-OSHA, defendendo que

[...] a necessidade de coletar dados sobre os trabalhadores deve ser equilibrada com os direitos dos trabalhadores à privacidade, segurança e saúde” (EU-OSHA, 2021, p. 2, tradução nossa)⁸

e destacando a importância da transparência e da proporcionalidade no tratamento de dados. Tratamentos desproporcionais podem acarretar vigilância excessiva, redução da autonomia dos profissionais e intensificação da pressão psicológica no ambiente de trabalho (EU-OSHA, 2022a). Riscos dessa natureza corroboram a relevância de cautelas que visem a identificar e evitar repercussões adversas nos trabalhadores decorrentes do tratamento irregular de seus dados pessoais.

Por fim, cumpre destacar que além das consequências diretas sobre os trabalhadores monitorados, a **algoritmização** da gestão também atinge os profissionais que administram e analisam esses sistemas. Como apontam Milanez, Lemmens e Ruggiu (2025), a crescente sofisticação dos sistemas de gestão algorítmica amplia o papel desses profissionais, que passam a atuar não apenas na implementação técnica, mas também na supervisão, auditoria e explicação das decisões geradas. Essa maior responsabilidade, associada à complexidade técnica e à opacidade de certos modelos de IA, pode ocasionar sobrecarga cognitiva, intensificação do ritmo de trabalho e maior risco de responsabilização, efeitos psicossociais relevantes que também devem ser considerados na elaboração de políticas de governança e relatórios de impacto.

⁸ Traduzido do original: “*The need to collect data about workers should be balanced against the rights of workers to privacy and their safety and health*” (EU-OSHA, 2021, p. 2).

4 RELATÓRIO DE IMPACTO: escopo, importância e contextos de aderência

As diretrizes publicadas pela ANPD esclarecem que o relatório de impacto à proteção de dados pessoais consiste em um elemento de governança que detalha os

[...] processos de tratamento de dados pessoais que podem gerar alto risco à garantia dos princípios gerais de proteção de dados pessoais previstos na LGPD e às liberdades civis e aos direitos fundamentais do titular de dados (ANPD, 2023).

Tal parâmetro de risco elevado pode ser configurado com base na adesão da operação a critérios que estão definidos entre:

- a) critérios gerais (como volume de dados, duração do tratamento, uso de dados sensíveis e tecnologia emergente); e
- b) critérios específicos (como decisões automatizadas, vulnerabilidade do titular e monitoramento sistemático).

Assim, ferramentas de gestão algorítmica tendem a aderir a tais fatores, considerando o uso de tecnologias inovadoras, associadas ao tratamento intensivo de dados altamente granularizados⁹. Além disso, o contexto específico das relações de trabalho, caracterizado por assimetrias de poder e de informação, pode ser interpretado no sentido de posicionar o trabalhador em uma condição de vulnerabilidade e potencializar eventuais interferências em seus direitos e liberdades fundamentais.

⁹ Refere-se à organização dos dados em níveis elevados de detalhe e segmentação, permitindo análises mais precisas, individualizadas e sensíveis. Em contextos de gestão algorítmica, essa granularidade pode ampliar os riscos à privacidade e à autodeterminação informativa dos trabalhadores.

Além dos critérios definidos pela ANPD, orientações internacionais, como as da *Information Commissioner's Office* (ICO), do Reino Unido, reforçam que o RIPD (também conhecido por *data protection impact assessment* ou DPIA) deve ser realizado sempre que o uso de tecnologias de gestão algorítmica apresentar potencial de alto risco aos direitos e liberdades dos trabalhadores (IFOW, 2023). Um dos fatores que agravam a necessidade da referida avaliação é a existência de decisões automatizadas com efeitos jurídicos ou econômicos relevantes, como pode ocorrer em sistemas destinados à avaliação de desempenho, definição de remuneração, imposição de sanções ou monitoramento contínuo da produtividade (IFOW, 2023).

