



guia de promoção de

saúde mental de jovens

no mundo do
trabalho



iniciativa

unicef 
para cada criança

parceria estratégica

Beiersdorf

HOME OF



Eucerin®

índice

clique no capítulo desejado

Apresentação	3
Introdução	4
Juventudes e os sentidos do trabalho	7
Saúde mental de jovens: conectando o trabalho à potência do projeto de vida	13
Ampliar proteção reduzindo riscos: ferramentas para a construção de boas práticas em saúde mental nas organizações	18
Operacional / individual	18
Tático / interpessoal	19
Estratégico / organizacional	20
Ambiente externo e rede	21
Considerações finais	23
Glossário	24

ficha técnica

Realização Fundo das Nações Unidas para a Infância – UNICEF:

Joaquin Gonzalez-Aleman, representante do UNICEF no Brasil

Layla Saad, representante-adjunta do UNICEF no Brasil

Mônica Dias Pinto, chefe de educação do UNICEF no Brasil

Núcleo Editorial:

Gustavo Heidrich, oficial de programas do UNICEF no Brasil

Vanessa Celano Tarantini, oficial de programas do UNICEF no Brasil

Livia Felix de Mattos, gerente de relacionamento com o setor privado da iniciativa 1 Milhão de Oportunidades do UNICEF no Brasil

Stefanni Meneguesso, associada de comunicação e mobilização da iniciativa 1 Milhão de Oportunidades do UNICEF no Brasil

Luiza Teixeira, especialista em proteção de crianças e adolescentes do UNICEF no Brasil

Gabriela Mora, especialista em participação e desenvolvimento de adolescentes do UNICEF no Brasil

Produção de conteúdo:

Raquel dos Santos Guimarães, consultora em saúde e participação de jovens da iniciativa 1 Milhão de Oportunidades do UNICEF no Brasil

Diagramação:

Júlia Bertoni, designer gráfica para a iniciativa 1 Milhão de Oportunidades do UNICEF no Brasil

Equipe NIVEA

apresentação



Atualmente, **jovens estão inseridos no mundo do trabalho em empresas de diferentes setores e portes**, e a **experiência vivenciada** nesse ambiente influencia diretamente sua **saúde mental**. A **segurança no emprego**, o **respeito aos direitos**, a previsibilidade da renda e a forma como as demandas são solicitadas no dia a dia, podem **reduzir ou aumentar fatores que geram sofrimento emocional**. Quando o **vínculo de trabalho é instável**, marcado por relações nocivas e de insegurança psicológica, os **riscos psicossociais se ampliam**, afetando desempenho, engajamento e motivação. Por isso, é justamente na **conexão entre juventude e trabalho** que as empresas e organizações têm um papel fundamental na estruturação de **espaços que protejam, apoiem e permitam que esses jovens se desenvolvam plenamente**.

Reconhecer essa realidade e **atuar para transformá-la** é o ponto de partida da **parceria estratégica entre a NIVEA e o Fundo das Nações Unidas no Brasil (UNICEF)** por meio da iniciativa **1 Milhão de Oportunidades (1MiO) – estratégia voltada à ampliação de oportunidades para adolescentes e jovens no Brasil**. A partir dessa colaboração, foi desenvolvido este **guia para pessoas gestoras, lideranças e profissionais que atuam com adolescentes e jovens**, com o objetivo de fortalecer o **papel do setor privado e das organizações da sociedade civil** na promoção da saúde mental de adolescentes e jovens no mundo do trabalho.

De acordo com o **Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE)**, em 2025 no Brasil, havia **46,6 milhões de pessoas com 15 a 29 anos de idade**. Estes adolescentes e jovens, diversos e plurais, representam oportunidades de **crescimento e desenvolvimento para si próprios e para todo o país**. Para que possam se desenvolver com saúde, proteção e participação, é importante que **mais portas se abram e que elas estejam acompanhadas de estratégias** que impulsionam a força criativa e inovadora das juventudes brasileiras.

Apesar do potencial das juventudes, o Brasil enfrenta um **cenário preocupante na saúde mental de adolescentes e jovens**. De acordo com dados da **Rede de Atenção Psicossocial (RAPS) do SUS**, em 2023 os níveis de **ansiedade** entre adolescentes e jovens ultrapassaram aqueles registrados na população adulta. A **Pesquisa Nacional de Saúde do Escolar (PeNSE)** realizada pelo **Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE)** mostra que **quase metade dos adolescentes dentro da faixa etária de 13 a 17 anos apresenta**

sintomas frequentes de sofrimento emocional e mais de 18% relatam sentir que a vida “não vale a pena”.

Esses indicadores reforçam a **necessidade de um olhar atento para o tema**.

Este guia introdutório, desenvolvido com a **participação de jovens e de empresas do setor privado** a partir de 3 sessões de escuta e formação, reúne **dados, reflexões e relatos de vivências**, buscando ampliar o olhar sobre juventudes e saúde mental no trabalho. Nas próximas páginas, você encontrará **informações para compreender os desafios e anseios dos jovens**, identificar fatores de risco e proteção, refletir sobre o papel de sua empresa e encontrar **ferramentas para a implementação de algumas ações** de promoção de saúde mental para a juventude no ambiente de trabalho.

No **UNICEF**, acreditamos que **preparar adolescentes e jovens** para acessar oportunidades no mundo do trabalho vai além de promover formação técnica. É importante também **fornecer ferramentas para que eles construam seus projetos de vida**, desenvolvendo habilidades socioemocionais, enquanto recebem apoio e proteção psicossocial. Porém, sabemos que **avanços são mais difíceis se conduzidos de forma isolada**. Por isso, trabalhamos com governos, empresas e os próprios adolescentes e jovens para **co-criar soluções e novos caminhos**.

Desejo que esta leitura **inspire reflexão e ação** para fortalecer a atenção e práticas para o **cuidado com a saúde integral e**, por conseguinte, promover a proteção das juventudes. **Boa leitura!**

Monica Dias Pinto, Chefe de Educação do UNICEF no Brasil

introdução



o que é saúde mental?

A Organização Mundial da Saúde (OMS) definiu **saúde** como “um estado de bem-estar físico, mental e social e não somente ausência de afecções e enfermidades”.

Saúde mental, portanto, é **integrante direta da saúde quando defendida em sua abordagem integral**. Ela não é determinada somente pela **presença ou ausência de síndromes**, distúrbios e transtornos, mas sim por uma série de **fatores socioeconômicos, biológicos e ambientais** capazes de produzir bem-estar e desenvolvimento, como alimentação, moradia adequada, trabalho e renda, segurança, acesso aos serviços de saúde e cultura.

saúde mental no trabalho: desafios e impactos

Em 2025, mais de 546 mil afastamentos do trabalho, por profissionais adultos, foram registrados em razão de **sofrimento emocional e transtornos mentais**, segundo o Ministério da Previdência Social. Os impactos do **adoecimento emocional** no ambiente profissional vão **além dos afastamentos**: podem se manifestar em situações de estresse, perda de talentos, afastamentos prolongados, exaustão emocional e Síndrome de Burnout, reconhecida pela **Organização Mundial da Saúde (OMS)** como um fenômeno ocupacional. Em escala global, a OMS estima que a **depressão e a ansiedade** estejam associadas à **perda de cerca de 12 bilhões de dias de trabalho por ano**, com um **impacto econômico estimado em US\$ 1 trilhão anuais em produtividade**¹.

Na busca pela **redução dos danos incalculáveis à saúde mental** das pessoas colaboradoras e no esforço de deslocar o foco de respostas individuais para a transformação dos ambientes e estruturas de trabalho, a **OMS e a Organização Internacional do Trabalho (OIT)** passaram a recomendar que **empresas adotem um papel ativo na atenção e proteção da saúde mental de suas equipes**. Quando se trata de trabalhadores adolescentes e jovens, isso se torna ainda mais imprescindível.

No campo da **sustentabilidade e dos direitos humanos**, a saúde mental é um eixo relevante do **pilar social do ESG**². O tema é também cada vez mais incorporado às **obrigações regulatórias no Brasil**, como reforça a atualização da **NR-1 (Norma Regulamentadora nº 1)**, que fortalece o papel da **gestão de riscos psicossociais** no ambiente de trabalho.

Quer saber mais sobre a NR-1 e sua implementação? Clique [aqui!](#)

¹ Fonte: Organização Mundial da Saúde (OMS), Mental health at work, 2024. Disponível em: <https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/mental-health-at-work>

² ESG é a sigla em inglês para Environmental, Social and Governance, que significa Ambiental, Social e Governança. O conceito reúne princípios e práticas que orientam as organizações a considerar, além dos resultados econômicos, seus impactos ambientais, sociais e de governança.

um olhar para as juventudes

De acordo com **dados da OMS³**, aproximadamente **uma em cada sete pessoas entre 10 e 19 anos** no mundo apresenta algum **transtorno mental**, correspondendo a cerca de **15% do total de doenças que afetam essa faixa etária** globalmente. Entre os principais transtornos estão a **depressão**, a **ansiedade** e os **distúrbios de comportamento**, que figuram entre as **maiores causas de adoecimento e incapacidade em adolescentes**. Além disso, **o suicídio⁴ constitui a terceira principal causa de morte entre pessoas de 15 a 29 anos**.

