

# Faltam menos de 60 dias para a NR-1: o que ainda dá para fazer

Faltam menos de 60 dias para a NR-1 entrar em vigor com a obrigatoriedade de incluir riscos psicossociais no Programa de Gerenciamento de Riscos. Em 26 de maio de 2026, a fiscalização começa, e o cenário para quem ainda não se moveu é, no mínimo, desconfortável

Tatiana Pimenta (\*)

Vou ser direta: quem vai começar agora, se a empresa não for excessivamente burocrática, ainda consegue dar início ao mapeamento. Mas dificilmente terá o inventário de riscos estruturado até o prazo. Plano de ação, menos ainda. Isso significa que muitas empresas vão entrar no período de vigência da norma sem estar em conformidade, e precisam saber o que isso implica.

Nos primeiros meses de vigência, o Ministério do Trabalho e Emprego (MTE) não vai fiscalizar todas as empresas do país, isso seria impossível. O que vai acontecer é uma fiscalização por gatilhos. Os dois principais: denúncias e acidentes graves. Se um funcionário fizer uma denúncia ao MTE, por assédio, sobrecarga, ou condições de trabalho que afetam sua saúde mental, a empresa entra no radar. Se houver um acidente grave, ou um afastamento que chame atenção, a empresa entra no radar. E quando o auditor chega, ele não olha só o documento, mas conversa com os trabalhadores, cruza informações e verifica se o que está no papel corresponde à realidade.

**Setores que precisam se preparar para a visita** - Alguns setores, pela própria natureza da atividade, têm risco psicossocial elevado. São áreas em que o exercício do trabalho já envolve exposição a fatores de adoecimento como assaltos, sequestros, ofensas, assédio de clientes, pressão extrema por metas, violência urbana, entre outros. Se sua empresa atua em algum desses segmentos, a probabilidade de fiscalização é maior:

**Telemarketing:** O setor já possui um anexo exclusivo na NR-17, tamanha a especificidade dos riscos. Operadores lidam com metas agressivas, monitoramento constante, ofensas de clientes e pausas controladas. É um dos ambientes de trabalho mais associados a transtornos mentais.

**Bancos e serviços financeiros:** Pressão por resultados, metas de vendas, atendimento a clientes em situação de estresse financeiro, exposição a assaltos. O setor bancário historicamente lidera estatísticas de adoecimento mental.



George Stan's Images CANVA

**Hospitais e serviços de saúde:** Profissionais expostos a jornadas extensas, plantões, contato com sofrimento e morte, assédio moral hierárquico, falta de recursos. A pandemia escancarou o que já era crítico.

**Educação:** Professores enfrentam sobrecarga, desvalorização, violência escolar, pressão de pais, falta de suporte institucional. É uma categoria com índices alarmantes de burnout e afastamentos.

**Setores com atendimento ao público ou exposição à violência urbana:** Varejo, transporte, segurança e serviços públicos. Qualquer atividade que coloque o trabalhador em contato direto com o público e, portanto, sujeito a agressões, assaltos e situações de risco, merece atenção redobrada.

Se sua empresa está em algum desses setores e tem volume alto de afastamentos por CID-F (os códigos de transtornos mentais), prepare-se. A visita pode chegar antes do que você imagina, e a multa pode ser aplicada enquanto você ainda estiver se adequando.

**O que fazer agora: checklist de urgência** - Mesmo com o prazo apertado, não agir é a pior escolha. Ter um processo em andamento é significativamente melhor do que não ter nada. E demonstra boa-fé caso a fiscalização chegue antes da conclusão. Aqui está o que priorizar:

**1. Escolha um parceiro sério — e rápido** - Com a proximidade do prazo, o mercado está cheio de oportunistas. Consultorias novas, soluções milagrosas, promessas de conformidade em duas semanas. Desconfie.

Procure um parceiro com experiência real no mapeamento de riscos psicossociais.

Que tenha atendido empresas do seu porte e segmento, possa oferecer benchmarks e comparações, dentro do seu setor e com outros, e que agregue boas práticas e agilidade na orientação do que funciona e do que não funciona. Experiência aqui não é diferencial, e sim requisito.

