



Coluna Saber
por Ana Machado



Ana Machado é mestra em educação pela Universidade Stanford, especialista em psicossociologia da juventude e políticas públicas pela Fundação Escola de Sociologia e Política de São Paulo (FEPS) e bacharel em marketing pela Universidade de São Paulo (USP)

Holofotes na saúde mental no trabalho

ANR-1 como sinal de alerta para uma mudança estrutural necessária

Entrou em vigor em 26 de maio de 2025 a nova redação da Norma Regulamentadora nº 1 (NR-1), emitida pelo Ministério do Trabalho e Emprego. A principal novidade foi a inclusão dos riscos psicossociais no escopo do Gerenciamento de Riscos Ocupacionais (GRO). Embora a atualização represente um avanço ao reconhecer, formalmente, que o sofrimento mental também é risco de trabalho, a questão nos convida a uma reflexão mais profunda: quais são as reais condições de trabalho que produzem o adoecimento? E quais mudanças são, de fato, possíveis dentro do atual modelo produtivo?

Durante décadas, a saúde mental foi tratada como uma questão privada, quase desvinculada das relações laborais. Com a NR-1, cria-se uma oportunidade de inverter essa lógica: o sofrimento emocional passa a ser entendido como produto de contextos organizacionais e sociais. Isso obriga empresas a não apenas oferecer canais de escuta e programas de apoio psicológico, mas também a repensar metas inalcançáveis, jornadas excessivas, culturas de assédio velado e a romantização da hiperdisponibilidade.

É inegável que organizações e lideranças precisam agir. Mas é fundamental também que os próprios trabalhadores sejam envolvidos nesse debate — não como peças a serem ajustadas, mas como sujeitos ativos que podem e devem questionar os sentidos e valores atribuídos ao trabalho. A construção de

ambientes psicologicamente seguros exige participação, diálogo e corresponsabilidade.

No entanto, há limites objetivos para o impacto de normas técnicas como a NR-1. Vivemos sob um modelo econômico baseado na aceleração constante, na maximização da produtividade e na precarização progressiva das relações de trabalho. A lógica da alta performance se impôs como regra, muitas vezes

mas mascarada por discursos de “propósito” ou “cultura organizacional”. Nesse cenário, as exigências subjetivas são intensificadas: não basta entregar resultados, mas é preciso estar motivado, engajado, criativo e, sobretudo, grato.

Essa dinâmica alimenta uma contradição insustentável: o discurso de bem-estar coexiste com práticas que minam, diariamente, a saúde mental dos trabalhadores. A NR-1, por mais importante

que seja, pode acabar funcionando como um paliativo técnico se não vier acompanhada de uma crítica estrutural mais ampla. É necessário repensar o modo como o trabalho está organizado em nossa sociedade.

Assim, promover saúde mental no trabalho não é apenas contratar psicólogos ou realizar workshops de mindfulness. É re-discutir formas de gestão, rever hierarquias opressoras, distribuir

melhor os resultados, respeitar os limites humanos e, sobretudo, devolver ao trabalhador o direito de não adoecer para viver.

A atualização da NR-1 acende um alerta: o trabalho, da forma como está estruturado hoje, adocece. O desafio que se impõe não é apenas técnico ou legal; é ético, político e coletivo. E exige coragem para mudar, desde a base, as engrenagens que sustentam esse sistema.