O suicídio é um fenômeno multidimensional, ou seja, **resulta da influência de diversos fatores** – físicos, psíquicos, culturais, econômicos, sociais, situacionais e biológicos – que levam a pessoa a **percebê-lo como a única solução possível diante de um sofrimento agudo**. Esse é um tema que precisa ser compreendido com cuidado e atenção. **O Instituto Vita Alere desenvolveu uma cartilha para falar sobre prevenção do suicídio para adolescentes, você pode acessar [aqui](#) para aprofundar seu conhecimento.**

sinais de alerta

Sinais como **isolamento repentino**, **mudanças bruscas de comportamento**, verbalizações de desesperança ou despedidas incomuns, podem indicar **sofrimento psíquico intenso e merecem atenção**. Caso identifique esses sinais em um jovem ou em alguém à sua volta, procure se aproximar e **ofereça escuta acolhedora, sem julgamento**. Oriente a pessoa a **buscar apoio especializado no CVV – Centro de Valorização da Vida**, serviço voluntário e gratuito de apoio emocional e **prevenção do suicídio**, oferecido a todas as pessoas que querem ou precisam conversar. O atendimento está **disponível 24 horas pelo telefone 188** (ligação gratuita), além de chat, e-mail e atendimento presencial, ou pelo site www.cvv.org.br.

principais transtornos de saúde mental em adolescentes e jovens

Transtornos mentais são **condições de saúde caracterizadas por sofrimento intenso associado a pensamentos, percepções, emoções e comportamentos** que podem comprometer o **funcionamento cotidiano de uma pessoa**, bem como suas relações interpessoais. O diagnóstico é realizado por profissionais de saúde com base em **critérios clínicos**, considerando fatores biológicos e psicossociais. Além disso, é necessário verificar se os sintomas não são **consequência do uso de substâncias, medicamentos ou de outras condições de saúde**. Também é preciso avaliar se os sintomas causam sofrimento significativo ou prejuízo no funcionamento social e profissional da pessoa.

³ World Health Organization (2021). Adolescent mental health. Geneva: World Health Organization

⁴ O suicídio é um fenômeno multifatorial, associado a diversos fatores psicológicos, sociais, biológicos e culturais, o que exige estratégias de prevenção e cuidado abrangentes. O Instituto Vita Alere oferece conteúdos e orientações sobre o suicídio e sua prevenção. Disponível em: vitaalere.com

Embora possam surgir em **diferentes fases da vida**, muitos transtornos se manifestam pela primeira vez durante a **adolescência**, período marcado por **importantes transformações físicas, emocionais e sociais**, relacionadas à formação da identidade, ao desenvolvimento da autonomia e à **construção de vínculos e projetos de vida**⁵. Essas mudanças fazem parte do processo natural de desenvolvimento mas, em alguns casos, podem se associar a **experiências de sofrimento psíquico que demandam atenção e cuidado**.

depressão

Transtorno de humor que afeta o funcionamento emocional, cognitivo e comportamental. Caracteriza-se por **desânimo persistente, perda de interesse ou prazer, baixa energia, dificuldade de concentração e sentimentos de desvalorização**, podendo impactar diversas áreas da vida.

ansiedade

Transtorno caracterizado por **preocupação excessiva e persistente, frequentemente associada a medo e insegurança**. Pode se manifestar por dificuldade de concentração, **tensão constante, sensação de alerta elevado e sintomas físicos**, como alterações no sono, fadiga, taquicardia e sudorese.

Para saber mais sobre **transtornos mentais, comportamentos autolesivos e primeiros socorros emocionais** na adolescência e juventude, clique aqui e acesse a cartilha [Saúde Mental de Adolescentes e Jovens](#) organizada pelo **UNICEF em parceria com o Instituto Vita Alere**.



⁵ Para saber mais sobre esses conceitos acesse o guia Competências para a vida, elaborado pelo UNICEF. Disponível em: unicef.org/brazil/relatorios/competencias-para-vida-trilhando-caminhos-de-cidadania

1 juventudes e os sentidos do trabalho

de **quais juventudes** estamos falando e por que isso tem a ver com **saúde mental**?



No Brasil, a **adolescência** é compreendida como o **período dos 12 aos 18 anos**, de acordo com o **Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA)**, enquanto as **juventudes** compartilham o **período dos 15 aos 29 anos**, como definido no **Estatuto da Juventude**. Falamos em juventudes, no plural, porque **adolescência e juventude** passaram a ser entendidas para além dos **fatores biológicos**: são, na verdade, categorias determinadas pelo **conjunto de fatores sociais**, políticos, econômicos, culturais e psicológicos.

Identidade étnico-racial, sexo, orientação sexual, território, deficiências e classe social são alguns dos **marcadores sociais** que moldam, de diferentes maneiras, as **oportunidades e vivência de cada jovem**. A combinação desses fatores pode influenciar hábitos, desejos, vulnerabilidades, projetos e escolhas, fazendo com que as **juventudes sejam diversas e plurais**.

Chamamos de **interseccionalidade** o **entrelaçamento de diferentes formas de desigualdade e opressão que podem afetar uma mesma pessoa ao mesmo tempo**, influenciando diretamente suas **oportunidades, desafios e experiências em diferentes contextos sociais**. Muitos jovens enfrentam **diferentes formas de desigualdade ao mesmo tempo**, com a presença de mecanismos de violência, como o racismo, a misoginia e a LGBTQIfobia. Na prática, essas **desigualdades podem resultar em uma ou mais violações de direitos**, aumentando a vulnerabilidade a diferentes situações de **risco social**.

Os dados evidenciam que o **acesso à educação, ao trabalho e à renda ocorre de forma desigual** entre adolescentes e jovens brasileiros e os **marcadores sociais** atravessam profundamente essas trajetórias:

relato jovem



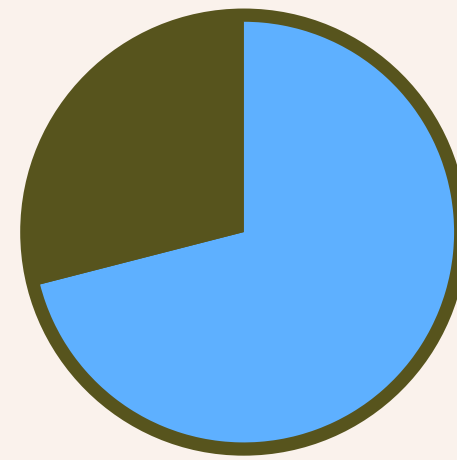
“Alguém como eu, mãe, **sobretudo mãe atípica**, vai precisar **escolher entre estudar e trabalhar**. O maior desafio que a gente enfrenta para chegar no mundo do trabalho é o **preconceito**, a **falta de oportunidades**. Eu ainda tenho o **sonho de cursar o ensino superior**, mas não consigo conciliar isso trabalhando em uma escala 6x1 e precisando **levar meu filho para as terapias**” — N., 22 anos.

retrato do impacto das desigualdades no cotidiano dos jovens

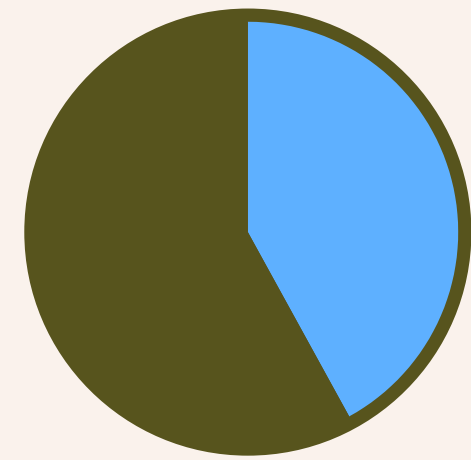
As desigualdades de raça, gênero e renda influenciam o acesso à **educação** e ao **trabalho** entre os jovens brasileiros

9,2 milhões

de jovens têm a **educação básica incompleta***



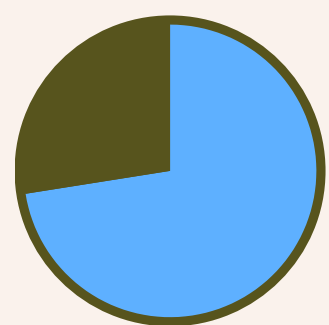
71% são negros e negras



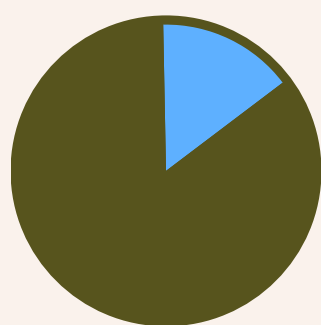
42% têm necessidade de trabalhar

10,5 milhões

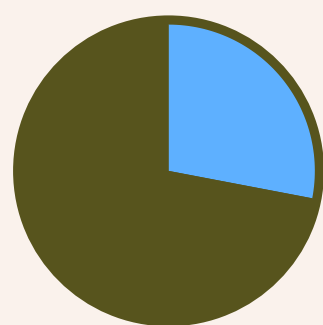
de jovens estão **sem estudar e sem trabalhar***



