

UNIVERSIDADE NOVE DE JULHO – UNINOVE
FACULDADE DE DIREITO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO *STRICTO SENSU* EM DIREITO (PPGD)

KARINE VAZ DE MELO MATTOS ABREU

**SAÚDE MENTAL NO UNIVERSO DO TELETRABALHO E DO TRABALHO DIGITAL:
O Papel da Empresa na Proteção do Trabalhador**

São Paulo
2025

UNIVERSIDADE NOVE DE JULHO – UNINOVE
FACULDADE DE DIREITO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO *STRICTO SENSU* EM DIREITO (PPGD)

**SAÚDE MENTAL NO UNIVERSO DO TELETRABALHO E DO TRABALHO DIGITAL:
O Papel da Empresa na Proteção do Trabalhador**

***MENTAL HEALTH IN THE TELEWORK AND DIGITAL WORK ENVIRONMENT:
The Role of the Company in Protecting the Worker***

Dissertação de mestrado apresentada ao
Programa de Pós-Graduação em Direito da
Universidade Nove de Julho – UNINOVE,
como requisito parcial para a obtenção do
título de Mestre em Direito, sob a orientação
do Prof. Dr. Breno Medeiros.

São Paulo
2025

Abreu, Karine Vaz de Melo Mattos.

Saúde mental no universo do teletrabalho e do trabalho digital: o papel da empresa na proteção do trabalhador. / Karine Vaz de Melo Mattos Abreu. 2025.

222 f.

Dissertação (Mestrado)- Universidade Nove de Julho - UNINOVE, São Paulo, 2025.

Orientador (a): Prof. Dr. Breno Medeiros.

1. Trabalho digital. 2. Teletrabalho. 3. Riscos psicossociais. 4. Saúde mental. 5. Responsabilidade empresarial.

I. Medeiros, Breno. II. Título

CDU 34

KARINE VAZ DE MELO MATTOS ABREU

**SAÚDE MENTAL NO UNIVERSO DO TELETRABALHO E DO TRABALHO
DIGITAL: O PAPEL DA EMPRESA NA PROTEÇÃO DO TRABALHADOR**

Dissertação apresentada ao
Programa de Pós-Graduação Stricto
Sensu em Direito da Universidade
Nove de Julho como parte das
exigências para a obtenção do título
de Mestre em Direito.

São Paulo, 08 de dezembro de 2025.

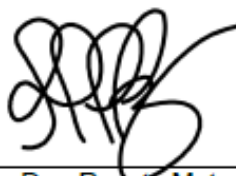
BANCA EXAMINADORA

BRENO

MEDEIROS:54
450

Assinado de forma
digital por BRENO
MEDEIROS:54450
Dados: 2025.12.09
18:40:23 -03'00'

Prof. Dr. Breno Medeiros
Orientador
UNINOVE



Profa. Dra. Renata Mota Maciel
Examinadora Interna
UNINOVE

JAMES MAGNO

ARAUJO

FARIAS:30816659

Assinado de forma digital por
JAMES MAGNO ARAUJO
FARIAS:30816659
Dados: 2025.12.11 15:35:10
-03'00'

Prof. Dr. James Magno Araújo Farias
Examinador Externo
UFMA

DEDICATÓRIA

Esta dissertação é dedicada às trabalhadoras e aos trabalhadores que buscam um propósito de vida e sonham com um futuro melhor para as próximas gerações.

AGRADECIMENTOS

Esta obra é o resultado de aulas, reflexões e estudos realizados para a obtenção do título de mestre pela Faculdade de Direito da Universidade Nove de Julho - UNINOVE, de São Paulo, entre 2024 e 2025. Mas sua conclusão não seria possível sem algumas valiosas contribuições, motivo pelo qual faço os seguintes agradecimentos.

Inicialmente, agradeço a Deus, por me conceder o dom da vida, por me dar saúde e garra para realizar mais um sonho, não me deixando desanimar perante as dificuldades.

Aos meus filhos, Eduardo e Henrique, por serem a realização do meu maior sonho, dando ensejo a muitos outros, por me impulsionarem a ser uma pessoa melhor e por compreenderem minhas ausências.

Ao meu marido, Pedro, por embarcar comigo em tantas aventuras, ser meu companheiro de vida, melhor amigo, terapeuta, consultor, revisor e opinador, dividindo as tarefas da parentalidade, da casa e todos meus planos mais loucos, me dando suporte em cada momento em que precisei e me trazendo para a realidade, sempre que necessário.

À minha querida mãe, Silvânia, por estar sempre presente, mesmo à distância, por ser o maior exemplo de força feminina e materna que já tive, de superação e boa vontade, por ser a pessoa que mais acreditou em mim, até nas vezes em que nem eu mesma acreditei, por vibrar a cada vitória, me dar colo em cada dificuldade e fazer parte de quem eu sou.

À Carol, por ser a amiga que tive a sorte de ter também como irmã, por me dar suporte e segurança e por estar sempre ao meu lado, desde que me entendo por gente, por trocar confidências, risadas, ideias, opiniões jurídicas e aleatórias, sempre pronta a ajudar.

Ao Jesús, por ser meu pai do coração há tantos anos, pelo orgulho, cuidado e apoio que sempre dedicou à família, não medindo esforços para proporcionar momentos alegres.

À minha querida família “agregada”, Maria Stela, Luiz, Fernanda, Letícia, Leandro, Nina e Gustavo, pelo acolhimento e carinho que sempre tiveram por mim, pelo estímulo durante a realização do mestrado e em todos os nossos encontros.

Ao meu pai, Maury, e aos meus avós, José Maria e Maria Emília (*in memoriam*), pelos aprendizados na infância e por terem sempre me incentivado nos estudos.

Ao Professor e Ministro Breno Medeiros, pela orientação, confiança e parceria na condução das pesquisas do mestrado e na elaboração desta dissertação. Estendo este

agradecimento à Luciene, sua assessora, pela diligência e prestatividade na marcação de reuniões, repasse de informações e entrega de documentos.

À Professora Samantha Ribeiro Meyer-Pflug Marques e ao Professor Newton de Lucca, por aceitarem compor a banca de qualificação do mestrado e pelas valiosas contribuições na elaboração da dissertação.

À ilustre banca examinadora da dissertação de mestrado, formada pelos professores James Magno Araújo Farias e Renata Mota Maciel, pelos subsídios para o aperfeiçoamento deste trabalho.

À direção, aos funcionários e colegas do Programa de Pós-Graduação em Direito da UNINOVE, pelo suporte durante todas as etapas do curso, e também aos demais professores com quem tive a oportunidade de aprender neste período: Marcelo Cavali, Rodrigo de Grandis, Celso Fiorillo, Marcelo Benacchio, Paulo Ribeiro, Reynaldo Fonseca, Marcelo Dantas, José de Lima e Izabel Ramos; pela qualidade do corpo docente e excelência das aulas.

Ao Tribunal Regional do Trabalho da 15ª Região, por ser minha “segunda casa”, onde exerço meu ofício e missão profissional, bem como pela concessão de afastamento para estudo, que foi fundamental para que eu pudesse me dedicar com afinco ao aprimoramento acadêmico. Faço este agradecimento na pessoa do então presidente, dr. Samuel Hugo Lima, e na pessoa da presidente no momento da conclusão do estudo, dra. Ana Paula Pellegrina Lockmann.

Às amigas da Teia, nas pessoas das coordenadoras dras. Adriene, Ana Claudia, Cristiane, Eleonora e Luciane, coletivo feminino que, mesmo antes de existir formalmente, foi crucial para a concretização deste projeto.

Às/aos amigas/os e colegas, juízas/es e servidoras/es, da 9ª Vara do Trabalho de Campinas, onde atuo desde 2020, e da Secretaria Conjunta do Fórum de Campinas, em especial Beatriz, Eduardo, Fabiana, Janaína, Joyce, Laize, Leandra, Lúcia, Luciana, Marcos, Nelissa, Pérola, Rodrigo e Soraya, por compreenderem minha ausência durante o período de licença e por torcerem por mim na caminhada do mestrado.

Às/aos amigas/os do Co.Labora 15, nas pessoas da Daniela e da Lara, pela rica troca de conhecimentos ao longo dos últimos anos, e por me fazerem viver na prática a inovação, com experiências tão gratificantes, que sem dúvida enriqueceram meus estudos.

Às/aos amigas/os da Esmat 15, dr. Fábio, Fernanda, Francisco, Lady Ane, Regina, Charles, Diomário, Everton, Haraceli e Luana, pela oportunidade de fazer parte de uma

equipe tão competente e engajada, desenvolvendo juntos novos projetos associativos de aprendizado, em paralelo aos estudos do mestrado.

Ao amigo Rossini e demais debatedoras/es das Semanas Jurídicas do Programa de Mestrado em Direitos Sociais e Processos Reivindicatórios do IESB, pelas oportunidades em que gentilmente me receberam como expositora, pelos comentários sempre construtivos e elogiosos, além da rica troca de ideias e conhecimentos.

Às/aos alunas/os das aulas que ministrei durante este período, por me ajudarem a compreender cada vez mais o Direito, graças a seus valorosos questionamentos, experiências e contribuições.

Finalmente, às amigas que a magistratura e a maternidade me proporcionaram (além das já mencionadas acima) e que foram e são fundamentais para a minha saúde mental e social, não apenas nesta fase, mas em todos os momentos da vida: Ana Paula, Bárbara, Eletícia, Flávia, Giovanna, Júlia, Karine, Marcela, Mariana, Melina, Milagros, Mônicas, Patrícias, Rachel, Renata, Rosilene, Taísa, Viviane e Wanessa.

EPÍGRAFE

“A sua voz pode mudar uma comunidade. Nós precisamos promover a mudança nas coisas que estão ao nosso redor e isso se multiplica.”
Malala Yousafzai

RESUMO

O presente estudo busca aprofundar no meio acadêmico a discussão sobre as transformações do trabalho na era digital e seus impactos na saúde mental, bem como as possíveis responsabilidades empresariais. Partindo de um panorama histórico, chega-se à Quarta Revolução Industrial, marcada por acelerados avanços tecnológicos e pela Sociedade da Informação. O meio ambiente laboral físico se integra ao digital, não se restringindo mais ao espaço e aos limites temporais tradicionais. A pandemia de Covid-19 intensificou o acesso e a velocidade nas comunicações, ampliando o número de profissionais que trabalham de forma remota. Para alcançar uma compreensão plena sobre este fenômeno, é necessário analisar terminologias emergentes e características do trabalho digital, como sua relação com a inteligência artificial, a *gig economy*, o nomadismo digital e a *creator economy*. O percurso metodológico permitiu verificar que as dinâmicas laborais atuais, marcadas pela vigilância algorítmica e dissolução das fronteiras entre vida pessoal e profissional, não apenas ampliam riscos já conhecidos, como também introduzem novos padrões de desgaste. O estresse e o assédio no trabalho estão ligados ao desenvolvimento de variados transtornos, que elevam os números de afastamentos previdenciários a cada ano. Destaca-se o *burnout*, ou esgotamento profissional, mas há também outros distúrbios, cuja compreensão se faz necessária: tecnoestresse, *burnon*, *zoom fatigue*, *karoshi*, nomofobia digital, FOMO etc. A pesquisa demonstra a necessidade de fortalecer a proteção legal dos trabalhadores digitais, inclusive para impedir discriminações, precarização e o desemprego estrutural, a fim de se evitar o sofrimento laboral. O princípio constitucional da dignidade da pessoa humana, as normas internacionais pertinentes aos direitos fundamentais, à saúde e ao trabalho digno, a legislação interna e as normas regulamentadoras, oferecem base jurídica para consolidar este amparo. Diversas estratégias de prevenção de riscos psicossociais são investigadas, como o código de ética, canal de escuta, programas de bem-estar e tecnologias de monitoramento. Conclui-se que o trabalho digital, ao mesmo tempo em que potencializa oportunidades de flexibilidade e inovação, também produz vulnerabilidades, exigindo respostas jurídicas, organizacionais e culturais.

Palavras-chave: Trabalho digital; Teletrabalho; Riscos psicossociais; Saúde mental; Responsabilidade empresarial.

ABSTRACT

This study seeks to deepen the academic discussion on the transformations of work in the digital age and their impacts on mental health, as well as the possible corporate responsibilities involved. Starting from a historical overview, it reaches the Fourth Industrial Revolution, characterized by accelerated technological advances and the rise of the Information Society. The physical work environment has merged with the digital, no longer restricted to traditional spatial and temporal boundaries. The Covid-19 pandemic intensified access to and the speed of communications, increasing the number of professionals working remotely. To achieve a comprehensive understanding of this phenomenon, it is necessary to analyze emerging terminologies and features of digital labor, such as its relationship with artificial intelligence, the gig economy, digital nomadism, and the creator economy. The methodological path made it possible to observe that current labor dynamics - marked by algorithmic surveillance and the blurring of boundaries between personal and professional life - not only intensify already known risks but also introduce new patterns of strain. Stress and workplace harassment are linked to the development of various disorders, which have contributed to the growing number of social security absences each year. Burnout, or professional exhaustion, stands out, but other disorders also demand understanding: technostress, burnon, zoom fatigue, karoshi, digital nomophobia, FOMO, among others. The research demonstrates the need to strengthen legal protection for digital workers, including measures to prevent discrimination, precariousness, and structural unemployment, in order to avoid labor-related suffering. The constitutional principle of human dignity, together with international standards concerning fundamental rights, health, and decent work, as well as domestic legislation and regulatory norms, provide the legal framework to consolidate such protection. Various strategies for preventing psychosocial risks are investigated, such as codes of ethics, listening channels, well-being programs, and monitoring technologies. It is concluded that digital work, while enhancing opportunities for flexibility and innovation, also generates vulnerabilities, thus requiring legal, organizational, and cultural responses.

Keywords: Digital work; Remote work; Psychosocial risks; Mental health; Corporate responsibility.

ABREVIATURAS E SIGLAS

APP – Aplicativo

CAT – Comunicação de Acidente de Trabalho

CIPA – Comissão Interna de Prevenção de Acidentes e de Assédio

CJF – Conselho da Justiça Federal

CLT – Consolidação das Leis do Trabalho

CNDH – Conselho Nacional dos Direitos Humanos

CNJ – Conselho Nacional de Justiça

CNS – Conselho Nacional de Saúde

CONANDA – Conselho Nacional dos Direitos da Criança e do Adolescente

COVID-19 – *Coronavirus disease 2019*

CSJT – Conselho Superior da Justiça do Trabalho

DF – Distrito Federal

DORT – Distúrbio Osteomuscular Relacionado ao Trabalho

ECA – Estatuto da Criança e do Adolescente

EPIs – Equipamentos de Proteção Individual

EUROFOUND – Fundação Europeia para a Melhoria das Condições de Vida e de Trabalho

FOMO – *Fear of missing out*

HIT – *Human Intelligence Task*

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

INSS – Instituto Nacional do Seguro Social

JOMO – *Joy of missing out*

LER – Lesão por Esforço Repetitivo

LGPD – Lei Geral de Proteção de Dados

LINDB – Lei de Introdução às Normas do Direito Brasileiro

MEI – Microempreendedor Individual

MPT – Ministério Público do Trabalho

MTE – Ministério do Trabalho e Emprego

MTP – Ministério do Trabalho e Previdência

NR – Norma Regulamentadora

OEA – Organização dos Estados Americanos

OIT – Organização Internacional do Trabalho

OMS – Organização Mundial da Saúde

ONU – Organização das Nações Unidas
OPM – Office of Personnel Management
PAIR – Perda Auditiva Induzida por Ruído
PCMSO – Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional
PCD – Pessoa com Deficiência
PEC – Proposta de Emenda à Constituição
PERS – Programa de Energia Renovável Social
PGR – Programa de Gerenciamento de Riscos
PJ – Pessoa jurídica
PNAD – Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios
PNUD – Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento
PPRA – Programa de Prevenção de Riscos Ambientais (substituído pelo PGR)
PSS – *Perceived Stress Scale*
SCEE – Sistema de Compensação de Energia Elétrica
SESMT – Serviço Especializado em Engenharia de Segurança e em Medicina do Trabalho
SLU – Sociedade Limitada Unipessoal
SOBRATT – Sociedade Brasileira de Teletrabalho
STF – Supremo Tribunal Federal
STJ – Superior Tribunal de Justiça
SUS – Sistema Único de Saúde
TIP – Lista das Piores Formas de Trabalho Infantil
TRT – Tribunal Regional do Trabalho
TSE – Tribunal Superior Eleitoral
TST – Tribunal Superior do Trabalho
UE – União Europeia

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	14
1. A SOCIEDADE DA INFORMAÇÃO, O TELETRABALHO E O TRABALHO DIGITAL... 16	
1.1. Contexto histórico das três primeiras revoluções industriais.....	16
1.1.1. Quarta e Quinta Revoluções Industriais e a sociedade da informação.....	19
1.1.2. O trabalho no Brasil.....	23
1.1.3. Perfil profissional da geração “Z”.....	26
1.1.4. Meio ambiente digital.....	27
1.2. Trabalho a distância, teletrabalho e trabalho digital.....	36
1.2.1. Telessubordinação.....	42
1.2.2. Infraestrutura para o teletrabalho e o trabalho digital.....	45
1.3. Terminologias emergentes do teletrabalho e do trabalho digital.....	47
1.3.1. Inteligência artificial generativa, automação e heteromação.....	47
1.3.2. Cloudworking, economia compartilhada, trabalho plataformizado.....	49
1.3.3. Uberização, gig economy, crowdwork e microtasking.....	50
1.3.4. Chronoworking.....	54
1.3.5. Smart working e smart workplace.....	55
1.3.6. Bring your own device.....	56
1.3.7. Workation.....	58
1.3.8. Nomadismo digital.....	59
1.3.9. Shadow stand-ins e Job sharing.....	69
1.3.10. Borderless talent.....	70
1.3.11. Creator economy, digital influencers, coaches e empreendedores digitais..	71
2. ADVERSIDADES E ADOECIMENTO NO TELETRABALHO E NO TRABALHO DIGITAL 75	
2.1. Meio ambiente laboral.....	75
2.2. A saúde como bem ambiental.....	80
2.3. Dimensões sociais do teletrabalho e do trabalho digital.....	82
2.3.1. O teletrabalho e o trabalho digital sob a perspectiva de gênero.....	82
2.3.2. O teletrabalho e o trabalho digital para pessoas com deficiência e pessoas neurodivergentes.....	85
2.3.3. O trabalho digital dos autônomos.....	90
2.3.4. O trabalho digital infantil.....	93
2.3.5. As novas tecnologias e o desemprego.....	98
2.4. Acidentes e doenças osteomusculares.....	100
2.5. As diferentes formas de assédio digital: moral, sexual, organizacional, algorítmico e Taylorismo digital.....	104
2.6. Doenças e transtornos psíquicos.....	110
2.6.1. Ansiedade e depressão.....	110
2.6.2. Solidão e isolamento social.....	113
2.6.3. Estresse e tecnoestresse.....	115

2.6.4. Síndromes de burnout, burnout digital e karoshi.....	116
2.6.5. Burnon x burnin.....	121
2.6.6. Zoom fatigue e dismorfia do Zoom.....	122
2.6.7. Nomofobia digital, FOMO x JOMO.....	123
3. GESTÃO DA SAÚDE MENTAL NO TELETRABALHO E NO TRABALHO DIGITAL....	126
3.1. A jornada laboral: proposta de extinção da escala 6x1, experiências da semana de quatro dias e o movimento “Vida Além do Trabalho”.....	126
3.2. O modelo demanda-controle e a saúde mental.....	131
3.3. Retorno ao trabalho presencial.....	133
3.4. Lifelong learning, upskilling e reskilling, o aprendizado contínuo.....	135
3.5. Benefícios sociais e a renda mínima universal.....	137
3.6. Resultados do teletrabalho em empresas brasileiras.....	139
3.7. Responsabilidade jurídica da empresa.....	141
3.7.1. Responsabilidade ambiental, civil e trabalhista.....	141
3.7.2. Convenções internacionais e Agenda 2030 da ONU.....	148
3.7.3. Normas Regulamentadoras (NRs).....	152
3.7.4. Judiciário 5.0, instrução processual e provas digitais.....	155
3.7.5. Estudo de casos transnacionais.....	158
3.8. Modelo de gestão empresarial, ESG e Compliance.....	161
3.8.1. Código de ética, canal de escuta e ambiente laboral acolhedor.....	168
3.8.2. Cibersegurança e ergonomia cognitiva.....	171
3.8.3. Direito à desconexão e gestão do tempo.....	172
3.8.4. Motivação e reconhecimento. Pirâmide de Maslow. “CLT premium”.....	179
3.8.5. Boas práticas no teletrabalho. Cartilhas da SOBRATT.....	182
3.8.6. Programas de bem-estar, tecnologias de monitoramento e coping (intervenção) digital.....	184
3.8.7. Wellness ROI - Retorno sobre investimento em bem-estar.....	187
CONCLUSÃO.....	191
REFERÊNCIAS.....	194

INTRODUÇÃO

Esta dissertação é fruto dos estudos no Mestrado em “Direito Empresarial: Estruturas e Regulação”, do Programa de Pós-graduação em Direito da Faculdade Uninove, e se insere na Linha de Pesquisa nº 1 - Estruturas do Direito Empresarial.

Seu objetivo primordial é estabelecer um diagnóstico da situação atual do teletrabalho e do trabalho digital no Brasil, analisando os conceitos que permeiam estas modalidades e suas principais características, para apresentar possíveis soluções e direcionamentos jurídicos às empresas e aos trabalhadores, no que concerne a um equilíbrio indispensável entre a saúde mental e as exigências cada vez maiores do mercado laboral.

A relevância do estudo destas modalidades está na significativa população brasileira submetida ao trabalho remoto, já que, segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE, em 2023, havia por volta de 9,5 milhões de brasileiros nesta modalidade em pelo menos 1 dia por mês, ou quase 10% das pessoas ocupadas, podendo chegar a 24% das pessoas que possuíam ensino superior completo. Estes números demonstram que, apesar de tantas resistências, este tipo de trabalho já é uma realidade consolidada em diversas áreas e setores, estando sujeito a riscos variados.

Buscar-se-á examinar as principais formas de prevenção e também eventuais consequências sociais e jurídicas para as partes envolvidas na relação de trabalho, quando a sanidade mental do trabalhador é afetada pelo estresse, o *burnout* e outras patologias psíquicas.

Para tanto, propõe-se delinear um breve resgate histórico das revoluções industriais, um panorama acerca do trabalho no Brasil, uma compreensão ampliada sobre a relação dos meios ambientes digital e laboral e a saúde, além das definições centrais e os principais aspectos do teletrabalho e do trabalho digital, no contexto das inovações tecnológicas.

Posteriormente, avançar-se-á no estudo interdisciplinar das possíveis adversidades e doenças vivenciadas nestas modalidades, para se balizar as melhores práticas preventivas de gestão empresarial no campo da saúde mental e eventuais responsabilidades jurídicas da empresa. Serão enfrentadas as projeções para um futuro próximo das relações de trabalho, pautadas no estudo do ordenamento jurídico atual e nas características do mercado de trabalho na atualidade.

A metodologia adotada neste trabalho foi de caráter qualitativo, apoiada em revisão bibliográfica interdisciplinar, com aportes do Direito, da Sociologia, da Psicologia e de Estudos Organizacionais, inclusive com alguns dados estatísticos e exemplos reais.

Em suma, este estudo pretende refletir juridicamente sobre a relação entre diversos institutos interligados ao teletrabalho e trabalho digital e à saúde mental, utilizando-se como abordagem a análise da legislação interna vigente e de instrumentos internacionais, transitando por pesquisas e pela problematização das circunstâncias das relações de trabalho verificadas na era da sociedade da informação. Quando pertinente, serão utilizados referências jurisprudenciais para ilustrar a aplicação prática dos conceitos jurídicos discutidos.

Almeja-se responder a questões como: de que forma a intensificação do teletrabalho e do trabalho digital influencia a incidência de *burnout* e de outras patologias psíquicas entre os profissionais; como a dissolução das fronteiras entre o espaço de trabalho e o espaço pessoal, intensificada por estas modalidades, impacta a qualidade de vida e o equilíbrio emocional dos trabalhadores; como é possível tornar efetivo o direito à desconexão; como as políticas de gestão e governança corporativa podem ser adaptadas para promover um ambiente digital que favoreça a saúde mental, considerando as demandas de hiperconectividade e sobrecarga de informações; quais estratégias se mostram mais eficazes para mitigar os efeitos negativos do trabalho remoto na saúde mental dos trabalhadores; qual o papel das tecnologias de monitoramento e inteligência artificial na identificação precoce de sinais de estresse; como a empresa pode agir quando há um adoecimento mental na equipe; e como algumas empresas têm lidado com essas questões no Brasil e no mundo.

A fim de iniciar o estudo deste instigante tema, passa-se à compreensão, de forma mais pormenorizada, das características da sociedade atual e do trabalho, no Brasil e no mundo, e como chegaram até aqui.

1. A SOCIEDADE DA INFORMAÇÃO, O TELETRABALHO E O TRABALHO DIGITAL

O advento da chamada sociedade da informação representa uma ruptura paradigmática nas formas de produção, comunicação, organização social e, sobretudo, nas relações de trabalho. A informação, elevada à condição de recurso estratégico, passou a ocupar papel central na economia global, moldando novos estilos de vida, subjetividades e estruturas organizacionais.

Segundo Manuel Castells (2000, p. 53-54 e p. 108-109), a era do informacionalismo ou do capitalismo informacional iniciou-se nos anos 1980, impulsionada pelos avanços tecnológicos e pela economia do conhecimento. A lógica de redes permeia todas as relações e a informação é a principal matéria-prima. Antes, esta servia para que a sociedade dominasse a tecnologia, como um meio. Agora, é a tecnologia que virou um meio para que o conhecimento chegue até o ser humano.

A sociedade da informação pode ser conceituada, portanto, como a sociedade em que a informação é o que move a economia, a cultura e as relações humanas. Identifica-se com a etapa atual do desenvolvimento humano, em que a produção e a transmissão da informação, especialmente pelos meios digitais, se tornaram a principal atividade econômica e social.

Desse modo, este capítulo inicial propõe o estabelecimento de uma base contextual para melhor entendimento do objeto do estudo, situando o leitor no atual momento histórico, a partir dos legados das revoluções industriais e das alterações vivenciadas pela sociedade nas configurações do trabalho e na organização econômica, política e social, tanto no Brasil, quanto no mundo - notadamente no que se refere ao hemisfério ocidental -, para que se possa então compreender todas as nuances e características do fenômeno do teletrabalho e do trabalho digital, inclusive com suas novas terminologias.

1.1. Contexto histórico das três primeiras revoluções industriais

O termo “Revolução Industrial” foi adotado para designar momentos marcantes na História do ser humano, de transformações profundas no modo de trabalho e na produção de riqueza, com inovações significativas no modo de vida e mudanças estruturais na sociedade, economia e tecnologia.

Antes destas revoluções, nas civilizações antigas, como Egito, Mesopotâmia e Grécia, o pagamento pelo trabalho alheio muitas vezes era feito em alimentos, terras ou moradia, por meio do escambo, prática que convivia com a escravização de pessoas. Posteriormente, no Império Romano, os soldados recebiam um pagamento em sal, origem da palavra salário.

Desde que a sociedade sai da lógica do trabalho da coletividade, de produzir para a coletividade, e começam a pensar num excedente de produção, no lucro, então o trabalho passa a ser explorado e essa exploração do trabalho acaba gerando o que nós conhecemos hoje como salário, que também é uma construção histórica (CASTRO, 2020, p. 1).

No feudalismo da Idade Média, o trabalho era servil e não havia um sistema de salário formal. Camponeses trabalhavam em troca de moradia e parte da colheita, enquanto artesãos e comerciantes começavam a cobrar moedas por seus serviços. Em algumas cidades, iniciou-se a contratação de trabalhadores assalariados, principalmente em setores como construção e manufatura. O trabalho se adaptava às estações do ano e os artesãos tinham autonomia sobre suas horas de produção, sem jornada fixa.

Contudo, as mudanças mais marcantes viriam no que se convencionou chamar de Primeira Revolução Industrial: período compreendido entre o final do século XVIII e o início do Século XIX, com origem na Grã-Bretanha, caracterizado pela transição do sistema feudal, agrário e artesanal para uma economia industrial e mecanizada. A invenção das máquinas a vapor, a construção de ferrovias e de grandes indústrias têxteis e metalúrgicas resultou em um aumento massivo da produção e na migração da mão de obra do campo para as cidades, ensejando a consolidação do capitalismo (SCHWAB, 2016, p. 22).

Trata-se do primeiro momento na História em que se verifica uma marcante ruptura entre trabalho e vida pessoal, já que o labor deixa de ser exercido majoritariamente dentro das residências e passa a se concentrar nas grandes fábricas, onde o dono dos meios de produção poderia empreender um maior controle sobre a nova classe operária.

As fábricas passaram a exigir jornadas longas, chegando a 14 ou 16 horas diárias, inclusive para mulheres e crianças. As condições de trabalho insalubres, o alto índice de acidentes e a exploração da mão de obra levaram às primeiras reivindicações por limitação da jornada. Essa notável transformação nas relações sociais propiciou o surgimento do Direito do Trabalho, dada a necessidade de estruturação das condições básicas para o desenvolvimento do trabalho livre subordinado (MEDEIROS, 2023, p. 35).

Em 1817, o galês Robert Owen propôs a famosa divisão "8 horas de trabalho, 8 horas de lazer, 8 horas de descanso", mas sem aplicação imediata. Em 1833, a Lei de Fábrica, no Reino Unido, estipulava que as crianças não podiam trabalhar mais de oito horas por dia se tivessem entre nove e treze anos, ou não mais de doze horas por dia se tivessem entre 14 e 18 anos. A lei ainda proibia todas as crianças de trabalharem à noite e tornava obrigatório que cumprissem pelo menos duas horas de educação por dia (CARTWRIGHT, 2023, p. 7).

A Segunda Revolução Industrial, por sua vez, teve lugar entre o fim do século XIX e o início do século XX, a partir da introdução da eletricidade e dos motores a combustão interna nas fábricas, o que permitiu a criação de novas indústrias, como as de automóveis e produtos químicos. Frederick Taylor desenvolveu uma padronização dos sistemas de organização industrial, limitando cada trabalhador a uma única tarefa, o que propiciou uma produção em massa, com produtos idênticos e preços mais acessíveis (Taylorismo) (OLIVEIRA NETO, 2018, p. 18).

O modelo foi posteriormente aprimorado por Henry Ford, pela sincronia entre tempos e movimentos e o abastecimento do trabalhador com peças e componentes por meio de esteiras (Fordismo). A invenção do telégrafo, telefone e luz elétrica também transformou as comunicações e o cotidiano das pessoas; cresceram as grandes corporações, assim como as grandes cidades, e se desenvolveram os transportes ferroviário e marítimo (PASQUINI, 2020, p. 32).

Surgiram, à época, diversos movimentos grevistas pela limitação da jornada. A Greve de Chicago, no dia 1º de maio de 1886, gerou uma reação em cadeia em outras cidades dos EUA e da Europa, sendo a data posteriormente escolhida como um símbolo de luta pelos direitos laborais (BHAGAT, 2020, p. 1).

Uma das primeiras empresas a implementar a prática das oito horas diárias foi justamente a Ford Motor Company, isso apenas em 1914, logrando manter a mesma produtividade dos trabalhadores (RAFF, 1988, p. 387). Em 1919, a Organização Internacional do Trabalho (OIT) é fundada e sua primeira convenção recomenda a jornada máxima de oito horas diárias e 48 horas semanais, limite que foi ratificado apenas por 52 países.

A Terceira Revolução Industrial instaurou-se na segunda metade do século XX e teve como principais inovações a informática, a automação, o avanço das telecomunicações e da internet. Também conhecida como a Revolução Digital, foi impulsionada pelo desenvolvimento de tecnologias de informação e pela interconectividade global. O sistema de produção até então preponderante deu lugar ao

Toyotismo, pelo qual o ser humano atua em conjunto com avançadas máquinas na produção de bens dentro das fábricas, de forma mais rápida e eficiente, o que acarretou a redução no número de funcionários dentro das empresas. O trabalhador passou a necessitar de maior qualificação e adaptabilidade, para saber operar equipamentos mais complexos e tecnológicos (MEDEIROS, 2023, p. 22).

1.1.1. Quarta e Quinta Revoluções Industriais e a sociedade da informação

As Revoluções Industriais trouxeram um crescimento sem precedentes da produtividade, da urbanização e da inovação tecnológica. Cada revolução redefine a maneira como as sociedades se organizam e se desenvolvem, trazendo novas oportunidades, mas também desafios, como a desigualdade, o desemprego e os impactos ambientais.

A atual Quarta Revolução Industrial despontou no início no século XXI e ganhou força a partir dos anos 2010. É caracterizada pela inteligência artificial (IA), *machine learning*¹, Internet das Coisas (IoT), *big data*² e análise de dados, robótica avançada e nanotecnologia, que vêm transformando a maneira como as empresas operam nos mais diversos setores e criando um mundo de conexões inteligentes e interativas. Surgem novos modelos de negócios na saúde, indústria, educação, serviços financeiros e na agropecuária, com o lançamento de tecnologias mais modernas a todo momento. São sentidas mudanças profundas no mercado de trabalho, com ênfase na produtividade e competitividade. As empresas passaram a informatizar os processos de trabalho, reduzindo drasticamente os postos laborais para a contenção dos custos operacionais, ainda que tal premissa implique eventualmente danos à saúde física e mental dos trabalhadores (ANTUNES, 2020, p. 20-22).

O termo “Indústria 4.0” também foi concebido para qualificar este fenômeno global que tem transformado os modos de produção, a gestão empresarial e os modelos de negócios, preparando as empresas para um novo patamar na atividade econômica. Já é possível o monitoramento e o controle remoto de toda a cadeia de produção, já que o armazenamento e o processamento de dados por computação em nuvem possibilitam que as empresas acessem informações de qualquer lugar, sem depender de infraestruturas físicas locais. A inteligência artificial permite que sistemas aprendam e melhorem seus próprios processos ao longo do tempo, otimizando e personalizando a

¹ Aprendizado de máquina.

² Grandes volumes de dados.

manutenção e a logística, com menor desperdício e tempo de inatividade. Assim, as decisões corporativas são tomadas de forma mais rápida e segura.

Alguns desafios desta mudança tecnológica são os custos para a implementação dos novos recursos, que representam uma barreira para boa parte das empresas, a qualificação da mão de obra, para que saiba utilizar e se beneficiar de todas as ferramentas disponíveis, além da segurança com sistemas digitais, controle de dados e a sustentabilidade ambiental. Destaca-se ainda o novo movimento de precarização do trabalho humano. Antunes (2024, p. 10-13) observa:

A Indústria 4.0, com a finalidade basilar de automatizar, robotizar e expandir sem limites a “internet das coisas”, busca eliminar ao máximo o trabalho humano. Paralela e simultaneamente, as grandes plataformas digitais se apresentam como capazes de incluir essa enorme força de trabalho sobrando em suas múltiplas e distintas atividades, reescritas, ressignificadas e aviltadas.

(...) A numerosa força de trabalho a ser incorporada foi singelamente renomeada: de trabalhadores(as), assalariados(as), empregados(as) converteram-se em “autônomos(as)”, “empreendedores(as)”, sucedâneos diretos e diletos do que as grandes corporações tradicionais denominaram, anos atrás, como “colaboradores(as)”.

(...) em plena era informacional-digital, com o desenvolvimento intenso das tecnologias de informação e comunicação (TIC), paralelamente se presenciava uma regressão monumental nas condições de trabalho, apresentada agora como exemplo de “modernidade”, ainda que, de fato, recriasse desumanas condições de trabalho, típicas da Revolução Industrial. O outsourcing, por exemplo, vigente na Inglaterra dos séculos XVIII e XIX, pelo qual a classe trabalhadora laborava em casa, fora do espaço da fábrica, sem nenhum direito e sob condições de exploração ilimitados, atualmente se converteu no pomposo crowdsourcing, também desprovido de legislação protetora, adulterando a árdua história global do trabalho. O velho reaparece como novo, ressurgindo como “moderno”, sendo que a moderna proteção do trabalho é apresentada como ‘arcaica’.