Assim, alguns contextos típicos tornam a elaboração do RIPD exigível ou altamente recomendável, considerando que se amoldam aos critérios definidos pela ANPD (Brasil, 2023):

- a) utilização de algoritmos de avaliação de desempenho com impactos concretos sobre a trajetória profissional dos trabalhadores, como promoções, bonificações, advertências ou desligamentos;
- b) coleta de biometria ou telemetria em rotinas de trabalho, sendo exemplos o monitoramento de fadiga, estresse ou localização contínua;
- c) tratamento de dados pessoais em larga escala para fins de análise preditiva de condutas e desempenho profissional;
- d) uso de sistemas automatizados para triagem curricular ou análise de adesão a perfis de vagas, com base em dados pessoais fornecidos pelos candidatos e informações inferidas a partir de suas interações digitais;
- e) implementação de plataformas digitais de gestão de jornada que combinem dados de ponto, geolocalização e indicadores

de produtividade para subsidiar decisões sobre horas extras, escalas e folgas.

Quanto ao escopo, a ANPD reforça que o relatório de impacto deve abranger as “salvaguardas e mecanismos de mitigação de risco, nos termos do artigo 5º, inciso XVII” da LGPD (Brasil, 2023). Assim, é importante que o RIPD aborde pontos como:

- a) a descrição detalhada do sistema utilizado, incluindo sua lógica de funcionamento, fontes de dados, critérios e parâmetros considerados;
- b) a identificação dos impactos potenciais sobre os direitos dos trabalhadores envolvidos, inclusive em face dos riscos psicossociais discutidos;
- c) a análise da legitimidade da base legal adotada e da adequação, necessidade e proporcionalidade do tratamento diante da finalidade declarada;
- d) a avaliação de riscos de viés algorítmico, opacidade e decisões ou recomendações discriminatórias;
- e) a descrição das salvaguardas técnicas e organizacionais implementadas visando a minimizar os riscos identificados, com destaque para os mecanismos de intervenção humana significativa, explicabilidade e possibilidade de revisão.

Conforme os impactos discutidos, a elaboração do RIPD nos contextos de gestão algorítmica deve abranger os riscos psicossociais conexos (como estresse ocupacional e percepção de vigilância excessiva), bem como os riscos jurídicos concernentes ao tratamento de dados pessoais abusivo ou desviado de suas finalidades. Em contrapartida, e relativamente ao seu principal potencial de contribuição, também deve descrever as precauções adotadas para mitigar estes riscos,

demonstrando efetividade em garantir que não haja sequela desproporcional para o trabalhador.

A título exemplificativo, essas salvaguardas frequentemente incluem: anonimização¹⁰ ou pseudonimização¹¹ dos dados (conforme compatibilidade com as finalidades legítimas pretendidas); garantia de intervenção humana significativa (Lazcoz; Hert, 2023)¹² em decisões automatizadas; disponibilização de informações claras e acessíveis sobre os critérios e fontes de dados utilizados; e mecanismos que assegurem a possibilidade de revisão e contestação dos resultados produzidos por sistemas automatizados. Tais providências são fundamentais para preservar os direitos dos trabalhadores submetidos a mecanismos de gestão algorítmica, tais como o direito à não-discriminação, ao trabalho decente, à autodeterminação informativa, à privacidade e à proteção de suas informações pessoais.

Em termos práticos, a depender dos riscos identificados, o RIPD pode fundamentar a necessidade de ajustes em determinado sistema ou iniciativa antes de sua implementação,

¹⁰ Processo técnico por meio do qual os dados perdem a possibilidade de associação, direta ou indireta, a um indivíduo, de forma irreversível, nos termos do art. 5º, XI, da LGPD. Dados anonimizados não estão sujeitos à aplicação da lei.

¹¹ Técnica que substitui identificadores diretos por outros elementos, dificultando a associação imediata ao titular mas mantendo a possibilidade de reversão mediante informações adicionais, e devendo, por isso, observar o regime jurídico da legislação de privacidade.