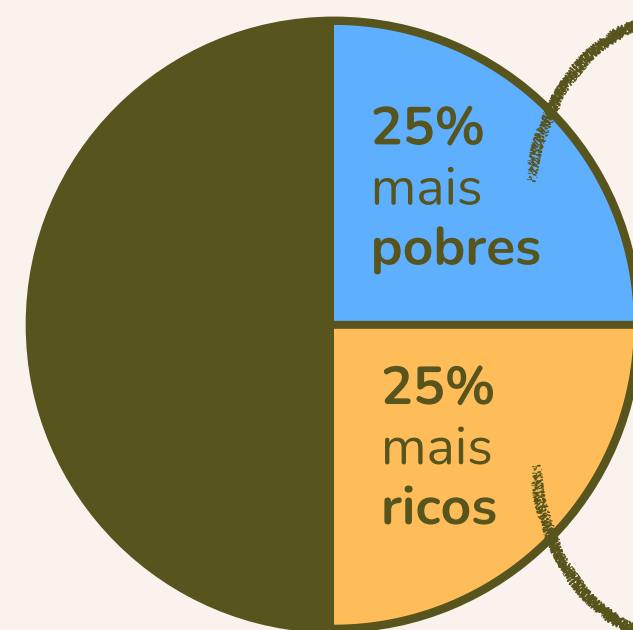
72,5% são negros e negras



15% são homens



28% são mulheres***



42% dos jovens estão **fora da escola e sem trabalhar**

apenas **6%** dos jovens estão **fora da escola e sem trabalhar**

jovens pretos ou pardos no Brasil ganhavam, em média

27% menos

do que os jovens brancos*

mulheres, por sua vez, ganhavam, em média

12% menos

do que os homens*

já os jovens indígenas ganham, em média

23% menos

do que os não indígenas**

dos cerca de 27 milhões de jovens ocupados,

45% estavam na informalidade

sendo esses:

63% negros

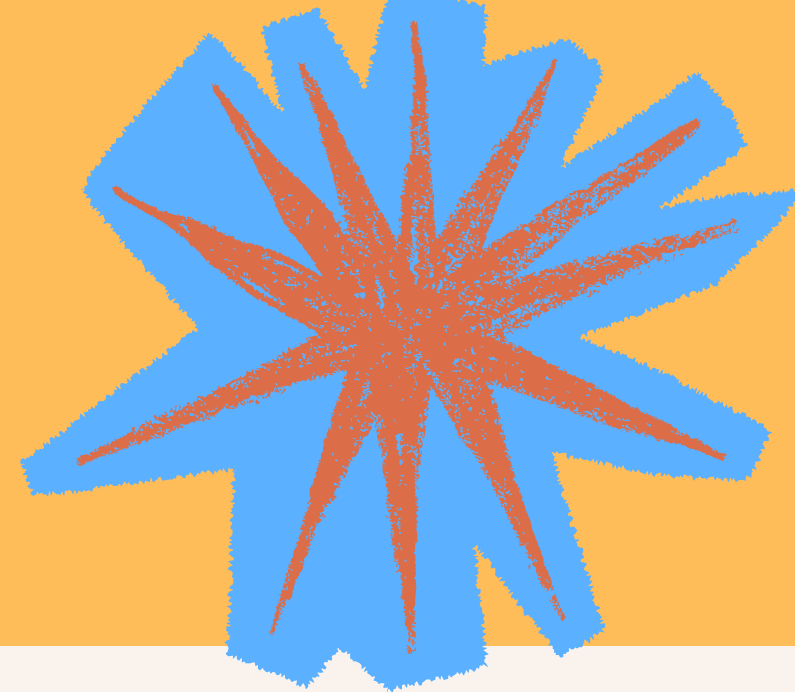
35% brancos

* Fonte: Fundação Roberto Marinho (2023). QEDU Juventudes e Trabalho

** Fonte: Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (2025). Atlas da Violência 2025

*** A maior proporção de mulheres entre os jovens que não estudam nem trabalham está relacionada, entre outros fatores, à responsabilidade desproporcional pelo trabalho doméstico e de cuidado não remunerado, incluindo o cuidado de crianças, pessoas idosas e familiares dependentes, o que pode limitar o acesso e a permanência na educação e no mundo do trabalho.

juventudes potentes e diversas, atravessadas por desigualdades



juventudes negras

O **racismo estrutural e institucional** impacta a formação pessoal, educacional e profissional, contribuindo para **maiores taxas de evasão escolar, menores oportunidades de inserção qualificada no mundo do trabalho**, maior presença na informalidade e maior **exposição à violência**. A população jovem e negra é a **principal vítima de mortes violentas intencionais no Brasil**.

juventudes e territórios

Jovens que vivem em **periferias urbanas ou territórios socialmente vulnerabilizados** enfrentam desigualdades no **acesso à educação, à mobilidade e às oportunidades de trabalho**. Em muitos contextos, também convivem com dinâmicas de **violência territorial** que impactam sua circulação, segurança e permanência em espaços de formação e trabalho. Em algumas regiões, somam-se ainda **preocupações relacionadas às mudanças climáticas e à chamada ecoansiedade⁷**, especialmente em áreas mais expostas a **riscos ambientais**.

jovens mulheres

As desigualdades de gênero se manifestam no acesso a oportunidades de qualificação e de trabalho, na **diferença de remuneração** e nas **condições de permanência no trabalho**, impactando sobretudo aquelas que precisam **conciliar o trabalho com o cuidado não remunerado e a maternidade**, inclusive nos desafios no **retorno após o período de licença-maternidade**, por vezes com **pouco suporte de redes de apoio** e de políticas públicas e institucionais. Soma-se a isso a **exposição ao assédio sexual⁸** e à **importunação sexual**, que constituem fatores de **risco adicionais** para estas jovens.

juventudes LGBTQIAPN+

A discriminação relacionada à **orientação sexual e à identidade de gênero** pode gerar exclusão, invisibilidade e **barreiras para o acesso e permanência** no trabalho, além de maior vulnerabilidade desses jovens a **assédio moral⁶ e violência psicológica**.

juventudes com deficiência

A **ausência de acessibilidade**, somada a **estigmas sobre capacidade e autonomia**, ainda restringe o acesso de jovens com deficiência à **qualificação e ao trabalho**, bem como sua permanência neles.

juventudes indígenas e de comunidades tradicionais

Muitas vezes enfrentam dificuldades relacionadas ao **reconhecimento e valorização de suas identidades culturais**, à **distância de centros urbanos**, à falta de oportunidades em seus próprios territórios e também de **políticas e ambientes de trabalho que fortaleçam seus modos de vida**.

⁶ Assédio moral refere-se à exposição repetida de trabalhadoras e trabalhadores a situações humilhantes, constrangedoras, hostis ou abusivas no ambiente de trabalho, capazes de degradar as condições de trabalho e afetar a saúde, a dignidade e o bem-estar da pessoa.

⁷ Também chamada de ansiedade climática, a ecoansiedade se refere à angústia e preocupação generalizados com as consequências das mudanças no clima, manifestados principalmente entre jovens. Trata-se de um exemplo importante não enquanto mais um transtorno de ansiedade listado por manuais diagnósticos, mas de destacar como sinais e sintomas devem ser considerados em função de outros fatores que não somente os individuais.

⁸ Assédio sexual consiste em conduta de natureza sexual, indesejada pela pessoa que a recebe, manifestada por palavras, gestos, insinuações, propostas ou outras formas de comportamento que causem constrangimento, intimidação ou violem sua dignidade.

igualdade de gênero como fator de proteção à saúde mental

Meninas e jovens mulheres enfrentam desafios específicos para acessar, permanecer e se desenvolver no mundo do trabalho, incluindo **situações de violência baseada em gênero**, discriminação, assédio moral e sexual, sobrecarga de trabalho de cuidado não remunerado e barreiras ao crescimento profissional. Essas experiências podem **impactar diretamente sua saúde mental, autoestima, permanência no emprego e construção de projetos de vida**. Para enfrentar essas desigualdades, as organizações devem adotar medidas concretas, como **prevenir e responder de forma efetiva a situações de assédio e discriminação**, promover processos de **recrutamento, desenvolvimento e promoção mais equitativos**, apoiar a conciliação entre trabalho, estudo e responsabilidades de cuidado e incentivar a **participação de mulheres em espaços de tomada de decisão**. Incorporar uma perspectiva de gênero na cultura organizacional contribui para ambientes de trabalho mais seguros, inclusivos e saudáveis para todas as pessoas. [Para saber mais, clique aqui para acessar o guia do UNICEF sobre prevenção e respostas às violências de gênero contra crianças e adolescentes.](#)

Se as **juventudes brasileiras são diversas** em suas trajetórias, desafios e potencialidades, os **ambientes de trabalho também precisam estar preparados para acolher essa diversidade**. Nesse sentido, além dos próprios adolescentes e jovens e dos entes governamentais – a quem cabe a formulação e implementação de políticas públicas – as **empresas do setor privado e as organizações da sociedade civil** passam a figurar como partes interessadas – e também responsáveis – na **garantia de direitos de modo articulado**⁹.