Cada revolução, baseada no momento histórico e na realidade social do trabalho e da economia do Brasil e do mundo, teve sua contribuição, seja positiva ou negativa, nas relações de trabalho. Sobre uma possível Quinta Revolução, leciona Breno Medeiros (2023, p. 19):

(...) ainda é precipitado falar em colapso do modelo da indústria 4.0, com reivindicação de uma revolução substancialmente distinta. É mais adequado compreender que, ao lado da indústria 4.0, em crescente expansão, a agenda de sustentabilidade socioambiental, introjetada nas corporações por meio dos compromissos com o conceito *triple bottom line* e pelas premissas *environmental, social and governance* (ESG) de gestão, promoverá o inevitável avanço humano na sociedade 5.0.

A partir disso emergiram os conceitos de “Sociedade 5.0” e “Trabalho 5.0”, que buscam trazer novamente o foco para o ser humano e promover o equilíbrio entre o uso de tecnologias avançadas e a qualidade de vida, com a valorização de competências como a criatividade, o pensamento crítico e a inteligência emocional (idem, p. 15).

Os avanços das tecnologias de comunicação têm promovido uma crescente interação entre as pessoas, tornando-se o principal motor da chamada Sociedade da Informação, que caracteriza uma nova comunidade local e global, sucessora da Sociedade Industrial. Este modelo atual de organização social pressupõe que a informação, como meio de criação de conhecimento, desempenha papel fundamental na produção de riqueza e na qualidade de vida dos cidadãos. A comunicação é rápida, digital e acessível, sendo a informação tratada como um bem de alto valor.

O contexto social atual apresenta aspectos muito singulares quando comparado a épocas pretéritas. As ciências sociais também o qualificam como contemporaneidade, hipermodernidade, segunda modernidade, capitalismo tardio, pós-modernidade ou modernidade líquida (BAUMAN, 2001, p. 14). A instabilidade e a falta de rotina são intrínsecos a esta “modernidade líquida”, termo cunhado por Zygmunt Bauman (idem, p. 16), e ao chamado “mundo VUCA”, sigla em inglês para Volatility (volatilidade), Uncertainty (incerteza), Complexity (complexidade) e Ambiguity (ambiguidade) (MARQUES e TEIXEIRA, 2019, p. 61; GIBSON *et al.*, 2023, p. 10). Um mundo de mudanças rápidas e multifacetado, em que nada é fixo e tudo pode mudar a qualquer momento. Para Bauman, as relações sociais, econômicas e de produção são frágeis, fugazes, aceleradas e maleáveis, como os líquidos. Os vínculos humanos podem se romper a qualquer momento, causando uma disposição ao isolamento social, com um grande número de pessoas optando por levar uma vida solitária (idem, p. 12).

A sociedade contemporânea vem sendo chamada ainda de sociedade do conhecimento, do consumo (BAUDRILLARD, 2009, p. 10), da atenção (SIMON, 2020, p. 37–52) e do cansaço (HAN, 2015, p. 20). Todos os aspectos estão interligados, considerando-se a maior capacidade da sociedade de pesquisar, inovar, produzir informação e gerar conhecimento, tendo a atenção humana se tornado um bem escasso e uma mercadoria no capitalismo. A atenção é disputada por inúmeros estímulos publicitários que favorecem o consumismo, resultado de uma economia em que a oferta de bens e serviços é superior à demanda.

É preciso desenvolver uma nova base filosófica, ética e política que considere as peculiaridades das interações sociais modernas, seus riscos e oportunidades. A sociedade apresenta este caráter híbrido entre o real e o virtual, já que as pessoas não

estão mais “entrando” ou “saindo” da internet, vivem constantemente conectados, em uma vida “algoritmizada”.

Também faz sentido, pois, compreender a expressão *onlife* (FLORIDI, 2015, p. 1), que se refere à nova experiência de realidade hiperconectada, na qual não há mais a diferenciação entre estar *online* ou *offline*. O entrelaçamento entre as duas esferas faz dissolver as fronteiras entre o humano, a máquina e a natureza, tornando necessária uma nova concepção do próprio indivíduo e a reconstrução do espaço público, já que as comunicações digitais e a abundância de informação redesenham a cidadania e a democracia (idem, p. 7-8). Deve-se ter em mente que:

As TICs (Tecnologias de Informação e Comunicação) não são meras ferramentas, mas sim forças ambientais que afetam cada vez mais:

1. nossa autoconcepção (quem somos);
2. nossas interações mútuas (como socializamos);
3. nossa concepção de realidade (nossa metafísica); e
4. nossas interações com a realidade (nossa agência) (idem, p. 2).

O Trabalho 5.0 se insere nesse contexto, em que se almeja uma maior qualidade de vida e no qual o ser humano possa se beneficiar da tecnologia. Também está relacionado à responsabilidade social e ambiental, à inclusão e à diversidade. Espera-se que as empresas busquem práticas mais sustentáveis e éticas, em ambientes mais inclusivos e diversos, já tendo percebido que, quanto maior a diversidade cultural, racial, de gênero e de condições físicas e psicológicas entre as pessoas de uma equipe profissional, maior a possibilidade de desenvolver projetos inovadores e lucrativos (FLEURY, 2000, p. 20).

Conquanto o futuro do trabalho ainda seja uma incógnita, com várias possibilidades em aberto, para que se concretize esta visão de sociedade centrada no trabalho humano de qualidade e que faça sentido para todos, ainda é necessário promover a equidade no acesso às tecnologias e um grande investimento na formação continuada dos trabalhadores, não só para lidar com estas novas ferramentas, mas também para desenvolver as habilidades interpessoais que serão essenciais.

A tecnologia deve ser utilizada para complementar as capacidades humanas e não para substituí-las, tendo-se sempre em mente que a máquina serve às pessoas e não o contrário. O resultado deve ser um ganho considerável na produtividade e no desenvolvimento social.

1.1.2. O trabalho no Brasil

Para melhor assimilar a trajetória histórica do trabalho no Brasil, é relevante ter em mente que o trabalho não é expressão apenas da atividade produtiva e econômica, tem também estreita ligação com as relações sociais e as estruturas de poder vigentes em cada época, sendo consequência das escolhas enquanto sociedade.

O mercado de trabalho brasileiro tem problemas históricos, como a escassez de oportunidades de qualidade, ocupações precárias, informalidade, fragilização da ação coletiva, salários desiguais, além das discriminações quanto à raça, gênero, orientação sexual, deficiência, idade etc. Outra característica marcante é o número acentuado de trabalhadores domésticos no país, o que se explica pela herança escravocrata e pela cultura de servidão e racismo, baixa escolaridade e baixos salários. Não se verificam dados semelhantes em outros países. Por fim, sempre houve também um excedente estrutural da força de trabalho (KREIN; MANZANO; TEIXEIRA, 2022, p. 295 e 305).

Mesmo durante o período de maior industrialização interna, entre as décadas de 1930 e 1980, o mercado de trabalho brasileiro não se mostrou capaz de absorver toda a força de trabalho disponível. Embora a economia brasileira tenha se fechado nesse período para pagar sua dívida, o que de certo modo fortaleceu o mercado de trabalho interno, apenas as pessoas bem situadas na estrutura social mantiveram bons postos laborais. O país não conseguiu se organizar como os desenvolvidos, sobretudo na área da educação, para incrementar a produtividade.

Como exemplo, a Coreia do Sul, que já teve renda *per capita* muito inferior à do Brasil, hoje possui este indicador cinco vezes maior, tendo investido em educação e alta tecnologia (CUNHA, 2019, p. 1-2).

A partir da década de 1970, a presença feminina no mercado de trabalho aumentou significativamente, impulsionada por fatores econômicos e por mudanças sociais e culturais. Esse processo modificou o perfil da classe trabalhadora, com a taxa de ocupação feminina subindo de 29% em 1976 para 46% em 2010 (IBGE, 2010 e QUIRINO, 2012, p. 92). Paralelamente, as famílias se tornaram menores, com novas configurações e divisão de papéis, reduzindo-se a predominância do modelo tradicional de família, com o homem como provedor e a mulher como dona de casa. O número de arranjos monoparentais aumentou, especialmente aqueles chefiados por mulheres, e a renda familiar passou a ter múltiplas fontes (idem, p. 99-100).

Nada obstante, não cresceu de forma proporcional o reconhecimento social e econômico do trabalho doméstico. As mulheres mantêm-se como principais responsáveis

pelas diversas atividades associadas ao cuidado da casa e de familiares, o que tornou inevitável sua participação maior em atividades informais e precárias (KREIN; MANZANO; TEIXEIRA, 2022, p. 298).

De 1980 aos dias de hoje, houve sucessivas crises e o mercado de trabalho nunca perdeu o caráter de alta rotatividade, baixa produtividade, alto número de acidentes, adoecimento, concentração de renda, ocupações serviçais, desemprego e concorrência predatória (idem, p. 296).

De 2004 a 2014, viu-se um crescimento do emprego e da formalização, além da elevação da escolaridade, mas não se mostrou factível a alocação desse contingente de pessoas no mercado de trabalho. Parte considerável daqueles que possuem curso superior estava desempregada ou atuando em outra área. Isso ocorre mesmo nos países desenvolvidos, mas a qualidade da educação brasileira ainda é insuficiente para o desenvolvimento econômico (idem, p. 297).

Já de 2015 a 2022, notou-se uma regressão e a desconstrução de direitos. As transformações tecnológicas representaram mais um fator de pressão sobre os trabalhadores e o desemprego atingiu seu ápice até 2020, alavancado também pela pandemia de Covid-19, com a reafirmação de exclusões e discriminações. Houve uma acentuada atuação política para enfraquecer o poder sindical e as negociações coletivas e reduzir os direitos dos trabalhadores, o que culminou nas reformas trabalhistas e do sistema de proteção social (idem, p. 299).

Com sua tímida inserção na globalização, o Brasil viveu vários anos de baixo crescimento no PIB (IBGE, 2022), regressão da estrutura produtiva e desindustrialização (VIEIRA FILHO; FISHLOW, 2017, p. 76 e 142). O agronegócio retomou sua força, graças à produção tecnológica da Embrapa, que propiciou o plantio de diversas culturas em terrenos antes inviáveis (idem, p. 105-108). Mas o agro não dinamiza o mercado como a indústria e ainda precisa lidar com a queda drástica do preço das *commodities*³, conforme projeções do Banco Mundial (2024, p. 2).

Em 2023 e 2024, houve significativa melhora dos indicadores do emprego, embora mais de 7 milhões de brasileiros ainda estejam desocupados e quase 40 milhões na informalidade. É importante frisar que a criação atual de empregos não decorre das medidas políticas conservadoras adotadas nos últimos anos, como a chamada Reforma Trabalhista (Lei nº 13.467/2017), mas sim de uma maior possibilidade de consumo e da

³ Mercadorias primárias de origem agrícola, pecuária, mineral e ambiental que geralmente são matérias-primas importantes para a produção industrial, sendo negociadas nas bolsas de valores. São exemplos a soja, o milho, o algodão, a carne, o açúcar, o petróleo, o gás natural, a madeira, o minério de ferro e a água.

transferência de renda. De todo modo, por mais que se ouça falar em pleno emprego, com a taxa de desocupação tendo alcançado o patamar de 6,1% em abril de 2025 - o menor patamar já registrado - há ainda um grande número de excluídos e pessoas vivendo com baixa renda e em situação precária (PNAD IBGE, 2025 e LAMEIRAS; FERNANDES; PADILHA, 2025, p. 2-4 e 6).

O trabalho hoje é mais desorganizado do que nos anos 1980 e há uma frustração coletiva para o que ele representa na vida das pessoas. Se antes era um meio para melhorar de vida, atualmente, para significativa maioria da população, é necessário para a estrita sobrevivência, apenas para pagar as contas e dívidas, sem expectativa de segurança para a aquisição de bens duráveis e acesso a novas oportunidades de consumo e conforto. Os números ilustram essa realidade, já que a renda média mensal dos trabalhadores brasileiros foi de apenas R\$ 3.363,00 no mês de janeiro de 2025 (PNAD IBGE, 2025 e LAMEIRAS; FERNANDES; PADILHA, 2025, p. 5).

O trabalho deixou de ser realizador e edificante e as pessoas têm buscado seu “propósito” em outras dimensões, especialmente após a pandemia, que escancarou a finitude da vida. O crescente incentivo ao empreendedorismo, como solução mágica para o aumento de renda das pessoas, fundamentado sobretudo na ideia de redução nos custos com benefícios trabalhistas, imposto de renda e contribuição previdenciária, tem por trás uma desresponsabilização do Estado, das empresas e da elite pelo mercado de trabalho (COSTA; RODRIGUES, 2022, p. 137-138).

A democracia brasileira estabeleceu diversas instituições e normas que visam limitar os abusos econômicos. É importante fortalecer as instituições públicas e privadas de contraposição à exploração do trabalho humano, como o Ministério Público do Trabalho (MPT), o Ministério do Trabalho e Emprego, a Justiça do Trabalho, os sindicatos e demais entidades de representação sindical, as organizações não governamentais e organizações da sociedade civil. É nessa linha que surgem as bases para um capitalismo mais humanista, concepção adotada pela Constituição de 1988, assim como por outros países ocidentais:

Embora os economistas falem em livre mercado, todos os países [capitalistas] optaram por uma importante intervenção governamental em suas economias por meio de taxação, de gastos com a seguridade social e de regulações econômicas (BAILEY, 2016, p. 118).

O capitalismo desmedido - caracterizado por uma busca irrefreável por lucro e acumulação de capital, sem nenhum tipo de intervenção estatal para a garantia do bem-estar coletivo - leva a consequências negativas, como desigualdade social e

desequilíbrio ambiental, além de dar origem a um grupo de pessoas ressentidas e a um sentimento coletivo de frustração, já que a renda é limitada e nem todos irão enriquecer (COSTA; RODRIGUES, 2022, p. 127-128).

Portanto, políticas públicas redistributivas são necessárias para a consolidação da democracia social. Contudo, para garantir uma cidadania plena, é imprescindível conciliar a economia de mercado com os princípios solidários e os valores coletivos.

1.1.3. Perfil profissional da geração “Z”

Para tratar das novidades concernentes às relações laborais, é imprescindível estudar as características da nova geração que está chegando ao mercado de trabalho e causando grande inquietação nas estruturas sociais e hierárquicas tradicionais. A chamada “geração Z”, que reúne pessoas nascidas, em média, entre a segunda metade da década de 1990 e o ano de 2010, tem como peculiaridade o grande apreço pela tecnologia, já que são os primeiros nativos digitais. Permanecem constantemente conectados às redes sociais – palco principal de suas relações –, o que também lhes concedeu o título de geração mais ansiosa, inquieta e depressiva. Esperam que o ambiente de trabalho seja altamente tecnológico e não conseguem compreender certos anacronismos, como, por exemplo, empresas que ainda se apegam a um controle excessivo da jornada ou de uma rígida hierarquia. Também são mais abertos à diversidade e possuem um senso apurado de responsabilidade social e ambiental (CERIBELI; LOURENÇO; MARANHÃO, 2023. p. 7 e 09).

Esses jovens vêm romper com a ideia até então instaurada de se elevar o trabalho ao patamar mais importante da vida. Mesmo conscientes da imprescindibilidade de se “ganhar o pão de cada dia” numa sociedade capitalista, não enxergam o labor como um dever tão dignificante como faziam seus antepassados, mas apenas como um meio para alcançar autonomia e independência, já que são adeptos das “experiências”, viagens, boa gastronomia e cultura, em detrimento da construção de um sólido patrimônio (MEDEIROS, 2023, p. 49).

A estabilidade financeira, profissional e familiar tão perseguida pelas gerações *baby boomers*⁴ (nascidos de 1945 a 1965), X (nascidos entre meados dos anos 1960 e final dos anos 1970) e Y ou *millennials*⁵ (nascidos entre os anos de 1980 e meados dos anos 1990) deu lugar à aceitação da imprevisibilidade dos tempos atuais. Possuir um

⁴ Geração da explosão demográfica ou pós-guerra.

⁵ Geração da virada do milênio.

emprego formal deixou de ser um objetivo de vida. Passou a ser altamente desejada a flexibilidade laboral, que traz a perspectiva da mobilidade geográfica e de autogestão do tempo, sendo mais importante do que um alto salário, por exemplo (MEDEIROS, 2023, p. 48-49).

Os *Gen Z*⁶ ainda valorizam empresas que se preocupam com o seu bem-estar, proporcionam oportunidades de aprendizado contínuo e uma comunicação aberta. Buscam capacitar-se não apenas pela educação tradicional – que pode se mostrar demorada e entediante a jovens impacientes e imediatistas –, mas também pela infinita gama de cursos atualmente disponíveis em ambiente virtual, sobretudo aqueles oferecidos por *digital influencers*⁷.

O contato entre as gerações no ambiente laboral tem proporcionado, ainda, uma disseminação desse ideário, de modo que já não são um anseio apenas dos mais jovens. Apesar das diferenças geracionais e culturais, a busca por um propósito de vida e pelo equilíbrio entre o trabalho e o lazer tornou-se prioridade para a maior parte dos trabalhadores ao redor do mundo, que esperam que o mercado de trabalho se adapte a esta nova realidade.

1.1.4. Meio ambiente digital

Para que as transformações trazidas pela Quarta Revolução Industrial e a Sociedade da Informação sejam positivas, é indispensável que todos possam ter acesso às novas tecnologias, de forma segura e sustentável. O armazenamento, o processamento e a transmissão de informações em meios digitais, cada vez em maior quantidade e de forma mais rápida, acaba por sujeitar as pessoas a uma ampla variedade de riscos, que nem sempre são facilmente perceptíveis ou identificáveis, podendo acarretar a exposição de dados sensíveis, além de inúmeros danos pessoais e ambientais, inclusive à saúde.

A integração entre o ser humano e a tecnologia traz impactos não apenas aos usuários, mas também ao próprio espaço em que atuam, o “ciberespaço” criado pela internet, ou o meio ambiente digital, que muitas vezes se confunde com o meio ambiente laboral. Daí a necessidade de tutela jurídica do conjunto de manifestações do pensamento, do trabalho e da comunicação, criações científicas, artísticas e tecnológicas em âmbito virtual.

⁶ Pessoas da geração Z.

⁷ influenciadores digitais.

A fim de compreender o real significado dos meios ambientes digital e laboral, com sua necessária regulamentação e proteção, é imprescindível antes adentrar na definição do direito ambiental, que é o ramo jurídico constituído por leis, normas e princípios destinados à tutela dos bens ambientais. O meio ambiente se insere entre os chamados direitos fundamentais de terceira geração ou dimensão (COMPARATO, 2019, p. 497). Sua tutela encontra sustentação constitucional nos artigos 170, VI, e 225 da Constituição Federal de 1988:

Art. 170. A ordem econômica, fundada na valorização do trabalho humano e na livre iniciativa, tem por fim assegurar a todos existência digna, conforme os ditames da justiça social, observados os seguintes princípios: (...)

VI - defesa do meio ambiente, inclusive mediante tratamento diferenciado conforme o impacto ambiental dos produtos e serviços e de seus processos de elaboração e prestação;

Art. 225 Todos têm direito ao meio ambiente ecologicamente equilibrado, bem de uso comum do povo e essencial à sadia qualidade de vida, impondo-se ao Poder Público e à coletividade o dever de defendê-lo e preservá-lo para as presentes e futuras gerações.

O bem ambiental é, portanto, o bem corpóreo ou incorpóreo “de uso comum do povo e essencial à sadia qualidade de vida”, conceito amplo, indeterminado e aberto, que não se restringe à distinção entre público e privado, caracterizando um terceiro gênero de bem (difuso) e que pode ser identificado como todo aquele que garanta a dignidade da pessoa humana (artigo 1º, III, CF) (PIVA, 2000, p. 115-116).

Conclui-se, portanto, que os bens ambientais relacionam-se com os direitos sociais elencados no artigo 6º da CF, que estabelecem um patamar civilizatório mínimo: “a educação, a saúde, a alimentação, o trabalho, a moradia, o transporte, o lazer, a segurança, a previdência social, a proteção à maternidade e à infância, a assistência aos desamparados”. Contudo, é importante dizer que não se reduzem a estes.

Fiorillo (2024, p. 142) exemplifica que a cultura de um povo, embora não esteja expressamente elencada no rol do dispositivo constitucional referenciado acima, também é essencial a uma vida minimamente digna, porquanto evidencia os modos de viver de um determinado povo.

As seis áreas mais expressivas do meio ambiente, segundo o autor, são: meio ambientes natural, artificial, cultural, digital, do trabalho e do patrimônio genético. O conceito de meio ambiente cultural advém do disposto no artigo 216 do texto constitucional:

Art. 216. Constituem patrimônio cultural brasileiro os bens de natureza material e imaterial, tomados individualmente ou em conjunto, portadores de referência à identidade, à ação, à memória dos diferentes grupos formadores da sociedade brasileira, nos quais se incluem:

I - as formas de expressão;

II - os modos de criar, fazer e viver;

III - as criações científicas, artísticas e tecnológicas;

IV - as obras, objetos, documentos, edificações e demais espaços destinados às manifestações artístico-culturais;

V - os conjuntos urbanos e sítios de valor histórico, paisagístico, artístico, arqueológico, paleontológico, ecológico e científico.

Ontologicamente, a informação é um elemento cultural, considerada como bem jurídico ambiental, de uso comum de todos. O direito à informação mantém intrínseca relação com a liberdade de expressão e os direitos da personalidade, também possuindo assento constitucional nos artigos 5º, IX, X e XIV, e 220:

Art. 5º Todos são iguais perante a lei, sem distinção de qualquer natureza, garantindo-se aos brasileiros e aos estrangeiros residentes no País a inviolabilidade do direito à vida, à liberdade, à igualdade, à segurança e à propriedade, nos termos seguintes:

(...)

IX - é livre a expressão da atividade intelectual, artística, científica e de comunicação, independentemente de censura ou licença;

X - são invioláveis a intimidade, a vida privada, a honra e a imagem das pessoas, assegurado o direito a indenização pelo dano material ou moral decorrente de sua violação;

(...)

XIV - é assegurado a todos o acesso à informação e resguardado o sigilo da fonte, quando necessário ao exercício profissional;

Art. 220. A manifestação do pensamento, a criação, a expressão e a informação, sob qualquer forma, processo ou veículo não sofrerão qualquer restrição, observado o disposto nesta Constituição.

§ 1º Nenhuma lei conterá dispositivo que possa constituir embaraço à plena liberdade de informação jornalística em qualquer veículo de comunicação social, observado o disposto no art. 5º, IV, V, X, XIII e XIV.

§ 2º É vedada toda e qualquer censura de natureza política, ideológica e artística.

(...)

Pelo princípio do desenvolvimento sustentável, o crescimento econômico deve ser compatível com a preservação e o equilíbrio do meio ambiente, com vistas à conservação para a presente e as futuras gerações. De acordo com os princípios da participação e da ubiquidade, a preservação ambiental é dever de todos, tanto os entes públicos, quanto as empresas e cidadãos, devendo ser considerado nas mais diversas políticas públicas e iniciativas sociais.

Compreendido o meio ambiente e o bem ambiental, de forma mais ampla, em todas as suas vertentes, passa-se a tratar especificamente do meio ambiente digital. Sua concepção deriva do meio ambiente cultural e da característica interdisciplinar do próprio direito ambiental. Traduz a inter-relação entre informação, dados, tecnologia e usuários na internet, podendo ser entendido como “um mundo que está ao mesmo tempo em todos os lugares e em nenhum lugar, mas não é onde corpos habitam” (GRAHAM; ANWAR, 2020, p. 81-82).

As inovações tecnológicas estabeleceram redes comunicacionais globais, com grande influência nas relações sociais e culturais contemporâneas e, assim como o meio ambiente natural ou físico, o meio ambiente digital é um ecossistema complexo, que precisa ser protegido para garantir sua higidez, funcionalidade e sustentabilidade. Leciona Fiorillo:

O meio ambiente cultural, por via de consequência, manifesta-se no século XXI em nosso país exatamente em face de uma cultura que passa por diversos veículos reveladores de novo processo civilizatório adaptado necessariamente à sociedade da informação, a saber, de nova forma de viver relacionada a uma cultura de convergência em que as emissoras de rádio, televisão, o cinema, os videogames, a internet, as comunicações por meio de ligações de telefones fixos e celulares etc. moldam uma “nova vida” reveladora de nova faceta do meio ambiente cultural, a saber: o meio ambiente digital (2024, p. 143).

No julgamento da Ação de Descumprimento de Preceito Fundamental (ADPF) 857, o Ministro André Mendonça do STF endossou a compreensão de meio ambiente digital, em interpretação ao direito positivo, como desdobramento do meio ambiente cultural – que compreende as criações humanas – e em interseção com o direito à comunicação social. Transcrevo excerto elucidativo do voto:

(...) época em que **nossa sociedade é descrita como “sociedade da informação”, na era da “big data”, ensejando o surgimento, inclusive, do conceito de um meio ambiente digital.**

31. Essa nova dimensão, produto do referido contexto social, exsurge como **desdobramento do conceito mais abrangente de meio ambiente cultural (CF, art. 215 e 216) e em interseção com o direito à comunicação social (CF, art. 220 a 224)**, como entende, por exemplo, o professor Celso Antônio Pacheco Fiorillo, relacionando-se às **noções de “espaço digital” ou “ciberespaço”, que deve ser efetivamente protegido e regrado pelo Direito** (FIORILLO, Celso Antônio Pacheco. Curso de Direito Ambiental Brasileiro. 23ª ed. São Paulo: SaraivaJur, 2023, p. 649-655).

32. Ocorre que, a par da importância dessa nova categoria enquanto **objeto autônomo merecedor de tutela jurídica específica**, penso que não se possa desconsiderar a relevância da outra dimensão dessa nova

abordagem, que – nesta específica conotação – não é fim em si mesma, mas instrumento viabilizador de uma tutela jurisdicional mais adequada do meio ambiente natural.

33. Assim, é que, tal como o meio ambiente natural, que é, ao mesmo tempo, (i) fim em si mesmo – bem jurídico a ser protegido de forma autônoma –; e (ii) instrumento concretizador de uma plêiade de outros direitos fundamentais; também **o meio ambiente digital goza dessa dupla dimensão, devendo ser tutelado e disciplinado pelo ordenamento jurídico a partir da edição de atos normativos próprios – como, no contexto do Brasil, se verifica com o Marco Civil da Internet – na condição de bem jurídico fundamental; e, ao mesmo tempo, servir como instrumento de tutela à defesa de outros direitos fundamentais, realçando-se com especial atenção o próprio meio ambiente natural.**

(...) Daí a grande importância de se produzir e publicizar informação adequada – ou seja, íntegra – que atenda a padrões de controle capazes de atestar a sua fidedignidade.

35. Nesse cenário, tanto a “poluição digital” quanto a escassez de dados devem ser vistas como fatores de “degradação” do ambiente digital/informacional, que, ao mesmo tempo, lesionam diretamente o meio ambiente digital e, por via de consequência, inviabilizam a proteção adequada do meio ambiente natural⁸ (grifos nossos).

Depreende-se, do entendimento da Suprema Corte, a importância de se tutelar o meio ambiente inclusive em sua dimensão digital, com vistas a coibir, tanto a “poluição”, quanto a escassez de dados digitais relevantes.

A relevância da regulação do ambiente digital decorre ainda do número expressivo de usuários brasileiros conectados. O País possui 75 milhões de lares com conexão à internet e 183 milhões de pessoas, sendo o quinto do mundo com maior acesso, depois de China, Índia, EUA e Indonésia (LOSCHI, 2025, p. 1; KEMP, 2025, p. 1; BIANCHI, 2025, p. 1).

Embora em terceiro lugar no número de internautas, não se pode menosprezar a posição de hegemonia dos EUA quando o assunto é tecnologia, economia digital e *big techs*, como demonstram os números:

Existe uma centralidade das empresas dos EUA no setor da tecnologia (Starrs, 2013: 822). Das 100 maiores empresas de tecnologia do mundo, 35 são estadunidenses. Dos 100 principais sites visitados no mundo, 60 são estadunidenses. Além disso, “mais da metade de todo o tráfego de rede registrado em 2021 (57%) foi atribuído a Google, Netflix, Facebook, Apple, Amazon e Microsoft”. Em um ponto ainda mais importante, uma parcela substancial desse tráfego passa por uma única localização geográfica: o Condado de Loudoun, no estado da Virgínia, nos EUA. Da mesma forma, o Google domina o mercado mundial de mecanismos de busca (mais de 85% de participação de mercado). O Facebook e outras empresas estadunidenses dominam o mercado de redes sociais. O

⁸ ADPF 857, Órgão julgador: Tribunal Pleno/Relator: Min. André Mendonça/Julgamento: 21/03/2024/Publicação: 11/06/2024.

Android do Google é o maior sistema operacional de dispositivos móveis da Índia (abocanhando 95% de participação de mercado) e do Brasil (com mais de 85% de participação de mercado). E a maioria da população indiana e brasileira se conecta à internet por dispositivos móveis. Assim, qualquer interrupção nos serviços Android provocaria um colapso na economia digital. Da mesma forma, na Índia, o AWS da Amazon, o Google Cloud e o Azure da Microsoft representam mais de 60% do mercado, detendo fatias semelhantes do mercado brasileiro. Além disso, à medida que crescem, essas empresas canalizarão mais dados globais para dentro de seu alcance. O modelo de negócios da maioria dessas empresas depende da extração de valor do processamento de dados pessoais (Zuboff, 2019; Birch et al., 2021). Isso requer uma coleta e um armazenamento imenso de dados pessoais e a capacidade de monetizá-los para obter lucros (DOSHI, 2023, p. 147).

É importante ter um olhar sobre o tratamento jurídico conferido pelos países protagonistas no setor de tecnologia, já que sua atuação acaba por influenciar e repercutir em todos os demais. Nesse passo, a China tampouco é apenas volume, tendo assumido uma postura de líder digital no cenário global, quando entendeu a lógica de que precisava produzir sua própria tecnologia. Passou a investir pesadamente em infraestrutura, modernização da indústria e capital humano, para promover uma inclusão digital de qualidade, muitas vezes adotando a estratégia do *leapfrogging*⁹.

À medida que progride a era digital, sua sustentabilidade emerge como compromisso com um futuro tecnológico mais “verde”, consciente e responsável. Trata-se de imperativo social diante das repercussões das ações digitais, que começam a ser sentidas sobretudo em quatro aspectos: consumo de energia, gestão de resíduos eletrônicos, proteção de dados e promoção da inclusão digital.

Por menos óbvio que pareça, é preciso enfatizar que o uso da internet impacta diretamente os efeitos climáticos no meio ambiente natural. O acesso à internet já atingiu mais de cinco bilhões de pessoas (cerca de 62,5% da população global), levando a um tráfego global de dados de 3,4 ZB em 2024 (ISTRATE et al., 2024, p. 2). Atualmente, o usuário médio da internet passa aproximadamente sete horas por dia *online* (o brasileiro permanece em média dez horas), ou seja, mais de 40% de sua vida desperta (KEMP, 2025, p. 27) e seu consumo anual de navegação na *web* é responsável pela emissão de 229 kg de dióxido de carbono, o que representa aproximadamente 3 a 4% das emissões de gases de efeito estufa *per capita* (ISTRATE et al., 2024, p. 6). Por sua vez, o consumo de energia para a guarda e processamento de dados nos *data centers*, as criptomoedas e a inteligência artificial consumiram cerca de 460 TWh de eletricidade no mundo em 2022,

⁹ Dar um “salto de sapo”. Mas no contexto econômico e tecnológico, refere-se a um salto de desenvolvimento, em que um país, setor ou empresa pula etapas tradicionais de progresso ao adotar diretamente tecnologias mais avançadas, sem passar pelas fases intermediárias (NONNENBERG et al., 2022, p. 28).

o que representa quase 2% da demanda global total de eletricidade (INTERNATIONAL ENERGY AGENCY, 2024, p. 31).

Nesse contexto, surge a necessidade de se buscar meios mais ecológicos de produzir toda a energia gasta para a manutenção do meio ambiente digital. Para tornar o sistema mais eficiente, grandes empresas de tecnologia têm desenvolvido supercomputadores, que operam com alta velocidade de processamento, alta capacidade de memória e baixo consumo de energia.

A prática denominada de *green computing* (MÓR *et al.*, 2024, p. 3) busca reduzir o consumo de água, combustíveis fósseis e energia elétrica na produção de computadores e no seu funcionamento, além de estimular o uso de fontes energéticas renováveis. No Brasil, encontra esteio nos princípios e objetivos da Política Energética Nacional, instituída pela Lei nº 9.478/1997 (artigo 1º, IV, VII, VIII, X a XII, XIV, XV, XVII, XVIII), assim como no fomento de autoprodução de energia elétrica por meio de usinas fotovoltaicas, promovido pela Lei nº 14.300/2022, que definiu o Marco Legal da microgeração e minigeração distribuída e criou o Sistema de Compensação de Energia Elétrica (SCEE) e o Programa de Energia Renovável Social (PERS).

No âmbito dos resíduos físicos decorrentes das atividades computacionais, denominam-se “lixo eletrônico” os equipamentos que geram, transmitem ou transformam energia, mas que já estão obsoletos ou sem funcionamento adequado. O descarte indevido de dispositivos da chamada “linha verde” (computadores, *tablets*¹⁰, *notebooks*¹¹, celulares, impressoras, monitores, fones de ouvido etc.) pode trazer grandes danos ao meio ambiente natural e à saúde humana, sendo urgente pensar sobre as melhores formas de manejo e destinação.

A Lei nº 12.305/2010 instituiu a Política Nacional de Resíduos Sólidos e prevê a responsabilidade compartilhada pelo ciclo de vida do produto, tornando obrigatória a destinação correta para resíduos eletroeletrônicos, aos fabricantes, importadores, distribuidores, comerciantes, consumidores e titulares dos serviços públicos de limpeza urbana e de manejo de resíduos sólidos.

Passando ao tema da proteção de dados e do exercício da cidadania nos meios digitais, a Lei nº 12.965/2014 (Marco Civil da Internet) estabeleceu os principais fundamentos, no artigo 2º, dos quais se destacam: a liberdade de expressão, a pluralidade e a diversidade, a livre iniciativa, a livre concorrência, a defesa do consumidor e a finalidade social da rede. Por princípios, adotou ainda: a proteção da privacidade,

¹⁰ Dispositivo portátil com tela sensível ao toque, sem teclado físico.

¹¹ Computador portátil.

proteção dos dados pessoais, preservação e garantia da neutralidade de rede, preservação da estabilidade, segurança e funcionalidade da rede, responsabilização dos agentes de acordo com suas atividades, preservação da natureza participativa da rede e a liberdade dos modelos de negócios promovidos na internet (artigo 3º).

Acrescente-se à regulamentação protetiva, a Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais - LGPD (Lei nº 13.709/2018), relevante diploma legal brasileiro, que dispõe que as atividades de tratamento de dados pessoais deverão observar a boa-fé e os princípios da finalidade, adequação, necessidade, livre acesso, qualidade dos dados, transparência, segurança, prevenção, não discriminação, responsabilização e prestação de contas (artigo 6º).

Não se pode deixar de mencionar, quanto a este aspecto, o caso envolvendo o Ministro do STF Alexandre de Moraes e o icônico empresário Elon Musk, proprietário da rede social “X” (antigo Twitter), cujas discussões nas redes representaram o ápice de incontáveis disputas judiciais sobre o confronto entre liberdade de expressão e *fake news*¹².

A par do debate a respeito da necessária sujeição das empresas transnacionais à soberania de cada país, sobressai dessa disputa a dificuldade em se definir as melhores formas de combate à desinformação no meio ambiente digital e de se proteger principalmente as populações mais vulneráveis das notícias falsas, golpes e abusos publicitários. A internet se tornou palco de um número sem fim de todo tipo de armadilhas, que vão desde jogos de apostas – as famosas *bets*¹³, atualmente regulamentadas pela Lei nº 14.790/2023 – a crimes cibernéticos envolvendo pedofilia, estelionato, sequestro, desvio de valores bancários, crimes contra a honra, *stalking*¹⁴, *bullying*¹⁵, dentre muitos outros, passando por outras violações de direitos da personalidade e do consumidor.

Apesar de toda regulamentação já existente, muitas vezes se tem a impressão de que o meio ambiente digital é “terra sem lei”. Não por acaso argumentam alguns psicólogos e educadores infantis que talvez seja mais seguro deixar uma criança sozinha no meio da rua do que em seu quarto com um celular nas mãos. O problema é ainda maior nos países em desenvolvimento, já que as grandes plataformas tendem a proteger mais as crianças e adolescentes dos países desenvolvidos (HENRIQUES; MELLO, 2024, p. 2).

¹² Notícias falsas.

¹³ Apostas *online*.

¹⁴ Perseguição.

¹⁵ Assédio moral.