¹² De acordo com as diretrizes emitidas pelo *Article 29 Working Party* (órgão consultivo da União Europeia atualmente substituído pelo Comitê Europeu para a Proteção de Dados), a intervenção humana significativa se qualifica como a intervenção humana exercida por pessoa com competência técnica, formação, autoridade e suporte adequado para compreender o funcionamento do sistema, avaliar criticamente seus resultados e, se necessário, modificá-los.

sendo exemplos a exclusão de funcionalidades excessivamente invasivas, a revisão de critérios algorítmicos ou a modificação nos fluxos de tratamento de dados (Molnar, 2025). Nos casos em que o sistema seja fornecido por terceiros, também é relevante que o fornecedor vincule-se contratualmente às obrigações de prestar todas as informações técnicas necessárias à elaboração do RIPD, colaborar com investigações internas ou regulatórias e assumir as devidas responsabilidades por falhas que decorram de suas omissões ou insuficiências (Molnar, 2025).

Nota-se que o RIPD atua em múltiplas frentes como ferramenta crucial de governança, permitindo que a organização identifique antecipadamente os riscos associados ao sistema adotado, avalie a proporcionalidade das medidas implementadas e demonstre a adoção de mecanismos para atenuar as repercussões adversas sobre os trabalhadores. A ausência do RIPD, diante dos elementos críticos geralmente vinculados à gestão algorítmica, pode tornar a organização mais suscetível à implantação de iniciativas desalinhadas ao regime jurídico de proteção de dados, bem como ser interpretada como descumprimento de princípios da prevenção, da responsabilização e prestação de contas previstos no art. 6º, VIII e X, da LGPD (Brasil, 2018).

Vale frisar, inclusive, que a elaboração do RIPD deve ser encarada como um processo contínuo e dinâmico, especialmente quando se trata de tecnologias adaptativas ou em constante atualização. Nesse sentido, a Agência Europeia para a Segurança e a Saúde no Trabalho destaca que os esforços de avaliação sobre os efeitos da gestão algorítmica nas condições de trabalho não devem se restringir à fase inicial de implementação dos sistemas, sendo crucial que essas análises ocorram regularmente a fim de assegurar que iniciativas

anteriormente consideradas seguras permaneçam inofensivas aos trabalhadores ao longo do tempo (EU-OSHA, 2022b).

Para o alcance deste propósito, é recomendável, também, que o RIPD seja produzido com participação multidisciplinar – envolvendo em sua elaboração uma equipe que inclua as áreas de tecnologia da informação, recursos humanos, jurídica e o encarregado de proteção de dados, em atuação conjunta que permita identificar melhor os riscos, avaliar os impactos sobre os trabalhadores e definir atitudes concretas de mitigação –, e que seja validado por instância de governança estruturada e revisado sempre que houver modificação relevante no sistema, nos fluxos de dados tratados ou nas finalidades vinculadas à iniciativa. Assim, a determinação de novos critérios de análise, atualização de algoritmos ou integração com outras bases de dados, por exemplo, podem demandar a atualização do documento. Ainda que se possa criticar a efetividade do relatório de impacto quando adotado de forma meramente burocrática, a sua implementação, conduzida criteriosamente, representa instrumento fundamental para dissuadir projetos prejudiciais, induzir inovação responsável e ampliar o grau de responsabilidade sobre tratamentos automatizados que atingem diretamente a força de trabalho (Bottomley, 2020).

Dado seu potencial de contribuição nos âmbitos examinados, a doutrina tem defendido, inclusive, a relevância do RIPD para conter os efeitos do que se tem chamado de **meta-risco** da gestão algorítmica, ou seja, a incapacidade de monitorar e controlar os demais riscos (discriminação, violações de privacidade, excesso de controle) devido à falta de transparência e explicabilidade dos sistemas utilizados (Petris, 2024). Ao exigir a descrição clara da lógica de funcionamento do sistema, seus critérios decisórios, fontes de dados e impactos previsíveis, o relatório de impacto corrobora a institucionalização de uma

instância prévia para contenção dos efeitos negativos mais amplos da automação.

5 CONCLUSÃO

Em relações laborais, marcadas pela subordinação jurídica e dependência econômica, o uso de tecnologias de gestão algorítmica demanda robustas medidas de governança, especialmente quando há possibilidade de afetar direitos e liberdades fundamentais dos trabalhadores. É preciso destacar que os efeitos dessas tecnologias não se limitam à esfera da privacidade, reverberando diretamente sobre a dignidade, a saúde e a estabilidade do vínculo profissional. Nessas circunstâncias, a prevenção deve anteceder a adoção dessas tecnologias, sob critérios de necessidade, adequação e proporcionalidade.