Esta **corresponsabilidade** se torna ainda mais relevante quando consideramos que **muitos adolescentes e jovens ingressam no mundo do trabalho já atravessados por experiências de violência**, cujos efeitos repercutem diretamente em sua saúde mental.

Quando falamos de adolescentes trabalhadores, é importante considerar as **proteções específicas previstas na legislação brasileira**. A inserção no mundo do trabalho deve ocorrer de forma compatível com sua **condição peculiar de desenvolvimento**, assegurando que a **escola permaneça como prioridade** e observando as restrições legais relativas à jornada e à **vedação de atividades noturnas, insalubres, perigosas ou prejudiciais ao seu desenvolvimento**. Além disso, situações de suspeita ou confirmação de violência contra adolescentes demandam **atuação articulada com a rede de proteção** e comunicação aos órgãos competentes, conforme previsto no **Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA)**, reforçando o compromisso das organizações com a **proteção integral e a garantia de direitos**.



relato jovem

“Geralmente a gente que é da favela e precisa trabalhar, tem que conciliar entre faculdade e o trabalho. Pegar 3 horas de transporte, ir e voltar espremido e ainda ter disposição para fazer as tarefas. No meu caso, eu queria muito conquistar estabilidade e isso é muito triste, porque gera uma pressão em nós que precisamos do trabalho e é muito frustrante quando não te olham como alguém que deve ser investido”
— N., 22 anos

⁹ Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (2023). As perspectivas da juventude importam: guia prático da UNESCO para políticas e programas para a juventude. Brasília: UNESCO.



violências na vida de adolescentes e jovens: um fator determinante para a saúde mental, com impacto no mundo do trabalho

Adolescentes e jovens brasileiros estão **cotidianamente expostos a múltiplas formas de violência**, em muitos casos, de maneira sobreposta e continuada ao longo de sua trajetória de vida. Essas experiências, que podem ocorrer no **âmbito familiar, comunitário, profissional, escolar ou digital**, não desaparecem quando o jovem ingressa no mundo do trabalho: ao contrário, seus efeitos podem se manifestar em sintomas de ansiedade, hipervigilância, dificuldades de concentração, isolamento social e em casos mais graves, quadros de estresse pós-traumático.

violência física

Uso de **força com o propósito de ferir, lesionar ou provocar dor**, incluindo castigos corporais e agressões no ambiente familiar ou de convívio. Está associada a **maior prevalência de sintomas ansiosos, hipervigilância e dificuldades de regulação emocional** na vida adulta.

violência psicológica

Compreende atos que agredem emocionalmente por meio de **humilhações, ameaças, controle excessivo, desqualificação ou depreciação**, praticados por familiares, parceiros ou pessoas de convívio do adolescente ou jovem. No ambiente de trabalho pode resultar em psicopatologias, como **depressão, ansiedade e também síndrome de burnout**. Frequentemente este tipo de violência é **naturalizada no cotidiano, o que dificulta o seu reconhecimento** e o rompimento do ciclo.

violência baseada em gênero

É a violência motivada pela **condição de gênero**, manifestando-se em **discriminação, assédio moral, sexual e importunação sexual, controle ou agressão**, com danos físico, psicológico, sexual, moral, social, econômico, com base em **normas e papéis de gênero atribuídas socialmente entre masculino e feminino**. Pode ocorrer nas ruas, na escola, em casa e no trabalho, ou seja, são **atos que podem acontecer em público ou no privado**, afetando de forma desproporcional meninas e mulheres jovens. As consequências da exposição a este tipo de violência, incluem dores musculares, distúrbios intestinais e alimentares e maior predisposição a infecções. Além de **ansiedade e estresse pós-traumático, com sintomas como pesadelos, sobressaltos e dissociação**.

violência doméstica

Tipo de **violência baseada em gênero**, nos termos da Lei nº 11.340/2006 (Lei Maria da Penha), é a violência praticada no **âmbito familiar ou em relação de afeto**, podendo assumir forma física, psicológica, sexual, patrimonial ou moral. Por ocorrer no **espaço que deveria ser de proteção**, é frequentemente **subnotificada**. No ambiente de trabalho, pode manifestar-se em faltas, queda de rendimento e lesões físicas.

violência armada

Exposição direta ou indireta a **conflitos armados urbanos**, que atravessa a rotina de jovens em territórios afetados. Gera sofrimento psicossocial e um estado de alerta constante que se instala como parte da rotina, com efeitos duradouros sobre o **desenvolvimento emocional e comprometendo o acesso à mobilidade urbana e a serviços essenciais**, inclusive os de garantia de direitos.

negligência

Prevista no **Estatuto da Criança e do Adolescente** (Lei nº 8.069/1990) como **omissão de cuidados básicos** – atenção, alimentação adequada, apoio emocional ou supervisão – por parte de quem deveria **zelar pelo desenvolvimento da criança e do adolescente**. Compromete a formação de vínculos de confiança e a construção da autoestima, com efeitos que se estendem à vida adulta.

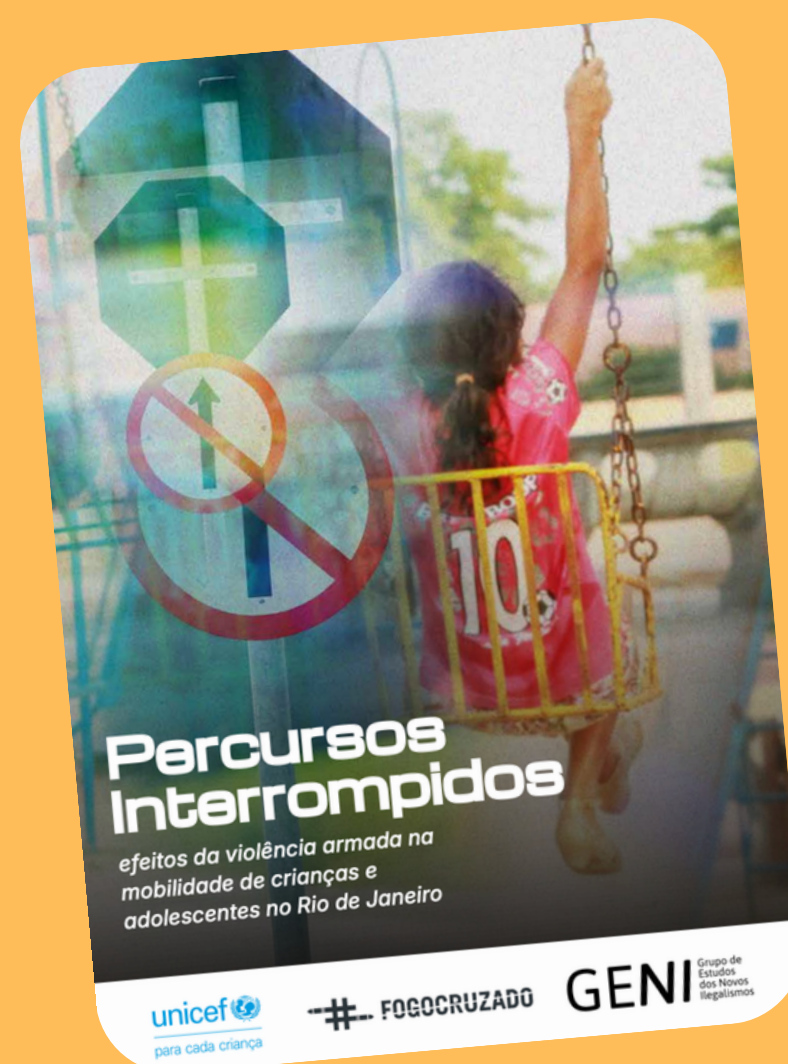
A promoção da saúde mental também está diretamente relacionada à **criação de ambientes de trabalho seguros, respeitosos e livres de violência**. Nesse contexto, as **empresas têm um papel importante** na proteção dos direitos, do bem-estar e do desenvolvimento de seus profissionais, especialmente adolescentes e jovens, por meio da **adoção de medidas de prevenção, identificação e resposta a situações de violência**, discriminação, assédio e outras violações. Além de contribuir para a garantia de direitos, essas ações constituem fatores relevantes de proteção da saúde mental e de **fortalecimento de ambientes de trabalho saudáveis**. **Para saber mais, clique e acesse os materiais do UNICEF com foco em proteção contra diversos tipos de violência:**



[Guia sobre prevenção e respostas às violências contra crianças, adolescentes e jovens: o que o setor privado precisa saber](#)



[Gênero e violências contra crianças e adolescentes: prevenção e resposta](#)



[Percursos interrompidos: efeitos da violência armada na mobilidade de crianças e adolescentes no Rio de Janeiro](#)

2 saúde mental de jovens: conectando o trabalho à potência do projeto de vida

Jovens constroem seus projetos de vida em **ambientes de trabalho** que reúnem até **cinco gerações simultaneamente**, cada uma com referências distintas sobre carreira, liderança, tecnologias e o próprio sentido do trabalho. Essa convivência traz a **potência da possibilidade de trocas** entre experiências, perspectivas e formas de ver o mundo que **nenhuma geração isolada poderia produzir sozinha**. Ao mesmo tempo, muitos jovens percebem que as estruturas, os valores e as expectativas que organizam esses ambientes foram construídos por gerações anteriores — e nem sempre respondem às suas **próprias referências de vida e de futuro**.