Com vistas à preservação da “boa moralidade e dos valores socialistas”, além do combate à dependência da internet, a China, por exemplo, obrigou a limitação da quantidade de tempo de uso de telas, o horário e a exposição a “informações indesejáveis”, assumindo um controle estatal sobre as crianças que passa a não ser apenas dos pais ou responsáveis (ADMINISTRAÇÃO DO CIBERESPAÇO DA CHINA, 2023).

Por fim, cabe tratar sobre as medidas legais de incentivo à inclusão digital, um dos eixos estruturantes do já mencionado Marco Civil da Internet, mas também da Lei nº 14.533/2023, que criou a Política Nacional de Educação Digital (PNED) e busca incrementar as políticas públicas relacionadas ao acesso da população brasileira a recursos, ferramentas e práticas digitais.

O diploma prevê como estratégias o letramento digital e a implantação e integração de infraestrutura de conectividade para fins educacionais. No eixo Educação Digital Escolar (artigo 3º, incisos II a IV), traz definições de relevo para a temática ora em estudo:

II - **mundo digital**, que envolve a aprendizagem sobre hardware, como computadores, celulares e tablets, e sobre o ambiente digital baseado na internet, como sua arquitetura e aplicações;

III - **cultura digital**, que envolve aprendizagem destinada à participação consciente e democrática por meio das tecnologias digitais, o que pressupõe compreensão dos impactos da revolução digital e seus avanços na sociedade, a construção de atitude crítica, ética e responsável em relação à multiplicidade de ofertas midiáticas e digitais e os diferentes usos das tecnologias e dos conteúdos disponibilizados;

IV - **direitos digitais**, que envolve a conscientização a respeito dos direitos sobre o uso e o tratamento de dados pessoais, nos termos da Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018 (Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais), a promoção da conectividade segura e a proteção dos dados da população mais vulnerável, em especial crianças e adolescentes (grifos nossos).

O abismo digital ainda existente no Brasil, decorrência natural de acentuada desigualdade social e econômica e de déficits na educação, somente poderá ser superado por meio de políticas públicas capazes de disseminar o acesso a equipamentos tecnológicos (computadores, *tablets*, *smartphones*) e a conexão com a internet, além do ensino para uso consciente, seguro e ético destas ferramentas.

A preocupação com a preservação de recursos naturais e do clima, a inclusão digital, a produção de energia limpa e renovável, a sustentabilidade, o acesso à Justiça e o fortalecimento das instituições fazem parte dos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da Agenda 2030 da ONU (2015), que definiram metas para tornar as cidades

mais sustentáveis e justas para a sobrevivência do planeta e da humanidade e serão examinados com maior profundidade no decorrer deste trabalho.

1.2. Trabalho a distância, teletrabalho e trabalho digital

Após traçar um panorama histórico das revoluções industriais e do próprio trabalho humano no Brasil e no mundo, compreender as particularidades da sociedade atual, bem como a relação entre meio ambiente e saúde, faz-se oportuno o estudo minucioso das modalidades de trabalho a distância, teletrabalho e trabalho digital, inclusive no que tange à definição de cada um dos termos e outros correlatos, além das características atinentes à telessubordinação e infraestrutura necessária para o trabalho digital. A fim de diferenciar os termos, para fins didáticos, embora muitos deles se confundam e possuam pontos em comum, passa-se à análise das normas internacionais e internas a respeito.

Nessa esteira, o artigo 1º da Convenção nº 177 da Organização Internacional do Trabalho (OIT), de 20 de junho de 1996, sobre o trabalho em domicílio, traz as seguintes definições:

- (a) O termo **trabalho em domicílio** significa trabalho realizado por uma pessoa, a ser denominada trabalhador em domicílio,
 - (i) em sua **casa ou em outro local** de sua escolha, diferente do local de trabalho do empregador;
 - (ii) mediante **remuneração**;
 - (iii) que resulte em um produto ou serviço **especificado pelo empregador**, independentemente de quem fornece os equipamentos, materiais ou outros insumos utilizados, **salvo** se essa pessoa tiver o grau de **autonomia e independência** econômica necessário para ser considerada um trabalhador **autônomo** de acordo com as leis, regulamentos ou decisões judiciais nacionais (grifos nossos).

Depreende-se que esta modalidade tem relação com a produção material industrial, consistindo na distribuição de algumas etapas nas casas dos trabalhadores, como forma de flexibilização da estrutura de produção e estratégia de redução de custos por parte das indústrias - mais uma forma de precarização do trabalho (ROCHA; AMADOR, 2018, p. 4).

Com o propósito de tornar tal modo de trabalho mais digno, o artigo 4º da Convenção prevê a igualdade de tratamento entre trabalhadores em domicílio e outros trabalhadores assalariados, na medida do possível.

Esta Convenção entrou em vigor em 22 de abril de 2000, não sendo ratificada pelo Brasil, mas por apenas 13 países. Embora antiga, seu texto e o da Recomendação nº

184, que a acompanha, se revelam muito atuais, diante da expansão do trabalho fora do estabelecimento empresarial em todo o mundo e da necessidade de sua proteção, como advertem Calcini e Ribeiro:

O trabalho de casa e a pobreza que muitas vezes o envolve exigem uma ação política em todas as frentes, começando por aumentar a visibilidade do trabalho, alargar as proteções legais, melhorar a aplicação da lei e sensibilizar os trabalhadores de casa para os seus direitos (2021, p. 4).

O trabalho a distância é um conceito mais amplo e pode ser entendido como todo aquele realizado fora das instalações físicas da empresa, não se restringindo ao ambiente doméstico, como o trabalho em domicílio. Abrange até mesmo o trabalho de vendedores externos e representantes comerciais, por exemplo (BASTOS, 2017, p. 72).

Já o teletrabalho “é definido pelo uso de tecnologias de informação e comunicação (TIC), tais como *smartphones*, *tablets*, computadores portáteis e de secretária, no trabalho que é realizado fora das instalações da entidade empregadora” (OIT, 2020, p. 1). Portanto, o ambiente do teletrabalho é necessariamente virtual. Há diversas categorias de teletrabalho, que podem ser assim sistematizadas:

trabalho em domicílio: também identificado com o termo *small office/home office* (SOHO), trata-se do trabalho realizado na casa do trabalhador;
 trabalho em escritórios-satélite: os trabalhadores executam o trabalho em pequenas unidades espalhadas de uma empresa central;
 trabalho em telecentros: o trabalho é realizado em estabelecimentos normalmente instalados próximo ao domicílio do trabalhador que oferecem postos de trabalho a empregados ou várias organizações ou serviços telemáticos a clientes remotos;
 trabalho móvel: fora do domicílio ou do centro principal de trabalho, compreendendo viagens de negócios ou trabalho de campo ou em instalações do cliente;
 trabalho em empresas remotas ou off-shore: call-centers ou telesserviços por meio das quais firmas instalam seus escritórios-satélite ou subcontratam empresas de telesserviços de outras zonas do globo com mão de obra mais barata;
 trabalho informal ou teletrabalho misto: arranjo com o empregador para que se trabalhe algumas horas fora da empresa (ROCHA; AMADOR, 2018, p. 6).

Home office é um dos termos mais utilizados; designa a realização de atividades profissionais em domicílio, mas necessariamente por meio de tecnologias digitais que permitem a comunicação e a execução de tarefas, como *e-mails*, videoconferências e plataformas de colaboração *online*. Distingue-se, desse modo, do trabalho em domicílio, expressão mais genérica, e se traduz literalmente por escritório em casa (idem, p. 5).

Diversas entidades públicas e privadas já adotam o trabalho remoto, teletrabalho ou *home office* com amplo sucesso e segurança, com melhoria na mobilidade corporativa e urbana.

Ainda há o *home based work*¹⁶, que, embora semelhante, não se confunde com o *home office*. Consiste na realização de atividades laborais a partir de uma base ou centro de produção empresarial que é também o ambiente doméstico. Esta é a situação, por exemplo, do profissional autônomo que utiliza sua própria residência como estabelecimento empresarial (OLIVEIRA NETO, 2021, p. 4).

Pode-se dizer, assim, que o trabalho a distância é gênero do qual os demais são espécies. A prestação de serviços pelo empregado nestas modalidades foi regulamentada, no Brasil, nos artigos 6º, 62, “c”, 75-A a 75-E e 83 da CLT, por alterações trazidas pelas Leis nº 12.551/2011, 13.467/2017 e 14.442/2022.

A Lei nº 12.551/2011 alterou a redação do artigo 6º para incluir a expressão “trabalho a distância” e a Lei nº 14.442/2022 alterou a redação do artigo 75-B para inserir o termo “trabalho remoto”, considerando-o como sinônimo de “teletrabalho”, vocábulo presente desde a Lei nº 13.467/2017, conforme se observa de seu atual teor, respectivamente:

Art. 6º. Não se distingue entre o trabalho realizado no estabelecimento do empregador, o executado **no domicílio** do empregado e o realizado **a distância**, desde que estejam caracterizados os pressupostos da relação de emprego.

Parágrafo único. Os meios telemáticos e informatizados de comando, controle e supervisão se equiparam, para fins de subordinação jurídica, aos meios pessoais e diretos de comando, controle e supervisão do trabalho alheio (grifos nossos).

Art. 75-B. Considera-se **teletrabalho** ou **trabalho remoto** a prestação de serviços fora das dependências do empregador, de maneira preponderante ou não, com a utilização de tecnologias de informação e de comunicação, que, por sua natureza, não configure trabalho externo.

§ 1º O comparecimento, ainda que de modo habitual, às dependências do empregador para a realização de atividades específicas que exijam a presença do empregado no estabelecimento não descaracteriza o regime de teletrabalho ou trabalho remoto (grifos nossos).

Segundo os artigos 75-B, § 2º, e 75-C da CLT, o empregado submetido poderá ser remunerado por jornada ou por produção ou tarefa e a condição de teletrabalho deve obrigatoriamente ser formalizada por escrito no contrato.

O inciso III do artigo 62 da CLT, a seu turno, excluiu os empregados em regime de teletrabalho, que prestam serviço por produção ou tarefa, das regras sobre duração do

¹⁶ Base de trabalho em domicílio.

trabalho, em razão de suposta inviabilidade de fiscalização e controle de jornada. A previsão demonstra a desproteção a que está submetido o empregado em teletrabalho, havendo um incentivo velado à remuneração por produção, que pode ser danosa e propiciar o desrespeito a diversos direitos fundamentais elencados na Constituição, como ao descanso, lazer e sadia qualidade de vida no ambiente laboral.

Além disso, não se pode negar que é absolutamente possível e factível que o empregador faça o monitoramento das atividades executadas por seus empregados, dado que a telemática possibilita a análise da produtividade e da produção, a expedição de relatórios, o controle de entrada e saída de informações, os horários de uso e de conexão aos programas e sistemas.

Noutra parte, o artigo 75-E da CLT estabelece que, conquanto o trabalhador permaneça majoritariamente fora das dependências do empregador, este deverá instruí-lo quanto às precauções a tomar, a fim de evitar doenças e acidentes de trabalho. O dispositivo conduz à conclusão de que a responsabilidade civil do empregador abrange também os danos à saúde porventura verificados no teletrabalho, ainda que – na prática – possa não existir um controle sobre este tipo de meio ambiente laboral, assunto que será revisitado de forma mais minuciosa no decorrer deste trabalho.

Ao lado das nomenclaturas já enunciadas, o trabalho digital possui algumas peculiaridades. Abrange as mais diversas atividades profissionais que são realizadas através de tecnologias digitais e da conexão à internet, para a produção, gestão e distribuição de serviços ou produtos de maneira virtual, tendo como característica principal a imaterialidade da atividade.

O traço distintivo para alguns autores é o fato de que quase sempre é desempenhado de forma remota, mas não necessariamente. Também há uma tendência conceitual de se relacionar o termo teletrabalho ao vínculo de emprego formal e a expressão trabalho digital à relação de trabalho autônoma (LIMA; BRIDI, 2019, p. 328-329).

. Pode incluir desde atividades ligadas ao desenvolvimento de *softwares*¹⁷, *marketing* digital¹⁸, criação de conteúdo, atendimento ao cliente, até funções administrativas e operacionais. É essencial em setores como tecnologia da informação, comércio eletrônico, mídias sociais e economia do compartilhamento - nas plataformas digitais com a intermediação dos algoritmos -, mas também permeia indústrias mais tradicionais que adotaram a digitalização como forma de aumentar sua eficiência e

¹⁷ Programas de computador.

¹⁸ Publicidade digital.

alcance. É extremamente heterogêneo, podendo incluir *freelancers*¹⁹, trabalhadores de aplicativos, nômades digitais, as novas modalidades de *crowdwork*²⁰ e *gig economy*²¹, além de muitas outras.

Desse modo, seus desafios vão além do problema da “uberização”: atingem o microtrabalho, a inteligência artificial, o trabalho dos moderadores de conteúdo e até mesmo o trabalho gratuito de produção de conteúdo pelos usuários das redes sociais (idem, p. 330). Aprofunda a necessidade de constante atualização tecnológica, gestão do tempo e segurança da informação.

Quanto ao aspecto geográfico, observa-se que:

(...) para o trabalho digital, a ligação entre tempo e distância foi quase inteiramente rompida. A proximidade agora entre empregadores, trabalhadores e clientes quase não tem impacto sobre quão rápido um produto ou serviço digital pode ser entregue. (...) A modularização, mercadorização e padronização das tarefas de um trabalho, a criação de mercados para o trabalho digital e os avanços na automação apresentam maneiras de cortar os vínculos entre o trabalho de serviços e um local determinado (GRAHAM; ANWAR, 2020, p. 75).

O trabalho digital pode ser considerado como um produto de um capitalismo que precisa sempre se reinventar, diante de suas inúmeras crises:

(...) um sistema em que os trabalhadores estão conectados e atomizados, sendo colocados uns contra os outros em um mercado gigante, no qual seu trabalho é comprado e vendido como uma mercadoria; um sistema em que as empresas que terceirizam trabalho têm a possibilidade de extrair de uma reserva infinita de trabalhadores conectados. Uma ordenação virtual, na qual o capital não precisa mais estar congelado em um local, e na qual os excedentes de trabalho podem ser exportados sem exportar os trabalhadores, concedendo-lhes, assim, pouca voz e pouco poder (idem, p. 80).

Tanto o teletrabalho, quanto o trabalho digital, são frutos da evolução tecnológica, com a ampliação do acesso à internet e da velocidade dos meios de comunicação. Embora propiciem indiscutíveis benefícios ao trabalhador, concernentes à desnecessidade de deslocamento até um estabelecimento empresarial, maior proximidade da família e horários flexíveis, podem acarretar graves prejuízos à sua saúde física e mental, como, por exemplo, a ausência de ergonomia no mobiliário, a ausência de

¹⁹ Trabalhador autônomo, eventual.

²⁰ Trabalho em multidão.

²¹ Economia de “bico”; abreviação informal para engajamento.

contato frequente com colegas de trabalho, a confusão entre os espaços profissional e pessoal, o labor em jornadas mais extensas e em horários inadequados à saúde.

Com efeito, também de forma remota é possível encontrar condições de trabalho altamente desgastantes e estressantes, com rigor excessivo na cobrança de metas, comunicação incessante sobre o andamento do trabalho, inclusive fora do horário formal de labor e por meio de aplicativos de mensagens instantâneas em celular particular.

A prestação de serviços nesses moldes ampliou-se de modo exponencial no contexto da Pandemia do novo coronavírus (Covid-19), considerando-se os trabalhadores que puderam se manter em *home office* durante os períodos de medidas de distanciamento social, muitos deles sem experiência prévia nesta modalidade de trabalho. A crise sanitária acabou por acarretar alterações drásticas nas relações laborais, algumas de forma definitiva, exigindo a adaptação abrupta dos trabalhadores para se manterem no mercado de trabalho.

Sobre os requisitos destas novas formas de trabalho, Lima e Bridi explicam:

Ao lado das competências vinculadas à formação escolar e à familiaridade com as novas tecnologias, exige-se dos trabalhadores, cada vez mais, que sejam empreendedores, móveis e flexíveis, e que seus conhecimentos sejam progressivos e mutáveis. Exige-se, assim, uma formação com atualização permanente, de caráter inovador, num quadro de relações de trabalho cada vez mais individualizadas, em diversos tipos de contrato, ou mesmo sem contrato algum, apenas como prestação de serviços.

Esse novo mundo do trabalho é marcado por uma cultura tecnocrática cujo espaço virtual é a internet. Uma cultura anárquica, *hacker*, subversiva, comunitária e colaborativa, que, para alguns teóricos do capitalismo cognitivo, prega uma liberdade que representaria um potencial emancipatório, no qual os trabalhadores recuperariam o controle de seu trabalho e de seus destinos. A essa cultura soma-se a cultura empresarial-empREENDEDORA, que incorpora a ideologia da liberdade possibilitada pela internet. (...)

Esse saber compartilhado, entretanto, é relativo, considerando que parte do *software* construído coletivamente termina sendo apropriado privadamente por empresas que fecham os códigos, controlam linguagens e algoritmos (2019, p. 1-2).

Prosseguindo no estudo das características do teletrabalho e do trabalho digital, destaca-se que, no decorrer desta dissertação, estes termos serão utilizados de modo complementar, ora diferenciando, ora equiparando as relações de vínculo de emprego formal e as novas formas de contratação autônoma que o trabalho digital expandiu, a depender da finalidade de cada abordagem.

1.2.1. Telessubordinação

A partir dos requisitos clássicos para a conformação do vínculo de emprego, a saber: prestação de trabalho por pessoa física a um tomador, com pessoalidade, não eventualidade, onerosidade e subordinação (artigo 3º da CLT), é possível vislumbrar como tal relação se efetiva na prática do teletrabalho ou do trabalho digital.

A subordinação jurídica é o marcador essencial a ser analisado na distinção entre a relação de emprego tradicional e as diversas modalidades de trabalho autônomo existentes na atualidade, em espectro cada vez mais ampliado. É subordinado o empregado que se compromete “a acolher o poder de direção empresarial no modo de realização de sua prestação de serviços” (DELGADO, 2024, p. 357).

A tradicional doutrina trabalhista costuma diferenciar a subordinação subjetiva ou direta da objetiva e estrutural²², além de tratar como parassubordinação aquela centrada no trabalho, ao invés da que tem foco na pessoa do trabalhador e que seria intermediária entre o vínculo de emprego tradicional e o trabalho autônomo (DUTRA; VILLATORE, 2014, p. 143).

Contudo, tais conceitos vêm perdendo parte de sua utilidade prática diante das teses firmadas em recentes decisões do Supremo Tribunal Federal em matéria trabalhista. No julgamento da ADPF 324 e do RE 958.252 (Tema 725 da Repercussão Geral), ambos de 30 de agosto de 2018, a Corte assentou, respectivamente, que “é lícita a terceirização de toda e qualquer atividade, meio ou fim, não se configurando relação de emprego entre a contratante e o empregado da contratada” e que “é lícita a terceirização ou qualquer outra forma de divisão do trabalho entre pessoas jurídicas distintas, independentemente do objeto social das empresas envolvidas, mantida a responsabilidade subsidiária da empresa contratante”.

Depreende-se que, nos casos em que se discute eventual fraude na contratação de trabalhador autônomo, inclusive por meio da chamada “pejotização”, é necessário que se evidencie a subordinação em sua forma subjetiva, ou seja, por meio da intensidade de ordens por parte do empregador. Não basta, portanto, que o empregado se insira na dinâmica empresarial do tomador do serviço, que preste serviço de forma contínua (ou não eventual) ou, ainda, que o faça com caráter de pessoalidade.

²² Inserção do empregado na estrutura e dinâmica empresarial (DELGADO, 2024, p. 358).

A evolução da jurisprudência constitucional²³ tem deixado pouca margem para a proteção dos direitos trabalhistas do trabalhador que se mantém numa faixa cinzenta entre as duas categorias, ampliando as possibilidades de novas formas de contratação de serviços por parte das empresas. Tornou-se praticamente opcional o enquadramento da relação de trabalho aos moldes tradicionais do contrato de trabalho, o que é reforçado pela propagação do discurso de ser muito mais vantajoso identificar-se como “empreendedor” do que como empregado celetista.

Nada obstante, ressalta-se que ainda não houve uma definição precisa sobre os contornos desta questão, já que, em abril de 2025, o STF suspendeu todas as ações do País sobre pejetização de trabalhadores, após ter reconhecido a repercussão geral do Tema 1.389, que aborda a legalidade da contratação de pessoas jurídicas ou autônomos para a prestação de serviços e a competência da Justiça do Trabalho para julgar casos de fraude nesses contratos. Em fevereiro de 2024, o Supremo já havia reconhecido a repercussão geral em um recurso sobre uberização (Tema 1.291), no qual deve assentar se há ou não vínculo de emprego formal entre motoristas de aplicativos de transportes e as empresas responsáveis pelas plataformas.

Nesse contexto, falar em telessubordinação se revela muito mais complexo, considerando seu caráter fluido e sutil. Trata-se de conceito que emerge das transformações no mundo do trabalho em tempos de tecnologia avançada e que representa a subordinação do trabalhador a um empregador de forma remota, sem a proximidade física, exclusivamente por meio de plataformas de trabalho ou *softwares*, que propiciam a comunicação em tempo real ou de forma assíncrona (BRAMANTE, 2012, p. 391-392).

A propriedade dos instrumentos de trabalho tampouco é critério suficiente para distinguir o trabalho subordinado do autônomo, em razão da redução dos preços e da popularização dos dispositivos e equipamentos informáticos. O parâmetro mais preciso para se detectar indícios de subordinação é a titularidade do *software know-how* da empresa, que representa a dependência tecnológica – “o computador é do autor, mas o *software* é da empresa” (PORTO, 2009, p. 89-90).

A supervisão e o monitoramento das tarefas se desenvolvem apenas virtualmente, longe do espaço corporativo tradicional, podendo se revelar menos marcante, com um espectro de liberdade maior. A obrigação deixa de ser de meio para se tornar obrigação

²³ Ver a respeito: STF - Rcl 66819 AgR, Órgão julgador: Segunda Turma, Relator(a): Min. ANDRÉ MENDONÇA, Julgamento: 07/04/2025, Publicação: 05/05/2025; Rcl 67107 AgR, Órgão julgador: Primeira Turma, Relator(a): Min. FLÁVIO DINO, Redator(a) do acórdão: Min. CRISTIANO ZANIN, Julgamento: 30/09/2024, Publicação: 27/11/2024.

de resultado. Contudo, muitas vezes o controle se mostra ainda mais acentuado nesse tipo de relação, com cobranças constantes, em razão da desconfiança por parte do empregador, que se vê impedido de acompanhar de perto o desenvolvimento do trabalho de seu subordinado. O controle pode ser explícito, por meio de ferramentas de monitoramento de produtividade gerenciada por algoritmos, ou mais sutil, como a expectativa constante de disponibilidade e respostas imediatas.

As cobranças se efetivam de diversos modos: por meio de mensagens em aplicativos de conversa, como o Whatsapp e semelhantes, *chats*, *e-mails*, telefonemas, reuniões virtuais, arquivos de edição simultânea por várias pessoas, compartilhamento de localização e até mesmo pelo espelhamento dos movimentos da tela de um dispositivo, com o rastreamento de todas as atividades realizadas.

Considerando que as fronteiras entre o horário de trabalho e o tempo pessoal podem se entrelaçar, aumentando a pressão e o risco de sobrecarga de trabalho, torna-se necessário que as políticas corporativas sejam adaptadas para proteger a privacidade e o bem-estar dos trabalhadores digitais, garantindo que a supervisão não seja excessiva ou invasiva.

A intensidade dessa subordinação pode ser mensurada pela frequência de contato para cobranças e orientações e pela quantidade de formas de rastreio das atividades laborais, que podem ser determinantes para a caracterização ou não de um vínculo empregatício. Dessas nuances, surgem inúmeros desafios para se distinguir entre um trabalhador realmente autônomo e um trabalhador subordinado, o que, em um processo judicial, vai depender justamente das provas digitais sobre as características da telessubordinação na prestação de serviços.

Outra questão que merece discussão diz respeito às dificuldades na convivência e na solidariedade entre os trabalhadores, quando estão trabalhando remotamente, o que fragiliza a noção de coletividade e o sindicalismo. Essa mudança na dinâmica laboral impõe desafios para a manutenção dos direitos coletivos e da representação sindical, fundamentais para o equilíbrio das relações de trabalho.

As empresas têm se beneficiado da flexibilidade e da eficiência que a tecnologia proporciona, mas precisam equilibrá-las com práticas de gestão responsáveis e éticas. Ao mesmo tempo, é essencial que os trabalhadores conheçam seus direitos e limites, a fim de que possam defender condições de trabalho justas e saudáveis no ambiente digital, inclusive de forma coletiva.

1.2.2. Infraestrutura para o teletrabalho e o trabalho digital

O trabalho em ambiente digital exige certo investimento em equipamentos de comunicação, para que possa ser realizado de forma adequada aos objetivos pretendidos. O mercado conta com uma variada gama de dispositivos, como computadores, *notebooks*, celulares, *tablets*, teclados, *mouses*²⁴, fones de ouvido, microfones, *headsets*²⁵, impressoras, monitor secundário para reduzir alternância de telas, estabilizadores de energia, além de outros complementos e acessórios, que podem se fazer necessários a depender do tipo de atividade. São muitas marcas, tamanhos, diferentes capacidades de processamento e de armazenamento, que devem ser criteriosamente avaliados pelas empresas e por aqueles que pretendem realizar uma atividade profissional de forma remota e digital, até porque cada escolha representará um custo-benefício diferenciado.

Além dos equipamentos físicos, é imprescindível investir em bons componentes de *software*, cujas possibilidades talvez sejam ainda maiores. De fato, são inúmeras as opções tecnológicas de comunicação com os clientes, a equipe de trabalho e o ambiente corporativo: algumas bem simples e amplamente difundidas - como o conhecidíssimo Whatsapp e *apps* semelhantes - e outras um pouco mais complexas, como *softwares* de videoconferência e aplicativos específicos para a atividade desenvolvida, como de gerenciamento de projetos.

Os recursos utilizados diariamente nos escritórios têm sido transpostos para os ambientes virtuais, como a lousa branca, o arquivo - que se tornou “nuvem” -, o *flip chart*²⁶, a mesa de reuniões, os *post its* e até mesmo o espaço para o cafezinho e o *networking*²⁷. Interessante ferramenta é o *Gather Town*²⁸, um escritório virtual com diferentes ambientes (MEDEIROS; ABREU, 2025, p. 20-21).

A digitalização da vida permitiu a multiplicação dos ambientes e a presença humana simultânea em diversos espaços. Os meios tecnológicos permitem a participação e interação em infinitas experiências virtuais. A ambição inerente ao homem, de estar em vários planos, testar o novo e superar seus limites tem ensejado a criação constante de tecnologias, dentre elas o ainda tímido metaverso, um tipo de mundo virtual que se propõe a simular a realidade através de dispositivos digitais. “É um espaço coletivo e

²⁴ Dispositivos de entrada usados para controlar o cursor na tela do computador.

²⁵ Dispositivos de áudio que combinam fones de ouvido e microfone.

²⁶ Cavalete com grandes folhas de papel, usadas para apresentações ou anotações visuais em reuniões, treinamentos e aulas.

²⁷ Rede de contatos profissionais.

²⁸ <https://pt-br.gather.town/>

virtual compartilhado, constituído pela soma de ‘realidade virtual’, ‘realidade aumentada’ e ‘internet’” (KAPLAN; HAENLEIN, 2009, p. 563).

Não menos importantes no cenário atual são as redes sociais, que se tornaram um espaço digital fundamental para publicidade e vendas de produtos, serviços e “conteúdo” - que pode ser entendido como todo tipo de informação ou conhecimento. As redes mais utilizadas no Brasil atualmente, inclusive para fins comerciais, são o YouTube, Instagram, TikTok, Facebook e X (antigo Twitter), além de tocadores de *podcast*²⁹, como o Spotify.

Essas plataformas se tornaram uma ferramenta de trabalho valiosa e uma estratégia de *marketing* praticamente unânime entre as empresas, nos mais diversos segmentos e tamanhos, com destaque ainda maior no País. Em janeiro de 2025, o Brasil contava com 144 milhões de usuários ativos em redes sociais, o que representa 67,8% da população total (DATAREPORTAL, 2025, p. 2).

A rede social mais utilizada é o Instagram, que possuía, no início de 2025, 141 milhões de usuários no Brasil, o que representa 66,2% da população total do país - número muito próximo ao de usuários ativos em redes sociais em geral, o que indica que praticamente todas as pessoas que possuem redes sociais estão pelo menos no Instagram. Entre janeiro de 2024 e janeiro de 2025, o público potencial de anúncios nesta rede aumentou em 6,1 milhões de usuários, ou seja, um crescimento de 4,5% (idem, p. 13-14). O trabalho na chamada *creator economy*, ou economia dos criadores de conteúdo, será abordado com maior profundidade em tópico específico do próximo capítulo.

Não se pode deixar de mencionar ainda a ferramenta de trabalho que mais ganhou destaque recentemente: a inteligência artificial, que tem sido utilizada nos mais diversos setores, como saúde, finanças, e-commerce, educação e atendimento ao cliente. Tem proporcionado ganhos na automação de processos, produtividade, personalização de serviços, otimização de cadeia logística e recrutamento. Alguns desafios tendem a ganhar maior dimensão nos próximos anos, quanto à possível substituição de mão de obra e necessidade de requalificação.

Em um estudo que analisou dados de 5.172 atendentes em serviço ao cliente, que começaram a usar um assistente conversacional com inteligência artificial generativa, foi observado um incremento na produtividade na ordem de 15%, medida em problemas resolvidos por hora (BRYNJOLFSSON *et al.*, 2023, p. 1). Trabalhadores com menos experiência e menor qualificação apresentaram ganhos de desempenho em velocidade e qualidade do atendimento. Por outro lado, profissionais mais experientes obtiveram

²⁹ Programa de áudio digital.

acréscimos modestos na velocidade, porém leve queda na qualidade. O uso da IA facilitou o aprendizado dos trabalhadores, melhorou a fluência no inglês entre agentes internacionais e foi destacadamente eficaz em problemas mais raros, onde os atendentes têm menos domínio prévio.

Embora os efeitos possam variar em contextos diferentes, o estudo concluiu que se trata de uma ferramenta estratégica para aumentar a produtividade e reduzir erros em tarefas complexas ou pouco frequentes. Como consequência, novas funções poderão surgir, inclusive no treinamento dos modelos de IA (idem, p. 35).

Como se pode notar, há uma grande disponibilidade de ferramentas físicas e digitais aptas a auxiliar o ser humano no desempenho do trabalho em ambiente digital e esse número não para de crescer, já que a todo momento surgem novos componentes e aplicativos, sobretudo relacionados à inteligência artificial. Embora a grande oferta de produtos possa, aparentemente, representar uma barreira econômica ao desempenho deste tipo de trabalho, é preciso observar que, em muitos casos, não são necessários instrumentos sofisticados. Há pessoas que estão trabalhando em plataformas digitais gratuitas e fazem uso apenas de um celular pessoal conectado à internet.

1.3. Terminologias emergentes do teletrabalho e do trabalho digital

Tendo em vista as inúmeras novidades trazidas pela tecnologia ao meio ambiente laboral e a necessidade de bem conhecê-las, para melhor compreender as nuances do trabalho digital, tratar-se-á neste capítulo de alguns termos e expressões que têm se tornado relevantes nas relações de trabalho. Estes neologismos, quase sempre trazidos do inglês, buscam explicar as tendências e comportamentos humanos modernos e permitem dar nome a fenômenos até então inéditos ou desconhecidos.

Contudo, não se pretende esgotar os conceitos e é importante ter em consideração que alguns se entrelaçam em alguns pontos, não possuindo limites estanques. Além disso, novas nomenclaturas surgem a cada dia, até porque as relações sociais são dinâmicas, mutáveis, instáveis e imprevisíveis - ou líquidas (BAUMAN, 2001, p. 16), como já se mencionou outrora -, o que exige constante pesquisa e atualização.

1.3.1. Inteligência artificial generativa, automação e heteromação

O acelerado avanço tecnológico que a sociedade tem vivido nos últimos anos promete transformar a maneira como as empresas operam nos mais diversos setores e

como as pessoas realizam suas atividades, notadamente pela disseminação da inteligência artificial (ABREU, 2025, p. 76).

A inteligência artificial permite que sistemas analisem dados, aprendam e melhorem seus próprios processos ao longo do tempo, otimizando e personalizando a manutenção e a logística, com menor desperdício de energia e de tempo de inatividade. Por sua vez, a inteligência artificial generativa é um ramo voltado para a criação autônoma de novos conteúdos, a partir de padrões aprendidos em grandes volumes de dados, também chamada de *machine learning*.

Essa verdadeira revolução tem feito surgir novos modelos de negócios, com o lançamento de tecnologias mais modernas a todo momento. Como consequência, as empresas têm automatizado os modos de produção, reduzindo, sempre que possível, os postos laborais para a contenção dos custos operacionais. Assim, o mercado de trabalho tem passado por mudanças profundas, com impacto na produtividade, na competitividade e na empregabilidade.

Nessa senda, a automação é toda operação contínua e integrada de um sistema racionalizado, que utiliza equipamentos eletrônicos, *softwares* e robôs para regular e coordenar a qualidade e a quantidade da produção, com o mínimo de intervenção humana, aumentando a eficiência, a velocidade, a precisão e a qualidade, ao mesmo tempo em que reduz erros e custos de mão de obra (SOARES, 1988, p. 3).

Ao lado do termo automação, que é mais conhecido e implica essa gradual transição do trabalho humano para o autônomo da máquina, faz-se necessário conhecer a heteromação, que pode ser entendida como o processo de colaboração entre humanos e máquinas num contexto laboral, sobretudo em tarefas que exigem, tanto a criatividade e o julgamento humano, quanto a precisão e a velocidade da automação (BRAZ, 2021, p. 17).

Como já mencionado no decorrer deste trabalho, é certo que há estudos com projeções de redução nos postos de trabalho pela crescente difusão da automação e da inteligência artificial, em possível substituição do trabalho humano. Contudo, algumas pesquisas têm vislumbrado este processo paralelo, em que a tecnologia não elimina o trabalho humano, mas o fragmenta e oculta, de forma precarizada e mal remunerada, especialmente nos microtrabalhos, no contexto digital.

Pode-se dizer que há uma espécie de simbiose entre o humano e o dispositivo, já que a pessoa passa a realizar tarefas automatizadas, semelhantes às das máquinas, mas que não podem ser executadas por estas, algumas vezes inclusive por questões éticas. A heteromação pode ser assim classificada:

Contrariamente às plataformas globais que sustentam a IA, este tipo de heteromação se circunscreve na imitação das máquinas, como se esses trabalhadores fossem “**robôs humanos**”. Há, nesse mercado, uma forma dual de extração de valor. O **trabalho heteromatizado comunicativo** (Ekbia; Nardi, 2017) se desvela à medida que esses trabalhadores, mesmo que com **perfis falsos, produzem conteúdos (seguir, curtir, reagir, compartilhar, postar), os quais servem para alimentar e criar valor para os usuários e as mídias sociais**. Ainda que tais atividades se configurem como práticas ilegais, os dados produzidos e extraídos servem a essas redes. Já o **trabalho heteromatizado cognitivo** (Ekbia; Nardi, 2017) corresponde à vertente de **imitação de serviços vendidos como automatizados**. Além da execução das ações encomendadas, há um vasto leque de tarefas periféricas (**criar perfis, “maquiá-los”, comprar e vender SMS, ativar, desativar e supervisionar os bots**), que demandam um trabalho cognitivo que não pode ser executado por máquinas. (...) Ademais, o **microtrabalho heteromatizado comunicativo e cognitivo** também se faz presente nesses espaços, pois é possível, nesses sites, comprar “1000 inscritos em seu canal de Youtube”, “2000 seguidores no Instagram” ou “1000 visualizações em seu vídeo do Youtube”, como pode ser visto na Vinteconto (idem, p. 18-20).

Trata-se, pois, de um conceito intimamente ligado aos anteriores e que expressa, de certa maneira, o modo intenso pelo qual o ser humano tem se relacionado com as máquinas, além de revelar os espaços que o trabalho tem ocupado.

1.3.2. *Cloudworking*, economia compartilhada, trabalho plataformizado

Cloudworking - ou “trabalho em nuvem” - é um modelo de trabalho digital descentralizado, em que atividades profissionais são executadas por meio de plataformas *online* baseadas na nuvem, com acesso remoto a sistemas e dados corporativos, de forma flexível e sob demanda. Trata-se de modalidade ampla de trabalho que rompe com os modelos tradicionais de emprego formal e fixo e que representa um gênero do qual as próximas expressões a serem estudadas são espécies ou subcategorias.