**2. Seja criterioso na escolha do instrumento** - Nem todo instrumento de avaliação, mesmo que validado cientificamente, é adequado para a sua realidade. Alguns pontos críticos:

Extensão. Existem excelentes instrumentos para pesquisa clínica, com mais de 100 perguntas, que levam uma hora para responder. Em uma empresa com milhares de funcionários, isso pode significar baixa adesão e uma exposição desnecessária frente à fiscalização. Questionário que ninguém responde é pior do que não ter questionário.

Cobertura dos fatores certos. Alguns instrumentos famosos e reconhecidos deixam de fora o mapeamento do assédio. O problema é que o assédio é hoje um dos fatores mais fiscalizados pelo MTE, justamente porque gera denúncias. Deixar esse fator de fora é assumir um risco desnecessário.

Correlação com impactos na saúde. Medir apenas o fator de risco psicossocial, sem correlacionar com os impactos diretos na saúde do trabalhador, dificulta o cálculo de severidade e probabilidade, que é exatamente o que a norma exige para classificar os riscos. Combinar escalas pode ser um caminho mais efetivo para conseguir avaliar os riscos e seus impactos corretamente. O desafio está em definir quais escalas são as melhores para essa correlação.

**3. Comece imediatamente e paralelize etapas** - Se

sua empresa ainda não iniciou, cada dia conta. O processo de contratação em grandes organizações costuma passar por suprimentos, jurídico e segurança da informação. Normalmente, essas etapas acontecem em sequência. No cenário atual, isso é um luxo que você não tem.

Converse com as áreas envolvidas sobre a urgência regulatória e busque paralelizar o que for possível. Assesment de segurança da informação pode rodar enquanto o jurídico analisa a minuta. Suprimentos podem acelerar a homologação se entender que é uma demanda de compliance. E não menospreze a etapa de segurança da informação e privacidade. Mapeamento de riscos psicossociais envolve dados sensíveis de saúde, e a LGPD se aplica integralmente. Não é qualquer parceiro que tem estrutura para proteger esses dados com a seriedade que o tema exige.

O que esperar dos próximos meses - Quem começar agora provavelmente não vai ter tudo pronto até 26 de maio, mas vai ter um processo em andamento. Vai poder mostrar que a empresa está se movendo, que contratou um parceiro, que iniciou o mapeamento, que está construindo seu inventário de riscos. Isso não é garantia de imunidade, mas é muito diferente de não ter nada. A empresa que chega à fiscalização com o processo em curso demonstra compromisso. A que chega sem nada demonstra negligência.

E, no fim das contas, a NR-1 não é sobre evitar multa, e sim sobre cuidar das pessoas que fazem a empresa funcionar. Os afastamentos por transtornos mentais já custam bilhões ao sistema previdenciário e às próprias organizações. A rotatividade causada por ambientes tóxicos corrói a produtividade. O presenteísmo, gente que está no trabalho mas não consegue render, é uma epidemia silenciosa.

A norma está forçando as empresas a olhar para o que sempre preferiram ignorar. Quem entender isso vai sair na frente, e quem continuar negando vai aprender do jeito mais caro. Faltam menos de 60 dias, e o relógio está correndo.

(\*) CEO da Vittude.

## Negócios & Carreira

Fabiana Monteiro (\*)



### Educação que constrói trajetórias

Fernando Lau, COO da Risepoint, mostra como a educação molda carreiras e amplia horizontes

A trajetória de Fernando Lau, Chief Operating Officer (COO) da Risepoint, revela como a educação pode ser determinante na construção de uma carreira sólida e global. Nascido em São Paulo, ele cresceu em um ambiente familiar marcado por referências fortes. Filho de um engenheiro chinês e de uma executiva brasileira com ascendência italiana e chinesa, teve dentro de casa exemplos concretos de disciplina, ambição e superação.

A principal influência veio da mãe, que saiu de uma origem humilde para construir uma carreira de destaque em uma multinacional farmacêutica. Sem acesso a grandes recursos, encontrou na educação o caminho para ascensão profissional, tornando-se uma das primeiras mulheres a ingressar na Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas. Décadas depois, se aposentou como CIO da mesma empresa onde iniciou como assistente.