Projeto de vida é um processo contínuo de refletir sobre a própria trajetória e construir caminhos para o futuro, articulando objetivos pessoais, sociais e profissionais. Está diretamente relacionado ao bem-estar, ao sentido de vida e à capacidade de fazer escolhas.

No contexto atual, as juventudes têm **refletido de forma mais crítica sobre a relação entre esforço e recompensa no mundo do trabalho**. Temas como **qualidade de vida, bem-estar e equilíbrio** entre a vida profissional e a vida pessoal passaram a ocupar maior espaço nas **decisões sobre carreira e permanência em um emprego**. Quando essa relação é percebida como desproporcional, ou seja, quando há a compreensão que o trabalho gera mais desgaste, físico ou emocional, do que oportunidades de aprendizagem, reconhecimento, remuneração compatível ou crescimento profissional, pode surgir **descontentamento e distanciamento em relação ao trabalho executado**¹⁰.

A relação entre **juventude, trabalho e saúde mental** exige uma mudança de perspectiva, inclusive por parte do **setor produtivo**. Para isso, é fundamental que as empresas e organizações reconheçam que o **ambiente de trabalho pode influenciar a saúde mental dos jovens** e que o trabalho ocupa um papel importante na **construção de seus projetos de vida**. Essa compreensão amplia a forma como o tema é comumente abordado, passando a considerar o **trabalho como um fator que pode afetar diretamente a saúde mental** e como um espaço relevante para o desenvolvimento e a concretização de objetivos.



escute o que os jovens têm a dizer!

O 1MiO gravou uma série de vídeos em um mesacast de escuta, em que os próprios jovens compartilham seus anseios, desafios, expectativas e visões sobre o futuro.

[Clique aqui e confira!](#)

¹⁰ Um exemplo é o chamado *boreout* que, ao contrário do *burnout*, está relacionado à falta de reconhecimento, propósito e estímulo nas atividades desempenhadas.



Fortalecer a **segurança psicológica no ambiente de trabalho**, a qualidade das relações profissionais e o apoio aos projetos de vida dos jovens também contribui para a **sustentabilidade das empresas**. Evidências indicam que, **para cada dólar investido em saúde mental, pode haver retorno de até quatro dólares em produtividade¹¹**, além da **redução de custos relacionados a afastamentos**. Além disso, quando o cuidado com a saúde mental é incorporado à gestão como um tema prioritário, criam-se condições para maior engajamento, permanência e desenvolvimento de habilidades dos jovens, com **impactos positivos sobre o clima organizacional**, os resultados, as entregas e a capacidade de inovação das empresas no longo prazo.

A importância de ambientes que permitam aprendizado e desenvolvimento apareceu também em relatos de profissionais que hoje ocupam posições de liderança:



relato de um profissional gestor

*“Quando comecei **meu primeiro estágio** em uma redação, eu ainda estava **tentando entender que rumo queria dar para a minha vida**. Gostava de comunicação, mas não sabia se aquilo poderia **virar um caminho de verdade**. No dia a dia do trabalho, acompanhando as pautas, escrevendo e **recebendo orientação das pessoas** mais experientes, fui percebendo que **aquele ambiente fazia sentido para mim**. Ter **espaço para aprender**, errar e melhorar foi importante para **ganhar confiança**. Aos poucos, o jornalismo deixou de ser só um interesse e passou a se encaixar no que eu **imaginava para o meu projeto de vida**.” — A.M., 35 anos*



A segurança psicológica refere-se à percepção de que o ambiente de trabalho é um **espaço em que as pessoas podem se expressar**, fazer perguntas, compartilhar ideias, reconhecer erros e **pedir ajuda sem receio de punição**, constrangimento ou julgamento. Na prática, ela se fortalece, por exemplo:

- Quando jovens se sentem à vontade para esclarecer dúvidas, propor soluções, admitir dificuldades ou aprender com os próprios erros;
- Quando as lideranças reconhecem equívocos, incentivam o diálogo e a escuta ativa;
- Quando os processos de feedback acontecem de forma estruturada e em mão dupla, promovendo confiança, aprendizado contínuo e colaboração entre equipes.

O potencial transformador dessa abordagem está em reconhecer que a saúde e o desenvolvimento dos jovens caminham juntos. Quanto maior a conexão para o jovem entre o trabalho e seu projeto de vida, mais engajada essa relação com o trabalho pode ser.

A saúde mental, na dimensão da promoção de saúde, deve ser compreendida como **parte de um processo mais amplo de desenvolvimento humano**. Nessa perspectiva, o **cuidado vai além do indivíduo** e considera também os fatores de risco que podem comprometer seu desenvolvimento, bem como os **fatores de proteção que fortalecem seu bem-estar**, suas oportunidades e seu potencial.



relato jovem

*“Jovens não querem apenas **pagar contas**, querem poder viver para além de suprir as necessidades, querem poder de escolha, **poder de sonhar e de prosperar**. Infelizmente, o que vemos é o **uso do jovem apenas como um profissional mais barato** na folha de pagamento: somos **sobrecarregados com o trabalho pesado** e operacional, muitas vezes executando as **mesmas funções de funcionários que recebem o salário integral**, enquanto ganhamos **menos da metade**. Nesse cenário, somos **impedidos de evoluir**, pois não nos ensinam os sistemas ou o **funcionamento estratégico do setor**; apenas nos utilizam para **reduzir custos**, ignorando nosso **potencial de crescimento**. Na grande maioria dos casos, essa **falta de apoio e acolhimento** nos leva a um sofrimento também dentro desse ambiente, com o **sentimento de insuficiência, inutilidade e exclusão**” — L., 19 anos.*

¹¹ CHISHOLM, Dan et al. Scaling-up treatment of depression and anxiety: a global return on investment analysis. The Lancet Psychiatry, v. 3, n. 5, p. 415–424, 2016.



fatores de risco no ambiente de trabalho

Os quadros a seguir convidam à reflexão sobre como **fatores presentes no cotidiano de trabalho** podem impactar, de forma silenciosa, a **saúde mental dos jovens profissionais**:

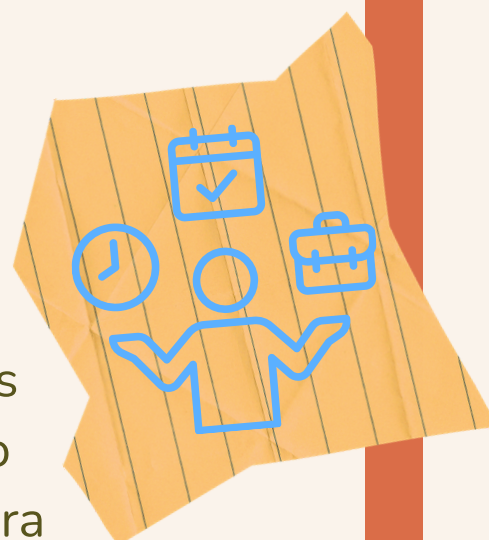


gestão organizacional

- estilos **inflexíveis de liderança** com **pouco diálogo**
- modalidades **instáveis de pagamento e contratação**
- **pouca/nenhuma participação e acesso à integração** e treinamento
- mecanismos **rígidos de avaliação de desempenho**

jornada de trabalho

- **desajustes na organização e na duração**, gerando **sobrecarga**
- **inexistência de pausas durante o dia**
- **trabalho noturno** ou **intermitente**
- **ambiente digital**: grupos de trabalho no WhatsApp para **demandas e comunicações** de trabalho **fora do horário de expediente**



condições do ambiente

- **inadequação do local de trabalho** (como **iluminação**, **temperatura**, **ruído** ou **ventilação**)
- **falta de controle dos riscos químicos e biológicos** (ex: **contato com resíduos** sem **equipamentos de proteção** adequados)
- **difículdade de acesso** (transporte público) e **falta de acessibilidade**



relações sociais

- clima marcado por **tensões e práticas assediosas** e violentas
- práticas de **assédio sexual** e **importunação sexual**
- **pouca coesão** e **nível insuficiente de interação**
- **percepção negativa do trabalho** em equipes
- **ausência de reconhecimento**
- **exposição e constrangimento de profissionais** em canais internos