Aplica-se o termo não apenas para se referir ao trabalho por computação em nuvem, mas a todas as formas de trabalho cujo objeto e instrumentos estão baseados no espaço da informação, e cuja cooperação é essencialmente mediada através desse espaço informacional como esfera de ação social (BOES *et al.*, 2017, p. 134).

Há, portanto, a desmaterialização do local de trabalho, que não está mais vinculado a um espaço físico, mas sim a um servidor ou plataforma virtual. Assim, qualquer pessoa com acesso à internet pode oferecer seus serviços, a qualquer momento, interagindo em um mercado global de trabalho fluido. O acesso é ampliado,

permitindo a inserção de pessoas em regiões periféricas ou com dificuldades de se adaptar a um posto de trabalho formal e que buscam maior flexibilidade de horários.

A economia compartilhada (ou *sharing economy*) é decorrência da busca de alternativas frente ao crescimento populacional e ao esgotamento dos recursos ambientais. Contrapõe-se à economia comercial tradicional, que atende à lógica do mercado, em que os produtos e serviços possuem valor monetário tangível.

Diversas outras nomenclaturas foram pensadas para definir o fenômeno: *mesh economy*³⁰, economia do acesso, consumo colaborativo, consumo conectado, economia de plataforma, *on-demand economy*³¹, *peer-to-peer economy*³². Baseiam-se na ideia de que os recursos podem ser compartilhados, em vez de serem de propriedade individual e excludente, e têm como característica comum o acesso imediato aos bens e serviços, de forma descentralizada e por meio das plataformas e tecnologias digitais, que propiciam a conexão entre as pessoas (idem, p. 136).

O trabalho plataformizado se baseia nos algoritmos, que atuam como mediadores entre oferta e demanda, regulando acesso, reputação e remuneração. Muitas vezes, os rendimentos são baixos e instáveis, as remunerações são fragmentadas e podem não corresponder ao tempo e esforço dedicados. O pagamento geralmente depende da aceitação final do produto - o que pode exigir retrabalho não remunerado -, requer o cumprimento de prazos rígidos e envolve a competição direta com outros *freelancers*, com pressão por preços mais baixos e aumento da insegurança (idem, p. 138-139).

A vigilância e o controle digital exercidos pelas plataformas é invisível, mas contínuo, exigindo que o trabalhador esteja sempre conectado e seja flexível, mas o mantém na vulnerabilidade. Como visto, representam novas formas de telessubordinação e dependência, por meio dos algoritmos, mas sem que isso se mostre suficiente para a caracterização de um vínculo empregatício nos moldes tradicionais.

1.3.3. Uberização, *gig economy*, *crowdwork* e *microtasking*

Os termos em epígrafe são frequentemente associados ao trabalho flexível e à economia digital, possuem pontos de interseção entre si e podem ser considerados espécies do *cloudworking*, termo mais abrangente.

O conceito de uberização é utilizado para nomear:

³⁰ Economia de malha.

³¹ Economia sob demanda.

³² Economia de ponto a ponto.

“(...) o trabalhador que é um empreendedor de si, vinculado e subordinado a um app que liga prestadores de serviço a consumidores, intermediados por uma empresa que fica com uma porcentagem do apurado. Trata-se de uma atividade geralmente feita por jovens, como bico, na chamada ***gig economy*, substituta inglesa do “bico” ou da viração.**

(...) as condições de trabalho são flexíveis, desprotegidas, que nublam a relação de emprego, na medida em que se definem como plataforma que disponibiliza uma relação entre motoristas (proprietários de carro) e clientes (passageiros), emerge a partir da UBER, uma empresa criada em 2010 e que se define como de tecnologia e não de transporte. Trata-se de uma indeterminação estratégica para a empresa, uma vez que ela possibilita disfarçar a relação de emprego. De acordo com a UBER, em novembro de 2018, ela já estava presente em 600 cidades no mundo e em mais de 100 (cem) cidades no Brasil. O número de funcionários é de 20.000, entendendo-se como trabalhadores diretos da UBER; mas os motoristas considerados “parceiros” giram em torno de 3 milhões no mundo e mais de 600 mil no Brasil, segundo dados de 2018. Se esses motoristas tivessem uma relação de emprego tipicamente fordista, digamos, estaríamos diante de uma das maiores empregadoras do mundo” (LIMA; BRIDI, 2019, p. 21-22 - grifos nossos).

A *gig economy*, portanto, abrange os trabalhadores *freelancers*, que são ofertados *just-in-time*, ou seja, conforme a demanda de serviços, e na maior parte das vezes por meio de plataformas digitais e aplicativos para *smartphones*³³. Inclui uma ampla variedade de trabalhos temporários, que podem ser realizados de forma *online* ou presencial, sendo representada majoritariamente pelos motoristas e entregadores (Uber, iFood...). Mas há também espécies de atividades intelectuais que podem ser entregues à distância, não importando onde esteja o prestador de serviço, como jornalistas, psicólogos, professores, projetistas, publicitários, *designers*³⁴, programadores e treinadores de inteligência artificial. É uma espécie de trabalho eventual, dotado de certa autonomia e prestado a clientes distintos, de maneira simultânea. Os trabalhadores têm a flexibilidade de escolher quando e quanto trabalhar, mas também enfrentam incertezas e variabilidade na renda. A narrativa de autonomia geralmente serve como disfarce para a superexploração (CARDOSO, 2022, p. 254). São exemplos: AirBnb, TaskRabbit, Upwork, Fiverr.

Já o *crowdwork* se refere a um modelo de trabalho baseado na realização de tarefas fragmentadas, geralmente em ambiente estritamente *online*. As plataformas permitem que empresas externalizem tarefas específicas para um grande grupo de trabalhadores, que podem realizar trabalho repetitivo, classificações ou processamento de dados, de qualquer lugar em que estejam. Alguns exemplos: Amazon Mechanical Turk e 99designs.

³³ Telefone inteligente.

³⁴ Desenhista ou projetista.

O conceito de *microtasking*³⁵ está intimamente relacionado ao anterior, tratando-se de uma forma de trabalho digital baseada na realização de pequenas tarefas repetitivas distribuídas via plataformas, sem vínculo empregatício, como, por exemplo, etiquetar dados para inteligência artificial, tirar fotos de vitrines ou paisagens, moderação de conteúdos em redes sociais, categorizar imagens, resolver captchas³⁶, analisar expressões faciais, criar palavras-chave para textos, testar produtos, digitalizar documentos, preencher questionários em pesquisas acadêmicas ou de mercado, visitar sites para geração de tráfego etc. Um grande trabalho é fragmentado em pequenas tarefas que necessariamente precisam ser feitas por humanos, chamadas de HITs - *Human Intelligence Tasks*³⁷. A plataforma determinará quais tarefas oferecer a cada trabalhador, a depender do idioma, dados demográficos, habilidades, *hobbies*³⁸, trabalhos anteriores e assim por diante (BRAZ, 2021, p. 27).

As novas formas de organização do trabalho permitem a diminuição dos custos de produção, o aprimoramento dos produtos, a redução do desperdício, com maior sustentabilidade, a flexibilidade e a criação de novas oportunidades de renda sem grande investimento inicial, o que se torna relevante em contextos de grande desemprego e dificuldade de entrada ou retorno ao mercado de trabalho formal.

Por outro lado, ainda há entraves para uma regulamentação mais eficaz, que considere a concorrência com as empresas tradicionais, a segurança de dados e os riscos de fraude e de reputação, questões relacionadas ao direito de propriedade, a necessidade de maior inclusão digital, a precarização do trabalho e a proteção do consumidor. Estes obstáculos são sentidos de forma mais intensa nos países em desenvolvimento, que lidam com maior vulnerabilidade dos trabalhadores, baixa inclusão digital e a preocupação quanto à concentração do poder em grandes plataformas tecnológicas transnacionais, com prejuízos à economia local e à soberania digital (CARDOSO; GARCIA, 2021, p. 3).

Desde 2009-2010, o trabalho plataformizado tem ganhado força, geralmente controlado por grandes empresas transnacionais de tecnologia. O valor de mercado de algumas das plataformas de economia compartilhada já ultrapassa o valor de empresas tradicionais do mesmo setor. A título de exemplo, pode-se citar algumas plataformas muito difundidas no Brasil e no mundo: WeWork (*coworking*³⁹); Uber, Lyft, 99, BlaBlaCar

³⁵ Microtrabalho.

³⁶ Sistema de verificação automática usado em *sites* e aplicativos para confirmar que o usuário é uma pessoa real e não um programa automatizado (bot).

³⁷ Trabalho realizado pela inteligência humana.

³⁸ Passatempos.

³⁹ Escritório compartilhado.

(transporte de pessoas e carona); AirBnb (hospedagem); Spotify, Deezer (música e *podcast*⁴⁰); Dog Hero, Pet Anjo, Pet Sitters (babá *pet*); TaskRabbit (serviços profissionais); iFood, Rappi, Food to Save (comida/*delivery*); Mercado Livre, Amazon, Magalu, Shopee, Shein, Ali Express, Temu (*marketplaces*⁴¹). Há ainda muitas outras menos conhecidas pelo grande público, nas áreas de serviços imobiliários, finanças, logística, educação etc.

As plataformas exploram a força de trabalho, mas se recusam a se assumir como empresas clássicas e se afirmam como intermediadoras de uma economia do compartilhamento. Assim, têm permanecido à margem da legislação tributária, trabalhista e previdenciária. Contudo, Cardoso e Garcia observam que “as empresas-plataforma de trabalho não criam novos setores na economia, mas adentram aqueles já existentes” (idem, p. 1).

Para dar nova roupagem à relação laboral, utilizam ferramentas tecnológicas de gamificação⁴², algoritmos para a personalização de serviços, produtos e anúncios, sistemas de avaliação e *feedback*⁴³, tornando suas atividades mais interativas e motivadoras tanto para os trabalhadores, quanto para os clientes. Pela gamificação, inspirada nos princípios dos jogos, são concedidas recompensas pelo progresso em etapas ou desafios, podem ser feitas tabelas de classificações e aplicadas penalidades por algum comportamento indesejado. As avaliações recíprocas visam à proteção das expectativas legítimas dos usuários em relação ao comportamento dos demais, conferindo previsibilidade, transparência e estabilidade das relações comerciais e jurídicas. A possibilidade de ser excluído dos aplicativos de compartilhamento estimula cada usuário a adotar comportamento que maximize a avaliação recebida e, quanto maior a rigidez dos critérios de avaliação, maior o valor da plataforma.

No Brasil, há várias propostas legislativas para normatizar estas novas modalidades de trabalho, mas sem previsão de breve aprovação. O Projeto de Lei Complementar nº 12/2024, que pretende regulamentar o setor de transporte particular, trata os motoristas de aplicativo como trabalhadores autônomos, define o limite de doze horas diárias de trabalho por plataforma e estabelece um valor mínimo por hora efetivamente trabalhada, descartando o tempo de espera entre o atendimento de um pedido e outro. A intenção, embora comemorada por boa parcela da população, vai na contramão da tendência europeia de reclassificar estes trabalhadores como empregados (GONSALES *et al.*, 2024, p. 28). O ideal é que houvesse estruturas jurídico-regulatórias

⁴⁰ Publicação digital em formato de áudio ou vídeo.

⁴¹ Plataforma de mercado.

⁴² Uso de elementos e dinâmicas típicas dos jogos (como pontos, desafios, recompensas, *rankings* e níveis) em contextos não lúdicos, com o objetivo de engajar, motivar e influenciar o comportamento das pessoas.

⁴³ Retorno ou comentário avaliativo.

globais, por meio de uma cooperação multilateral coordenada por organizações internacionais, como a OIT, já que as plataformas de tecnologia ultrapassam as fronteiras geográficas dos países.

Um caso à parte e que merece destaque, principalmente no Brasil, é a transformação das redes sociais em grandes plataformas digitais de trabalho e *e-commerce*⁴⁴. É tão notável a popularização de redes como Whatsapp, Instagram, Facebook, YouTube, TikTok, LinkedIn e X (antigo Twitter), em detrimento de plataformas específicas de trabalho, que as *Big Techs*⁴⁵ se viram obrigadas a adaptar os recursos tecnológicos de seus aplicativos para atender à demanda de negócios, *marketing* e pagamentos, vendo suas receitas crescerem exponencialmente com anúncios publicitários (APPEL *et al.*, 2019, p. 2-3).

Nesses novos arranjos, o Direito do Trabalho enfrenta o desafio de equilibrar a flexibilização com a preservação de direitos fundamentais dos trabalhadores, considerando-se que a intensificação do trabalho está diretamente ligada ao adoecimento. Portanto, é necessário refletir sobre o direito à desconexão, a redução da jornada e a remuneração compatível com as exigências da era digital.

1.3.4. *Chronoworking*

Aspecto interessante a ser considerado pelos profissionais e pelas empresas, especialmente no contexto do teletrabalho e do trabalho digital, é a adaptação individual ao *chronoworking* ou “trabalho cronológico”, tendo em vista que o ciclo circadiano, que regula o metabolismo e os hormônios, varia de pessoa para pessoa.

Trata-se de conceito inovador de gestão do tempo no trabalho, baseado no ritmo biológico individual ou cronotipo, que é a propensão natural que cada indivíduo tem de sentir picos de energia ou cansaço, de acordo com a hora do dia. Alguns podem funcionar melhor em horário comercial, enquanto outros têm o pico de produtividade de madrugada, embora esta predisposição genética também sofra influências externas e ambientais. Trabalhar nos horários mais favoráveis ao cronotipo pessoal reduz o cansaço, melhora a criatividade e ameniza o absenteísmo⁴⁶ e o presenteísmo⁴⁷ (HITTLE e GILLESPIE, 2018, p. 520).

⁴⁴ Comércio eletrônico.

⁴⁵ Grandes empresas de tecnologia.

⁴⁶ Frequência de ausências não programadas de funcionários no ambiente de trabalho, por variados fatores (doenças, problemas pessoais, falta de motivação etc.).

⁴⁷ Situação em que o funcionário está presente no trabalho, mesmo sem estar em condições para isso, seja por questões físicas, mentais ou emocionais, o que acarreta redução no desempenho e produtividade.

Há, ainda, os trabalhadores e trabalhadoras que têm filhos pequenos e precisam adaptar seu horário de trabalho aos horários da escola ou do sono da criança. Ter essa opção, em alguns casos, pode ser a única forma de que a pessoa se mantenha ativa no mercado de trabalho.

Estudos científicos verificaram que a observância dessas características pessoais pode reduzir as chances de desenvolvimento de obesidade, diabetes tipo II, ansiedade, depressão e *burnout*. Uma pesquisa da *Walters People* na Espanha (MURCIA, 2024, p. 3) descobriu que 72% dos entrevistados iniciaria o labor mais cedo, 19% teria interesse em alternar horários e 5% gostariam de começar e terminar mais tarde, sendo que somente 4% manteria a jornada atual.

Ao aprofundar ainda mais nas políticas de trabalho flexíveis, a empresa de recrutamento e trabalho temporário conseguiu identificar quais delas são as preferidas dos trabalhadores. O teletrabalho continua a ser o mais escolhido, sendo a primeira opção de 45% dos consultados. Atrás vem a semana de trabalho de quatro dias, com 35%, seguida do *chronoworking*, com 13%. Por sua vez, a possibilidade de trabalhar a partir de qualquer país alcançou 12% (idem, p. 4).

Atualmente, muitas empresas que oferecem turnos diferentes de trabalho estão buscando conhecer o cronotipo de cada funcionário, por meio de questionários, com vistas à maior eficiência e produtividade e à prevenção de acidentes laborais (HITTLE e GILLESPIE, 2018, p. 513 e 519). Não deixa de ser mais uma oportunidade para captarem e reterem talentos, apesar dos desafios de coordenar equipes que trabalham em horários diferentes. Os autônomos ou *freelancers*, por sua vez, já costumam adaptar seu horário de trabalho ao relógio biológico (quando possível), para maximizar sua eficiência.

1.3.5. *Smart working e smart workplace*

O *smart working* (ou trabalho inteligente) é uma forma de gestão do trabalho baseado em flexibilidade, autonomia e produtividade, no qual os resultados são mais valorizados do que a presença física ou o cumprimento rígido de horários.

Para melhor assimilar esta modalidade, vale conhecer o modelo dos chamados três Bs - *Behaviours* (comportamentos), *Bytes* (tecnologia) e *Bricks* (espaços físicos), de Clapperton e Vanhoutte (2014, *apud* MARKOVIC; ROSSINI, 2021, p. 95), essenciais para sua implementação em uma organização.

O primeiro “B” se refere à mudança nas condutas tradicionais, com o abandono de horários fixos de trabalho, em troca de uma mentalidade de trabalho focada em metas e

resultados concretos. O objetivo é o cumprimento dos prazos estabelecidos, sem a vigilância durante o processo. Para isso, o trabalhador deve desenvolver responsabilidade e habilidades de autogestão do tempo. A confiança entre as partes substitui o modelo tradicional de controle rígido.

Já o “B” relacionado à tecnologia diz respeito à infraestrutura digital que apoia esse modelo. Atualmente, há uma facilidade maior no acesso aos recursos tecnológicos, que muitas vezes são colaborativos e até gratuitos, facilitando a implementação das novas formas de trabalho.

O último “B” se refere à reconfiguração dos ambientes laborais, que devem ser abertos e flexíveis, incentivar a colaboração e até mesmo o compartilhamento de estações de trabalho, chamado de *desk sharing* (idem, p. 96). Daí emerge o conceito de *smart workplace*, onde o conforto e a funcionalidade do espaço ganham maior relevância, abrangendo igualmente o espaço virtual, por meio de soluções em nuvem e tecnologias imersivas, que recriam ambientes de trabalho.

Depreende-se que esta forma de trabalhar pressupõe a transformação da cultura organizacional e do estilo de liderança, já que o líder passa a atuar como orientador, e não como figura centralizadora e controladora.

O *smart working* é mais uma modalidade que desafia a estrutura tradicional do Direito do Trabalho, especialmente no que concerne à jornada fixa, levantando questionamentos acerca do direito à desconexão, uma vez que o modelo também pode gerar expectativa de disponibilidade contínua. É importante estabelecer regras claras para evitar ambiguidades contratuais e dúvidas a respeito da subordinação.

1.3.6. *Bring your own device*

Como se nota, o glossário jurídico atual está repleto de termos em inglês. Uma sigla que tem sido bastante utilizada por algumas empresas no contexto do trabalho digital é BYOD, que significa “bring your own device”, ou “traga seu próprio dispositivo”. É uma prática em que os funcionários utilizam seus próprios dispositivos, como *laptops*, *smartphones* e *tablets*, para realizar atividades relacionadas ao trabalho (LAM *et al.*, 2024, p. 1-3).

A abordagem é própria do trabalho autônomo, mas tem sido adotada também no âmbito de relações de emprego. Ganhou popularidade devido à flexibilidade que proporciona, revestindo-se de aparente liberdade concedida pela empresa, mas que acaba por representar uma transferência de parte de seus custos aos empregados.

Esta possibilidade encontra atualmente previsão expressa no artigo 75-D da CLT, representando exceção à regra insculpida anteriormente no artigo 2º, *caput*. Veja-se o texto de ambos os dispositivos:

“Art. 2º - Considera-se **empregador** a empresa, individual ou coletiva, que, **assumindo os riscos da atividade econômica**, admite, assalaria e dirige a prestação pessoal de serviço.” (grifos nossos)

“Art. 75-D. As disposições relativas à **responsabilidade pela aquisição, manutenção ou fornecimento dos equipamentos tecnológicos e da infraestrutura necessária e adequada à prestação do trabalho remoto, bem como ao reembolso de despesas arcadas pelo empregado, serão previstas em contrato escrito**. (Incluído pela Lei nº 13.467, de 2017 - grifos nossos)

Parágrafo único. As utilidades mencionadas no caput deste artigo não integram a remuneração do empregado. (Incluído pela Lei nº 13.467, de 2017)”

Depreende-se que o contrato de emprego é livre para estipular qual parte da relação será responsável por arcar com esses custos, o que abriu a possibilidade de adoção do BYOD no contrato de trabalho assalariado.

Como vantagem para o empregado, é apontado seu maior conforto, já que pode usar o dispositivo de sua preferência, com o qual já está familiarizado, evitando que tenha que manejar dois dispositivos diferentes, para fins pessoais e profissionais. Com efeito, pesquisas demonstraram que 75% dos funcionários dos EUA usavam seus celulares pessoais para o trabalho mesmo antes da pandemia e que 30% do uso de telefones pessoais era para assuntos relacionados ao trabalho. Além disso, 70% dos entrevistados preferiam usar seus dispositivos pessoais para tarefas de trabalho devido a razões como conveniência, familiaridade e flexibilidade (ZIPPIA, 2022; SAMSUNG FOR BUSINESS, 2022; GEWALD, 2023 *apud* LAM *et al.*, 2024, p. 3-4).

Contudo, as vantagens são definitivamente mais significativas para as empresas, que podem reduzir seus gastos com a compra, manutenção e atualização de dispositivos de tecnologia, de forma significativa.

Já as principais desvantagens se referem aos riscos de segurança, porquanto o uso de dispositivos pessoais pode expor dados e sistemas corporativos a riscos incalculados, como ataques *hackers*⁴⁸ e *malwares*⁴⁹. Além disso, pode haver incompatibilidade entre os aplicativos e sistemas pessoais e corporativos, com

⁴⁸ Ataque cibernético com a finalidade de alterar, destruir ou roubar dados em um computador, rede ou sistema de informação (KADIVAR, 2014, p. 22).

⁴⁹ *Softwares* maliciosos projetados para prejudicar ou infiltrar-se em sistemas de computador sem o conhecimento ou consentimento do usuário (LAM *et al.*, 2024, p. 13).

consequente dificuldade em fornecer suporte técnico ao empregado remoto e em padronizar documentos, rotinas etc (idem, p. 5-6).

A empresa terá que encontrar um equilíbrio entre proteger seus dados e respeitar a privacidade dos funcionários, mormente se considerado que não poderá fazer uso e controle dos dispositivos particulares da mesma forma que realiza com aqueles que fornece aos empregados, neste caso com respaldo nos artigos 5º e 7º da Lei nº 13.709/2018 (Lei Geral de Proteção de Dados). O empregador funciona, nessa relação, como “controlador” de dados pessoais do empregado e somente poderá fazer o tratamento destes “quando necessário para atender aos interesses legítimos do controlador ou de terceiro, exceto no caso de prevalecerem direitos e liberdades fundamentais do titular que exijam a proteção dos dados pessoais” (artigo 7º, IX, da LGPD).

O BYOD traz, portanto, questões polêmicas e desafios operacionais, devendo ser utilizado em casos pontuais e específicos, geralmente para funcionários com altos salários, em que a remuneração atinja um patamar capaz de fazer frente às despesas inerentes à atividade profissional, sem comprometer o valor “líquido” a ser considerado como renda efetiva.

1.3.7. *Workation*

Algumas pessoas têm tido a oportunidade de viver habitualmente a experiência denominada de *workation*, combinação das palavras inglesas *work* e *vacation*, mesclando momentos de trabalho e de férias. Trata-se, pois, de uma nova forma de trabalho remoto que combina os domínios do trabalho, lazer e vida privada e permite que profissionais realizem suas funções em locais turísticos ou de lazer (VOLL *et al.*, 2022, p. 150). Também esta modalidade é decorrência da maior liberdade conferida pelos atuais recursos tecnológicos aos trabalhadores de parte das atividades produtivas e de alguns setores da economia, não sendo mais necessário sua sujeição a horários rígidos e o comparecimento físico constante ao local de trabalho.

O espaço de trabalho pode incluir opções como hotéis, casas de aluguel tipo Airbnb⁵⁰, espaços de *coworking*⁵¹ ou até mesmo ambientes ao ar livre, como praias, áreas rurais e cafés em cidades charmosas. Muitos desses locais já oferecem *wifi* de qualidade

⁵⁰ Empresa americana que opera um mercado *online* para estadias em casas de família, de curto e longo prazo, em vários países e regiões, por meio da cobrança de uma comissão por reserva.

⁵¹ Espaço de trabalho compartilhado e dividido por profissionais de diferentes empresas e áreas, com o objetivo de redução de custos, mas também para colaboração e interação.

para atender à demanda desses trabalhadores. O horário e a carga de trabalho acabam sendo ajustados ao tempo disponível para o lazer. Assim, o *home office* se tornou *beach office*, *café office* ou *anywhere office*⁵² - também chamado de *work from anywhere* (idem, p. 151-152).

O *workation* pode ocorrer em momentos pontuais, em viagens de poucos dias ou semanas, em que o profissional trabalha remotamente em seu horário normal e aproveita o destino em seu tempo livre, mas também pode durar meses ou anos, o que tem trazido impactos nos setores imobiliário e de turismo, com novas oportunidades de mercado (idem, p. 155). Muitas pessoas adotaram esse estilo de vida durante a Pandemia do novo coronavírus (Covid-19), conseguindo melhorar sua qualidade de vida e reduzir o estresse durante aquele momento difícil, ao buscar lugares mais próximos da natureza.

A prática tem se popularizado também em equipe, quando, por exemplo, uma empresa organiza alguns dias de trabalho em um hotel para seus colaboradores. Durante o dia, promove *workshops*⁵³, treinamentos, dinâmicas de desenvolvimento pessoal, sessões de *brainstorming*⁵⁴ etc., enquanto à noite os times participam de atividades recreativas. Essa modalidade, chamada de *workation retreats*⁵⁵ (idem, p. 156), possibilita que os funcionários se sintam valorizados e fortalece os laços entre os membros da equipe, incentivando a criatividade e a motivação no trabalho em grupo.

Os indivíduos que se aproveitam dos recursos tecnológicos para realizar suas atividades profissionais de forma remota, enquanto viajam continuamente, sem endereço fixo, têm sido chamados de nômades digitais, assunto a que se dedicará com mais vagar no item a seguir.

1.3.8. Nomadismo digital

A expressão nomadismo digital diz respeito ao movimento recente dos indivíduos que se aproveitam dos recursos tecnológicos para realizar suas atividades profissionais de forma remota, viajando constantemente de um lugar a outro.

O novo estilo de vida já alcançava, em 2022, 35 milhões de adeptos em todo o mundo, podendo somar 1 bilhão até 2035, segundo relatório global da Fragomen, empresa especializada em migração (2022, p. 30-31). Mesmo os segmentos mais

⁵² Escritório em casa, na praia, no café ou em qualquer lugar, respectivamente.

⁵³ Oficinas ou seminários práticos.

⁵⁴ "Tempestade" de ideias.

⁵⁵ Retiros de trabalho e lazer.

tradicionais e resistentes ao trabalho remoto têm aderido pouco a pouco ao movimento, como as carreiras de finanças, contabilidade e o setor público.

Muito mais que um simples efeito temporário da Pandemia de Covid-19, mas certamente impulsionado pela tomada de consciência da efemeridade da saúde e da própria vida, bem como pela influência da priorização do lazer, encabeçada pela geração “Z”, nota-se a formação de uma concepção social a respeito da premente necessidade de se aproveitar ao máximo os momentos, as experiências e o ócio, além de se encontrar um propósito para a existência mais representativo que realizar meras tarefas laborais burocráticas.

O sonho de consumo de outrora - trabalhar em uma sala com pufes e mesa de jogos, como a do Google - deu lugar à possibilidade de abrir o computador, conectar o fone de ouvido e entrar em uma reunião em frente a uma praia, parque ou montanha (MEDEIROS; ABREU, 2025, p. 22).

Aparentemente o nomadismo digital pode não ter relação direta com a semana de quatro dias, o *chronoworking* ou a simples redução da carga horária de trabalho, mas uma análise mais acurada nos conduz à conclusão de que são ideias inter-relacionadas. Quem busca maior liberdade de locomoção não quer passar tantas horas trabalhando e almeja poder decidir o melhor dia e horário para se dedicar ao seu ofício, a depender de onde esteja.

O nomadismo digital pressupõe certa instabilidade e falta de rotina, além de um desapego dos laços familiares e de amizade, bem como das instituições sociais mais rígidas e tradicionais, sendo uma manifestação característica da modernidade líquida, sobre a qual se tratou no início deste estudo. Tanto o emprego estável, como os relacionamentos amorosos e de amizade duradouros, em pequeno número, deram lugar a abundantes conexões superficiais, que podem ser facilmente desfeitas e substituídas. O *networking* agora também é global, podendo ser estabelecidas múltiplas ligações profissionais em qualquer lugar do mundo, a qualquer momento.

Não só os autônomos e eventuais estão aptos a testar a liberdade geográfica; funcionários de empresas com políticas de teletrabalho também podem se beneficiar do nomadismo, que tem conectado corporações e colaboradores em grandes distâncias ao redor do mundo. Para tanto, basta ter um bom *notebook* e uma boa internet (idem, p. 24).

Além de ser necessária muita disposição para aprender outras línguas e culturas, alguns nômades digitais se deparam com dificuldades como o cansaço por trabalhar em fuso horário distinto daquele em que está instalado, distância física de familiares e amigos, estranhamento na adaptação a costumes muito diferentes, quebra constante de

rotina, falta de concentração e eventual instabilidade financeira, já que submetido a diferentes impostos e custos de vida. Há ainda o desafio logístico relacionado à obtenção de vistos, seguros e internet confiável. É imprescindível formar uma reserva para emergências e ter a capacidade de autogestão, planejamento e organização, sabendo separar adequadamente o tempo de trabalho do período de lazer, para não permanecer 24 horas por dia conectado, tampouco negligenciar as atividades profissionais.

O novo modelo não passou despercebido pelos trabalhadores do setor público. Já existe regulamentação no art. 12 do Decreto nº 11.072/2022 para que os servidores brasileiros da administração pública federal direta, autárquica e fundacional sejam autorizados a realizar teletrabalho no exterior.

Os servidores do Poder Judiciário encontram igual possibilidade desde a edição da Resolução nº 298/2019 do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), que incluiu o § 11 no artigo 5º da Resolução 227/2016 sobre o teletrabalho. Deverão ser respeitados, porém, os limites estabelecidos a cada área ou setor para a adoção deste regime, além da observância do interesse da Administração e de autorização expressa.

Particularmente no Tribunal Regional do Trabalho da 15ª Região, a Resolução Administrativa nº 003/2023 instituiu o trabalho remoto, mas não tratou de trabalho no exterior, fazendo-se necessária autorização específica.

Alguns países já oferecem vistos especiais para que nômades digitais possam residir legalmente e trabalhar de forma remota por um determinado tempo, como Portugal, Noruega, Malta, Hungria, Itália, Espanha, Croácia e Emirados Árabes Unidos, dentre outros. Para solicitar o visto, deve-se pesquisar as exigências legais, o que normalmente inclui a comprovação de renda. Os ganhos mínimos mensais podem variar de US\$ 1.500, no Brasil, a US\$ 5.000, nos Emirados Árabes, passando por US\$ 2.700 em Malta (HOOPER; BENTON, 2022, p. 15-31).

A Itália, por exemplo, tem a população com maior média de idade da Europa e o visto temporário é uma forma de atrair moradores mais jovens, que podem usar sua estadia como “*test drive*”⁵⁶ para viver permanentemente no local. O país investiu em redes de TI, transporte e infraestrutura, esperando que os nômades possam colaborar no desenvolvimento econômico dos rincões mais rurais (JOHANSON, 2022, p. 4-6).

Convém destacar, ainda, o caso da Estônia, que é o país mais digitalizado do mundo em termos de serviços governamentais e proteção de dados, possuindo um programa de residência digital (*e-Residency*) que facilita a abertura de *startups*⁵⁷. Um bom

⁵⁶ Teste de direção.

⁵⁷ Empresas emergentes. O termo é geralmente relacionado a empresas com modelo de negócios inovador e tecnológico, com grande potencial de crescimento.

ambiente para negócios internacionais permite que estes sejam geridos de qualquer lugar do planeta. A iniciativa foi criada em 2014, mas foi aberta aos brasileiros em 2021 (AGRELA, 2021, p. 1-2).

No Brasil, a recepção desses trabalhadores estrangeiros foi regulamentada em 2021, pela Resolução nº 45, do Conselho Nacional de Imigração, do Ministério da Justiça e Segurança Pública. A norma define o nômade digital como o “... imigrante que, de forma remota e com a utilização de tecnologias da informação e de comunicação, seja capaz de executar no Brasil suas atividades laborais para empregador estrangeiro” (artigo 1º, § 1º). Exige a contratação de seguro de saúde, atestado de antecedentes criminais e documento que demonstre a condição de nômade digital (contrato de trabalho ou comprovação de renda), garantindo prazo de residência de até um ano, prorrogável por igual período.

Desde o início da política migratória, o Ministério das Relações Exteriores emitiu mais de 500 vistos para nômades. Americanos, alemães, ingleses, franceses e suíços estão entre as nacionalidades que mais pediram o visto (MEDEIROS; ABREU, 2025, p. 26). Uma economia emergente como a brasileira tem muito a ganhar com a medida, já que tradicionalmente perde muitos talentos para os países desenvolvidos.

Apesar das facilidades recém-criadas, muitos nômades optam por utilizar apenas o visto para turistas, válido por três a seis meses, sobretudo para evitar a burocracia de se solicitar o visto específico em cada país. A comprovação de renda pode representar um entrave particularmente para os *freelancers*.

A intensa migração de pessoas impacta de forma abrupta os lugares onde se instalam, em aspectos culturais e socioeconômicos. Bali, na Indonésia, e Cluj, na Romênia, têm enfrentado essas questões nos últimos anos, recebendo uma classe de trabalhadores que pressionam a infraestrutura e os serviços locais, mas não pagam impostos por eles, o que tem gerado um ressentimento entre os habitantes nativos, além de levar a um processo de gentrificação⁵⁸. Comumente se verifica o aumento no custo de vida e o desequilíbrio na oferta e demanda de recursos públicos (BOZZI, 2024, pp. 1 e 07). O “efeito bolha” pode dificultar o intercâmbio cultural e ampliar tensões sociais e desigualdades territoriais.

⁵⁸ O termo gentrificação é a versão portuguesa de *gentrification* (de *gentry*, “pequena nobreza”), conceito criado pela socióloga britânica Ruth Glass (1912-1990). Refere-se ao processo social e urbano complexo que ocorre quando áreas urbanas, geralmente com baixos níveis de renda, são revitalizadas ou passam a chamar a atenção pela arquitetura, localização etc., atraindo moradores mais ricos, o que, conseqüentemente, eleva os preços das propriedades e os custos de vida. Este processo leva ao deslocamento dos moradores e comerciantes originais, que não conseguem mais arcar com as novas condições de mercado (ALCÂNTARA, 2018, p. 1).

A questão tributária também deve ser sopesada pelo trabalhador que reside em um país e recebe de outro. Existe a dificuldade de fixação do domicílio fiscal do nômade, porque o seu local de trabalho e de realização das atividades é *online*. As normas do Código Tributário Nacional são insuficientes para regular a realidade digital.

O Supremo Tribunal Federal, no julgamento da Ação Declaratória de Inconstitucionalidade nº 5.659/MG, reconheceu que as operações relacionadas a bens digitais não estão sujeitas à incidência do ICMS e sim ao imposto municipal do ISS, por se tratar de regime análogo ao aplicável aos *softwares*. De acordo com a recentemente aprovada Reforma Tributária (Lei Complementar nº 214/2025), o IBS (imposto sobre bens e serviços) irá gradualmente substituir ambos os impostos referidos, simplificando o recolhimento.

Para aqueles que são autônomos, a formalização de uma empresa pode ser vantajosa, em razão da existência no Brasil de diversas categorias empresariais: Microempreendedor individual (MEI - Lei Complementar nº 123/2006), Sociedade Limitada Unipessoal (SLU - artigo 1.052, §§ 1º e 2º, do Código Civil), Empresário Individual (artigo 966 e seguintes do Código Civil), Sociedade Limitada (artigo 1.052 e seguintes do Código Civil). Se a empresa for brasileira, a tributação ocorrerá no Brasil, não importando o país de residência temporária do profissional, a origem territorial dos recursos, a moeda de suas fontes de receita ou o local geográfico de seus clientes, o que ameniza os riscos de cobrança em duplicidade em outros países.

Toda a renda auferida com essas atividades estará sujeita ao Imposto de Renda (IR). No Brasil, a regra-matriz do Imposto de Renda prevê que o contribuinte é tributado pela totalidade dos rendimentos obtidos dentro ou fora das fronteiras brasileiras (artigo 47, VII, do Decreto nº 9.580/2018). Por exemplo, um brasileiro que exerce suas atividades na Estônia com visto de nômade digital não estará obrigado a recolher impostos no país europeu se lá permanecer por até 183 dias, consecutivamente. Porém, a partir do dia seguinte, o profissional será considerado um residente fiscal, devendo declarar e pagar impostos no país.