Esse exemplo consolidou, desde cedo, a percepção de que investir em conhecimento não era apenas uma escolha, mas uma estratégia de vida. A educação, nesse contexto, deixou de ser apenas formação acadêmica e passou a representar liberdade, mobilidade social e capacidade de transformação.

Influenciado por esse ambiente, Lau seguiu o mesmo caminho e se formou em Administração pela Fundação Getúlio Vargas. Ainda jovem, iniciou sua carreira em uma multinacional neozelandesa do setor lácteo e, aos 21 anos, mudou-se para a Nova Zelândia após ser aprovado em um programa de trainee.

Antes da mudança, recebeu um conselho que marcaria sua trajetória. Seu gestor foi direto ao afirmar que ele ainda era "um bolo sem recheio", com potencial, mas sem a experiência necessária. A metáfora serviu como um alerta sobre a importância da maturidade profissional e da construção de repertório ao longo do tempo.

Na Nova Zelândia, Lau viveu uma experiência imersiva, acompanhando toda a cadeia produtiva do negócio, desde a coleta do leite até a entrega final ao consumidor. O período foi fundamental para o desenvolvimento de uma visão prática e integrada das operações, além de ampliar sua capacidade de adaptação a diferentes culturas.

Essa vivência permitiu que, mais tarde, já em funções estratégicas, ele liderasse projetos voltados à melhoria de processos e produtividade, sempre com base na compreensão real das rotinas dos colaboradores. Foi também nesse contexto que deu seus primeiros passos na liderança.

Ao longo da carreira, passou por empresas globais como Unilever, Nokia e Motorola, até migrar definitivamente para o setor educacional em 2010. O movimento não foi por acaso. Representou uma convergência entre sua trajetória pessoal e sua visão sobre impacto.

Na **Adtalem Global Education**, assumiu posições de liderança e participou diretamente da expansão da operação no Brasil. Em poucos anos, a base de alunos cresceu de 9 mil para 130 mil, resultado que o levou a assumir o cargo global de Chief Marketing Officer e a se mudar com a família para Chicago.



Fernando Lau

A experiência internacional trouxe novos desafios, especialmente na adaptação a um ambiente corporativo mais formal e estruturado. Ainda assim, consolidou sua capacidade de liderar equipes diversas e operar em escala global.

Em 2022, assumiu como COO da Risepoint, empresa que atua em parceria com universidades para expansão de programas de ensino a distância. Atualmente, lidera diretamente cerca de 1.200 colaboradores e impacta mais de 100 mil alunos.

Seu estilo de liderança é definido como exigente, porém equilibrado. Para ele, liderar não se resume à entrega de resultados, mas ao desenvolvimento das pessoas. O crescimento da equipe é visto como uma extensão do próprio sucesso.

Ao analisar o cenário atual, Lau destaca um dos principais desafios do mundo corporativo: o excesso de informação. Em um ambiente acelerado, a capacidade de filtrar o que realmente importa se torna uma competência estratégica. Saber diferenciar o essencial do ruído pode ser decisivo para a tomada de decisão.

Outro ponto de atenção é a preparação para grandes desafios. Segundo ele, muitos profissionais ainda priorizam a teoria em detrimento da prática. A combinação entre conhecimento técnico e experiência real continua sendo um diferencial relevante.

Uma das experiências que melhor traduz essa visão aconteceu fora do ambiente corporativo. Sem preparação específica, aceitou correr a Maratona de Chicago no lugar de um amigo lesionado. Mesmo acostumado apenas a corridas curtas, completou os 42 quilômetros em um tempo expressivo.

A experiência reforçou uma percepção importante: mesmo sem preparação direta, o acúmulo de disciplina e constância ao longo do tempo cria base suficiente para enfrentar desafios maiores. O mesmo princípio se aplica à carreira.

Para Lau, o verdadeiro conceito de sucesso não está apenas na trajetória profissional, mas na construção de um legado pessoal. Ele acredita que a maior realização é contribuir para que sua filha tenha liberdade de escolha e acesso às mesmas oportunidades que transformaram sua própria história.