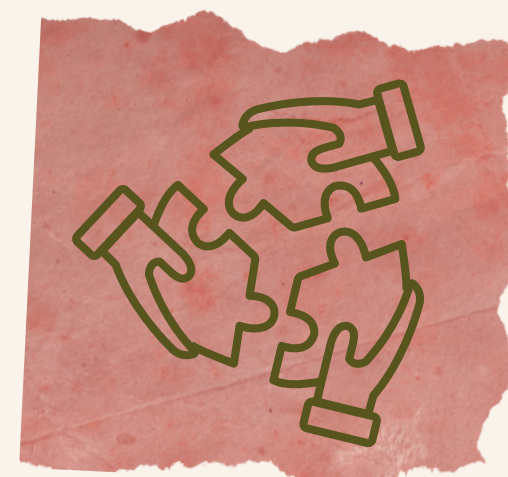
conteúdo das tarefas

- **alto nível de responsabilidade direta** sem **suporte** adequado
- **sobrecarga emocional** recorrente no exercício das atividades
- **metas irreais** para cumprir
- **desequilíbrio** entre o **esforço** e a **recompensa**
- **tarefas repetitivas** ou **solitárias**



organização do trabalho

- **comunicação violenta** ou não assertiva
- **ferramentas e tecnologia desproporcionais**
- **preconceito e estigma** em seus diversos níveis
- **falta de orientação e apoio** de supervisores



fatores de proteção

Os fatores de proteção **não atuam isoladamente**: eles são construídos na **gestão cotidiana e na forma como o trabalho é organizado**. As mesmas dimensões apresentadas nos fatores de risco — gestão organizacional, organização do trabalho, jornada, relações sociais, conteúdo das tarefas e condições do ambiente — também podem **favorecer a saúde mental quando são conduzidas de forma cuidadosa e intencional**. Isso inclui, por exemplo, uma liderança acessível e aberta ao diálogo, jornadas e demandas compatíveis com o modelo de contratação e a etapa de desenvolvimento do jovem, **relações de trabalho baseadas no respeito e no reconhecimento**, distribuição equilibrada de tarefas e ambientes física e estruturalmente adequados.

Agora que compreendemos a relação entre fatores de risco e fatores de proteção, que tal colocar esse conhecimento em prática? Convide sua empresa a analisar sua realidade organizacional e identificar oportunidades para reduzir riscos e fortalecer fatores de proteção no cotidiano de trabalho.

7 passos para agir diante de sinais de risco à saúde mental de jovens no trabalho

1 Observe mudanças de comportamento:

Queda de **rendimento**, isolamento, irritabilidade, falta de apetite ou **dificuldade de concentração** podem indicar que algo não está bem.

2 Ao ouvir um pedido de ajuda, ofereça acolhimento:

Converse em um **ambiente silencioso, com escuta respeitosa e sem julgamentos**, com muita atenção para **evitar revitimização**, ou seja, fazer a pessoa **reviver o sofrimento**, sentir-se culpabilizada ou passar novamente por **situações constrangedoras ao buscar ajuda**. É fundamental **não pedir detalhes do episódio de violência**, não investigar o diagnóstico e não expor a situação à equipe. Muitas vezes, jovens **evitam pedir ajuda por receio de serem estigmatizados ou penalizados**.

Atenção aos **limites de confidencialidade**: não deve assegurar sigilo absoluto diante de **situações que envolvam risco à vida**, violência ou outras circunstâncias que demandem medidas de proteção ao adolescente.

3 Compreenda o contexto:

Antes de interpretar como falta de comprometimento, avalie se há **fatores do ambiente de trabalho ou externos que influenciam o comportamento**.

4 Identifique possíveis fatores de risco no ambiente:

Verifique se há **sobrecarga de tarefas**, metas pouco realistas, falta de orientação, conflitos na equipe, **comunicação desrespeitosa**, práticas discriminatórias, jornadas desorganizadas ou ausência de pausas.

5 Ajuste condições e fortaleça o apoio:

Sempre que possível, **reorganize tarefas, detalhe expectativas, ofereça orientação mais próxima** e incentive relações de trabalho baseadas em **respeito**, colaboração e diálogo aberto.

6 Acione apoio quando necessário:

Se os sinais indicam **sofrimento mais intenso**, oriente o jovem sobre **canais de apoio disponíveis** e, quando apropriado, apoie no **encaminhamento para serviços especializados**.



7 Estruture o retorno ao trabalho após afastamento:

Em casos de afastamento do trabalho por motivos de saúde mental, construa o **plano de retorno com apoio de profissional especializado**, considerando ajustes graduais de carga, tarefas e expectativas. O retorno deve ser acompanhado, **evitando a retomada das mesmas condições** que podem ter contribuído para o afastamento.

dicas do 1MiO – boas práticas no mundo do trabalho

Os dados sobre saúde mental de adolescentes e jovens são sérios e podem, à primeira leitura, gerar uma **sensação de desesperança**, especialmente para **organizações que ainda estão dando os primeiros passos nessa agenda**. Mas há caminhos promissores sendo trilhados. Empresas de diferentes setores já desenvolvem **experiências de cuidado em saúde mental** que vão desde a formação continuada de profissionais e lideranças até a criação de **canais de escuta e atendimento especializado**¹².



empresa do segmento de tecnologia

Adota uma abordagem estruturada para a promoção da saúde mental, com iniciativas como **programas de apoio psicológico**, práticas de mindfulness e políticas voltadas ao **equilíbrio da rotina de trabalho**, incluindo períodos dedicados à **redução no número de reuniões**.

instituição financeira de alcance nacional

Implementou um **programa de saúde mental com foco no autoconhecimento, no autocuidado e na promoção de hábitos saudáveis no ambiente de trabalho**. A iniciativa inclui canais de apoio emocional, atendimento especializado, ações de conscientização e capacitação de profissionais para **fortalecer relações mais saudáveis entre lideranças e equipes**.

empresa de grande porte do setor de bens de consumo

Estruturou uma estratégia voltada à promoção da saúde mental e do bem-estar de profissionais, com foco na **prevenção, conscientização e combate ao estigma** e desenvolvimento de lideranças. As iniciativas contemplam **acesso a apoio psicológico**, conteúdos educativos e ações contínuas para **fortalecer a cultura de cuidado e o bem-estar** no ambiente de trabalho.

UNICEF

Iniciativas do UNICEF no Brasil se destacam pelo compromisso de **pensar o bem viver de adolescentes e jovens**. O **1MiO articula políticas e ações voltadas à geração de oportunidades** de empregabilidade e à formação educacional de jovens, além de apoiar organizações da sociedade civil na implementação de projetos e atividades protagonizadas por jovens. Em 2025, por exemplo, foi realizada em Salvador a **maratona Youth Challenge – Mudanças Climáticas e Saúde Mental**, que premiou jovens que apresentaram **boas práticas sobre o impacto da desinformação na saúde mental**.

¹² Informações extraídas do material “Saúde mental nas empresas: Anuário 2023”. disponível em: <https://integridadeesg.insightnet.com.br/anuario-de-saude-mental-nas-empresas-2023.pdf>

3 ampliar proteção reduzindo riscos

ferramentas para a construção de boas práticas em saúde mental nas organizações: como as organizações podem implementar ações eficazes que promovam cuidado e desenvolvimento integral a jovens e adolescentes?



Ainda que o tema da saúde mental de jovens apresente **desafios relevantes**, como observado ao longo deste guia, há **ferramentas que podem apoiar as empresas nesse processo**. A partir de conceitos fundamentais desse campo, apresentamos um **conjunto de políticas, programas e ações** que podem inspirar e ser implementados por organizações que desejam **priorizar a promoção da saúde de adolescentes e jovens**. Sem a pretensão de esgotar as possibilidades, as iniciativas a seguir estão organizadas em diferentes níveis, considerando escopo, participantes, responsabilidades e resultados esperados.