Situação análoga ocorre com um estrangeiro que viva no Brasil como nômade digital, com visto regular. Ainda que trabalhe remotamente produzindo conteúdo digital para usuários internacionais, será considerado residente fiscal no País somente se ficar pelo menos 184 dias, consecutivos ou não, durante o período de 12 meses, nos termos do artigo 2º da Instrução Normativa SRF nº 208/2002 e da Resolução CNIG MJSP nº 45/2021. Após este prazo, será preciso analisar se os países possuem acordo de não bitributação.

O Brasil atualmente possui acordo com 38 países, que buscam evitar a cobrança de imposto de renda por duas nações sobre o mesmo rendimento, ou amenizar seus efeitos, por meio da concessão de créditos para dedução e compensação entre os fiscos. Dessa forma, o nômade digital arca apenas com a diferença entre as alíquotas. Como se nota, a simples alteração de endereço pode acarretar a majoração ou redução dos tributos incidentes sobre os rendimentos recebidos (MUZZI; CÂNDIDO; ALMEIDA, 2022, p. 5).

No que tange à legislação trabalhista aplicável ao contrato de trabalho, o artigo 198 do Código de Direito Internacional Privado (conhecido como Código de Bustamante), reconhecido pelo Brasil por meio do Decreto nº 18.871/1929, disciplina apenas que é territorial a legislação sobre acidentes do trabalho e proteção social do trabalhador. Cada país, portanto, deve estabelecer, como parâmetro territorial, se adotará a lei do local da contratação, da execução do contrato ou da sede do empregador.

Especificamente em relação ao empregado admitido no Brasil que optar por realizar teletrabalho no exterior, o § 8º do artigo 75-B da CLT prevê a observância do ordenamento brasileiro, “excetuadas as disposições constantes da Lei nº 7.064, de 6 de dezembro de 1982, salvo disposição em contrário estipulada entre as partes”. A lei referenciada (nº 7.064) regula situação distinta: trabalhador contratado no Brasil e transferido para o exterior para prestar serviços de forma presencial, por determinação do empregador; e prevê a aplicação da legislação mais favorável (brasileira ou a do local da execução dos serviços).

O artigo 9º da Lei de Introdução às Normas do Direito Brasileiro (LINDB - Decreto-lei nº 4.657/1942) ainda disciplina que, “para qualificar e reger as obrigações, aplicar-se-á a lei do país em que se constituírem”. De outro lado, o § 2º define que “a obrigação resultante do contrato reputa-se constituída no lugar em que residir o proponente”.

Depreende-se então que, ao oferecer emprego a um brasileiro, em teletrabalho, a empresa estrangeira seria o local de residência do proponente, figurando como lugar de constituição da obrigação.

Quanto ao estrangeiro que realiza teletrabalho em território brasileiro, Muzzi, Cândido e Almeida (2022, p. 3-4) defendem a subsunção da relação à ordem jurídica pátria, posição com a qual se ousa divergir. Ora, de forma análoga às previsões legais mencionadas acima, deve ser aplicada a legislação trabalhista do lugar da contratação, já que se trata de trabalhador que altera seu local de residência com frequência e sem ingerência do empregador.

Na mesma linha e por coerência, o § 7º do artigo 75-B da CLT (incluído pela Lei nº 14.442/2022) define que se aplicam, a esses empregados, as disposições previstas na legislação local e nas convenções e nos acordos coletivos de trabalho relativos à base territorial do estabelecimento de lotação do empregado, parâmetro a ser considerado igualmente no que tange à competência territorial para a análise de processos que porventura versem sobre tal espécie de contrato de trabalho.

É certo que o art. 651, *caput*, da CLT, estabelece como regra que a competência deve ser determinada pelo local da prestação de serviços e, no caso do trabalhador viajante:

§ 1º - Quando for parte de dissídio agente ou viajante comercial, a competência será da Junta da **localidade em que a empresa tenha agência ou filial** e a esta o **empregado esteja subordinado** e, na falta, será competente a Junta da localização em que o **empregado tenha domicílio** ou a localidade mais próxima.

§ 2º - A competência das Juntas de Conciliação e Julgamento, estabelecida neste artigo, **estende-se** aos **dissídios ocorridos** em agência ou filial no **estrangeiro**, desde que o empregado seja **brasileiro** e não haja convenção internacional dispondo em contrário.

§ 3º - Em se tratando de empregador que promova realização de atividades fora do lugar do contrato de trabalho, é assegurado ao empregado apresentar reclamação no foro da **celebração do contrato** ou no da **prestação dos respectivos serviços** (grifos nossos).

Conquanto não haja ainda jurisprudência robusta sobre o nomadismo, da harmonização dos dispositivos transcritos acima, é possível concluir que o trabalhador contratado no Brasil para exercer teletrabalho exclusivo e que opte por residir em diversas localidades, de acordo com suas conveniências pessoais e até mesmo sem o conhecimento do empregador, deverá propor eventual demanda trabalhista no foro do local da contratação e não em um dos estados ou países pelos quais passou. Se o processo de contratação foi realizado por meios telemáticos, poderá optar entre o lugar em que está sediada a empresa e aquele em que o empregado estava residindo no momento da admissão.

Porém, sopesado o princípio do efetivo acesso à Justiça, em colisão com os princípios do contraditório e da ampla defesa, há uma tendência no C. Tribunal Superior do Trabalho em se admitir a demanda no juízo do domicílio atual do trabalhador, como demonstra o seguinte precedente, que versou sobre conflito negativo de competência em razão de lugar, em caso de teletrabalhador que laborava dentro do território nacional:

CONFLITO NEGATIVO DE COMPETÊNCIA EM RAZÃO DO LUGAR.
RECLAMAÇÃO TRABALHISTA. FORO DO DOMICÍLIO DO

RECLAMANTE. TRABALHO REMOTO. EMPRESA DE ÂMBITO NACIONAL. FLEXIBILIZAÇÃO DA APLICAÇÃO DO ART. 651 DA CLT. COMPETÊNCIA DO JUÍZO DO FORO DO DOMICÍLIO DO RECLAMANTE. 1. O Juízo da 2ª Vara do Trabalho de Americana/SP acolheu a exceção de incompetência apresentada pela Reclamada e determinou a remessa dos autos para a cidade de São Paulo, por se tratar do local da prestação de serviços. O Juízo da 73ª Vara do Trabalho de São Paulo suscitou conflito negativo de competência, registrando a possibilidade de prejuízo ao trabalhador, uma vez que ele reside em Americana/SP e é hipossuficiente, sendo que a empresa possui capacidade econômica para contratar advogado e disponibilizar preposto fora de sua sede, devendo ser relativizada a aplicação do art. 651 da CLT. 2. O art. 5º, XXXV, da Constituição Federal, que prevê a garantia de amplo acesso à Justiça, encerra direito fundamental da cidadania, gravado com eficácia imediata (CF, art. 5º, § 1º), o que impõe deveres ao Estado, nos âmbitos legislativo, executivo e judiciário. No caso concreto, discute-se a **aparente colisão de direitos fundamentais: de um lado, a garantia outorgada ao trabalhador de amplo acesso à Justiça (CF, art. 5º, XXXV); de outro, o direito assegurado aos réus ao contraditório e à ampla defesa, com os meios e recursos que lhe são inerentes (CF, art. 5º, LV), em consonância com o devido processo legal (CF, art. 5º, LIV).** 3. Buscando superar as situações em que a aplicação objetiva dos critérios fixados no art. 651 da CLT imponha o sacrifício de um dos princípios acima indicados, a jurisprudência do Tribunal Superior do Trabalho tem evoluído, buscando alcançar a teleologia das normas que fixam os critérios de competência no âmbito da Justiça do Trabalho. Nesse sentido, em face da necessidade de assegurar ao trabalhador o acesso à jurisdição, também garantindo ao reclamado o amplo exercício das faculdades de defesa, esta Corte assumiu a compreensão de que, **em determinados casos, quando envolvida na disputa empresa com atuação nacional, será razoável admitir o trânsito da ação no foro do domicílio do Autor, afastando-se a prevalência objetiva dos critérios estatuídos no art. 651 da CLT.** 4. No caso, o exame dos autos revela que o contrato de trabalho foi celebrado em Chapecó/SC, o Reclamante reside em Americana e a prestação de serviços ocorreu na modalidade de teletrabalho. Nos termos da jurisprudência firmada no âmbito da SbDI-1 do TST, tratando-se a Reclamada de empresa que atuam em vários Estados do território nacional (e em outros países), não há razão que justifique a retificação do foro eleito pelo trabalhador, sobretudo pro se tratar de trabalho remoto. Conflito de competência admitido para declarar a competência do MM. Juízo da 2ª Vara do Trabalho de Americana/SP, suscitado (CCCV-1000142-25.2024.5.00.0000, Subseção II Especializada em Dissídios Individuais, Relator Ministro Douglas Alencar Rodrigues, DEJT 23/08/2024 - grifos nossos).

A conclusão é a mesma do seguinte julgado, ao reiterar que os custos econômicos não podem representar obstáculo ao acesso à Justiça, inclusive nos casos de seleção e contratação por meios telemáticos:

CONFLITO NEGATIVO DE COMPETÊNCIA. **CONTRATAÇÃO POR MEIO TELEMÁTICO. PRÉ-CONTRATAÇÃO EFETUADA POR TERCEIROS. PONDERAÇÃO ENTRE OS PRINCÍPIOS DO ACESSO À JUSTIÇA E DA AMPLA DEFESA.** ART. 651 DA CLT. AMOSTRA FRAGMENTÁRIA DA REALIDADE SOCIAL. **TECNOLOGIAS DISRUPTIVAS.**

INAPLICABILIDADE DA REGRA GERAL. I . As normas de Processo do Trabalho positivadas na Consolidação das Leis do Trabalho, como toda e qualquer norma jurídica, devem ter em conta a ambiência e os dados reais do mundo, a fim de que não se mostrem insuficientes como instrumentos de operacionalização do direito por evidente descompasso ou não aderência à realidade fenomênica atual. **O avanço tecnológico, as empresas virtuais, o trabalho sob demanda, a inteligência artificial, enfim a conjuntura disruptiva de certo ocasiona hodiernas vicissitudes no mundo do trabalho, refletindo nas demandas materialmente afetas à competência desta Justiça Especial, fazendo surgir para além das lacunas normativas, lacunas ontológicas e axiológicas.** O direito tem o dever de acompanhar a modernização do modo de vida, decorrente da tecnologia, onde relações de trabalho são forjadas de maneira virtual a demonstrar que o foco da era moderna vem ganhando um redimensionamento, no qual se observa que a pessoalidade como elemento decisivo do contrato cede espaço para o objeto do contrato. II . Ora, se no campo do direito do trabalho o conceito de espaço e de tempo à disposição do empregador demanda novos significados, também haveria de se exigir no campo do direito processual uma nova compreensão do que seria local de trabalho, local da contratação ou mesmo local da prestação de serviços. Por esta razão, **nos casos em que o postulado do acesso à justiça se mostra ameaçado em decorrência do custo econômico que recai sobre o demandante para ter a devida prestação jurisdicional por órgão cuja localidade distancia-se em muito de seu próprio domicílio, há registros doutrinários e jurisprudenciais no sentido de se excepcionar as regras objetivamente previstas no art. 651 caput e §3º da CLT,** permitindo ao trabalhador demandar no juízo de seu domicílio. III. Nesses casos, há necessidade de adequação e de ponderação entre os princípios do acesso à justiça e da ampla defesa, normas fundantes da Constituição para permitir-lhes a compatibilidade sistêmica. IV . A melhor solução é aquela que otimizará o princípio do efetivo acesso à justiça, sem a necessidade de afastar o princípio do contraditório e da ampla defesa, pois ao se garantir o acesso efetivo à justiça, não se estará, necessariamente, no caso em exame, conferindo peso menor ao princípio do contraditório, mas apenas reafirmando que a decisão, como posta, realizará a norma principiológica na maior medida possível (mandamento de otimização). V . No caso concreto, extrai-se dos autos as seguintes informações incontroversas: (a) o reclamante, mesmo antes da contratação e após o fim do vínculo trabalhista, residia em Goiás; (b) o reclamante foi contratado por meios telemáticos, através de sítio eletrônico de intermediação de pré-contratação; (c) o reclamante fez os exames admissionais em Taguatinga-DF; (d) o contrato de trabalho foi efetivamente firmado em Recife/PE; (e) o reclamante prestou serviços de Técnico de Manutenção Hospitalar; e (f) a prestação de serviços ocorreu no município de Santa Cruz/RN, cuja jurisdição está abrangida pela comarca de Currais Novos/RN. VI. Demonstra-se, pois, insuficiente o exame da competência territorial pela interpretação literal do art. 651 da CLT, ainda **a seleção de empregados por meios telemáticos reduz custos e amplia a área de atuação na captação de mão-de-obra específica para todo o território nacional ou mesmo para além de nossas fronteiras.** Nesse quadrante, impende ao intérprete da norma ressignificá-la face à amplitude fenomênica responsável pela mutação do resultado do processo hermenêutico que deságua na norma. Evidencia-se, portanto, que, se a boa interpretação da norma perpassa pela inserção do intérprete no mundo e na percepção, o tanto quanto possível, da realidade que o permeia, à luz do princípio da razoabilidade na ponderação entre os postulados do

acesso à justiça e da ampla defesa, a declaração da competência territorial da 7ª Vara do Trabalho de Brasília-DF é medida que se impõe. Isso porque, ao assim decidir, otimiza-se o acesso à Jurisdição para o trabalhador, diante do custo elevado que, de certo, viria pelo seu necessário deslocamento e eventual permanência à localidade sobremaneira distante de seu domicílio, sem que tal represente para o demandado barreira significativa à ampla defesa e ao contraditório. Afinal, não é razoável condicionar o exercício do direito de ação do empregado contratado por meios telemáticos, que realizou exames admissionais em Taguatinga/DF, firmou contrato em Recife/PE e prestou serviços em Santa Cruz/RN, ao deslocamento de centenas de quilômetros até a comarca de Currais Novos/RN. VII . Conflito de competência admitido para declarar competente o Juízo da 7ª Vara do Trabalho de Brasília-DF, suscitada, para proceder no processamento e julgamento do feito. (CCCiv-232-81.2019.5.21.0019, Subseção II Especializada em Dissídios Individuais, Relator Ministro Evandro Pereira Valadao Lopes, DEJT 18/12/2020 - grifos nossos).

Além dos aspectos mencionados, eventual regulamentação interna ou global sobre o nomadismo digital, por meio de acordos internacionais e com protagonismo da OIT, deve considerar alguns fatores essenciais: a proteção previdenciária e securitária dos trabalhadores nômades, a proteção econômica da população que recebe estes imigrantes, acordos sobre a adequada tributação dos rendimentos, facilitação dos deslocamentos e obtenção de vistos, desburocratização para a criação e funcionamento de pequenas empresas e *startups* transnacionais, fomento de um ambiente econômico favorável para o desenvolvimento de conexões profissionais globais e novas oportunidades de trabalho, definição mais explícita sobre a legislação trabalhista aplicável a estas relações, bem como sobre a competência territorial para a análise de ações judiciais.

Nos últimos anos, a OIT tem diferenciado, em seus relatórios, o trabalho remoto entre os setores industrial e de serviços e classificou este último nas subcategorias: trabalhadores de plataforma, e teletrabalhadores - via tecnologias de informação e comunicação (OIT, 2021, p. 2). Ainda não vislumbrou a figura do nômade digital em seus normativos, mas é desejável que logo venha a se debruçar sobre o tema, dada a sua característica intrínseca de transnacionalidade e necessidade de cooperação global. Conferir apropriado tratamento jurídico e social sobre o tema certamente contribuirá para a redução das desigualdades entre os países e para o crescimento econômico inclusivo e sustentável.

Por fim, mas não menos importante, cabe refletir sobre o fato de que as migrações também têm ocorrido de forma acelerada nos últimos anos em razão de guerras, questões climáticas e econômicas, o que infelizmente pode se acentuar no futuro. Os desastres ambientais já provocaram três vezes mais deslocamentos do que os conflitos

armados (idem, p. 2-3) e os países ainda estão muito distantes de concretizar os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) definidos pela ONU em 2015, de forma a garantir que as pessoas não precisem se mudar contra sua vontade.

É verdade que uma parte da população atingida não terá condições de realizar trabalhos em ambiente digital, por falta de instrução educacional ou até mesmo de infraestrutura básica de equipamentos e internet, sobretudo se considerados os países ainda em desenvolvimento. Contudo, uma parcela poderá se beneficiar das facilidades tecnológicas para dar continuidade a sua atividade profissional no país de destino, ou aprender um novo ofício, garantindo meios de subsistência e de realização profissional.

1.3.9. *Shadow stand-ins e Job sharing*

Situação inusitada que se tem verificado no choque de culturas do trabalho nômade é a questionável estratégia da terceirização ou subcontratação oculta, mais conhecida pelo termo em inglês *shadow stand-ins*⁵⁹, em que empregados em trabalho remoto buscam outros trabalhadores para fazer uma parte de suas atividades.

A prática, que pode se mostrar ilícita num contrato de trabalho formal, tem sido impulsionada pela geração “Z” e geralmente ocorre entre um empregado de país desenvolvido, com um bom salário, que explora trabalhadores de países em que a mão de obra é muito mais barata. Já há inclusive *sites* em que se oferece “suporte profissional *online* a quem tenha dificuldade de terminar seu trabalho sozinho” (PRICE, 2024, p. 3).

Esse fenômeno, comum em setores criativos e da economia digital, levanta questões jurídicas sobre o enquadramento trabalhista dos indivíduos subcontratados, direitos trabalhistas cabíveis e responsabilidades do empregado “contratante”, que pode inclusive incidir em justa causa para a rescisão contratual, em razão da fraude praticada e do potencial lesivo à empresa, no que concerne à segurança de dados, segredo industrial, quebra de exclusividade, de qualidade etc. Há que se ponderar até mesmo para a caracterização de possível crime de falsidade ideológica (idem, p. 4).

Por outro lado, para muitos adeptos da prática, trata-se de uma reação ao modelo corporativo atual, que é exaustivo, exploratório e desigual, e não há diferença substancial entre este tipo de terceirização e a utilização de inteligência artificial para otimizar o trabalho (idem, p. 6).

Nada obstante, a ausência de reconhecimento contratual dos empregados “terceirizados” pode resultar em inúmeros prejuízos a esses trabalhadores, já que, muito

⁵⁹ Substituições ocultas.

provavelmente, não terão acesso a direitos fundamentais, como salário justo, ambiente laboral seguro, jornada regulamentada, férias, proteção previdenciária, dentre outros. Haverá que se diferenciar, contudo, se a empresa contratante, de fato, não tinha conhecimento da delegação de funções pelo empregado, ou se negligenciava tal situação. É possível concluir que sua responsabilidade, nesta situação, será subjetiva, dependendo da demonstração de eventual culpa.

A ascensão das plataformas digitais ampliou o alcance deste modelo e sua regulação pode ser o caminho para garantir maior transparência nas contratações, por meio de mecanismos de fiscalização para identificar e evitar práticas abusivas.

Noutra ponta, no *job sharing*, há a aquiescência da empresa. Trata-se de modalidade de trabalho na qual duas ou mais pessoas compartilham as responsabilidades de um único cargo, dividindo a carga horária e a remuneração proporcionalmente. Nesta modalidade, busca-se maior flexibilidade e equilíbrio entre vida pessoal e profissional, viabilizada pela digitalização da economia, que intensifica o trabalho de quem teve parte de suas funções substituídas pela automação, robôs ou inteligência artificial (MAHMUDOVA; SOLOVOVA, 2019, p. 324).

Há, portanto, uma valorização dos profissionais que desenvolveram competências para lidar com grandes volumes de dados, habilidades interpessoais (as chamadas *soft skills*), flexibilidade para transitar entre tarefas, uso de conhecimentos de outras áreas, domínio de idiomas e tecnologia da informação, além de inteligência emocional.

É possível conceber uma modalidade de trabalho híbrido, com revezamento entre estes profissionais, nos ambientes físico e digital. As empresas acabam por ter uma equipe mais diversificada e produtiva, priorizando o resultado coletivo, mas cada trabalhador deve ter seu próprio contrato formalizado, com regras claras sobre a divisão de tarefas, carga horária e responsabilidades.

Países como Suíça, Reino Unido e Estados Unidos já possuem algumas diretrizes sobre a prática, com divisão de salário e benefícios (idem, p. 323). No Brasil, a falta de regulamentação representa um entrave para a adoção do modelo, o que pode fazer com que se busquem adaptações, como o contrato a tempo parcial ou intermitente.

1.3.10. *Borderless talent*

Viabilizar oportunidades de trabalho sem barreiras geográficas pode trazer ganhos expressivos também à empresa. A possibilidade da contratação sem fronteiras vem sendo chamada pelas companhias de *borderless talent* (ELYOUKDI; ZOHRI, 2024, p. 705-707).

A prática consiste em buscar funcionários remotos em outros países, preferencialmente com salários mais baixos, de modo a propiciar uma maior eficiência nos custos da empresa. Mas também amplia o espectro de busca por perfis de trabalhadores altamente especializados e com competências específicas, que nem sempre são encontrados em localidades próximas à sede empresarial. Muitas vezes, a equipe trabalha de forma assíncrona, o que pode torná-la mais competitiva e econômica, mantendo a empresa em funcionamento 24 horas por dia.

No entanto, essa nova realidade apresenta semelhantes desafios aos conceitos anteriores, no que tange à regulação da relação empregatícia nos diversos países e definição da legislação aplicável ao contrato de trabalho.

Por se tratar ainda de situações não totalmente regulamentadas, surge a insegurança jurídica quanto à tributação e contribuições sociais, além da aplicação de normas sobre saúde e segurança do trabalhador, já que o empregador tem pouco ou nenhum controle sobre o ambiente de trabalho do empregado. A falta de harmonização tributária entre os países envolvidos pode levar à bitributação ou evasão fiscal, sendo essencial que empresas e trabalhadores compreendam os acordos internacionais vigentes para evitar problemas legais.

É recomendado também que as partes pactuem um instrumento contratual detalhado, com cláusulas específicas sobre o regime de trabalho, benefícios, eventual necessidade de exclusividade, propriedade intelectual etc. Neste caso, seria admissível a opção da legislação aplicável ao contrato, pelas próprias partes, dadas as peculiaridades deste tipo de contratação, e para que se evite o conflito entre normas, desde que resguardados padrões mínimos de proteção, que garantam condições dignas de trabalho.

1.3.11. *Creator economy, digital influencers, coaches e empreendedores digitais*

A *creator economy* pode ser traduzida como economia dos criadores de conteúdo e se refere a um amplo ecossistema econômico e tecnológico em que indivíduos criam, distribuem e monetizam conteúdo, produtos ou serviços por meio de plataformas digitais e redes sociais, como YouTube, Instagram, TikTok, Facebook e X (antigo Twitter), além de tocadores de *podcast*, como o Spotify, dentre muitas outras. Esses conteúdos abrangem postagens com textos, imagens, vídeos, arte, música, jogos, grupos de mentoria etc., que podem ser acessados por consumidores gratuitamente ou mediante pagamento.

As plataformas digitais propiciam a conexão entre criadores e audiências, permitindo a geração de receita através de diversas estratégias, como cursos e vendas *online*, *coaching*, ações publicitárias e postagens patrocinadas. O mercado é avaliado em 100 bilhões de dólares anuais e cresce rapidamente (PERES *et al.*, 2023, p. 1).

Influencers ou influenciadores digitais são as pessoas que produzem conteúdos temáticos com frequência e credibilidade nas plataformas digitais e/ou redes sociais, para um grande número de seguidores, estabelecendo-se como mídias autônomas e marcas próprias. Eles desempenham um papel fundamental na divulgação de produtos, serviços e experiências, sugestionando o comportamento de consumo dos usuários das redes. A relação de proximidade construída com a audiência confere aos influenciadores uma reputação que os torna filtros confiáveis de informação e referências em sua área de atuação (idem, p. 2).

Uma pesquisa sobre os criadores de conteúdo digital, liderada por Rosana Pinheiro-Machado (2024, pp. 8-10), tem achados impressionantes. De acordo com cálculos conservadores⁶⁰, cerca de 25 milhões de brasileiros trabalham atualmente no Instagram, sendo que mais da metade não possui uma conta de negócios devido à falta de familiaridade com a plataforma.

A análise de uma amostra de mil perfis, extraídos de um universo de 500 mil criadores de conteúdo, revelou que a maioria desse grupo é composta por mulheres em situação de vulnerabilidade socioeconômica, periféricas ou negras. A autora observa que esse perfil é caracterizado por uma forte presença de mulheres doceiras, de igreja, do Brasil popular. As pessoas que sempre estiveram na informalidade representam a base dessa pirâmide. São criadores de conteúdo, mas sequer poderiam ser considerados influenciadores, dado o reduzido público de influência. Muitos deles ainda se declaram como *coaches* ou mentores (idem, p. 11).

De acordo com Santos (2020, p. 2-3), *coaching* é um processo colaborativo que visa acelerar o desenvolvimento pessoal ou profissional e elevar a *performance*⁶¹ de um indivíduo, grupo ou empresa, aumentando seus resultados positivos por meio de métodos, ferramentas e técnicas, aplicadas por um profissional habilitado (o *coach*), em parceria com o cliente (o *coachee*).

Este tipo de serviço foi originalmente implementado no esporte, mas tem raízes antigas que remetem à filosofia socrática, também chamada de maiêutica, que consistia

⁶⁰ Os dados estatísticos não são oficialmente divulgados pela rede social.

⁶¹ Desempenho.

em fazer perguntas para ajudar o ouvinte a raciocinar e tomar decisões a partir de verdades encontradas dentro de si (idem, p. 14).

A metodologia atual é extremamente abrangente, estando presente em vários segmentos: *life coaching* (saúde, relacionamentos, *hobbies*, espiritualidade, cuidados pessoais), *coaching* de carreira, *líder coaching*, *coaching* executivo, *coaching* de equipe - todos estes últimos relacionados ao trabalho. Baseia-se no estabelecimento de metas e objetivos, por meio de um diagnóstico, planejamento estratégico e avaliações.

A atividade de *coaching* diferencia-se de outras, como psicoterapia, consultoria e treinamento, tendo encontrado terreno fértil nas redes sociais, que permitem uma interação em larga escala. O desgaste do termo, inclusive pela disseminação de muitos “memes”⁶², tem provocado sua paulatina substituição por mentoria. Embora possua algumas semelhanças com o *coaching* e seja um serviço também bastante comercializado nas redes sociais, sendo frequentemente tratados como sinônimos, o *mentoring* é formalmente definido como um processo de acompanhamento em que apenas uma ou poucas pessoas são escolhidas. Geralmente, o mentor é um profissional com grande experiência, que guia outro menos experiente para o atingimento de uma determinada responsabilidade, como uma promoção na carreira ou o exercício de um cargo de gestão (SANTOS, 2020, p. 8).

Apesar de ser uma prática potencialmente eficaz, a infinidade de serviços dessa natureza oferecidos na internet, no mundo da *creator economy*, exige cuidado por parte do consumidor, que deve se atentar à capacitação do profissional, à clareza técnica e à observância de padrões éticos.

É comum o uso de discursos motivacionais por *coaches* e mentores de *marketing* digital, como afirmações do tipo “ganhei R\$ 10.000, ganhei R\$ 100.000, venha, venha”, que funcionam como *bets* do mundo do trabalho. Nesse cenário, os mentores frequentemente desvalorizam o emprego fixo ou celetista, tratando-o como uma opção apenas para perdedores (PINHEIRO-MACHADO, 2024, p. 48).

Contudo, a estrutura desigual do mercado brasileiro, combinada com o funcionamento piramidal do algoritmo do Instagram, impede que a maioria dos trabalhadores de níveis inferiores consiga ascender, o que reforça as disparidades já existentes.

A “fantasia de sucesso” é o próprio produto, evidenciada pelo fato de que, ao iniciar uma mentoria, muitos profissionais já começam a comercializar estratégias de

⁶² Conteúdos (imagens, vídeos, frases) que “viralizam” - espalham-se rapidamente no ambiente digital -, de forma humorística, irônica ou crítica, representando uma linguagem social (MARI JUNIOR; MICHELAN, 2019, p. 59).

crescimento, mesmo quando possuem poucos seguidores. Os chamados nanoinfluenciadores são aqueles que ainda não cresceram, mas já se vendem como grandes (idem, p. 20).

O primeiro passo para enfrentar essa desregulação, segundo a antropóloga, seria reconhecer as redes sociais como verdadeiras plataformas de trabalho – da mesma forma que Uber e iFood –, o que permitiria ao governo intervir por meio de políticas públicas, seja para regulamentar os empregadores, seja para fomentar o empreendedorismo (idem, p. 21).

Assim, os termos ora analisados são abrangidos pelo conceito mais amplo de empreendedorismo digital, que compreende todo tipo de negócio empresarial que se opera por meio de tecnologias digitais, na sua concepção e/ou manutenção, englobando a comercialização de produtos ou serviços e a gestão dos resultados. Esse modelo é possibilitado pela existência das plataformas e redes sociais, que permitem que os empreendedores utilizem o ambiente digital para inovar, criar oportunidades e alcançar novos mercados (PINTO *et al.*, 2023, p. 4).

É importante que os empreendedores - pequenos ou grandes - identifiquem e desenvolvam as competências necessárias para prosperar no ambiente digital em constante evolução, tais como a constante adaptação ao uso das ferramentas tecnológicas de informação e comunicação, governança digital, capacidade organizacional e agilidade para inovação no ambiente digital (idem, p. 9-11).

Essas definições refletem a transformação do trabalho e das relações econômicas na era digital, evidenciando a importância da adaptação às novas tecnologias e às dinâmicas de mercado emergentes, num momento de transição de uma economia baseada em produto para a economia baseada em conhecimento.

2. ADVERSIDADES E ADOECIMENTO NO TELETRABALHO E NO TRABALHO DIGITAL

Após a compreensão de diversos institutos que tangenciam o teletrabalho e o trabalho digital, é necessário prosseguir no estudo de seus efeitos na saúde dos trabalhadores, a partir de uma concepção histórica, que culminou na atual intensificação das enfermidades mentais. A digitalização das relações de trabalho trouxe grandes inovações, mas também muitos desafios ao meio ambiente laboral.

Como visto, o trabalho remoto, em suas diversas modalidades, como o *home office*, teletrabalho e as atividades em plataformas digitais, propiciou diversos benefícios aos trabalhadores, notadamente no que diz respeito à ampliação das oportunidades de trabalho e à flexibilidade de horários e locais para a prestação de serviços. Contudo, é preciso compreender, igualmente, os possíveis impactos que a modalidade pode ocasionar na saúde física e mental dos trabalhadores, com a finalidade de assegurar condições laborais dignas e seguras. O trabalho tem papel estruturante na vida cotidiana das pessoas e na construção das sociedades, representando muito mais do que uma simples remuneração. O trabalho é formador de saúde ou de doenças, estando presente na etiologia de variadas enfermidades.

2.1. Meio ambiente laboral

Conforme já introduzido no capítulo anterior, o meio ambiente do trabalho também se insere no contexto maior do direito ambiental. Resulta da

interação sistêmica de fatores naturais, técnicos e psicológicos ligados às condições de trabalho, à organização do trabalho e às relações interpessoais que condicionam a segurança e a saúde física e mental do ser humano exposto a qualquer contexto jurídico-laborativo (MARANHÃO, 2016, p. 421).

Norteia-se pelos mesmos princípios pertinentes ao direito ambiental: prevenção e precaução, desenvolvimento sustentável, poluidor-pagador, participação e ubiquidade (GARCIA, 2021, p. 22-25).

Os primeiros orientam a evitar e prevenir quaisquer tipos de riscos e ameaças de danos ambientais, sejam aqueles já conhecidos em termos técnicos e científicos (prevenção), sejam os riscos não suficientemente estudados, sobre os quais ainda paira dúvida quanto à possibilidade de lesão ao meio ambiente (precaução).

A proteção do meio ambiente laboral foi contemplada no texto constitucional, em diversas legislações e normas infralegais. Desde os fundamentos do Estado Democrático de Direito, destacam-se a dignidade da pessoa humana e os valores sociais do trabalho, ao lado da livre iniciativa (artigo 1º, III e IV, da Constituição da República). Os objetivos republicanos fundamentais previstos no artigo 3º também estão, todos eles, relacionados de alguma forma com o trabalho humano:

- I - construir uma sociedade livre, justa e solidária;
- II - garantir o desenvolvimento nacional;
- III - erradicar a pobreza e a marginalização e reduzir as desigualdades sociais e regionais;
- IV - promover o bem de todos, sem preconceitos de origem, raça, sexo, cor, idade e quaisquer outras formas de discriminação.

Mais adiante, o artigo 5º, V e X, prevê a reparação do dano material, moral ou à imagem, compreendendo a intimidade, a vida privada e a honra. O artigo 7º, por sua vez, tratou especificamente dos direitos dos trabalhadores, em amplo rol exemplificativo, do qual se destacam para o tema em estudo: aqueles relacionados à limitação da jornada (incisos XIII a XIX), proteção do mercado de trabalho da mulher e do adolescente (incisos XX e XXXIII), redução dos riscos inerentes ao trabalho, por meio de normas de saúde, higiene e segurança (inciso XXII), adicional de remuneração para as atividades penosas, insalubres ou perigosas (inciso XXIII), proteção em face da automação (inciso XXVII), seguro contra acidentes de trabalho, a cargo do empregador, além de eventual responsabilidade civil (inciso XXVIII), proibição de qualquer forma de discriminação (incisos XXX a XXXII, XXXIV e parágrafo único). Convém salientar que todos os direitos previstos neste dispositivo se relacionam de algum modo ao meio ambiente laboral, dado seu caráter abrangente e multidisciplinar.

No Capítulo atinente aos princípios gerais da atividade econômica, o artigo 170 reforça a valorização do trabalho humano, a existência digna e a justiça social como fundamentos da ordem econômica, elencando como princípios a função social da propriedade, a defesa do meio ambiente, a redução das desigualdades e a busca do pleno emprego (incisos III, VI, VII e VIII).

Por fim, o artigo 225, § 3º, define a responsabilidade civil objetiva, além da penal e administrativa, pelos danos causados ao meio ambiente. A responsabilidade civil objetiva é expressão do princípio do poluidor-pagador, que impõe a reparação integral dos danos eventualmente causados, por meio da recuperação e/ou indenização.

A obrigação de indenizar os danos decorrentes de ato ilícito em geral advém também do disposto nos artigos 186, 927, 932, 949 e 950 do Código Civil. Especialmente sobre segurança e saúde no ambiente laboral, os artigos 154 a 223-G da CLT trazem uma extensa gama de deveres e direitos aos empregadores e empregados.

A par da responsabilidade civil do empregador, o sistema de seguridade social oferece proteção previdenciária para os riscos ambientais laborais. A Lei nº 8.213/1991, que dispõe sobre os Planos de Benefícios da Previdência Social, tratou dos conceitos de acidente do trabalho e doença ocupacional (artigos 19 e 20) e regulamentou os benefícios previdenciários que abrangem as hipóteses de infortúnio de natureza acidentária: aposentadoria por invalidez (artigos 42 a 47), auxílio-doença (artigos 59 a 63), auxílio-acidente (artigo 86), pensão por morte (artigos 74 a 77) e reabilitação profissional (artigos 89 a 92). Mesmo para a simples sujeição a condições especiais que prejudiquem a saúde ou a integridade física, sem que haja necessariamente comprovado dano à saúde, previu a aposentadoria especial (artigo 57)⁶³. Ainda definiu, no artigo 58, a obrigatoriedade por parte das empresas de elaboração do Laudo Técnico das Condições Ambientais de Trabalho (LTCAT), documento que aponta os agentes nocivos presentes no ambiente e se podem gerar perigo ou condição insalubre para os trabalhadores. Por fim, criou o Perfil Profissiográfico Previdenciário (PPP), formulário que contém todas as informações relativas às atividades desenvolvidas pelo empregado (artigo 58, § 4º).

O financiamento dos benefícios pecuniários foi disciplinado pelos artigos 16 a 27 da Lei nº 8.212/1991, que dispõe sobre a organização da Seguridade Social. É garantido por contribuições da União, dos segurados, das empresas e empregadores e inclui o seguro de acidente de trabalho (SAT).