É nesse contexto que o relatório de impacto se apresenta como uma ferramenta relevante, não apenas para demonstrar conformidade com a LGPD e as diretrizes da ANPD, mas também como um instrumento de proteção dos trabalhadores, nos termos do art. 7º, XXII e XXVII, da Constituição Federal, que assegura o direito à redução dos riscos inerentes ao trabalho e à proteção da saúde e segurança no ambiente laboral. Além disso, a perspectiva adotada neste estudo encontra respaldo internacional, especialmente nas Convenções n.º 155 e n.º 187 da Organização Internacional do Trabalho (OIT)¹³, que estabelecem diretrizes voltadas à prevenção de riscos e à promoção de condições laborais mais seguras e saudáveis, incentivando sistemas de gestão de segurança e saúde do trabalho orientados à melhoria contínua.

¹³ A primeira ratificada pelo Brasil e a segunda considerada convenção fundamental.

Ao estruturar uma dinâmica proativa de análise em termos de risco, proporcionalidade e compatibilidade com direitos fundamentais, o RIPD contribui para que as práticas empresariais se orientem por critérios mais transparentes, éticos e juridicamente sustentáveis. Essa orientação está em consonância com os princípios da prevenção e da responsabilização e prestação de contas (art. 6º, VIII e X, da LGPD) e, possivelmente, com o direito de revisão de decisões automatizadas com impacto significativo sobre os titulares (art. 20 da LGPD). A elaboração do RIPD deve contemplar a participação informada dos trabalhadores e de seus representantes, a supervisão humana significativa e a revisão periódica do documento, sobretudo em cenários de atualização tecnológica.

Em linhas gerais, a ativação do RIPD provoca as instituições a identificar focos de risco e buscar medidas efetivas para a atenuação de impactos aos trabalhadores, como os discutidos neste trabalho. Com a definição de limites e condições de uso, bem como sua integração aos sistemas de gestão de SST, o RIPD apoia decisões mais responsáveis sobre a viabilidade das iniciativas, evitando que a inovação tecnológica nas relações laborais se consolide a partir de transações negligentes com o patrimônio jurídico de quem trabalha.

REFERÊNCIAS

AUTORIDADE NACIONAL DE PROTEÇÃO DE DADOS (ANPD). **Guia orientativo: hipóteses legais de tratamento de dados pessoais: legítimo interesse**. Brasília: ANPD, 2024. Disponível em: https://www.gov.br/anpd/pt-br/documentos-e-publicacoes/guia_legitimo_interesse.pdf. Acesso em: 09 mar. 2026.

AUTORIDADE NACIONAL DE PROTEÇÃO DE DADOS (ANPD). Coordenação-Geral de Normatização. Coordenação de Normatização 1. **Processo SEI/ANPD n.º 00261.006920/2024-46**. Consolidação das contribuições recebidas na Tomada de Subsídios. Brasília, DF: ANPD, 2025. Disponível em: <https://www.gov.br/anpd/pt-br/aceso-a-informacao/participacao-social/outras-acoas/documentos/ts-06-2024-nt-12-2025-consolidacao-das-contribuicoes.pdf/@@download/file>. Acesso em: 09 mar. 2026.

AUTORIDADE NACIONAL DE PROTEÇÃO DE DADOS (ANPD). **Relatório de impacto à proteção de dados pessoais (RIPD)**. Brasília, DF: Ministério da Justiça e Segurança Pública, 2023. Disponível em: https://www.gov.br/anpd/pt-br/canais_atendimento/agente-de-tratamento/relatorio-de-impacto-a-protecao-de-dados-pessoais-ripd. Acesso em: 09 mar. 2026.

BAIOCCO, Sara; FERNÁNDEZ-MACÍAS, Enrique; RANI, Uma; PESOLE, Annarosa. The algorithmic management of work and its implications in different contexts. **JRC Working Papers Series on Labour, Education and Technology**, JRC129749. Seville: European Commission, 2022. Disponível em: <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC129749>. Acesso em 09 mar. 2026.

BENJAMIN, Ruha. **Race after technology**: abolitionist tools for the new Jim Code. Cambridge Polity Press, 2019. *E-book*.