Independentemente do nível de atuação, três princípios devem orientar todas as ações. O primeiro é o **foco na prevenção de danos e promoção da saúde mental**: as práticas não devem estar condicionadas a diagnósticos ou tratamentos, mas a partir da compreensão de que a **saúde mental é determinada por múltiplos fatores** — entre eles, o próprio **ambiente de trabalho**. O segundo é a **integração**: ações articuladas entre **Desenvolvimento Humano e Organizacional (DHO) e Saúde e Segurança no Trabalho (SST)**, alinhadas às necessidades reais de cada contexto, tendem a produzir **efeitos mais duradouros** do que iniciativas pontuais. Por fim, é fundamental garantir a **participação de jovens em todo o processo**, da concepção à implementação das ações. Isso inclui o levantamento de necessidades, a análise do clima e da cultura organizacional, a **definição de objetivos e métodos**, bem como o monitoramento e a avaliação das ações.



nível operacional / individual

- **Objetivo:** qualificar **processos de trabalho de jovens** e de demais colaboradores que têm interação direta com eles
- **Participantes:** estagiários e jovens aprendizes | assistentes e analistas | lideranças

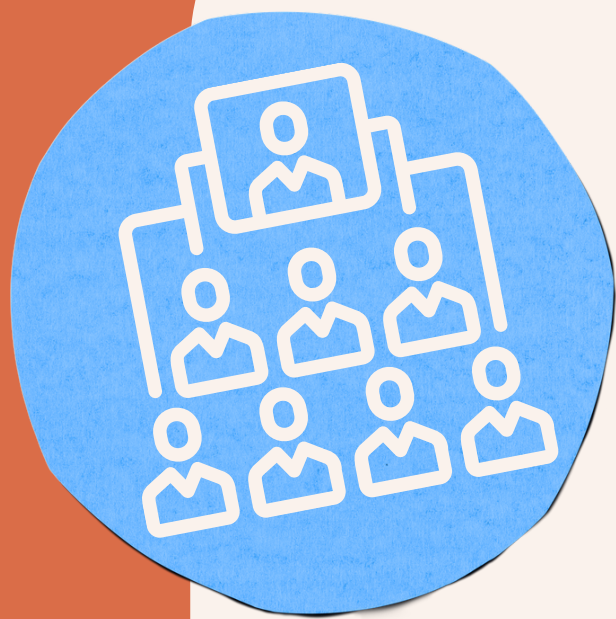
— **Planejar e desenvolver processos de recrutamento e seleção na perspectiva da inclusão, diversidade e acolhimento:** convidar jovens que já integram as equipes da organização para participar desses processos. Esse é um caminho importante para **promover identificação, motivação e engajamento**. Já na seleção, isso mostra aos candidatos que há **diversidade e participação de jovens** na empresa.

- Definir planos de trabalho de jovens e adolescentes considerando não somente a descrição do cargo e das atividades, mas a partir da escuta ativa de suas necessidades e interesses. Após a contratação, é interessante investir **tempo e recursos na concretização de um plano de trabalho** com ambientes, estruturas e linguagens adequados às necessidades psicossociais do adolescente/jovem.
- Elaborar planos de carreira e desenvolvimento em conjunto, compartilhando com adolescentes e jovens as reais oportunidades que a organização lhes oferece. Para isso, é importante **manter espaços periódicos de escuta ativa, oferecer mentorias com profissionais seniores e garantir que jovens e adolescentes sejam incluídos nos programas de treinamento e desenvolvimento** disponíveis para demais profissionais.
- Elaborar, em conjunto com jovens e adolescentes, um plano de conciliação entre estudo e trabalho, prevendo flexibilização de horários em períodos de provas, vestibulares e outras atividades educacionais. Essa prática contribui para a **permanência e o desenvolvimento educacional dos jovens**, reconhecendo a formação como parte constitutiva de seu projeto de vida.

nível tático / interpessoal



- **Objetivo:** qualificar aspectos das relações de trabalho nas quais jovens estão envolvidos
- **Participantes:** estagiários e jovens aprendizes | assistentes e analistas | lideranças
- Desenvolver ações de endomarketing com foco em informar, sensibilizar e mobilizar todas as equipes acerca do cuidado em saúde mental no trabalho e as particularidades dos grupos populacionais, entre eles jovens e adolescentes. Como a **compreensão sobre o que é saúde mental varia entre pessoas e grupos**, comunicações internas bem planejadas podem transformar uma dificuldade individual em uma pauta coletiva, estimulando a **identificação de fatores de risco e promovendo o compartilhamento de fatores de proteção**.
- Criar espaços de convivência e diálogo que transcendam as equipes, promovendo integração genuína entre pessoas colaboradoras de diferentes gerações. Em muitas organizações, esses profissionais ficam restritos aos seus times e lideranças diretas, o que **limita trocas e aprendizado**. Iniciativas como **eventos internos e ações de bem-estar** ampliam essas conexões e reforçam que suas perspectivas são valorizadas.
- Investir em estratégias de **feedback** que considerem, além do desempenho individual, a qualidade das relações e a avaliação da perspectiva de jovens e adolescentes em todo o processo de trabalho. Em uma abordagem de **cuidado integral em saúde mental**, o feedback não deve ser visto como risco, mas como **oportunidade de desenvolvimento**, ampliando seu foco tradicional, muitas vezes restrito à performance. A escolha de **metodologias como feedback 360°, autoavaliação e feedback sanduíche** deve considerar o contexto, favorecendo **múltiplas fontes de retorno**, o autoconhecimento, a **corresponsabilidade** e o fortalecimento de potencialidades, além da identificação de pontos de melhoria.
- Estabelecer, de modo nítido e acessível, protocolos de prevenção e combate ao assédio moral e sexual, discriminação, racismo, LGBTQIAPN+fobia e outras violências. Constituir câmaras/comissões específicas com a participação de pessoas colaboradoras de todos os níveis; definir formatos de apresentação de denúncias que **previnam a revitimização e retaliação**; estabelecer características detalhadas do processo de apuração; e elencar resultados possíveis às partes envolvidas são exemplos de **mecanismos preventivos e de enfrentamento** que implicam a organização como um todo nesse compromisso.



nível estratégico / organizacional

- **Objetivo:** qualificar **políticas e diretrizes da organização** a partir do cuidado em saúde mental na **concepção do desenvolvimento integral**
- **Participantes:** estagiários e jovens aprendizes | assistentes e analistas | lideranças | alta administração

— **Avaliar cultura organizacional em relação a atos normativos atualizados (leis, normas regulamentadoras e demais) com conteúdos nas interfaces entre juventudes, saúde mental e trabalho.** Órgãos regulamentadores têm reconhecido a **urgência de promover saúde mental nas organizações** e avançado na perspectiva do desenvolvimento integral. **No que se aplica ao setor privado, destacamos como exemplos:**

— **Certificação de “Empresa promotora da Saúde Mental” (Lei 14.831/2024)**¹³: a lei institui um selo para reconhecer organizações que adotam **práticas estruturadas de promoção da saúde mental**, bem-estar dos trabalhadores e **transparência na gestão** dessas iniciativas. É fundamental acompanhar continuamente os critérios definidos pelos órgãos competentes do **Poder Executivo Federal** e tratá-los como **diretrizes orientadoras**, não como fins em si mesmos, assegurando sua aplicação consistente, integrada e sustentável à realidade de cada organização.

— **Levantamento de riscos psicossociais relacionados ao trabalho como componente explícito do Gerenciamento de Riscos Ocupacionais (atualização da Norma Regulamentadora 1 - NR-1):** o **Ministério do Trabalho e Emprego** afirma às organizações que fatores de risco psicossociais estão relacionados diretamente a problemas na concepção, organização e gestão do trabalho. Assim, o **Programa de Gerenciamento de Riscos (PGR)** e demais instrumentos de análise e definição de práticas devem “dar preferência a intervenções que modifiquem as condições da organização de trabalho, nos **termos da NR-1 e da NR-17**, do que às intervenções pessoais ou comportamentais”¹⁴.

— **Reorientar, sempre que necessário, programas e procedimentos operacionais com base nas análises de visão, clima e cultura organizacional.** As políticas devem **comunicar com nitidez os objetivos de longo prazo** e os caminhos para alcançá-los, **evitando um caráter apenas formal ou simbólico**. Promover a saúde mental exige **integrar esse compromisso ao dia a dia da organização**, influenciando processos como recrutamento, desenvolvimento de lideranças, progressão, tomada de decisão e alocação de recursos, considerando os **riscos psicossociais envolvidos**.

— **Compliance e políticas ESG (Ambiental, Social e Governança):** Os mecanismos de *compliance*, em conjunto com os **princípios ESG**, são oportunidades de destaque em tornar possível a **implementação e o monitoramento de ações** que integram estrutura e políticas organizacionais (governança) aos princípios de ética, transparência, sustentabilidade e responsabilidade.

¹³ Brasil (2024). Lei nº 14.831, de 27 de março de 2024. Institui o Certificado Empresa Promotora da Saúde Mental e estabelece os requisitos para a concessão da certificação. Brasília: Presidência da República.

¹⁴ Ministério do Trabalho e Emprego - MTE (2025). Guia de informações sobre os Fatores de Riscos Psicossociais Relacionados ao Trabalho. Brasília: MTE.