No âmbito infralegal, o Ministério do Trabalho e Emprego tem a função de regulamentar as disposições celetistas no tema, considerando as peculiaridades de cada atividade ou setor. Para tanto, a Portaria nº 3.214/1978 aprovou as Normas Regulamentadoras (NR) do Capítulo V, Título II, da Consolidação das Leis do Trabalho - CLT, relativas à Segurança e Medicina do Trabalho.

O Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional (PCMSO) foi estabelecido pela NR nº 7, com o objetivo de promover e preservar a saúde dos trabalhadores, por meio de exames médicos periódicos.

Previsto na NR nº 9, o Programa de Gerenciamento de Riscos (PGR) tem como principal objetivo a preservação da saúde e da integridade dos trabalhadores, através da

⁶³ Para aprofundar sobre os conceitos, requisitos e implicações de cada benefício, indica-se a leitura de obra específica sobre a matéria: IBRAHIM, Fábio Zambitte; BRAGANÇA, Kerlly Huback; FOLMANN, Melissa. Curso de direito previdenciário. 27. ed., rev. e atual. Niterói, RJ: Impetus, 2022.

antecipação, reconhecimento, avaliação e consequente controle da ocorrência de riscos ambientais existentes ou que venham a existir no ambiente de trabalho, tendo em consideração a proteção do meio ambiente e dos recursos naturais. As NRs pertinentes ao presente estudo serão abordadas com maiores minúcias ao final da dissertação.

Atualmente, tramita na Câmara dos Deputados o Projeto de Lei nº 572/2022, que pretende criar o marco nacional sobre Direitos Humanos e Empresas. Estabelece, no artigo 6º, importantes diretrizes para a promoção dos direitos humanos por parte das empresas, abordando diferentes áreas em que estas devem adotar práticas responsáveis, inclusive no que concerne ao meio ambiente laboral:

Art. 6º. As empresas devem promover, respeitar e assegurar os Direitos Humanos no contexto de suas atividades, pautando sua atuação pelas seguintes diretrizes:

I – Evitar causar ou contribuir com violações aos direitos humanos através da prevenção de danos causados por meio de suas próprias atividades ou serviços prestados em suas relações comerciais, e enfrentar esses danos quando eles vierem a ocorrer, providenciando a cessação imediata da atividade violadora em andamento;

II - Não praticar qualquer ato de colaboração, cumplicidade, instigação, indução e encobrimento econômico, financeiro ou de serviços com outras entidades, instituições ou pessoas que violem Direitos Humanos;

III - **Respeitar todas as normas internacionais e nacionais que proíbem a discriminação**, em particular por motivos de raça, cor, gênero, orientação sexual, religião, opinião política ou atividade sindical, nacionalidade, origem social, pertencimento a um povo ou comunidade, deficiência, idade, condição migratória ou outra que não guarde relação com os requisitos para desempenhar um trabalho, **devendo ainda aplicar ações positivas antidiscriminatórias**;

IV - **Respeitar todas as normas internacionais e nacionais que proíbem a exploração de trabalho infantil e em condições análogas às de escravo, em toda a cadeia produtiva**;

V - **Não estipular metas de forma abusiva, caracterizadoras das práticas de assédio moral individual ou assédio moral organizacional**;

VI – Promover o respeito aos direitos humanos por parte das empresas com as quais realizam transações comerciais, contratuais ou não;

VII - **Respeitar e proteger as informações pessoais dos trabalhadores e trabalhadoras** e da efetiva proteção de dados de clientes;

(...)

XVII – Ter compromisso com o combate aos entraves para produção de provas por parte das pessoas atingidas e contribuir com as investigações;

XVIII- Dever das empresas transnacionais de adotarem para si as normas do país, dentre os quais tenha algum tipo de vínculo, que garantam maior proteção de direitos humanos, independentemente do local do dano;

XIX- Na hipótese de identificação de violação em andamento na cadeia produtiva, cessar imediatamente a atividade ou agir para que a violação cesse imediatamente, por meio de sua influência na cadeia (grifos nossos).

Na mesma linha protetiva, o artigo 6º da Resolução nº 5/2020 do Conselho Nacional dos Direitos Humanos (CNDH) estabelece medidas para prevenção e tratamento da violação de direitos humanos cometidos por empresas, dentre as quais:

XII - Combater a discriminação nas relações de trabalho e promover a valorização da diversidade;

XIII - Ampliar e aprofundar os programas e as políticas públicas de enfrentamento ao trabalho infantil, ao trabalho análogo à escravidão, bem como ao estrito cumprimento das normas de segurança e saúde no trabalho, sempre em observação às características psicofisiológicas dos trabalhadores e trabalhadoras e à natureza da atividade exercida por estes;

(...)

XV - Promover estudos de impactos ambientais das atividades empresariais, incluindo o meio ambiente de trabalho, exigindo a observância dos Direitos Humanos em todas as suas dimensões como condicionantes à implementação do empreendimento;

(...)

XVII - Evitar que o monitoramento da atividade empresarial pelas próprias empresas substitua a fiscalização destas por parte do Estado, no tocante às medidas de segurança, preventivas de ocorrência de desastres e de graves acidentes trabalho, cumprimento da legislação ambiental, bem como quaisquer outras relacionadas às garantias fundamentais de proteção aos Direitos Humanos em todas as suas dimensões.

A seu turno, o artigo 8º indica como diretrizes para a atividade empresarial:

III - Dever de respeitar todas as normas internacionais e nacionais que proíbem a discriminação, em particular por motivo de raça, cor, sexo, orientação sexual, religião, opinião política ou atividade sindical, nacionalidade, origem social, condição social, pertencimento a um povo indígena, deficiência, idade, condição migratória ou outra que não guarde relação com os requisitos para desempenhar um trabalho, devendo ainda aplicar ações positivas antidiscriminatórias;

IV - Dever de respeitar todas as normas internacionais e nacionais que proíbem a exploração de trabalho infantil e em condições análogas às de escravo, em toda a cadeia produtiva;

V - Dever de abster-se de estipular metas de forma abusiva, caracterizadora das práticas de assédio moral individual ou assédio moral organizacional;

VI - Dever de respeito e proteção dos dados personalíssimos dos funcionários e da efetiva proteção de dados de clientes;

(...)

IX - Dever de respeitar os processos coletivos, as associações, entidades sindicais, organizações, movimentos e outras formas de representação próprias dos trabalhadores e trabalhadoras, das comunidades, defensores e defensoras de direitos humanos, enquanto sujeitos legítimos no estabelecimento de diálogo e defesa de interesses dos que tiveram seus Direitos Humanos violados ou sob ameaça de violação;

(...)

XIII - Em caso de riscos derivados das suas atividades, dever de assegurar a participação dos trabalhadores e trabalhadoras, das pessoas e

comunidades afetadas ao gerir a situação, em busca da representatividade coletiva.

Conclui-se que o meio ambiente laboral compreende um conjunto de fatores que impactam diretamente o bem-estar, a produtividade e a saúde dos colaboradores de uma empresa. Esse ambiente engloba aspectos físicos, como iluminação, ventilação, temperatura e ergonomia, mas também fatores psicológicos e sociais, como as relações interpessoais, a cultura organizacional e as políticas internas.

Para ser considerado saudável, o ambiente de trabalho deve promover a segurança e a saúde física e mental de todos os envolvidos, garantindo que tenham condições adequadas para desempenhar suas atividades. Um ambiente hígido impacta a motivação, a produtividade e a retenção de talentos, além de contribuir para a reputação positiva da empresa.

2.2. A saúde como bem ambiental

Dos direitos sociais fundamentais especificados no artigo 6º da Constituição, cuida-se de destacar agora a saúde, assim como sua relação com o meio ambiente laboral digital. A par da previsão do artigo 225, sobre o “direito a um ambiente ecologicamente equilibrado, ... essencial à *sadia* qualidade de vida”, o artigo 196 estabelece:

Art. 196. A saúde é direito de todos e dever do Estado, garantido mediante políticas sociais e econômicas que visem à redução do risco de doença e de outros agravos e ao acesso universal e igualitário às ações e serviços para sua promoção, proteção e recuperação.

O artigo 200, II e VIII, complementa, ao dispor que compete ao Sistema Único de Saúde - SUS “executar as ações de vigilância ... de saúde do trabalhador” e “colaborar na proteção do meio ambiente, nele compreendido o do trabalho”.

Desse modo, a saúde não se esgota na dimensão individual, sendo indissociável do contexto coletivo e ambiental. Transcende a mera ausência de doenças, abrangendo o bem-estar físico, mental e social, intimamente ligado à preservação do meio ambiente equilibrado, inclusive do trabalho.

Regiões com altos índices de degradação ambiental registram maiores taxas de doenças crônicas, sobretudo de veiculação hídrica, as transmitidas por vetores e as respiratórias. Dessa forma, políticas de desenvolvimento sustentável devem ser

implementadas para evitar danos irreversíveis à saúde coletiva (BARCELLOS *et al.*, 2009, p. 1). A degradação ambiental, portanto, compromete diretamente o exercício desse direito fundamental, configurando uma violação constitucional.

No aspecto laboral, a demanda por uma produtividade cada vez maior tem alavancado o sofrimento psíquico dos trabalhadores, com comprometimento de sua saúde mental. São doenças características do século XXI: o estresse, a angústia, a depressão, a ansiedade e o *burnout*⁶⁴, que podem culminar até mesmo no suicídio.

A concorrência de mercado, reproduzida entre os indivíduos, impõe uma autoexploração, já que velada ou declaradamente é disseminada a ideia de que aquele que não corresponder às expectativas será demitido. A forma como alguns trabalhos estão estruturados gera enorme pressão, com cobrança de metas, jornadas extensas, acidentes e doenças invisíveis.

Sobre o comprometimento da saúde por um meio ambiente laboral nocivo, Martins e Krein ensinam:

Tal lógica é estruturada a partir do que Byung-Chul Han concebeu como a sociedade do desempenho, caracterizada principalmente pelas cobranças individuais internas. Para Han, no corpo social do desempenho, a pressão sobre os indivíduos vem por meio da positividade e do estímulo para a produção constante, o que se tem como resultado um aumento dos quadros psíquicos de esgotamento. Por conseguinte, problemas estruturais e complexos - como remuneração insuficiente, trabalho desmotivador e jornadas extensas - são colocados como resultados de ações individuais, e suas soluções são reduzidas ao aumento de desempenho. (...) por estar coagido a aumentar os níveis de desempenho, e por consequência de produção, o trabalhador passa a ser inserido em um quadro no qual ele se entende como um concorrente e está submerso em sentimentos como carência e culpa, que pode levar ao adoecimento, tal como a Síndrome de *Burnout* (2023, p. 1).

O trabalhador doente ainda terá preocupações como a perícia do Instituto Nacional do Seguro Social - INSS, eventual prejuízo na remuneração e o temor de ser demitido após a alta previdenciária. E isso quando possui proteção previdenciária, o que não é a realidade de boa parte dos profissionais autônomos.

De todo o arrazoado até aqui, depreende-se a importância da preservação da saúde individual e coletiva e da constante busca pela incolumidade do meio ambiente em todas as suas vertentes, de forma a potencializar a produtividade e o bem-estar dos envolvidos.

⁶⁴ Esgotamento profissional.

Neste capítulo, ingressar-se-á no estudo dessas enfermidades ocupacionais, de forma geral, abordando os principais infortúnios físicos e psíquicos verificados na atualidade, mas antes buscar-se-á entender melhor as dificuldades que podem ser desencadeadas pelo teletrabalho e o trabalho digital em suas variadas dimensões sociais.

2.3. Dimensões sociais do teletrabalho e do trabalho digital

Muitas são as dificuldades e desafios que circundam o trabalho de forma geral, em suas perspectivas interseccionais, sendo importante compreender como alguns grupos podem ser particularmente afetados pelo teletrabalho e o trabalho digital. Para tanto, serão analisadas as características destas modalidades sob alguns pontos de vista: da mulher, das pessoas com deficiência e/ou neurodivergentes, dos trabalhadores autônomos e das crianças e adolescentes.

2.3.1. O teletrabalho e o trabalho digital sob a perspectiva de gênero

Embora a mulher nunca tenha permanecido totalmente alheia ao trabalho remunerado ao longo da história, é verdade que a força laboral feminina ganhou espaço com a industrialização. Contudo, esse processo não teve o efeito imediato de gerar sua emancipação e o reconhecimento da igualdade entre os sexos, remanescendo a responsabilidade da mulher pelos cuidados com a casa e as crianças.

A construção social que naturalizou a incumbência feminina pelo trabalho doméstico perdura até os dias atuais, o que não permite que dedique a mesma prioridade de investimento na carreira profissional quanto os homens. Como consequência, há uma limitação no desenvolvimento profissional feminino, com carreiras descontínuas, salários mais baixos e empregos de menor qualidade (ALVES, 2024, p. 46-49). Não há dúvidas de que o trabalho de cuidado, historicamente realizado por mulheres e invisibilizado, se mantém como base silenciosa que sustenta a economia.

Sobre a que vem sendo chamada de “pobreza de tempo” da mulher para a jornada de trabalho, “(...) o ordenamento jurídico laboral pretere a realidade que atinge o sexo feminino, pressupondo que todos os trabalhadores, mulheres e homens, tenham a mesma disponibilidade de tempo para se dedicarem ao trabalho remunerado” (idem, p. 163).

Considerando-se a jornada constitucional padrão, de oito horas diárias e quarenta e quatro horas semanais (artigo 7º, XIII, da Constituição de 1988),

(...) encontra-se a explicação para muitas mulheres estarem fora do mercado de trabalho formal ou encontrarem ocupações remuneradas com jornadas parciais e informais, nas quais consigam dar conta de 'suas atribuições' domésticas e familiares (idem, p. 165).

Uma pesquisa global sobre o trabalho feminino confere contornos mais precisos ao cenário atual, por meio dos números: 50% das mulheres relataram níveis de estresse maiores que no ano anterior, 60% são as principais cuidadoras de adultos dependentes, 40% trabalham mesmo com dores menstruais intensas, 40% não denunciam microagressões sofridas no trabalho, 50% das mulheres com filhos e parceiros são as principais responsáveis financeiras pelo lar (DELOITTE, 2024, p. 2 e 05). Não bastasse, cerca de 30% das brasileiras já sofreram violência doméstica ou familiar por homens (AGÊNCIA SENADO, 2023, p. 2).

É nesta conjuntura que o teletrabalho e o trabalho digital têm gerado um interesse cada vez maior entre as mulheres, por permitirem certa flexibilidade de horários, além de dispensar constantes deslocamentos, para a conciliação com afazeres domésticos.

Apesar de homens e mulheres reconhecerem essas vantagens, as percepções sobre o teletrabalho revelam diferenças de gênero. Embora a flexibilidade seja aclamada por todos, as mulheres tendem a ressaltar mais o impacto positivo sobre o equilíbrio entre vida profissional e pessoal e a possibilidade de passar mais tempo com a família (NASCIMENTO *et al.*, 2025, p. 5).

Para as mulheres, muitas vezes estes são requisitos indispensáveis para que consigam exercer qualquer tipo de trabalho remunerado, mas que podem depois causar o efeito de gerar esgotamento e adoecimento:

A mulher que atua no mercado de trabalho é cobrada por produtividade, eficiência e inovação, enquanto a que desempenha o trabalho doméstico é exigida nos quesitos dedicação, sensibilidade e disponibilidade emocional. O resultado é um ciclo contínuo de autoexploração, em que o tempo de descanso é progressivamente suprimido e a exaustão se torna um estado permanente.

A pandemia de Covid-19 evidenciou de forma brutal essa desigualdade estrutural. Em um estudo conduzido pela Organização Internacional do Trabalho (OIT), foi constatado que as mulheres foram **desproporcionalmente afetadas pelas dinâmicas do teletrabalho durante o período de confinamento. O fechamento das escolas e das creches, combinado com o aumento das demandas domésticas e profissionais, criou um cenário de sobrecarga extrema para as mulheres.** Enquanto os homens conseguiam se isolar no ambiente doméstico para realizar suas tarefas profissionais, as mulheres eram **interrompidas por demandas de cuidado, pelos filhos que precisavam de atenção, pelas tarefas domésticas que se acumulavam.**

O teletrabalho, que inicialmente foi apresentado como uma alternativa para facilitar a conciliação entre vida profissional e vida pessoal, revelou-se,

para muitas mulheres, uma armadilha. A dissolução dos limites entre espaço profissional e espaço doméstico transformou a **casa em um local de trabalho constante, em que a mulher precisava estar simultaneamente disponível para o chefe e para os filhos, para os clientes e para o marido**. A ideia de que o teletrabalho poderia oferecer maior autonomia e flexibilidade foi rapidamente desfeita pela realidade de uma carga de trabalho triplicada, que resultou em um **estado de esgotamento físico e emocional** (idem, p. 10-11 - grifos nossos).

Ainda que submetida a uma sobrecarga, a mulher tem a tendência de sentir culpa por não “dar conta” de tudo, o que aumenta os níveis de estresse, dificulta a percepção entre a responsabilidade saudável e a autocobrança excessiva, impede a sinalização de limites e provoca uma negligência com o autocuidado.

Não é à toa que 64% do total de afastamentos previdenciários correspondem a mulheres, com um número absoluto de 301.348, com quadros de ansiedade e depressão sendo as causas mais comuns. A duração média desses afastamentos para mulheres é de cerca de três meses (MPS, 2025, p. 1).

Nesse contexto, o direito à desconexão não constitui apenas um direito trabalhista, mas um ato de justiça de gênero e libertação, pois permite que as mulheres retomem o controle sobre seu tempo e recusem a lógica de disponibilidade integral imposta pelo mercado.

A verdadeira emancipação feminina, portanto, não está em acumular jornadas ou cargos, mas em não ser forçada a escolher entre o trabalho e a vida pessoal, de estabelecer limites claros entre estes e de reconquistar o descanso e o silêncio como formas legítimas de existir.

Com o objetivo de promover a igualdade de oportunidades, ganha relevo a discussão sobre a Lei nº 14.457/2022, que instituiu o Programa Emprega + Mulheres. Sustenta-se em aspecto essencial: assegurar que trabalhadores e trabalhadoras — especialmente as mulheres — tenham um ambiente de trabalho livre de violência, de assédio moral e sexual. Uma das exigências mais importantes da norma é a implementação de um canal de denúncias confidencial nas empresas com CIPA (artigo 23).

Outra previsão salutar trazida pelo artigo 7º desta lei e que se relaciona diretamente com o objeto deste estudo é a prioridade para o teletrabalho às mães, pais ou tutores de crianças pequenas ou de pessoas com deficiência:

Art. 7º Na alocação de vagas para as atividades que possam ser efetuadas por meio de teletrabalho, trabalho remoto ou trabalho a distância, nos termos do Capítulo II-A do Título II da Consolidação das Leis do Trabalho,

aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, os empregadores deverão conferir prioridade:

I - às empregadas e aos empregados com filho, enteado ou criança sob guarda judicial com até 6 (seis) anos de idade; e

II - às empregadas e aos empregados com filho, enteado ou pessoa sob guarda judicial com deficiência, sem limite de idade.

Um exemplo interessante do direito comparado e que poderia servir de inspiração para o legislador brasileiro é o Código do Trabalho português, que prevê a possibilidade de se solicitar o teletrabalho diante de certas condições, cabendo ao empregador apenas o direito de recusar fundamentadamente (artigo 166º-A, em vigor desde 2023). Esse direito é assegurado, sem a interrupção da atividade profissional, a vítimas de violência doméstica, trabalhadores com responsabilidades parentais (pais ou mães de crianças de até oito anos, com condições específicas para divisão do benefício entre ambos) e cuidadores informais não principais, ou seja, aqueles que prestam assistência familiar a pessoas com problemas de saúde. Essa previsão demonstra uma preocupação genuína em conciliar a vida profissional com situações pessoais delicadas, valorizando o cuidado e o amparo social.

Também é relevante mencionar a Convenção nº 156 da OIT de 1981, sobre Igualdade de Oportunidades e de Tratamento para Trabalhadores e Trabalhadoras com Responsabilidades Familiares. Infelizmente não foi ratificada pelo Brasil, embora trate de questão relevante e atual, já que sua finalidade principal é evitar que as responsabilidades familiares (como cuidado de filhos, pessoas idosas, doentes ou com deficiência) se tornem um obstáculo ao acesso, permanência e progressão no mercado de trabalho. Nos artigos 3 a 8, prevê que os Estados devem adotar medidas para garantir a conciliação entre vida profissional e familiar, como creches, assistência a dependentes e licenças parentais; a promoção de condições de trabalho que permitam compatibilizar emprego com responsabilidades familiares (ex.: flexibilização de horários, teletrabalho); ainda reforça o princípio da corresponsabilidade entre homens e mulheres no cuidado.

Para garantir uma verdadeira equidade de gênero, são necessárias medidas legais e também corporativas que assegurem a saúde mental e o bem-estar de todos e todas, propiciando a construção de ambientes de trabalho mais justos e acolhedores.

2.3.2. O teletrabalho e o trabalho digital para pessoas com deficiência e pessoas neurodivergentes

Historicamente, o mundo conviveu com a discriminação e a exclusão das pessoas com deficiência, que eram rejeitadas, abandonadas ou escondidas. Havia um pacto social de silêncio e dissimulação da existência dessas pessoas, além de uma negligência quanto aos seus sentimentos e necessidades. Não à toa, os termos utilizados ao longo dos séculos para se referirem a elas sempre possuíam tom pejorativo e depreciativo.

Felizmente, essa triste realidade tem se alterado de forma significativa nas últimas décadas. A Declaração Universal de Direitos Humanos, promulgada pela Organização das Nações Unidas (ONU) em 1948, teve um importante papel neste tema, pois estabeleceu a proteção universal dos direitos humanos. Também foi editada a Declaração dos Direitos das Pessoas Deficientes, em 1975, que reconheceu que pessoas com deficiência têm os mesmos direitos humanos fundamentais que todos os outros e estabeleceu treze direitos específicos para garantir uma vida digna e plena, incluindo o direito à educação, saúde, emprego, segurança econômica e social e proteção contra discriminação e exploração.

Em 2007, foi firmada a Convenção Internacional sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência, incorporada no Brasil pelo Decreto nº 6.949/2009, que atualizou e aprimorou algumas diretrizes e reiterou a importância da participação ativa das pessoas com deficiência na formulação e implementação de políticas que as afetam. Reconheceu, em seu preâmbulo, que

a deficiência é um conceito em evolução e (...) resulta da interação entre pessoas com deficiência e as barreiras devidas às atitudes e ao ambiente que impedem a plena e efetiva participação dessas pessoas na sociedade, em igualdade de oportunidades com as demais pessoas.

As expressões também evoluíram de pessoa portadora de deficiência, deficiente, pessoa com necessidade especial, dentre muitas outras, para simplesmente “pessoa com deficiência” (ou PcD), fundamentada na tese de que “uma pessoa que tem uma deficiência não a porta, ela é antes de tudo um ser humano – que possui uma deficiência” (SOUZA-FUKUI; SILVA, 2022, p. 85).

Este termo é conceituado legalmente no artigo 2º da Lei nº 13.146/2015 - Estatuto da Pessoa com Deficiência -, outro importante instrumento legal idealizado para promover a inclusão:

Art. 2º Considera-se pessoa com deficiência aquela que tem impedimento de longo prazo de natureza física, mental, intelectual ou sensorial, o qual, em interação com uma ou mais barreiras, pode obstruir sua participação

plena e efetiva na sociedade em igualdade de condições com as demais pessoas.

No âmbito laboral, o artigo 34 deste diploma assegura à pessoa com deficiência o “direito ao trabalho de sua livre escolha e aceitação, em ambiente acessível e inclusivo, em igualdade de oportunidades com as demais pessoas”, cabendo às pessoas jurídicas de direito público, privado ou de qualquer natureza a obrigação de “garantir ambientes de trabalho acessíveis e inclusivos”.

Dentro desse sistema legal protetivo, a Lei nº 8.213, desde 1991, prevê o preenchimento de cotas de 2 a 5% dos quadros de empregados das empresas com mais de cem funcionários, por beneficiários reabilitados ou pessoas com deficiência, com o objetivo de oportunizar sua inclusão no mercado de trabalho (artigo 93).

Apesar de toda a discussão que a aplicação deste dispositivo já gerou nos tribunais trabalhistas ao longo das últimas décadas, por supostas dificuldades das empresas no preenchimento das vagas - em razão da alegada baixa procura de candidatos interessados, tipos de cargos que deveriam ser considerados na base de cálculo e funções aptas a receber pessoas com deficiência⁶⁵ -, se hoje há um significativo número de PcDs trabalhando no Brasil, tanto na iniciativa privada quanto nos órgãos públicos, exercendo sua cidadania e usufruindo dos mais variados benefícios que a prestação laboral pode proporcionar, pode-se dizer que muito se deve a este importante diploma legal.

É necessário pontuar que, de fato, muito ainda precisa ser feito para uma real inclusão, desde a educação formal, até a adaptação e acessibilidade do mercado de trabalho:

De acordo com os dados levantados pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE (2010) há 45,6 milhões de pessoas com deficiência no Brasil, o que corresponde a 24% da população total. A maioria dos PCD (61,1%) não foram sequer alfabetizados ou possuem ensino fundamental incompleto. Essas informações disparam outras reflexões: sem a possibilidade de inclusão - acesso e permanência nas escolas; não teremos inclusão no mercado de trabalho (SOUZA-FUKUI; SILVA, 2022, p. 87).

⁶⁵ Vejam-se a respeito os seguintes julgados do TST: AIRR-0000201-76.2023.5.09.0594, 8ª Turma, Relator Desembargador Convocado Jose Pedro de Camargo Rodrigues de Souza, DEJT 04/07/2025; EDCiv-RR-514-33.2012.5.01.0016, 7ª Turma, Relator Ministro Evandro Pereira Valadao Lopes, DEJT 05/04/2024; Ag-AIRR-3275-08.2017.5.09.0091, 6ª Turma, Relatora Ministra Katia Magalhaes Arruda, DEJT 16/06/2023.

No que tange especificamente ao objeto de estudo deste trabalho, é crucial analisar a alteração da CLT que tratou sobre a prioridade do trabalho remoto para empregados com deficiência:

Art. 75-F. Os empregadores deverão dar prioridade aos empregados com deficiência e aos empregados com filhos ou criança sob guarda judicial até 4 (quatro) anos de idade na alocação em vagas para atividades que possam ser efetuadas por meio do teletrabalho ou trabalho remoto (Incluído pela Lei nº 14.442, de 2022).

Permitir o trabalho remoto ou o regime híbrido para as pessoas com deficiência (assim como para seus cuidadores) pode representar uma grande ampliação do acesso ao mercado de trabalho a essas pessoas, além de ganhos significativos em sua qualidade de vida.

Afinal, a própria locomoção até o ambiente laboral tradicional pode se tornar um empecilho à prestação de serviços da pessoa com deficiência. Não basta que o local de trabalho seja dotado de acessibilidade, também o deslocamento até ele deve ser acessível, livre de barreiras arquitetônicas, por exemplo.

O trabalho remoto pode representar uma oportunidade de concretizar a atividade profissional, inclusive porque amplia geograficamente o público que pode se interessar pela vaga:

(...) a deficiência deixa de ser um obstáculo, a partir do momento em que o trabalhador estará trabalhando com seu conhecimento, que desconhece a limitação de espaço e locomoção. (...) Além disso, as empresas cumprem a sua responsabilidade social ao facilitar a empregabilidade da pessoa com deficiência, principalmente dos cadeirantes, por meio do teletrabalho, pois nessa modalidade permite-se a execução de tarefas de maneira produtiva no ambiente residencial adaptado às suas necessidades (idem, p. 91-92).

Em que pese aos potenciais benefícios, também é preciso refletir que o teletrabalho não resolve todos os problemas para uma verdadeira inclusão, já que cria oportunidades para aqueles que já passaram, primeiramente, pela inclusão digital e, na maior parte dos casos, para aqueles que possuem um grau maior de escolaridade.

A ausência física do empregado nas organizações ainda pode acarretar estagnação na função, com maiores dificuldades de promoção e avanço na carreira. Mas o que mais chama a atenção é o fato de que o teletrabalho retira do trabalhador com deficiência o direito de interação presencial com os colegas de trabalho e impede, do mesmo modo, que esse coletivo se engrandeça com a diversidade e a oportunidade de convivência com a pessoa com deficiência. A efetiva inclusão - inclusive no ambiente

físico - certamente proporciona ganhos a todos, tanto para quem é incluído, quanto para quem inclui.

A previsão celetista, portanto, pode vir a ser utilizada por algumas empresas com o intuito de cumprir o percentual de vagas destinadas à pessoa com deficiência apenas “no papel”, sem propiciar uma verdadeira mudança social voltada à inclusão. Há a possibilidade até mesmo de caracterizar prática discriminatória por parte do empregador, causando o efeito inverso: “a exclusão social, justamente por limitar a integração da pessoa na comunidade de trabalho e social” (idem, p. 93).

Não bastasse, cumpre considerar que há diferentes deficiências e singularidades, que nem sempre dizem respeito à acessibilidade arquitetônica, devendo ser analisadas as vantagens do teletrabalho caso a caso. De uma forma ou de outra, é necessário garantir, no ambiente laboral, a acessibilidade na comunicação, nos equipamentos e instrumentos com tecnologias assistivas, nos programas, nas atitudes, nas metodologias e na socialização.

O tema da neurodivergência se insere em contexto semelhante e possui muitos pontos em comum com o das deficiências. Pode-se definir que “o público neurodiverso contempla qualquer diversidade neurobiológica” (CHAMMAS; HERNANDEZ, 2022, p. 3), com destaque, em termos quantitativos, para a Dislexia, o Transtorno do Déficit de Atenção/Hiperatividade (TDAH) e Transtorno do Espectro Autista (TEA):

No mundo, aproximadamente 20% da população tem dislexia (Conger & Pennington 2021; Dyslexia International, 2017), 5% das crianças têm Transtorno do Déficit de Atenção/Hiperatividade (TDHA) (Song et al., 2021), e aproximadamente uma a cada 160 crianças no mundo são diagnosticadas com o Transtorno do Espectro Autista (TEA) (idem, p. 3-4).

A inclusão de neurodiversos em uma equipe de trabalho geralmente traz muitos benefícios de desempenho, uma vez que estes podem ter maior persistência ao trabalhar em tarefas desafiadoras ou maior motivação em completar tarefas repetitivas, além de superior habilidade em resolução eficiente de problemas e criatividade (idem, p. 8).

A ampliação da diversidade de perspectivas e de competências na equipe se traduz em melhores resultados financeiros, sendo que empresas que fizeram a inclusão dos talentos neurodiversos podem apresentar receitas até 33% maiores do que as demais (SARAIVA, 2021, *apud* CHAMMAS; HERNANDEZ, 2022, p. 3).

Eventuais problemas relacionados a baixo rendimento no ambiente de trabalho devem ser enfrentados com sensibilidade, comunicação aberta e segurança psicológica,

tendo-se sempre em mente que pessoas neurodivergentes são mais suscetíveis a problemas de baixa autoestima (idem, p. 6).

A Sociedade Brasileira de Teletrabalho - SOBRATT elaborou uma Cartilha sobre Teletrabalho para Pessoas com Deficiência e Pessoas Neurodivergentes, que pode ser utilizada como instrumento facilitador de inclusão e acessibilidade no mercado de trabalho, de forma a assegurar a concretização de políticas organizacionais inclusivas. Explica que o modelo remoto elimina barreiras físicas, reduz o desgaste com deslocamentos e permite adaptações personalizadas no ambiente doméstico, contribuindo para mais autonomia e conforto, com benefícios para empregadores e empregados. Destaca que o teletrabalho, aliado a recursos de tecnologia assistiva, pode potencializar habilidades e minimizar algumas limitações (2024, p. 7 e 09).

Dentre as boas práticas que a cartilha propõe, estão a avaliação ergonômica da estação de trabalho em casa, o fornecimento de equipamentos adequados, a definição clara de tarefas e a existência de canais de comunicação eficientes, para viabilizar a integração e o alinhamento com a equipe (idem, p. 17).

Por fim, a cartilha incentiva uma mudança cultural nas organizações, sustentando que a inclusão efetiva vai além do cumprimento da legislação, exigindo engajamento e constante aprimoramento das práticas (idem, p. 20). O teletrabalho, nesse contexto, deve ser visto não apenas como alternativa logística, mas como ferramenta de transformação social e inovação corporativa.

Além de aumentar as possibilidades de ingresso e permanência no mercado de trabalho para as mulheres, pessoas com deficiência e neurodivergentes, o teletrabalho acaba por promover a inclusão relacionada à raça, religião, classe social ou outros motivos, já que alguns empregadores contratarão pessoal à distância sem ter ciência prévia de sua aparência ou condição pessoal. Permite a difusão até mesmo em zonas isoladas ou periféricas, propiciando um melhor aproveitamento do contingente populacional e o crescimento econômico em determinadas áreas, notadamente as distantes dos centros urbanos (BARBOSA JUNIOR, 2019, p. 22-23).

2.3.3. O trabalho digital dos autônomos

Embora o presente estudo tenha como um dos objetivos principais delinear as responsabilidades das empresas pelas intercorrências possivelmente advindas do trabalho remoto, o que normalmente pressupõe uma relação hierárquica de emprego nos moldes tradicionais estipulados na CLT, não se pode ignorar um contingente cada vez

maior e extremamente significativo de trabalhadores que se valem das plataformas digitais para exercer algum tipo de atividade autônoma.

A chamada *gig economy*, que já foi objeto de análise conceitual em tópico anterior, reúne hoje no Brasil aproximadamente 17 milhões de pessoas, que se valem de aplicativos de forma regular para gerar renda, o que inclui, além dos autônomos, os profissionais liberais e pessoas em busca de complementar a renda mensal proveniente de um emprego formal (LACERDA *et al.*, 2025, p. 23). Convém ressaltar que:

(...) o crescimento da Gig Economy está relacionado à alta taxa de desemprego no Brasil, com muitos brasileiros sem ocupação formal. De acordo com dados do IBGE, em 2020, o índice de desemprego era de 14,2%. Embora tenha diminuído para 11,1% em 2022, ainda é uma taxa alta, especialmente quando consideramos que ela representa 11,9 milhões de pessoas desempregadas em meio à crescente inflação. Isso coloca em risco a obtenção de necessidades básicas, como alimentos para consumo próprio, para essa parcela da sociedade. (...)

A dificuldade de acesso a empregos formais com carteira assinada, que assegurem os direitos trabalhistas previstos na legislação, tem levado muitos trabalhadores a recorrer às plataformas digitais de serviços (idem, p. 24).

Contudo, o fascínio por empreender carrega, muitas vezes, um desconhecimento de todos os riscos que a atividade inovadora envolve e das características pessoais necessárias para suportar estes riscos, identificar oportunidades e se lançar em novos negócios, como adverte a doutrina:

Empreendedores não são determinados aleatoriamente. Certas habilidades individuais, como alerta empresarial e conhecimentos prévios, são requeridos para a exploração de oportunidades. (...) autoeficácia e necessidade de realização, e orientação empreendedora (estratégia) estão positivamente associados à criação de empresas e ao sucesso delas (FRESE; GIELNIK, 2014). Outros estudos mostram que propensão ao risco, intenção de empreender, desempenho empreendedor e motivação empreendedora podem ser mais fortes em empreendedores do que em outras ocupações, pois empreendedores operam com mais liberdade de escolha e concorrem para mudar o ambiente de acordo às preferências e objetivos pessoais (FERREIRA *et al.*, 2020, p. 376).

O fácil acesso e a suposta flexibilidade oferecidas pelas plataformas disfarçam relações de trabalho marcadas por exploração, insegurança e transferência de risco, sem quaisquer garantias, em um contexto ainda desprovido de regulamentação protetiva. A lógica do trabalho sob demanda fez aumentar ainda mais a informalidade no País, afastando essas pessoas dos mecanismos de proteção social.

Os trabalhadores autônomos no ambiente digital enfrentam forte precarização previdenciária, já que a adesão ao INSS é muito limitada. Embora a contribuição previdenciária seja obrigatória para quem exerce atividade remunerada, o fato é que, para autônomos informais (sem emissão de nota ou registro), a fiscalização por parte da Receita Federal e do INSS é insuficiente.