BOTTOMLEY, Emlyn. Data and algorithms in the workplace: an overview of current public policy strategies. **UC Berkeley Labor Center**, Center for Labor Research and Education University of California, Berkeley, 2020. Disponível em:

<https://laborcenter.berkeley.edu/wp-content/uploads/2020/12/Working-Paper-Data-and-Algorithms-in-the-Workplace-An-Overview-of-Current-Public-Policy-Strategies.pdf>. Acesso em: 09 mar. 2026.

BRASIL. Emenda Constitucional n.º 115, de 10 de fevereiro de 2022. Altera a Constituição Federal para incluir a proteção de dados pessoais entre os direitos e garantias fundamentais e para fixar a competência privativa da União para legislar sobre proteção e tratamento de dados pessoais. Brasília, DF: Presidência da República, 11 fev. 2022. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/Emendas/Emc/emc115.htm. Acesso em: 09 mar. 2026.

BRASIL. Lei n.º 13.709, de 14 de agosto de 2018. Dispõe sobre a proteção de dados pessoais e altera a Lei n.º 12.965, de 23 de abril de 2014 (Marco Civil da Internet). Brasília, DF: Presidência da República, 15 ago. 2018. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2018/Lei/L13709.htm. Acesso em: 09 mar. 2026.

BRASIL. Lei n.º 13.848, de 25 de junho de 2019. Dispõe sobre a gestão, a organização, o processo decisório e o controle social das agências reguladoras [...]. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, n. 121, p. 1, 26 jun. 2019a. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/lei/l13848.htm. Acesso em: 14 abr. 2026.

BRASIL. Lei n.º 13.853, de 8 de julho de 2019. Altera a Lei n.º 13.709, de 14 de agosto de 2018, para dispor sobre a proteção de dados pessoais e para criar a Autoridade Nacional de Proteção de Dados. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, n. 130, p. 1, 9 jul. 2019b. Disponível em:

https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/lei/l13853.htm. Acesso em: 14 abr. 2026.

BRASIL. Lei n.º 15.352, de 25 de fevereiro de 2026.

Transforma cargos no âmbito do Poder Executivo federal; altera a Lei n.º 13.709, de 14 de agosto de 2018 (Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais), altera a Lei n.º 13.709, de 14 de agosto de 2018 (Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais), para dispor sobre a Agência Nacional de Proteção de Dados (ANPD), [...]. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, n. 37-B, p. 1, 25 fev.. 2026. Disponível em:

https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2026/Lei/L15352.htm. Acesso em: 14 abr. 2026.

BRASIL. Medida Provisória n.º 1.317, de 17 de setembro de 2025.

Altera a Lei n.º 13.709, de 14 de agosto de 2018, para tratar da Agência Nacional de Proteção de Dados, a Lei n.º 10.871, de 20 de maio de 2004, para criar a Carreira de Regulação e Fiscalização de Proteção de Dados, transforma cargos no âmbito do Poder Executivo federal, e dá outras providências. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, n. 178, p. 5, 218 set. 2025. Disponível em:

https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2025/mpv/mpv1317.htm. Acesso em: 14 abr. 2026.

CESARINO JÚNIOR, Antonio Ferreira. **Direito social brasileiro**. São Paulo: Martins, 1940.

EUROPEAN AGENCY FOR SAFETY AND HEALTH AT WORK (EU-OSHA). **Impact of artificial intelligence on occupational safety and health**. Bilbao: EU-OSHA, 2021. Disponível em: <https://osha.europa.eu/en/publications/impact-artificial->

intelligence-occupational-safety-and-health. Acesso em: 09 mar. 2026.

EUROPEAN AGENCY FOR SAFETY AND HEALTH AT WORK (EU-OSHA). **Artificial intelligence for worker management: prevention measures**. Bilbao: EU-OSHA, 2022a. Disponível em: <https://osha.europa.eu/en/publications/artificial-intelligence-worker-management-prevention-measures>. Acesso em: 09 mar. 2026.

EUROPEAN AGENCY FOR SAFETY AND HEALTH AT WORK (EU-OSHA). **Artificial intelligence for worker management: risks and opportunities**. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2022b. Disponível em: https://healthy-workplaces.osha.europa.eu/sq-XK/publications/artificial-intelligence-worker-management-risks-and-opportunities-0?euosha_campaign=sm_general. Acesso em: 09 mar. 2026.