Nesse contexto, a educação permanece como elemento central. Mais do que um instrumento de formação, ela se consolida como um dos principais motores de transformação individual e social — capaz de abrir caminhos, ampliar horizontes e redefinir destinos.

(\*) - Chairman, CEO da Editora Global Partners – Affiliated to Institute of Coaching at McLean Hospital, associate Harvard Medical School – (ICPA).  
Conselheira de empresas.

**Carbon Empreendimento Imobiliário Ltda.**  
CNPJ/MF nº 20.936.677/0001-43 - NIRE: 35.228.644.002  
Ata de Reunião de Sócios Realizada em 22 de julho de 2025.  
1. **Data, Local e Hora:** 22/07/2025, às 10h, na sede social na Avenida Presidente Juscelino Kubitschek, nº 360, 4º andar, sala 51, Vila Nova Conceição, São Paulo - SP, CEP 04543-000. 2. **Convocação e Presença:** Dispensada a convocação formal, tendo em vista a presença de todos os sócios da Sociedade, representando a totalidade do capital social da Sociedade, nos termos do artigo 1.072, § 2, da Lei nº 10.406/2002 (Código Civil). 3. **Mesa:** Abrão Muszkat - Presidente; e Felipe Dantas Rocha Coelho - Secretário. 4. **Ordem do Dia:** Deliberar sobre a redução de capital social da Sociedade no valor total de R\$ 300.000,00, tendo em vista que o capital social se tornou excessivo ao objeto da Sociedade. 5. **Deliberações:** Os sócios decidem consignar que o capital social é excessivo em relação ao objeto da Sociedade e aprovaram, por unanimidade de votos, a redução do capital social em R\$ 300.000,00, sendo que o capital social atualmente é de R\$ 2.552.553,70, e passará a ser de R\$ 2.252.553,70, restituindo-se o valor a ser reduzido do capital social aos sócios em moeda corrente nacional, proporcionalmente à sua participação na Sociedade, da seguinte forma: (i) R\$ 120.000,00 para a sócia You Inc Incorporadora e Participações S.A.; (ii) R\$ 150.000,00 para a sócia Faray S.A.; e (iii) R\$ 30.000,00 para a sócia Tambaqui Participações SPE Ltda. 5.5 A ata desta reunião deverá ser publicada para eventual manifestação de credores dentro de 90 dias de sua publicação. Após tal prazo, os sócios deverão celebrar a Alteração do Contrato Social da Sociedade para efetivar a redução de capital ora aprovada, nos termos do Artigo 1.084 do Código Civil. 7. **Encerramento:** Nada mais, lavrou-se a ata aprovada por todos os presentes. São Paulo, 22/07/2025. **Mesa:** Abrão Muszkat - Presidente, Felipe Dantas Rocha Coelho - Secretário. **Sócios:** You Inc Incorporadora e Participações S.A., Abrão Muszkat - Diretor, Felipe Dantas Rocha Coelho - Diretor, Faray S.A., Eduardo Martins Ribeiro - Procurador, Rodney Cherine Chalaby - Procurador, Tambaqui Participações SPE Ltda., Pedro Farjalla Rocha - Diretor.

**Settpar Participações Ltda.**  
CNPJ nº 18.798.338/0001-04 - NIRE nº 352.278.000-94  
EDITAL DE CONVOCACÃO - REUNIÃO DE SÓCIOS  
A sociedade com sede na cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, na Rua Clodomiro Amazonas, nº 556 - Loja 2, Sala "A", Itaim Bibi, CEP 04537-001, neste ato representada pelo seu sócio-administrador Flávio do Couto Settimi, convoca a Reunião de Sócios da Sociedade ("Reunião"), nos termos do Contrato Social e do art. 1.072 do Código Civil (Lei n.º 10.406/2002). Assim, ficam os senhores Quotistas da Sociedade convocados a se reunirem em Reunião a ser realizada exclusivamente sob a forma digital, nos termos do art. 1.080-A, parágrafo único, do Código Civil, em primeira convocação no dia 05/05/2026, às 13:30hrs, e em segunda convocação, no dia 05/05/2026, às 13:45hrs, cuja ordem do dia é a seguinte: (a) Deliberar sobre as regras de destinação dos resultados da Sociedade. **Informações Gerais:** A Sociedade disponibilizará informações sobre a plataforma digital em que ocorrerá a Reunião diretamente ao Quotista ou ao seu procurador devidamente constituído. Para participar da Reunião via plataforma digital, os Quotistas deverão enviar, no prazo de até 24 (vinte e quatro) horas anteriores ao horário da primeira convocação, os documentos de habilitação e representação abaixo relacionados, para os seguintes e-mails: ibari@bvzadvogados.com.br e fherreira@bvzadvogados.com.br, que são os meios eletrônicos para esclarecimento de quaisquer dúvidas e/ou questionamentos. Documentos: cópias do documento de identidade e CPF do Quotista, bem como, se for o caso de representação do Quotista por procurador, instrumento de mandato outorgado pelo Quotista nos termos da legislação aplicável, e cópias do documento de identidade, CPF e OAB do procurador. São Paulo/SP, 24 de abril de 2026. Flávio do Couto Settimi - Sócio Administrador da Sociedade.