De acordo com os artigos 12, V, e 21 da Lei nº 8.212/1991 e a Lei Complementar nº 123/2006, cabe ao autônomo optar por contribuir como contribuinte Individual, com recolhimento de 20% sobre a remuneração, limitada ao teto, ou 11% sobre o salário mínimo no plano simplificado, sem direito à aposentadoria por tempo de contribuição; ou como MEI (faturamento de até R\$ 81 mil/ano), pagando valor fixo mensal reduzido (em 2025, cerca de R\$ 70,60 a R\$ 76,60, dependendo da atividade). A opção pela complementação (20%) alcança cobertura equivalente à dos empregados celetistas, mas com custo proporcionalmente mais alto, já que não há divisão do encargo com um empregador.

A ausência de formalização do vínculo empregatício, mesmo em situações em que se verifica uma evidente subordinação, acarreta ainda a privação de outros direitos sociais e trabalhistas básicos, como o salário mínimo, férias, 13º salário, indenização por acidentes de trabalho e doenças ocupacionais, seguro-desemprego, Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS), percepção de horas extras e de adicionais como insalubridade e periculosidade, nas hipóteses em que seriam cabíveis.

Nada obstante, tem ganhado força o discurso de que a CLT é arcaica e antiquada, relacionando-a a funções de desprestígio social e a uma subordinação excessiva. Para muitos jovens, a CLT passou a representar exploração, baixos salários, ambiente tóxico e adoecimento mental, transformando-se em um termo depreciativo e ofensivo utilizado em memes, piadas e até em casos de bullying em escolas. As próprias crianças estão internalizando a ideia de que ser CLT seria uma limitação à liberdade, refletindo a legitimação da precarização como escolha desejável (ANTUNES; BOSON, 2022, p. 6-7). Em contraponto, o empreendedorismo digital surge como solução alternativa, com forte viés neoliberal.

A depreciação da CLT reflete uma mudança cultural complexa, impulsionada pela flexibilização crescente dos direitos trabalhistas e o descontentamento real com o trabalho formal, que implica submissão a regras rígidas, principalmente de jornada, aliados ao discurso empreendedor difundido por *influencers*, que romantizam o trabalho informal e o autogerenciamento como receita de liberdade e sucesso (idem, p. 14).

Todavia, é preciso diferenciar o verdadeiro autônomo, profissional liberal ou empreendedor daquele trabalhador que possui todas as características de empregado mas tem se sujeitado à ausência de formalidade, de forma destacada no ambiente digital, com ganhos financeiros menores e ausência de proteção social. Ainda, não se pode descurar que a instabilidade do trabalho autônomo representa um grande gatilho para a ansiedade e que o vínculo informal em si pode ser causa de sofrimento mental.

Nessa necessária distinção, tem papel fundamental e histórico a atuação da Justiça do Trabalho, no exame de processos em que se analisa a caracterização ou não dos requisitos para a formação do vínculo empregatício. Contudo, suas decisões vêm sendo fortemente questionadas por empresas no Supremo Tribunal Federal nos últimos anos, tendo sido objeto de suspensão até o julgamento definitivo do mérito do Tema 1.389, conforme já abordado no tópico relativo à telessubordinação.

Caminho diverso tem sido trilhado pela União Europeia. Em abril de 2024, o Parlamento Europeu aprovou novas regras para melhorar as condições laborais dos trabalhadores da economia das plataformas, com o objetivo de corrigir o estatuto laboral das pessoas que foram classificadas incorretamente como trabalhadores por conta própria, melhorar a transparência e regular a utilização de algoritmos.

A nova lei visou proporcionar aos trabalhadores todos os direitos laborais que já deveriam possuir e corrigir as falsas alegações de “autoemprego”. Todos os países da UE terão de estabelecer regras nacionais que assegurem que, se existirem indicações de que as plataformas exercem uma real posição de direção e controle sobre as pessoas que trabalham para elas, se presume que essas pessoas têm uma relação de emprego com a plataforma. As plataformas poderão contestar tal presunção, mas terão que fornecer provas de que não existe relação de emprego (SIKKEN; LOPES, 2024, p. 2).

Nota-se, portanto, que a discussão ainda merece ser aprofundada no Brasil, de modo a considerar todos os aspectos envolvidos, em especial os trabalhistas e os previdenciários, para que este tipo de atividade possa estar sempre em consonância com o princípio da dignidade da pessoa humana.

2.3.4. O trabalho digital infantil

Questão que não pode deixar de ser abordada quando se analisa o trabalho digital e que talvez seja das mais graves da sociedade atual é a dimensão que tem tomado entre crianças e adolescentes, não só no Brasil, mas em todo o mundo.

De acordo com a Constituição Federal, é proibido o “trabalho noturno, perigoso ou insalubre a menores de dezoito e de qualquer trabalho a menores de dezesseis anos, salvo na condição de aprendiz, a partir de quatorze anos” (artigo 7º, XXXIII). Na mesma linha, o Estatuto da Criança e do Adolescente - ECA estabelece, nos artigos 67 e 69, respectivamente:

Art. 67. Ao adolescente empregado, aprendiz, em regime familiar de trabalho, aluno de escola técnica, assistido em entidade governamental ou não-governamental, é vedado trabalho:

I - noturno, realizado entre as vinte e duas horas de um dia e as cinco horas do dia seguinte;

II - perigoso, insalubre ou penoso;

III - realizado em **locais prejudiciais à sua formação e ao seu desenvolvimento físico, psíquico, moral e social**;

IV - realizado em horários e locais que não permitam a frequência à escola (grifos nossos).

Art. 69. O adolescente tem direito à profissionalização e à **proteção no trabalho**, observados os seguintes aspectos, entre outros:

I - **respeito à condição peculiar de pessoa em desenvolvimento**;

II - **capacitação profissional** adequada ao mercado de trabalho (grifos nossos).

A CLT contém disposições semelhantes nos artigos 402 a 404 e acrescenta, nos artigos 405 a 407, a necessidade de autorização judicial para o trabalho em algumas hipóteses:

Art. 405 - Ao menor não será permitido o trabalho:

(...)

§ 2º **O trabalho exercido nas ruas, praças e outros logradouros dependerá de prévia autorização do Juiz de Menores**, ao qual cabe verificar se a ocupação é **indispensável** à sua própria **subsistência** ou à de seus pais, avós ou irmãos e se dessa ocupação não poderá advir **prejuízo à sua formação moral**.

§ 3º **Considera-se prejudicial** à moralidade do menor o trabalho:

a) prestado de qualquer modo, em **teatros** de revista, **cinemas**, buates, cassinos, cabarés, dancings e estabelecimentos **análogos**;

b) em empresas **circenses**, em funções de acróbata, saltimbanco, ginasta e outras semelhantes; (grifos nossos).

Art. 406 - **O Juiz de Menores poderá autorizar** ao menor o trabalho a que se referem as letras "a" e "b" do § 3º do art. 405:

I - desde que a representação tenha **fim educativo** ou a peça de que participe **não possa ser prejudicial à sua formação moral**;

II - desde que se certifique ser a ocupação do menor **indispensável** à própria **subsistência** ou à de seus pais, avós ou irmãos e não advir nenhum prejuízo à sua formação moral (grifos nossos).

Art. 407 - **Verificado pela autoridade competente** que o trabalho executado pelo menor é **prejudicial à sua saúde, ao seu**

desenvolvimento físico ou a sua moralidade, poderá ela obrigá-lo a abandonar o serviço, devendo a respectiva empresa, quando for o caso, proporcionar ao menor todas as facilidades para mudar de funções (grifos nossos).

Trabalho infantil é, portanto, “aquele que é perigoso e prejudicial para a saúde e o desenvolvimento mental, físico, social ou moral das crianças e que interfere na sua escolarização” (NERY; CABRAL, 2024, p. 1). Noutra ponta, o trabalho infantil artístico pode ser entendido como a participação de crianças e adolescentes em atividades artísticas (cinema, teatro, publicidade, música, redes sociais etc.), desde que haja autorização judicial e que sejam garantidos seus direitos protetivos, representando uma exceção legal à proibição do trabalho infantil abaixo dos 16 anos.

De acordo com o IBGE, em 2022, o Brasil tinha 1,9 milhão de crianças e adolescentes com 5 a 17 anos de idade em situação de trabalho infantil, o que corresponde a 4,9% desse grupo etário. Esses dados não distinguem a forma de trabalho (presencial, informal, digital, remunerado etc.), mas são uma informação inicial para a compreensão da situação.

A inserção digital de crianças e adolescentes é cada vez mais precoce e intensa, apresentando números igualmente alarmantes: 24% das crianças brasileiras começam a navegar antes dos seis anos (TIC KIDS ONLINE BRASIL, 2023); no Reino Unido, um terço dos usuários de três a cinco anos utiliza redes sociais sem supervisão; 84% das crianças e adolescentes entre 3 e 17 anos assistem vídeos no YouTube, 44% no TikTok e 26% no Instagram (OFCOM, 2025, p. 4 e 19). O crescimento do mercado de influenciadores mirins acompanha essa expansão de acesso. Estima-se que o segmento de publicidade digital voltada a crianças já movimente oito bilhões de dólares anuais (MARKWIDE, 2025, p. 11). Estes indicadores demonstram a centralidade dessas plataformas na vida cotidiana infantil, que têm substituído progressivamente a televisão como principal fonte de entretenimento e informação (DEUSDARÁ, 2025, p. 3-4).

Nota-se uma escalada da audiência quando o conteúdo é produzido “por crianças para crianças”, já que se estabelece um processo de identificação e imitação entre influenciador e seguidores, muitas vezes permeado por pressão estética e acesso a conteúdos inadequados para a faixa etária. Esse ciclo alimenta a própria lógica algorítmica e amplia a visibilidade dos criadores mirins, ou *kidfluencers*, reforçando modas, gírias, padrões de comportamento e consumo (idem, p. 4).

Daí surge uma exploração comercial infantil, em uma atividade que mistura entretenimento, *performance*, status e possibilidade de ganhos financeiros sedutores. Essa prática cada vez mais comum, em que os exploradores muitas vezes são os

próprios pais ou responsáveis pela criança, tem suscitado uma discussão ética profunda sobre a vulnerabilidade infantil, a adultização precoce e os prejuízos futuros, sobretudo na saúde mental dessas crianças e adolescentes, que têm sua infância suprimida.

A monetização precoce desafia a fronteira entre trabalho e brincadeira, além de evidenciar a ausência de proteção dos dados infantis na rede (idem, p. 7). Há uma significativa subnotificação do fenômeno do trabalho infantil digital, pois muitas situações permanecem nesse limbo entre lazer e trabalho e não são captadas pela pesquisas tradicionais.

A rapidez das inovações tecnológicas e a falta de auditorias transparentes sobre como funcionam os algoritmos que impulsionam alguns perfis infantis, somadas à lentidão legislativa e fiscalizatória, que não conseguem fazer regredir o problema de forma efetiva, têm assustado a sociedade e provocado reações de diversos segmentos.

Visando à proteção dessa parcela extremamente vulnerável da população, o Conselho Nacional dos Direitos da Criança e do Adolescente - CONANDA aprovou a Resolução 245, de 5 de abril de 2024, sobre os direitos das crianças e adolescentes em ambiente digital. A norma enumera alguns princípios, dos quais se destacam o acesso à informação, a autonomia progressiva, a promoção de um ambiente digital saudável e seguro, livre de assédio, discriminação e discursos de ódio, o estímulo ao uso consciente e responsável, a proteção de dados, a autodeterminação informativa e a privacidade, a proteção contra a negligência, opressão e exploração comercial (artigo 3º).

O debate se intensificou no Brasil após a viralização de um vídeo de um famoso *influencer* conhecido por Felca⁶⁶, no início de agosto de 2025. Nele foram denunciadas situações criminosas e aviltantes, inclusive com exploração sexual de menores de idade. Por consequência, houve a prisão de algumas pessoas e a aceleração da discussão no âmbito do Congresso Nacional (G1, 2025, p. 1).

No mês seguinte, foi sancionada a Lei nº 15.211/2025, que dispõe sobre a proteção de crianças e adolescentes em ambientes digitais e estipula obrigações a serem seguidas por empresas de tecnologia, pais e poder público, sendo chamada de “ECA digital”. O diploma obriga as plataformas digitais a tomarem medidas efetivas para evitar que crianças e adolescentes acessem conteúdos ilegais ou impróprios, como exploração e abuso sexual, violência física, intimidação, assédio, promoção e comercialização de jogos de azar, práticas publicitárias predatórias e enganosas, entre outros crimes.

Espera-se que a nova legislação propicie maior controle e fiscalização da atuação remunerada ou remunerável de crianças, por parte das plataformas digitais,

⁶⁶ <https://www.youtube.com/watch?v=FpsCzFGL1LE>

principalmente no que diz respeito à autorização judicial para o trabalho. O Ministério Público do Trabalho (MPT) já tem atuado para rastrear e combater casos de trabalho artístico infantil irregular e monetização infantil sem alvará judicial, que já foram verificadas inclusive para publicidade de *bets*, atividade que pode ser enquadrada até mesmo dentre as piores formas de trabalho infantil.

Com efeito, o anexo do Decreto nº 6.481/2008 contém a Lista das Piores Formas de Trabalho Infantil (Lista TIP), de acordo com o disposto nos artigos 3º, “d”, e 4º da Convenção nº 182 da OIT, e considera como trabalhos prejudiciais à moralidade alguns que podem ser realizados em ambiente digital:

1. Aqueles prestados de qualquer modo em prostíbulos, boates, bares, cabarés, danceterias, casas de massagem, saunas, hotéis, salas ou lugares de espetáculos obscenos, **salas de jogos de azar e estabelecimentos análogos**
2. De produção, composição, distribuição, impressão ou comércio de objetos sexuais, livros, revistas, fitas de vídeo ou cinema e cds pornográficos, de escritos, cartazes, desenhos, gravuras, pinturas, emblemas, **imagens e quaisquer outros objetos pornográficos que possam prejudicar a formação moral**
3. De venda, a varejo, de bebidas alcoólicas
4. Com exposição a **abusos físicos, psicológicos ou sexuais** (grifos nossos).

Pais, agências e plataformas, ao permitir ou lucrar com essa exposição, podem ser responsabilizados civil e penalmente, especialmente em casos de sobrecarga de jornada, riscos à criança ou apropriação indevida de rendimentos (DEUSDARÁ, 2025, p. 12-13). Já são comuns os casos de famílias vulneráveis que dependem financeiramente deste tipo de atividade infantil, que muitas vezes compromete a educação formal e a frequência escolar.

Embora inúmeros alertas sejam feitos por especialistas nas próprias redes sociais, outra prática frequente e socialmente estimulada é o compartilhamento de fotos e vídeos de crianças pelos pais ou responsáveis, em ambientes digitais públicos, sem a preocupação sobre o destino que esse conteúdo possa tomar, inclusive nas mãos de pedófilos. Muitas vezes, há a nítida intenção financeira com a exposição, para aumentar o engajamento do perfil dos adultos. Este fenômeno foi descrito como *sharenting*:

(...) termo que combina “compartilhar” e “parentalidade” — coloca crianças em situação de vulnerabilidade desde o nascimento. “Um estudo da Universidade de Michigan revelou que, até os 13 anos, a criança média já tem cerca de 1.300 fotos publicadas online pelos pais” (GOMIDE, 2025). Especialistas alertam que essa prática pode provocar admiração instantânea, mas, ao mesmo tempo, invocar um ódio pelo sentimento de

impotência diante da impossibilidade de alcançar para si aquele mundo sem os limites impostos pela vida real (idem, p. 8).

Depreende-se que a presença infantil no ambiente digital suscita um conjunto de riscos que transcendem as preocupações tradicionais a respeito do trabalho infantil, com consequências psicossociais que podem comprometer seu desenvolvimento integral. A hiperexposição precoce pode gerar impactos de longo prazo na formação da identidade e na saúde mental, que se manifestam por meio de transtornos de ansiedade, depressão, distúrbios alimentares, distorção da autoimagem e até pensamentos suicidas.

É verdade que as plataformas buscam criar uma aparência de proteção ao implementar medidas como “modo *teen*”, com restrições de privacidade, suspensão noturna e ferramentas de controle parental. No entanto, essas ações são pontuais e notoriamente insuficientes, não sendo capazes de inibir o uso por parte do público infantil, tampouco protegê-lo de forma efetiva dos perigos que circundam as redes sociais (idem, p. 14).

A par da orientação das famílias, faz-se inadiável a inclusão obrigatória do letramento digital na educação básica e complementar - ou seu fortalecimento, nas escolas em que já exista -, com o ensino de competências digitais críticas, capacitando os estudantes a saberem lidar de forma sadia com o ambiente digital, identificarem conteúdos inadequados e publicidades ocultas, além de compreenderem as implicações da exposição da imagem e de dados pessoais.

Com base na responsabilidade parental e de toda a sociedade e com fundamento no princípio da precaução, que rege o meio ambiente digital, é preciso repensar as estruturas criadas pelas plataformas, para assegurar a participação segura e digna de crianças e adolescentes, que não resulte em uma economia de exploração infantil, mas que permita a criatividade, a ética e a cidadania digital, de forma sustentável.

2.3.5. As novas tecnologias e o desemprego

Um dos maiores receios da atualidade é a substituição da mão de obra humana pelas máquinas e a inteligência artificial, com o risco de agravamento das desigualdades econômicas.

Sobre as projeções para o futuro, uma pesquisa da McKinsey Global Institute concluiu que metade das atividades laborais atuais poderiam ser automatizadas com tecnologias já disponíveis. Contudo, estima-se que cerca de 15% devem de fato ser automatizadas até 2030, se for seguido um nível moderado de automação, o que, de toda

forma, causará alterações significativas em atividades repetitivas (como coleta e processamento de dados), enquanto ocupações com interação humana e imprevisibilidade serão menos afetadas (MANYIKA, 2017, p. 4).

O potencial impacto da automação sobre o emprego varia conforme a ocupação e o setor e há a ressalva de que, “mesmo quando algumas tarefas são automatizadas, o número de postos de trabalho nessas ocupações pode não diminuir necessariamente, pois os trabalhadores podem começar a realizar novas tarefas” (idem, p. 5). Espera-se, por outro lado, um crescimento em setores como infraestrutura, saúde, tecnologia e serviços pessoais.

O estudo ainda prevê que o mercado de trabalho exigirá mais habilidades cognitivas, criativas e sociais, que são menos dominadas por máquinas, e que há o risco de polarização salarial em países desenvolvidos, já que os empregos de renda média tendem a encolher, dando lugar a novos postos nas extremidades - alta e baixa renda (idem, p. 12 e 17).

A resistência ou impossibilidade de manter um aprendizado contínuo caracterizará o novo analfabetismo e poderá dar origem a uma nova classe de pessoas, as “não empregáveis” - aquelas que não terão mais condições de se preparar para as exigências do mercado de trabalho. A situação já suscita inúmeros questionamentos sobre a própria sustentabilidade do capitalismo, bem como sobre a saúde mental desse contingente de pessoas.

Boa parte dos países em desenvolvimento já enfrenta hoje o que tem sido chamado de teoria da armadilha da renda média. Esta teoria foi formulada pela primeira vez em um relatório de 2007 do Banco Mundial e se trata do fenômeno de desaceleração do crescimento econômico de um país, observado após atingir uma renda *per capita* intermediária (GILL; KHARAS, 2007, p. 17-18).

Decorre do fato de que, nos estágios iniciais de desenvolvimento, os países geralmente adquirem competitividade no comércio global, principalmente em virtude da mão de obra de baixo custo. Contudo, ao se tornarem mais ricos, os salários sobem e essa vantagem deixa de ser representativa. A barreira impede que sejam alcançados os padrões de vida das economias desenvolvidas e, para ser revertida, requer medidas robustas de investimentos em inovação, empreendedorismo, educação, infraestrutura física e digital e diversificação da economia, sobretudo para que haja menor dependência das *commodities*, que possuem baixo valor agregado (ABREU, 2025, p. 78).

O Brasil ainda precisa lidar com os efeitos da armadilha da renda média, com certa estagnação no crescimento, economia alicerçada em bens de consumo básicos e baixos

níveis de investimentos em educação, infraestrutura e em setores estratégicos, de valor agregado mais alto. Mas também participa do processo global de escalada da inteligência artificial e da automação dos processos de trabalho. A dicotomia brasileira demonstra a urgência de se compreender o caráter colaborativo e interrelacional do desenvolvimento, sendo imprescindível a participação ativa do Norte Global na implementação destes direitos no Sul Global.

A ajuda ainda muito limitada, em vez de uma cooperação mais ampla, tem motivado tensões entre nações desenvolvidas e em desenvolvimento. Há uma rejeição velada a qualquer manifestação que identifique uma dívida histórica decorrente do colonialismo e da exploração econômica norte-sul, o que certamente dificultará o processo de revolução digital para os países chamados periféricos (idem, p. 78-79).

2.4. Acidentes e doenças osteomusculares

Os acidentes no trabalho, geradores de incapacidade laboral, sempre fizeram parte da história do ser humano. Contudo, o problema somente passou a ser enfrentado de forma mais vigorosa com o surgimento e fortalecimento do Direito do Trabalho.

No Brasil, até a década de 1970, havia a predominância dos acidentes típicos, já que não havia uma atenção voltada às doenças ocupacionais (MS/OPAS, 2001, p. 21). Nessa mesma década, foram aprovadas as primeiras 28 Normas Regulamentadoras do Ministério do Trabalho, por meio da Portaria nº 3.214/1978, que regulamentou o Capítulo V da CLT, que trata da segurança e medicina do trabalho.

Era o início de uma política de proteção contra acidentes, com a criação de institutos e documentos importantes, tais como: Serviço Especializado em Segurança e Medicina do Trabalho – SESMT (NR nº 4), Comissão Interna de Prevenção de Acidentes e de Assédio – CIPA (NR nº 5), Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional – PCMSO (NR nº 7), Programa de Prevenção de Riscos Ambientais – PPRA, posteriormente substituído pelo Programa de Gerenciamento de Riscos – PGR (NR nº 9), proteção da ergonomia (NR nº 17), dentre outros.

A década de 1980 viu um crescimento exponencial dos casos de perda auditiva induzida por ruído (PAIR), dado o uso ainda incipiente dos equipamentos de proteção individual (EPIs). O parque industrial brasileiro já estava se tornando obsoleto e se iniciava o processo de globalização (idem, p. 251).

Por sua vez, a década de 1990 ficou caracterizada pelo aumento de lesões por esforço repetitivo e distúrbios osteomusculares relacionados ao trabalho - LER/DORT (idem, p. 22).

Já a década de 2000 foi o princípio da era dos transtornos mentais, dentre eles, a depressão, ansiedade, estresse, álcool e drogas, o que culminou, na década de 2010, na aceleração dos casos de assédio moral, síndrome de *burnout* e *Karoshi* (idem, p. 161-162).

É relevante mencionar que, apesar de cada período ser marcado por determinado tipo de enfermidade, nenhuma delas deixou de existir em grande escala até os dias atuais, verificando-se apenas uma variação no predomínio de cada uma, com o passar do tempo.

Quando há uma pressão pelo aumento da intensidade, o trabalhador oscila entre atender às metas de produção e o desejo de preservar a saúde e acaba adotando a maneira mais rápida de trabalhar, que normalmente não é a melhor para a sua segurança. De fato, a intensificação do tempo de trabalho torna quase impossível a adoção de práticas protetivas, como mudar de posição, fazer uma pausa para respirar, fazer ginástica laboral, organizar o posto de trabalho, escolher o instrumento adequado, informar-se corretamente e preparar-se para situações de emergência (CARDOSO; NEFFA, 2022, p. 384).

No que tange ao trabalho digital, a princípio, pode-se pensar que não possui o potencial de causar acidentes ou doenças ocupacionais propriamente ditas, uma vez que, em regra, o trabalhador não estará presente nas dependências físicas da empresa. Todavia, trata-se de um equívoco, já que, embora alguns riscos sejam menores, outros se mostram ainda mais acentuados longe da fiscalização do empregador.

Nos termos do artigo 19 da Lei nº 8.213/1991, acidente de trabalho é aquele que “ocorre pelo exercício do trabalho a serviço da empresa” e que resulta em “lesão corporal ou perturbação funcional”, podendo causar a perda ou redução da capacidade laborativa, permanente ou temporária. As doenças ocupacionais, conforme o artigo 20 do diploma legal, são equiparadas ao acidente de trabalho quando decorrentes das condições em que o labor é prestado.

Para mitigar os possíveis riscos no trabalho remoto, determinou o artigo 75-E da CLT (acrescido pela Lei nº 13.467/2017):

“Art. 75-E. O empregador deverá instruir os empregados, de maneira expressa e ostensiva, quanto às precauções a tomar a fim de evitar doenças e acidentes de trabalho.

Parágrafo único. O empregado deverá assinar termo de responsabilidade comprometendo-se a seguir as instruções fornecidas pelo empregador.”

Na Enciclopédia de Saúde e Segurança Ocupacional da OIT (TESSLER, 2011, p. 2-3), é possível verificar os principais riscos de acidentes no trabalho remoto, relativos à qualidade do ar e da temperatura dentro do ambiente doméstico (ou espaço urbano, *coworking...*), já que a maioria das residências conta apenas com ventilação natural, sem sistemas de refrigeração/aquecimento e ventilação com constante troca do ar.

Essa circunstância se mostra ainda mais relevante no trabalho digital, em que são utilizados equipamentos eletrônicos (computador, impressora, *scanner* etc.), que geram aquecimento e podem liberar vapores e gases poluentes. Não bastasse, a iluminação e as fiações elétricas nem sempre são projetadas para suportar a demanda destes equipamentos, tampouco estão disponíveis extintores de incêndio e planos de fuga, como nos ambientes corporativos, o que aumenta os riscos de curtos-circuitos e incêndios.

No caso de ocorrência de acidente típico durante o trabalho digital, é necessário que se demonstre que o trabalhador, no momento do fato danoso, estava a serviço ou à disposição do empregador, de modo a restar caracterizado o nexo de causalidade (SERRALVO; MANUS, 2022, p. 96-100).

Um parâmetro adequado para se diferenciar se o infortúnio tem natureza acidentária ou não, dada a natural confusão entre as esferas pessoal e profissional no ambiente doméstico, é a verificação se o fato ocorreu dentro do horário normal de trabalho (se houver um definido) e nos mesmos moldes em que poderia acontecer, em tese, no ambiente corporativo, como uma queda ao se deslocar ao banheiro, por exemplo. Se, por outro lado, ocorreu durante uma atividade cotidiana estritamente residencial, como um incidente no momento em que o colaborador estava cozinhando ou pendurando roupas no varal, não poderá ser considerado acidentário, para fins previdenciários e trabalhistas.

Além dos riscos anteriormente mencionados, o uso prolongado de computadores e dispositivos eletrônicos, sem um cuidado com a ergonomia, pode ocasionar lesões por esforço repetitivo e distúrbios osteomusculares (LER/DORT), não se podendo desprezar, ainda, o risco de quedas.

A queixa mais frequente é de dor nas costas, muito comum em trabalhos com computador e celular. Não surpreende a previsão da OMS, de que cerca de 80% da população mundial sofrerá com dorsalgias ou lombalgias ao longo da vida. Entre as diversas causas para esses problemas, destacam-se a postura inadequada, movimentos repetitivos, longos períodos na mesma posição, espasmos ou distensões na musculatura,

sedentarismo, tabagismo, estresse emocional e obesidade. Estas patologias podem ser debilitantes e afastar as pessoas do convívio social e de suas atividades laborais, sendo a principal causa de incapacidade em todo o mundo (MARTIN *et al.*, 2014, p. 1-2).

Dentre as principais doenças relacionadas ao trabalho digital, destacam-se: a síndrome do túnel do carpo, que pode ser causada por movimentos repetitivos e pela posição inadequada das mãos ao digitar; as tendinites e bursites, que são inflamações decorrentes de más posturas e uso excessivo de dispositivos eletrônicos; as lombalgias e cervicalgias, provocadas por mobiliário anti-ergonômico; e a epicondilite lateral ("cotovelo de digitador"), resultante do uso contínuo do *mouse* e do teclado, sem pausas periódicas (MORAES, 2025, p. 2).

Estudos científicos têm concluído que, no desgaste do sistema músculo-esquelético, há quase sempre fatores emocionais e psicossociais relacionados aos fatores físicos, tratando-se de um fenômeno multicausal e multidimensional. Os principais motivos que contribuem para essas doenças são o sofrimento psíquico em razão das condições de trabalho, o estresse por pressões e demandas excessivas e a insatisfação com as tarefas desempenhadas (MORAES; BASTOS, 2013, p. 1).

O tratamento das doenças osteomusculares geralmente é feito com anti-inflamatórios e o acompanhamento de uma equipe interdisciplinar, que pode envolver médico, fisioterapeuta, terapeuta ocupacional, acupunturista e psicólogo. Especialistas ainda recomendam “a caminhada como um bom aliado ao tratamento, já que essa atividade estimula a liberação de endorfina, responsável pelo alívio da dor e também pelo relaxamento do corpo”, mas, em alguns casos, pode ser necessária intervenção cirúrgica (MORAES, 2025, p. 3).

A NR nº 17 do MTE estabelece as diretrizes ergonômicas a serem observadas, cabendo ao empregador adaptar as condições de trabalho às características psicofisiológicas dos trabalhadores, inclusive no trabalho remoto. A empresa deve garantir que o posto de trabalho em casa atenda aos requisitos mínimos de conforto, segurança e saúde, devendo implementar medidas para a detecção precoce de doenças relacionadas ao trabalho, como exames médicos que colem dados sobre sintomas osteomusculares, visuais e psíquicos, mesmo para trabalhadores digitais. Também deve fornecer treinamento e orientação sobre as boas práticas ergonômicas e o uso correto dos equipamentos no ambiente digital. Embora a fiscalização do cumprimento dessas normas no ambiente digital apresente naturais dificuldades, em razão da pulverização dos postos de trabalho nas residências dos trabalhadores, não deve ser negligenciada.

Em seguida, serão abordadas, de forma mais analítica, as diferentes formas de assédio, as doenças psíquicas e, posteriormente, as possíveis medidas de prevenção e reparação dos infortúnios laborais.

2.5. As diferentes formas de assédio digital: moral, sexual, organizacional, algorítmico e Taylorismo digital

O assédio moral (ou *mobbing*, *bullying*, terror psicológico) tornou-se um termo usual e conhecido pela sociedade atual, já que representa um fenômeno presente em qualquer tipo de relação interpessoal, especialmente nas esferas familiar, escolar e laboral. Há diversas classificações para esta forma de violência psicológica, de que não se cuidará neste estudo, sendo que, para o que interessa por ora - o ambiente do trabalho -, pode ser conceituado como qualquer conduta abusiva (gesto, palavra, comportamento, atitude) que atente, por sua repetição ou sistematização, contra a dignidade ou a integridade psíquica ou física de uma pessoa, colocando em perigo seu emprego ou degradando o ambiente de trabalho. Trata-se não apenas de um problema individual, mas também de um fenômeno institucional e social, que exige medidas legais e organizacionais para ser combatido (HIRIGOYEN, 2012, p. 17).

Segundo a psicodinâmica do trabalho, o trabalho é um campo privilegiado para as pessoas reatualizarem os conflitos familiares, que estão no inconsciente. É construtor da identidade e armadura da saúde mental. Essa construção passa pelo reconhecimento e o olhar do outro. O ambiente de trabalho acaba se tornando, então, terreno propício para o assédio moral, também em razão da necessidade de subsistência do trabalhador, que se sujeita ao tratamento indesejado porque precisa de sua remuneração. Alguns sentimentos motivadores das condutas individuais mais comuns são a inveja, o ciúme, a rivalidade, o medo, a necessidade de destacar-se entre os demais por vaidade ou para a manutenção do emprego ou cargo (PARREIRA, 2003, p. 217).

Nem sempre o assédio se manifesta de forma explícita, com humilhações, ofensas e xingamentos, podendo ser praticado também por meio de estratégias sutis, como isolamento, desqualificação do trabalho, microagressões, discriminação, sobrecarga excessiva, constrangimento ou privação de informações essenciais.

O instituto encontra amparo jurídico na CLT, no título II-A, quando tratou do dano extrapatrimonial. Os artigos 223-B e 223-C conceituam:

Art. 223-B. Causa dano de natureza extrapatrimonial a ação ou omissão que ofenda a esfera moral ou existencial da pessoa física ou jurídica (...).

Art. 223-C. A honra, a imagem, a intimidade, a liberdade de ação, a autoestima, a sexualidade, a saúde, o lazer e a integridade física são os bens juridicamente tutelados inerentes à pessoa física.

A Convenção nº 190 da OIT, sobre a Eliminação da Violência e do Assédio no Mundo do Trabalho, aprovada em 2019 e em processo de ratificação pelo Brasil (MSC nº 86/2023), é o primeiro tratado internacional que estabelece um marco jurídico sobre a matéria. O instrumento define os conceitos de violência e assédio, incluindo não apenas agressões físicas, mas também abusos psicológicos, intimidações, *bullying* e assédio sexual, ressaltando que qualquer conduta que comprometa a dignidade e o bem-estar dos trabalhadores e das trabalhadoras deve ser considerada inaceitável. Busca transformar a realidade dos locais de trabalho em espaços inclusivos e equitativos, com a eliminação da violência e do assédio.

O assédio moral organizacional, por sua vez, é caracterizado por práticas sistemáticas de degradação do ambiente de trabalho, promovidas ou toleradas pela própria organização. Diferente do assédio interpessoal, que envolve conflitos individuais entre trabalhadores e/ou superiores hierárquicos, o assédio organizacional decorre de políticas institucionais que submetem os empregados a um ambiente “tóxico”, de pressão extrema e humilhações, que acarretam adoecimento físico e psicológico (HIRIGOYEN, 2012, p. 187).

A busca desmedida por produtividade e maximização dos lucros leva a um ambiente de permanente tensão psicológica, às custas da saúde e bem-estar dos trabalhadores. A chamada gestão por estresse se manifesta pela cobrança abusiva de metas, muitas vezes inalcançáveis, ameaças de demissão, constrangimentos públicos, monitoramento excessivo e estímulo à competição predatória entre os colaboradores.

O assédio sexual, a seu turno, pode ser entendido como qualquer conduta indesejada de natureza sexual, que cause constrangimento, humilhação, intimidação ou degradação à pessoa assediada. Caracteriza-se pela criação de um ambiente hostil e ofensivo, com comprometimento da dignidade e da integridade física e psicológica do trabalhador ou da trabalhadora e representa grave violação dos direitos fundamentais à igualdade, à dignidade, ao respeito e à liberdade sexual. Diferencia-se da importunação sexual, que prescinde da criação de um ambiente hostil, bastando um único ato para sua configuração (FERRARI; MARTINS, 2008, p. 143-144).

Esta forma de assédio também pode ocorrer de modo individual (entre duas pessoas, sendo mais comum quando há uma relação hierárquica entre elas, mas não necessariamente) ou coletivo/ambiental (quando há uma reiteração por um grupo de comentários e comportamentos de conotação sexual).

Embora o desequilíbrio de poder não seja requisito essencial, a ocorrência de assédio sexual frequentemente se dá nesse contexto e, na maioria das vezes, de maneira furtiva, sem a presença de testemunhas e sem deixar vestígios, o que dificulta a prova em âmbito processual. A análise do ônus da prova em processos sobre assédio sexual deve ser feito de acordo com as bases definidas no protocolo para julgamento sob a perspectiva de gênero (CNJ, 2021, p. 48), demandando uma abordagem cuidadosa e sensível, dadas as assimetrias de poder e os estereótipos que frequentemente permeiam essas relações. É possível lançar mão da inversão do ônus da prova, da análise de evidências indiretas e circunstanciais, da credibilidade da vítima e da cultura organizacional.

A Lei nº 14.457/2022, que instituiu o Programa Emprega + Mulheres e alterou a CLT, trouxe importantes medidas para o combate ao assédio, das quais se destacam as previstas no artigo 23:

Art. 23. Para a promoção de um ambiente laboral sadio, seguro e que favoreça a inserção e a manutenção de mulheres no mercado de trabalho, as empresas com Comissão Interna de Prevenção de Acidentes e de Assédio (Cipa) deverão adotar as seguintes medidas, além de outras que entenderem necessárias, com vistas à **prevenção e ao combate ao assédio sexual e às demais formas de violência no âmbito do trabalho**:

I - inclusão de **regras de conduta** a respeito do assédio sexual e de outras formas de violência nas **normas internas** da empresa, com ampla divulgação do seu conteúdo aos empregados e às empregadas;

II - fixação de **procedimentos** para recebimento e acompanhamento de **denúncias**, para apuração dos fatos e, quando for o caso, para aplicação de **sanções administrativas** aos responsáveis diretos e indiretos pelos atos de assédio sexual e de violência, garantido o **anonimato da pessoa denunciante**, sem prejuízo dos procedimentos jurídicos cabíveis;

III - inclusão de temas referentes à **prevenção e ao combate** ao assédio sexual e a outras formas de violência nas atividades e nas **práticas da Cipa**; e

IV - realização, no mínimo a cada 12 (doze) meses, de ações de **capacitação**, de orientação e de sensibilização dos empregados e das empregadas de todos os níveis hierárquicos da empresa sobre temas relacionados à **violência, ao assédio, à igualdade e à diversidade** no âmbito do trabalho, em formatos acessíveis, apropriados e que apresentem máxima efetividade de tais ações (grifos nossos).