EUROPEAN AGENCY FOR SAFETY AND HEALTH AT WORK (EU-OSHA). **Worker management through AI: from technology development to the impacts on workers and their safety and health**. Bilbao: EU-OSHA, 2024. Disponível em: <https://healthy-workplaces.osha.europa.eu/en/publications/worker-management-through-ai-technology-development-impacts-workers-and-their-safety-and-health>. Acesso em: 09 mar. 2026.

INSTITUTE FOR THE FUTURE OF WORK (IFOW). **Good work algorithmic impact assessment: an approach for worker involvement**. London: IFOW, 2023. Disponível em: <https://www.ifow.org/publications/good-work-algorithmic-impact-assessment-an-approach-for-worker-involvement> . Acesso em: 09 mar. 2026.

LAZCOZ, Guillermo; HERT, Paul de. Humans in the GDPR and AIA governance of automated and algorithmic systems. Essential pre-requisites against abdicating responsibilities. **Computer Law & Security Review**, London, v. 50, 105833, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.clsr.2023.105833> . Acesso em: 09 mar. 2026.

MERÇON, Paulo Gustavo de Amarante. Direito do trabalho novo. **Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região**, Belo Horizonte, v. 51, n. 81, p. 139-154, 2010. Disponível em: http://www.trt3.jus.br/escola/download/revista/rev_81/paulo_gustavo_mercon.pdf. Acesso em: 09 mar. 2026.

MILANEZ, Anna; LEMMENS, Annikka; RUGGIU, Carla. Algorithmic management in the workplace: new evidence from an OECD employer survey. **OECD Artificial Intelligence Papers**, Paris, n. 31, 6 fev, 2025. Disponível em: <https://doi.org/10.1787/287c13c4-en>. Acesso em: 09 mar. 2026.

MOLNAR, Adam. **Surveillance and algorithmic management at work: capabilities, trends, and legal implications**. Toronto: Information and Privacy Commissioner of Ontario, 2025. Disponível em: <https://www.ipc.on.ca/en/resources/research-hub/surveillance-and-algorithmic-management-at-work>. Acesso em: 09 mar. 2026.

NICOLI, Pedro Augusto Gravatá. **O sujeito trabalhador e o Direito Internacional Social**. 2015. 386 f. Tese (Doutorado em Direito) – Programa de Pós-Graduação em Direito, Faculdade de Direito e Ciências do Estado, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2015. Disponível em: <http://hdl.handle.net/1843/52618>. Acesso em: 09 mar. 2026.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO (OIT). **Technical workshop on “Practices towards algorithmic management and their impact on workers”**. Meeting report. Genebra: OIT, 2021. Disponível em: <https://www.ilo.org/media/234591/download>. Acesso em: 09 mar. 2026.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO (OIT). **Algorithmic management in the workplace**. Genebra: OIT, 2025. Disponível em: <https://www.ilo.org/algorithmic-management-workplace>. Acesso em: 09 mar. 2026.

PETRIS, Pia de. Protection against the risks and abuses of algorithmic management in the European legal system: the need for an integrated approach. **S-China Law Review**, Wilmington, DE, v. 21, n. 10, p. 465-478, oct. 2024, p. 465-478. Disponível em: <https://www.davidpublisher.com/Public/uploads/Contribute/6790aab6e9e72.pdf>. Acesso em: 09 mar. 2026.

ROCHA, Jessica Fernandes. Vieses algorítmicos no recrutamento de candidatos a vagas de emprego: direitos em disputa e propostas para compatibilização. In: PARENTONI, Leonardo; MEIRA JÚNIOR, Wagner (Coords.). **Direito, Tecnologia e Inovação 6: ciência de dados e direito**. Belo Horizonte: Centro DTIBR, 2024. p. 343-369.

BIBLIOGRAFIA

ORGANIZATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT (OECD). OECD AI Principles Overview.

OECD.AI Policy Observatory. OECD, 2025. Disponível em:
<https://oecd.ai/en/ai-principles>. Acesso em: 09 mar. 2026.