**Sett Corp Academia e Escola de Ginástica Ltda.**  
CNPJ nº 05.354.456/0001-73 - NIRE nº 352.243.493-24  
EDITAL DE CONVOCACÃO - REUNIÃO DE SÓCIOS  
A sociedade com sede na cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, na Rua Clodomiro Amazonas, nº 556 - Loja 2, Sala "A", Itaim Bibi, CEP 04537-001, neste ato representada pelo seu administrador Flávio do Couto Settimi, convoca a Reunião de Sócios da Sociedade ("Reunião"), nos termos do Contrato Social e do art. 1.072 do Código Civil (Lei n.º 10.406/2002). Assim, ficam os senhores Quotistas da Sociedade convocados a se reunirem em Reunião a ser realizada exclusivamente sob a forma digital, nos termos do art. 1.080-A, parágrafo único, do Código Civil, em primeira convocação no dia 05/05/2026, às 13:30hrs, e em segunda convocação, no dia 05/05/2026, às 13:45hrs, cuja ordem do dia é a seguinte: (a) Deliberar sobre as regras de destinação dos resultados da Sociedade. **Informações Gerais:** A Sociedade disponibilizará informações sobre a plataforma digital em que ocorrerá a Reunião diretamente ao Quotista ou ao seu procurador devidamente constituído. Para participar da Reunião via plataforma digital, os Quotistas deverão enviar, no prazo de até 24 (vinte e quatro) horas anteriores ao horário da primeira convocação, os documentos de habilitação e representação abaixo relacionados, para os seguintes e-mails: ibari@bvzadvogados.com.br e fherreira@bvzadvogados.com.br, que são os meios eletrônicos para esclarecimento de quaisquer dúvidas e/ou questionamentos. Documentos: cópias do documento de identidade e CPF do Quotista, bem como, se for o caso de representação do Quotista por procurador, instrumento de mandato outorgado pelo Quotista nos termos da legislação aplicável, e cópias do documento de identidade, CPF e OAB do procurador. São Paulo/SP, 24 de abril de 2026. Flávio do Couto Settimi - Administrador da Sociedade.

## PROTOCOLO DE ASSINATURA(S)

O documento acima foi proposto para assinatura digital na plataforma Certisign Assinaturas. Para verificar as assinaturas clique no link: <http://assinaturas.certisign.com.br/Verificar/54B0-34D7-05AB-9D3E> ou vá até o site <http://assinaturas.certisign.com.br> e utilize o código abaixo para verificar se este documento é válido.

Código para verificação: 54B0-34D7-05AB-9D3E



### Hash do Documento

DE0106C1A98787AF47CC70E149ACB4B1B1912025E39BE8A888F0782BDA7CED85

O(s) nome(s) indicado(s) para assinatura, bem como seu(s) status em 23/04/2026 é(são) :

- Lilian Regina Mancuso - 05.687.343/0001-90 em 23/04/2026 21:12 UTC-03:00  
**Tipo:** Certificado Digital - JORNAL EMPRESAS E NEGOCIOS LTDA - 05.687.343/0001-90

### Evidências

**Geolocation:** Location not shared by user.

**IP:** 172.16.4.15

**AC:** AC Certisign RFB G5