- Promover maior integração entre as equipes de Desenvolvimento Organizacional e Humano (DHO) e Saúde e Segurança no Trabalho (SST). Considerando a promoção da saúde mental na perspectiva integral, concluímos que a responsabilidade de execução do conjunto de ações com esse objetivo **não pode ser limitada a uma equipe, mas compartilhada**. No escopo de sua atuação, profissionais e/ou equipes de DHO e SST devem investir em **processos de integração progressiva**, principalmente no que envolve jovens e adolescentes. Indicadores de efetividade das ações desenvolvidas, inclusive, devem ser definidos em conjunto, evitando que se resumam à redução de atestados, afastamentos e absenteísmo, mas possam expressar também o que foi fortalecido (**satisfação com o trabalho, aumento na busca de oportunidades, etc**).
- Instituir um conselho jovem como instância formal de participação, com caráter consultivo, voltado a qualificar e transmitir as perspectivas e necessidades das pessoas colaboradoras. Recomenda-se **composição diversa e atuação estruturada**, assegurando que suas contribuições sejam analisadas, respondidas e, quando pertinente, incorporadas às práticas e decisões da organização.
- Participar de iniciativas e movimentos organizados que priorizam oportunidades às diversas juventudes e o desenvolvimento de recursos humanos no setor privado. Colaborar com organizações jovens e/ou voltadas especificamente às juventudes é uma ação privilegiada no sentido de **compreender melhor as alternativas concretas e possíveis a cada organização**. O 1MiO é uma iniciativa que, a partir de metodologias transversais pautadas no diálogo e na articulação de políticas públicas, favorece a **geração de oportunidades para adolescentes e jovens** e também o **desenvolvimento dos recursos humanos como um todo**.

nível ambiente externo / stakeholders / cadeia de fornecedores e rede

- **Objetivo:** qualificar as articulações da organização com o território e outras instituições
- **Participantes:** estagiários e jovens aprendizes | assistentes e analistas | lideranças | alta administração | rede socioassistencial | movimentos organizados de jovens
- Identificar possibilidades de cooperação da empresa com iniciativas, movimentos ou instituições das quais pessoas colaboradoras jovens fazem parte. Considerar **outros espaços de participação dos jovens para além do trabalho** significa reconhecer a **amplitude da expressão de suas potencialidades**. Vale destacar a importância de criar uma **variedade de estratégias de divulgação**, considerando os diferentes espaços, e de desenvolver as parcerias em atenção às medidas de governança, em especial aquelas relacionadas à **transparência e responsabilidade social** e ambiental da organização.
- Realizar mapeamento da rede de proteção de crianças, adolescentes e jovens, tanto em seus territórios de residência como na região onde se localiza a organização, identificando instituições, organizações e referências comunitárias de diversos setores. Além de cumprimento de deveres estabelecidos em lei, o desenvolvimento de estratégias setoriais e multissetoriais é condição necessária à **garantia efetiva da saúde mental de jovens e adolescentes** a partir da perspectiva do **desenvolvimento integral**. Por isso, reconhecer o escopo de ações das organizações do setor privado não se limita à ideia do encaminhamento para outras instituições, mas deve significar, necessariamente, a **articulação com a rede socioassistencial** para lidar com questões como prestação de assistência especializada à saúde e garantia de direitos sociais - inclusive nas situações em que esses direitos são violados - de modo a **oferecer segurança e apoio**.



setor público

- Rede de Atenção Psicossocial (RAPS):
 - Unidades Básicas de Saúde / Clínicas da Família
 - Ambulatórios especializados
 - Centros de Atenção Psicossocial Infanto-Juvenil (CAPSi)
- Centros de Referência da Assistência Social (CRAS)
- Centros de Referência Especializada da Assistência Social (CREAS)
- Conselhos Tutelares
- Varas da Infância e da Juventude
- Defensorias Públicas
- Instituições Educacionais
- Conselhos municipais e estaduais de defesa dos direitos da criança e do adolescente e/ou de juventudes
- Secretarias municipais e estaduais de defesa dos direitos da criança e do adolescente e/ou de juventudes

organizações da sociedade civil

- Associações de moradores
- Práticas de saúde (p. ex. atendimento especializado)
- Práticas educacionais (ex: cursos preparatórios e pré-vestibulares comunitários)
- Práticas de profissionalização (p. ex. cursos técnicos de duração curta/média)
- Práticas artístico-culturais (ex: teatro, instrumentos musicais)
- Práticas esportivas (de caráter profissional ou não)
- Práticas de assistência multiprofissional (ex: assessoria sociojurídica)

Outros recursos de abrangência nacional são os canais de denúncia para situações de violação de direitos de grupos vulneráveis. São gratuitos, funcionam 24h e permitem denúncias anônimas. São eles:

- **Disque 100:** para denúncias de violações de direitos humanos de grupos vulneráveis, inclusive crianças e adolescentes
- **Ligue 180:** para denúncias de violência contra meninas e mulheres
- **Centro de Valorização da Vida (CVV) - Disque 188:** para apoio emocional gratuito com ênfase na prevenção do suicídio
- **UNICEF - Rede Pode Falar (www.podefalar.org.br):** canal de escuta acolhedora para adolescentes e jovens, com atendimento humano realizado por universitários de diversas áreas do cuidado, oferecendo também informações confiáveis e seguras sobre saúde mental

4 considerações finais



O UNICEF no Brasil, por meio da iniciativa **1 Milhão de Oportunidades (1MiO)**, busca reunir **setor privado, sociedade civil e governos** ao redor do compromisso de gerar **oportunidades de educação de qualidade**, conectividade, capacitação profissional, aprendizagem, estágio e emprego decente para **adolescentes e jovens de 14 a 29 anos em situação de vulnerabilidade**. A **parceria estratégica** entre a **NIVEA e o UNICEF** nasce desse compromisso: de apoiar a **transformação do mundo do trabalho** em um espaço de **cuidado, desenvolvimento e oportunidade** para as juventudes brasileiras.



Ao **ampliar o acesso de adolescentes e jovens ao mundo do trabalho**, as empresas também têm a oportunidade de fortalecer **práticas que promovam a saúde mental** desde o início das trajetórias profissionais, promovendo um ambiente de trabalho saudável e uma **cultura organizacional respeitosa** que beneficia a todos os seus funcionários. Este guia é o **convite para essa jornada**, por isso desejamos que estas ferramentas e reflexões sejam **adaptadas à realidade de cada organização** e que sua empresa se junte ao UNICEF na **construção de ambientes de trabalho acolhedores**, estimulantes e mais protetivos para as juventudes.

afinal, uma porta aberta pode mudar toda uma vida!

material extra

Aqui estão reunidas respostas para as dúvidas mais frequentes sobre o papel das empresas na promoção da saúde mental de adolescentes e jovens,

Para **aprofundar** os conteúdos apresentados neste guia, disponibilizamos [aqui materiais complementares](#) para consulta e apoio.

5 glossário

CAPS

Centro de Atenção Psicossocial para adultos com transtornos mentais graves persistentes ou em sofrimento psíquico

CAPSI

Centro de Atenção Psicossocial Infantil, voltado para atendimento às crianças e adolescentes

Adolescência

Período entre 12 e 18 anos marcado por transformações físicas, emocionais e sociais importantes para a formação da identidade

Juventude

Período entre 15 e 29 anos marcado pela busca por autonomia, inserção no trabalho e definição de projetos de vida

Determinantes sociais da saúde

Fatores sociais, econômicos e ambientais que influenciam as condições de saúde e bem-estar das pessoas

Ambiente de trabalho saudável

Condições organizacionais que favorecem respeito, segurança psicológica, aprendizagem e bem-estar no cotidiano de trabalho

Fatores de proteção

Condições que fortalecem o bem-estar e reduzem a probabilidade de sofrimento psíquico

Fatores de risco psicossociais

Aspectos da organização e das relações de trabalho que podem gerar estresse, desgaste emocional ou sofrimento

Assistência em saúde mental

Atendimento realizado por profissionais de saúde para diagnóstico, tratamento e acompanhamento de transtornos mentais

Prevenção em saúde mental

Ações voltadas à identificação precoce de sinais de risco e à redução de fatores que podem gerar sofrimento psíquico



Promoção da saúde mental

Iniciativas que fortalecem ambientes, relações e condições de vida que favorecem o bem-estar emocional

Projeto de vida

Conjunto de sonhos, metas e escolhas que orientam os caminhos e decisões de uma pessoa ao longo da vida

Rede de proteção

Conjunto de serviços e instituições que atuam e no apoio a situações de vulnerabilidade

Saúde mental

Estado de bem-estar onde o indivíduo lida com os estresses da vida, trabalha de forma produtiva e contribui para sua comunidade

Sofrimento psíquico

Experiências emocionais de angústia, estresse ou sobrecarga que afetam o bem-estar e o cotidiano

Trabalho decente

Trabalho exercido com direitos garantidos, remuneração adequada, segurança e respeito à dignidade humana

Trabalho protegido

Experiência de trabalho que combina aprendizado, orientação e condições seguras para o desenvolvimento de jovens

iniciativa



parceria estratégica

Beiersdorf

HOME OF



Eucerin®