A conduta é tão grave que está tipificada como crime no artigo 216-A do capítulo dos crimes contra a liberdade sexual do Código Penal, que prevê pena de detenção de 1 a 2 anos para aquele que “constranger alguém com o intuito de obter vantagem ou favorecimento sexual, prevalecendo-se da sua condição de superior hierárquico ou ascendência inerentes ao exercício de emprego, cargo ou função”.

Depreende-se, desse modo, que a conduta assediadora pode ser identificada nas mais variadas formas de violência no bojo das relações laborais, com grave violação da dignidade humana. São intoleráveis nos dias atuais, tendo merecido da legislação constitucional, cível, trabalhista e penal incisivo tratamento jurídico, a fim de combater seus deletérios efeitos.

Após delinear estes conceitos, é preciso considerar que todas as formas de assédio mencionadas podem ser praticadas também em ambiente virtual. O assédio moral digital é igualmente chamado de assédio virtual, teleassédio e *cyberbullying*, podendo ser conceituado como:

(...) a agressão verbal perpetrada com suporte das NTIC, sobretudo da internet, como com o uso de correios eletrônicos, chats, aplicativos de mensagens instantâneas, redes sociais e teleconferências. O ilícito pode concretizar-se com o envio de fotos, imagens, vídeos, mensagens de texto e ligações, capazes de desestabilizar o trabalhador e criar um ambiente de trabalho persecutório, hostil, vexatório e intimidatório. É, pois, a manifestação de comportamentos preconceituosos, agressivos, antissociais e intolerantes no mundo virtual. (...)

Diferentemente do clássico assédio realizado sem suporte de meios eletrônicos, o efeito deletério específico desta modalidade de assédio moral no ambiente de trabalho é a sua capacidade de amplificação, à medida que os comportamentos no meio virtual ecoam com velocidade e rapidez, ao expor de forma exorbitante o trabalhador e aumentar sobremaneira os prejuízos psicossociais que ele venha a desenvolver (DUTRA, 2024, p. 43).

O teletrabalho ampliou a ocorrência do assédio moral digital, propiciando o monitoramento excessivo, as cobranças abusivas e a falta de limites entre a vida profissional e a pessoal. Pelos benefícios que representa ao trabalhador, muitas vezes o próprio regime de teletrabalho se torna “moeda de troca”, chantagem ou ameaça, sobretudo para o atingimento de metas. O assédio virtual ainda tem outras características da modernidade, como elucida Heloani:

Com a internet ajudando a embaralhar, cada vez mais, vida privada e ambiente laboral, não falta espaço para o assédio moral virtual. Este tem como característica principal a “servidão voluntária”. Uma parcela significativa de pessoas – no mundo corporativo, mormente, mas a

universidade caminha rápido na mesma direção – se sente compelida a demonstrar certos dons de onipresença, onipotência e até ubiquidade, tentando estar presente, ao mesmo tempo, em duas *lives* ou reuniões, por exemplo, como se esses predicados pudessem formar uma armadura que nos dá proteção ao desemprego, ou, talvez, demonstrar a todos os demais “habitantes” do ambiente laboral, mesmo que cibernético, sua indescartabilidade (é isso mesmo, não descartável); uma espécie de presenteísmo virtual (HELOANI, 2018). É nessa linha de atuação que reside uma armadilha identitária e uma trilha para os *stalkers* se imporem no ambiente laboral mediante abusos virtuais.

(...) As dinâmicas geradas pelas TIC no mundo produtivo exigem também submissão e docilidade. Os chicotes do mundo digital e da indústria 4.0 são as metas criadas pelos algoritmos que analisam nossa subjetividade conhecendo-nos, talvez, melhor do que nós mesmos. Nossos limites são testados cotidianamente, incansavelmente, no mundo virtual sem limites, pois o universo informacional-digital é incansável e o movimento do capital é insaciável (...) (2022, p. 176-179).

Como visto, o assédio digital decorre da utilização abusiva dos instrumentos de trabalho, como mensagens no celular e e-mail, videoconferências, controle de localização pelo GPS, redes sociais e plataformas digitais de trabalho, podendo ser identificado tanto pela forma (frequência, horário, tom de voz), quanto pelo conteúdo (ofensas, xingamentos, cobranças excessivas), com consequentes violações à honra, privacidade e intimidade.

É necessário ponderar que o e-mail e o telefone corporativos, destinados unicamente à realização de tarefas laborais, não gozam de proteção à privacidade como os aparelhos pessoais, podendo ser acessados livremente pelo empregador, desde que o empregado tenha plena ciência desta informação. A respeito, Leite leciona:

É preciso atenção para os modos de controle e vigilância do trabalho em domicílio (ou a distância ou em regime de teletrabalho) levados a efeito pelo empregador, pois em nenhuma hipótese poderá haver lesão ou ameaça aos direitos fundamentais de privacidade, imagem e intimidade do empregado, máxime porque a sua proteção em face da automação também é considerada um direito fundamental social (2022, p. 436).

Assim como na esfera moral, o assédio sexual também se configura pelos meios virtuais já mencionados. As características são similares ao assédio presencial, mas com a particularidade de deixar rastros digitais que podem ser usados como evidências do assédio. Mensagens, convites inadequados, imagens e vídeos com conotação sexual, comentários ou piadas sexuais persistentes e indesejadas em ambientes virtuais de trabalho constituem assédio sexual. Registros de e-mails, capturas de tela e gravações de reuniões virtuais são meios de se comprovar a conduta abusiva, contribuindo para que a vítima obtenha a devida proteção jurídica.

Além disso, a LGPD protege os dados pessoais dos trabalhadores e das trabalhadoras. O assédio sexual praticado, por exemplo, com a divulgação de imagens íntimas sem consentimento, constitui grave violação de dados pessoais sensíveis (artigos 2º, 42 e 44 da lei).

Noutra parte, o termo assédio algorítmico nada mais é do que uma derivação do assédio moral digital e se refere ao uso de sistemas automatizados, regidos por algoritmos bem definidos, que impõem monitoramento incessante, pressão por produtividade, avaliações e cobranças como se fossem gestores invisíveis, sem intervenção humana direta.

É também uma espécie de assédio organizacional, já que diz respeito à própria forma de gerenciamento da organização. Caracteriza-se por decisões automatizadas, comunicados diretos do sistema e ausência de verdadeiro diálogo com pessoas. Já tem ocorrido de forma ampla nas fases de contratação e demissão de funcionários, em muitas empresas:

A violência ou assédio moral por algoritmo ocorre principalmente nas fases de admissão ou demissão de trabalhadores, como técnica de exclusão do candidato a vaga, ou para expulsar sorrateiramente o empregado do quadro da empresa. Os parâmetros aplicados pelo algoritmo despertam dúvidas e receios, nomeadamente sobre o humanismo e a legalidade do método. Isto porque a produtividade, o absenteísmo, experiência, contributo, custo e habilitações são os parâmetros que vêm sendo aplicados pelas empresas para a rescisão contratual. (...) não é necessariamente ilegal, desde que haja um ser humano para definir 'os parâmetros humanistas' no momento da tomada de decisão final (BRAMANTE *et al.*, 2022, p. 241).

É possível perceber um viés discriminatório em alguns algoritmos, e minorias passam a sofrer com os padrões predeterminados que desconsideram suas condições específicas, agravando situações de vulnerabilidade.

Ainda que haja grande resistência por parte das empresas que já atuam com tecnologia avançada nas decisões de recursos humanos e na gestão pessoal, os algoritmos precisam ser transparentes, objetivos e éticos, respeitando as normas legais e constitucionais sobre cada área em que atuam. “O trabalhador tem o direito de informação, para saber se o algoritmo é discriminatório e impugnar os critérios da decisão empresarial” (idem, p. 261).

A União Europeia vem enfrentando essas questões e aprovou regras para que um trabalhador de plataforma não possa ser demitido com base numa decisão tomada exclusivamente por um algoritmo, sendo necessária a supervisão humana para as

decisões que afetam as condições de trabalho das pessoas. As plataformas serão obrigadas a informar os trabalhadores sobre o uso de algoritmos em decisões sobre recrutamento, condições de trabalho e valores recebidos (SIKKEN; LOPES, 2024, p. 3).

O assédio algorítmico pode ser considerado uma transposição moderna do Taylorismo para o meio ambiente digital, com a reprodução e aplicação de seus princípios – como controle, padronização, fragmentação e mensuração da produtividade – no contexto do trabalho digital mediado por algoritmos (PARK; RYOO, 2023, p. 274).

A gestão taylorizada pressupõe uma divisão do trabalho entre aqueles que pensam e os que simplesmente executam, mas no contexto atual os algoritmos passam a funcionar também como gestores. Trata-se de uma releitura na qual a tecnologia não apenas facilita a organização do trabalho, mas assume o papel ativo de monitorar, avaliar e disciplinar o desempenho dos trabalhadores, de maneira automatizada, com o objetivo de maximizar a eficiência. Essa lógica está presente em diversas plataformas digitais, especialmente naquelas que atuam na intermediação de microtarefas, na economia sob demanda e na *gig economy* (idem, p. 275).

Quando as métricas algorítmicas substituem os gestores humanos surge uma nova forma de subordinação velada, mas rígida, por meio de pontuações, avaliações de clientes e sistemas de ranqueamento. O Taylorismo digital representa, assim, um paradoxo: embora o trabalho digital prometa flexibilidade e autonomia, muitas vezes, reconduz à lógica da intensificação do ritmo de trabalho e esvaziamento da liberdade subjetiva do trabalhador, repetindo o caráter desumanizador do Taylorismo clássico.

2.6. Doenças e transtornos psíquicos

Prosseguindo no estudo das possíveis adversidades, desafios e doenças que podem ser desencadeadas pelo trabalho digital, sobretudo pelas diferentes formas de assédio já analisadas, chega-se ao ponto do exame pormenorizado dos principais transtornos psíquicos que têm sido observados nos últimos anos, sendo alguns mais gerais e de causas multifatoriais, como a ansiedade e a depressão, e outros inerentes ao ambiente digital, como se verá em seguida.

2.6.1. Ansiedade e depressão

Conforme linha do tempo traçada anteriormente, a década de 2000 viu um crescimento significativo dos transtornos mentais relacionados ao trabalho, sobretudo a

ansiedade e a depressão. Contudo, houve um incremento ainda maior nos últimos anos. De 2022 a 2023, o número de afastamentos por doenças mentais no Brasil aumentou nada menos que 38%. Já em 2024, os casos explodiram, revelando uma verdadeira crise de saúde mental entre os trabalhadores brasileiros (MPS, 2025). Segundo dados do Ministério da Previdência Social, foram quase meio milhão de afastamentos por transtornos ligados à saúde mental, o que representa uma alta de 68% e o maior número em pelo menos dez anos, com impacto significativo na produtividade.

O Brasil é um dos países mais afetados em todo o mundo, com tendência de aumento nos casos para os próximos anos. Muitos destes transtornos psíquicos podem levar inclusive à incapacidade laboral definitiva, embora nem sempre seja fácil delimitar o nexo causal entre o trabalho e a patologia.

Em termos globais, estima-se que doze bilhões de dias de trabalho são perdidos anualmente devido à depressão e à ansiedade, o que gera um custo à economia de quase um trilhão de dólares, segundo a Organização Mundial de Saúde (OMS/OIT, 2022, p. 3).

A ansiedade é caracterizada por um estado de apreensão, medo ou preocupação excessiva, geralmente acompanhada de sintomas físicos como taquicardia, sudorese e tensão muscular. Envolve uma resposta cognitiva de hiperatenção a possíveis ameaças futuras, podendo afetar significativamente o desempenho e bem-estar do indivíduo (BECK; CLARK, 1988, p. 1).

Já a depressão é um transtorno do humor que envolve sentimentos persistentes de tristeza, perda de interesse em atividades e fadiga, podendo ser acompanhada por alterações no sono, apetite e pensamentos suicidas. Pode estar associada à teoria da "desesperança aprendida", em que o indivíduo sente uma falta de controle sobre sua vida (SELIGMAN, 1975, p. 10).

São inúmeros os fatores que podem contribuir para a elevação dos riscos à saúde mental no trabalho e ocasionar quadros de ansiedade e depressão, dos quais se destacam: a insuficiência de treinamento, carga ou ritmo de trabalho excessivos, falta de pessoal, jornadas excessivamente longas, horários antissociais ou inflexíveis, falta de controle sobre o planejamento ou a carga de trabalho, condições físicas de trabalho inseguras ou inadequadas, cultura institucional que permite comportamentos negativos e assediadores, violência ou intimidação, apoio limitado por parte de colegas, supervisão autoritária, discriminação e exclusão, funções laborais mal definidas, ausência de perspectiva de crescimento profissional, insegurança no emprego, remuneração

inadequada, baixa valorização do desenvolvimento profissional, inviabilidade de conciliar o trabalho com a vida familiar (OMS/OIT, 2022, p. 4-5).

Cristophe Dejours buscou agrupar os diferentes componentes da ansiedade própria da atividade laboral em três categorias: a) ansiedade relativa à degradação do funcionamento mental e do equilíbrio psicoafetivo, que resulta da desestruturação das relações sociais com os colegas de trabalho, maculadas por discriminação, suspeitas ou um tratamento violento por parte da hierarquia, que culminam até mesmo em uma regressão intelectual e em uma despersonalização; b) ansiedade relativa à degradação do organismo, por más condições físicas de trabalho, que ameaçam a ocorrência de acidentes e/ou doenças - risco que provoca um sofrimento psíquico; e c) ansiedade gerada pela “disciplina da fome”, caracterizada pela necessidade de sobrevivência, que faz com que os trabalhadores continuem expondo seu equilíbrio e seu funcionamento mental às ameaças contidas no trabalho, com o objetivo de obter meios de subsistência (DEJOURS, 1992, p. 77-78).

Contudo, mais da metade da força de trabalho mundial atua na economia informal, onde sequer há proteção regulatória em relação à saúde e à segurança (OIT, 2018, p. 1). Geralmente, esses trabalhadores operam em ambientes de trabalho inseguros, em longas jornadas, com pouco ou nenhum acesso à proteção social e previdenciária, além de enfrentarem discriminação e dificuldades financeiras, o que também pode prejudicar sobremaneira sua saúde mental.

Embora os riscos psicossociais possam estar presentes em todos os setores, alguns trabalhadores têm maior probabilidade de serem expostos a agentes estressores, como os da área da saúde, segurança ou aqueles em situações de emergência, que frequentemente estão expostos a eventos adversos. Nada obstante, permanecer sem trabalho também representa um risco para a saúde mental. O desemprego, a insegurança financeira e a perda recente do emprego são fatores de risco inclusive para tentativas de suicídio (OMS/OIT, 2022, p. 4).

As pesquisas no campo da psicopatologia indicam que o conjunto de sintomas que caracterizam a fadiga crônica (perturbações do sono, insônia, falta de disposição, tristeza, irritabilidade, dificuldade de concentração etc.), geralmente, antecede um quadro psiquiátrico (HELOANI, 2022, p. 175). O trabalho tem papel central na vida das pessoas, sendo, portanto, uma das maiores fontes de estresse e fadiga. Por isso, devem ser combatidas as formas de trabalho em ambientes degradantes e adoecedores.

2.6.2. Solidão e isolamento social

Em 2023, a OMS tornou a solidão uma prioridade de saúde pública global e criou uma Comissão de Conexão Social, que tem como objetivo enfrentar a “ameaça urgente à saúde” de uma epidemia global de solidão, mobilizando apoio para identificar e implementar soluções. O problema tem se agravado muito nos últimos anos, tanto que, na última década, uma em cada seis pessoas no mundo sofria de solidão (OMS, 2025, p. 2).

A solidão é uma sensação dolorosa, desencadeada quando as relações não correspondem às necessidades, mesmo na presença física de pessoas, podendo se tornar crônica. Já o isolamento social corresponde à ausência de contatos sociais frequentes, mesmo que a pessoa não esteja emocionalmente solitária. Fatores como saúde precária - sobretudo quando a pessoa possui deficiência ou enfrenta transtorno mental de longo termo -, baixa renda, personalidade introvertida, qualidade da vizinhança, desemprego, discriminação, fases da vida (adolescência, idade avançada, luto) e a intensidade do uso das tecnologias digitais afetam de modo diverso esses fenômenos (idem, p. 5-6).

Qualquer pessoa, de qualquer idade ou lugar do mundo, está sujeita a se sentir solitária ou socialmente isolada, mas o sentimento é mais comum entre adolescentes e jovens adultos (21%) e em países de baixa renda (24%, comparados a cerca de 11% em países mais ricos). Quanto ao isolamento social, os dados apontam que um em cada três pessoas idosas sofre dessa condição, e um em cada quatro adolescentes também está socialmente isolado. Grupos como pessoas com deficiência, refugiados, LGBTQIA+, povos indígenas e minorias étnicas também apresentam maior vulnerabilidade, devido a barreiras de inclusão e preconceitos (idem, p. 4-5).

Embora o relatório da OMS não inclua dados e estatísticas específicos sobre os teletrabalhadores e trabalhadores digitais, há pesquisa que aponta que de fato se trata de uma população mais vulnerável, uma vez que possui uma redução no número médio de interações sociais diárias, estando mais suscetível à solidão e ao isolamento. A relação entre teletrabalho e o isolamento social foi identificada independentemente das características individuais ou organizacionais (LOURENÇO; TOMEI, 2025, p. 19).

A solidão e o isolamento social têm sérios impactos na saúde física e mental, assim como no bem-estar da sociedade, embora cada indivíduo os perceba de maneira diferente. São responsáveis pelo aumento do risco de morte, respondendo por aproximadamente 871 mil óbitos anuais, além de elevar a chance de doenças cardíacas,

derrames, pressão alta, diabetes, depressão e ansiedade. Geram custos elevados em saúde pública e produtividade (idem, p. 6).

A solidão na adolescência e juventude implica maior chance de rendimento escolar baixo e pode transportar o risco de doenças para a vida adulta, fragilizando famílias, ambientes escolares, profissionais e comunitários.

Por sua vez, a conexão social tem relação com um sentido de pertencimento ao grupo e é composta por três dimensões principais: estrutura, que diz respeito à quantidade e à frequência das relações; função, que se refere ao apoio prático e emocional disponível; e qualidade, relacionada aos sentimentos gerados pelas relações. Além de proteger contra as doenças físicas e a mortalidade precoce, melhora a saúde cerebral, reduzindo o risco de demência, Alzheimer, depressão e pensamentos suicidas (idem, p. 3 e 06).

Intervenções individuais podem ser adotadas para auxiliar a pessoa que está em sofrimento por solidão ou isolamento, como o treinamento de habilidades sociais e competências de comunicação, para aprender a iniciar conversas, participar de atividades ou até mesmo usar a internet para se conectar, fortalecendo a autoconfiança. É possível desenvolver programas de amizade com voluntários, grupos de apoio entre pares e até companhias de animais, promovendo vínculos regulares e significativos. Por fim, a terapia e o apoio psicológico são capazes de trabalhar as causas internas da solidão, como padrões de pensamento negativos ou baixa autoestima (idem, p. 10).

Em escala coletiva, comunidades socialmente conectadas são mais seguras, resilientes e produtivas e diferentes tipos de ações podem surtir efeito para melhorar a conexão:

Uma das melhores maneiras de melhorar a conexão social é tornar os espaços e serviços comunitários – também conhecidos como “infraestrutura social” – mais fortes e acolhedores. Isso inclui lugares como parques, bibliotecas, cafés, transporte público, escolas e centros de saúde. Mesmo que esses espaços não tenham sido originalmente criados para estimular a socialização, eles frequentemente se tornam locais onde as pessoas naturalmente se encontram e formam relacionamentos. Para realmente ajudar as pessoas a se conectarem, esses espaços devem transmitir segurança e acolhimento a todos, sejam jovens ou idosos, pessoas com deficiência ou problemas de saúde, ou recém-chegados à região (idem, p. 9).

Portanto, aquele que trabalha em ambiente digital deve estar atento à necessidade de manter ao menos algumas conexões sociais, para não se submeter ao risco de entrar

em sofrimento por solidão ou isolamento. Também cabe às empresas e à sociedade como um todo propiciar meios para um convívio social salutar e enriquecedor.

2.6.3. Estresse e tecnoestresse

Como visto, o mercado de trabalho contemporâneo tem se mostrado cada vez mais desafiador, pela pressão por constante adaptação, inovação e aumento da produtividade, o que contribui para o surgimento de diferentes formas de desgaste psíquico e físico nos trabalhadores. Entre essas condições, destacam-se o estresse e o tecnoestresse, que acabam funcionando como base ou porta de entrada para outros transtornos psíquicos.

O estresse é uma resposta natural do organismo a demandas excessivas ou que superam a capacidade de adaptação do indivíduo. No ambiente laboral, pode ser desencadeado por prazos apertados, excesso de tarefas, longas jornadas e falta de controle sobre as atividades. Pode contribuir para problemas de saúde como insônia, doenças cardiovasculares e ansiedade.

O estresse pode ser agudo ou crônico e geralmente tem uma causa externa identificável, ao contrário da ansiedade, que é um estado emocional mais prolongado sem causa externa imediata ou proporcional (ALVORD; HALFOND, 2022, p. 1-2).

Especificamente no âmbito do trabalho remoto, verifica-se o tecnoestresse ou estresse digital e a telepressão ou estresse de disponibilidade. Este último conceito consiste na combinação de preocupação e urgência em responder imediatamente às mensagens mediadas pelas TICs relacionadas ao trabalho. A desorganização temporal e a extensão da jornada geram um sentimento e uma expectativa de “estar sempre disponível”, promovido pela permanente interação *online*.

O tecnoestresse, a seu turno, é um fenômeno psicossocial emergente entre trabalhadores que usam intensamente as TICs, tendo este fator como estressor. Há uma ativação constante do sistema de estresse humano, intimamente relacionado à fadiga tecnológica e à ansiedade decorrente do ritmo de trabalho, que resulta no incremento do risco para outras doenças, sobretudo as mentais, afetando também a eficácia profissional (CARLOTTO; CÂMARA, 2010, p. 5-7).

A impossibilidade de desconexão pode caracterizar até mesmo o chamado “teletrabalho escravo” ou escravidão do século XXI, que em vez de ser realizado no mundo físico, ocorre no ambiente digital, por meio das ferramentas tecnológicas. É possível verificar, nestes casos, uma verdadeira privação da liberdade, por conta do

controle virtual, havendo uma coação moral ou psicológica para que não se rompa o vínculo. O teletrabalhador se mantém isolado, insere os problemas do trabalho em sua casa, precisa ter disciplina mesmo sem treinamento, e muitas vezes não pode sair, mesmo quando não tem atividades por fazer, já que fica à espera do que pode aparecer a qualquer momento. A fiscalização tecnológica é capaz de “prender” o trabalhador ao teclado, uma vez que pode registrar qualquer intervalo ou ausência (BARBOSA JUNIOR, 2019, p. 24-25).

A mitigação dos efeitos do tecnoestresse, portanto, pode ser alcançada quando há uma preocupação para que seja implementado no ambiente de trabalho, de forma efetiva, o direito à desconexão - instituto de que se cuidará mais adiante.

2.6.4. Síndromes de *burnout*, *burnout* digital e *karoshi*

Quando o estresse alcança um nível muito elevado e se torna crônico, pode também desencadear a síndrome de *burnout*, que é identificada por uma explosão ou sensação de “queimar de dentro para fora”, de esgotamento emocional, distanciamento ou negativismo em relação ao trabalho. Reconhecida em 2019 pela OMS como um fenômeno ocupacional, tem sido frequentemente observada não apenas em setores de alta demanda, mas no mercado de trabalho em geral. Gera um sentimento de colapso e drenagem emocional, podendo ter como consequências a queda na produtividade, o presenteísmo, o absenteísmo, a perda de sentido ou realização, além de várias doenças, com prejuízos na vida pessoal. Eis o conceito divulgado pelo Ministério da Saúde:

Síndrome de *Burnout* ou Síndrome do Esgotamento Profissional é um distúrbio emocional com sintomas de exaustão extrema, estresse e esgotamento físico resultante de situações de trabalho desgastante, que demandam muita competitividade ou responsabilidade. A principal causa da doença é justamente o excesso de trabalho. Esta síndrome é comum em profissionais que atuam diariamente sob pressão e com responsabilidades constantes, como médicos, enfermeiros, professores, policiais, jornalistas, dentre outros (2025, p. 1).

Se até 2022 o *burnout* ainda não era uma condição oficialmente reconhecida, hoje ganha cada vez mais espaço nas discussões entre empresas, colaboradores e governo. Atualmente está em tramitação no Congresso Nacional o Projeto de Lei nº 1.464/2022, que cria a Política Nacional de Atenção Integral à Síndrome do Esgotamento Profissional no âmbito do SUS.

O aumento da preocupação com o tema se deve ao fato de que 72% dos brasileiros estão estressados no trabalho e 32% já apresentaram sintomas de *burnout*. O Brasil é hoje o segundo país com o maior registro de casos da síndrome do esgotamento, atrás apenas do Japão, de acordo com estudos da Associação Nacional de Medicina do Trabalho – ANAMT e da *International Stress Management Association* no Brasil – ISMA-BR (DAMAS, 2023, p. 1-2).

A partir de 1º de janeiro de 2025, entrou em vigor no Brasil a 11ª revisão da Classificação Internacional de Doenças (CID-11), desenvolvida pela OMS. Com mais de 55 mil códigos, a CID-11 modernizou a categorização de doenças e condições de saúde, trazendo maior precisão e alinhamento com os avanços médicos e sociais.

Uma das mudanças mais significativas foi justamente a inclusão do *burnout* como um fenômeno ocupacional. Diferentemente da CID-10, que apresentava uma definição vaga, a nova versão o descreve com três características principais: exaustão extrema, distanciamento mental em relação ao trabalho e redução da eficácia profissional e pessoal.

É possível vislumbrar ainda o surgimento de uma espécie de *burnout* digital, decorrente da sobrecarga no uso das TICs, jornadas excessivas e pressão por produtividade maior no teletrabalho do que para o trabalho presencial, o que demonstra a necessidade de análise específica do fenômeno neste aspecto (OLIVEIRA; TOURINHO, 2020, p. 7-8).

O trabalho remoto pode ser fator de aumento ou de redução do estresse, devendo-se considerar que a pressão por resultados tende a ser ainda maior no ambiente virtual. O trabalho realizado longe dos “olhos” do empregador, em regra, pressupõe um nível mais elevado de exigência quantitativa, o que acaba exigindo trabalho extra. Por outro lado, o trabalho remoto para uma mãe que está voltando da licença-maternidade, por exemplo, pode reduzir muito seu estresse.

É necessário que a empresa esteja plenamente adaptada a esta modalidade, para que as pessoas não passem despercebidas. O isolamento social, a tênue separação entre a esfera pessoal e a profissional e a necessidade de estar sempre disponível para o trabalho podem contribuir para este esgotamento profissional. Muitas vezes o adoecimento é de cima para baixo, ou seja, gestores adoecidos têm chances maiores de adoecer sua equipe.

Para entender melhor como se desenvolve o *burnout*, que é um processo lento e gradual, o psicólogo americano Freudenbergel elaborou um modelo que demonstra os doze estágios ou fases que antecedem o quadro:

- 1: ambição em excesso e necessidade de aprovação constante;
- 2: trabalhar mais e acumular responsabilidades;
- 3: negligenciar necessidades pessoais e sociais;
- 4: reprimir conflitos, fugir dos problemas e sintomas;
- 5: revisão de valores, o trabalho se torna a maior prioridade;
- 6: negação do problema, impaciência e irritabilidade com o outro;
- 7: afastamento, redução dos contatos sociais;
- 8: mudanças de comportamento, como sono, apetite, concentração;
- 9: despersonalização, distanciamento emocional do trabalho e das pessoas, perda do contato consigo mesmo, viver no “piloto automático”;
- 10: vazio interno, comportamentos compulsivos;
- 11: sintomas de depressão, falta de interesse, tristeza;
- 12: *burnout* – mudanças bruscas de humor, absenteísmo, presenteísmo, agressividade e irritabilidade, isolamento social, dificuldade de concentração, lapsos de memória, pessimismo, baixa autoestima (1989, p. 1-10).

Sobre a relação entre o teletrabalho e o *burnout*, Oliveira e Tourinho asseveram que o primeiro:

(...) mudou consideravelmente a forma como as empresas conduzem o trabalho na estrutura organizacional, o que causou uma ruptura no modo de produção de bens e de serviços. É certo que o teletrabalho ganhou seus primeiros contornos a partir da Terceira Revolução Tecnológica e toda a conectividade trazida por esta, mas a Quarta Revolução impulsionou ainda mais a expansão e adaptação do serviço remoto para diversos ramos do trabalho. (...) **Trabalhar remotamente tem contribuído para o agravamento da Síndrome de *Burnout***, na medida em que o trabalhador muitas vezes não tem uma jornada de trabalho fixa e pré-estabelecida, com início e término uniformes do labor, que o coloca em **dedicação exclusiva ao trabalho**. O ambiente de trabalho em escritório físico da empresa fornece o **relacionamento interpessoal e opções de socialização** do trabalhador, que são importantes tanto para o crescimento profissional, quanto para a saúde mental do mesmo, que conta com momentos de compartilhamento de ideias (2020, p. 14 - grifos nossos).

É viável detectar o *burnout* mesmo no caso de histórico de outros transtornos mentais, por meio de um diagnóstico diferencial e cuidadoso, considerando todos os fatores.

Entretanto, nas quatro primeiras fases, é possível prevenir o adoecimento por meio de comportamentos como: refletir sobre os valores pessoais e prioridades na vida; trabalhar a autoestima; conhecer e respeitar os próprios limites, descansar, saber falar não; reservar tempo para se cuidar, realizar atividades prazerosas, com a família e amigos; fazer *check-ups* e autoavaliações recorrentes (FREUNDENBERGER, 1989, p. 11).

Um fator decisivo para a qualidade do ambiente laboral é a forma de trabalhar dos líderes e gestores, até porque estes têm um poder de influência na saúde mental do trabalhador até 51% maior do que o próprio psicólogo e/ou médico que o atende, igualando-se ao impacto de seu companheiro ou companheira - ambos 69% (UKG, 2023, p. 1-4).

Muitas lideranças estão com problemas de saúde mental e, com isso, acabam tendo comportamentos abusivos e tóxicos. Um estudo da Workforce Institute descobriu que os gestores ficam estressados com maior frequência do que os membros da sua equipe, 35% se sentem “frequentemente” ou “sempre” esgotados e 40% dizem que provavelmente irão pedir demissão no próximo ano devido ao estresse relacionado ao trabalho (idem, p. 6). Todo esse estresse absorvido pelos líderes é repassado para os liderados, o que gera um ambiente pouco saudável para todos os envolvidos.

Por isso, é tão importante cuidar para que as lideranças sejam positivas, empáticas e inspiradoras, não mascarem problemas e falem de forma transparente e aberta, para que se estabeleça um ambiente colaborativo. Algumas medidas que podem ser tomadas pelos gestores é conceder autonomia e controle aos subordinados sobre seu trabalho, oferecer suporte, definir metas e expectativas realistas, reconhecer o trabalho e ser exemplo de conduta profissional.

Benevides-Pereira atesta a importância de se compreender e enfrentar o problema:

Conhecer a síndrome e por em prática estratégias de prevenção e intervenção faz-se imprescindível, sobretudo no mundo atual, onde as exigências por produtividade, qualidade, lucratividade, associadas à recessão, vêm gerando maior competitividade e, conseqüentemente, problemas psicossociais. Sabe-se que inúmeras baixas trabalhistas, bem como os altos índices de absenteísmo e rotatividade nas empresas, dão-se principalmente por causa do estresse e burnout.

Tratar o burnout apenas por um de seus sintomas, por exemplo, a depressão, seria paliativo, uma vez que os aspectos profissionais e organizativos presentes na síndrome estariam sendo ignorados. Desse modo, para que haja um preciso diagnóstico diferencial, a fim de que um tratamento mais efetivo seja ministrado, este conhecimento é necessário (2010, p. 16).

Outro fenômeno relacionado ao *burnout* é a chamada síndrome do impostor, que pode desencadear o esgotamento profissional em contextos de alta exigência. Caracteriza-se pela autocritica e insegurança persistentes e sensação de ser uma fraude, com incapacidade de reconhecer as próprias virtudes e conquistas. Essa autopercepção negativa intensifica o perfeccionismo disfuncional e a sobrecarga emocional, fatores que, combinados, potencializam a vulnerabilidade ao *burnout*, já que o indivíduo tem a

impressão de que precisa fazer mais do que os colegas para alcançar resultados semelhantes (TÜRKEK *et al.*, 2025, p. 7).

O desgaste emocional pode comprometer não apenas a saúde mental do trabalhador, mas até mesmo a qualidade do serviço prestado. No trabalho digital, as comparações são ainda mais frequentes, em razão das métricas de desempenho trazidas pela tecnologia, que ampliam a sensação de inadequação.

Pode-se dizer que o *burnout* e o *karoshi* têm causas bem semelhantes. O termo japonês significa literalmente "morte por excesso de trabalho", referindo-se ao óbito causado por doenças associadas a esta carga excessiva, como morte súbita, acidente vascular cerebral (AVC), infarto e até mesmo suicídio. Neste último caso, o termo específico a ser utilizado é *karojisatsu* (FREDRICH *et al.*, 2024, p. 1).

O Japão é, de fato, um dos países mais afetados pelo *karoshi*. De acordo com dados do Ministério da Saúde, Trabalho e Bem-estar daquele país, em 2012, houve o reconhecimento e a indenização de 338 casos de doenças cerebrais ou cardíacas relacionadas ao trabalho e 475 casos de doenças mentais ocupacionais, dos quais, 93 resultaram em morte ou suicídio (JAPÃO, 2012, p. 1). O número de casos de doenças cerebrais ou cardíacas vem caindo ano a ano, chegando a 172 em 2021, com 57 mortes. Contudo, o número de casos de doenças mentais tem aumentado, alcançando 629 casos em 2021, com 79 episódios de suicídio. Há ainda outros dados reveladores: cerca de 70% dos japoneses dormem entre 4 a 7 horas por dia, sendo que, quanto menor o número de horas de sono, maior a tendência de ansiedade e depressão. Por outro lado, quanto maior o número de dias na semana em teletrabalho, maior o número de horas de sono por dia (JAPÃO, 2021, p. 55).

O governo japonês tem implementado diversas medidas de prevenção ao *karoshi*, inclusive com a responsabilização das empresas, o que tem resultado em uma queda anual no número de trabalhadores que trabalham mais de 60 horas por semana. No ano de 2000, eram 12%, enquanto em 2021, este percentual foi reduzido a 5% (*idem*, p. 58).

Apesar desses dados, tanto o *burnout* quanto o *karoshi* não são exclusivos de uma cultura específica, mas sim fenômenos ligados à intensificação do trabalho em escala global. A conexão entre *burnout* e *karoshi* reforça a necessidade de políticas eficazes para reduzir os impactos do excesso de trabalho. Países como a Suécia e a Dinamarca já adotam medidas como a redução da jornada laboral e o incentivo ao equilíbrio entre vida profissional e pessoal. No Japão, o governo implementou a *Work Style Reform* de 2019, que limita as horas extras a 45 por mês e 360 por ano, cujo descumprimento pode gerar a aplicação de multas e até de prisão (JAPÃO, 2019, p. 1).

Dessa forma, a conscientização sobre os riscos do trabalho excessivo é essencial para prevenir tanto o *burnout*, quanto consequências mais graves, como o *karoshi*.

2.6.5. *Burnon x burnin*

Concebido por Bert te Wildt e Timo Schiele, o primeiro termo em epígrafe também tem relação com os impactos da vida profissional na saúde mental e surgiu a partir do livro *Burn-on: Always on the Brink of Burnout*, que em tradução livre seria algo como “sempre à beira do *burnout*”. Pode ser facilmente confundido com entusiasmo e paixão pelo trabalho mas, na verdade, indica obsessão e dificuldade de se desconectar das questões profissionais, sem necessariamente culminar em um colapso total como no *burnout* (WILDT; SCHIELE, 2023, p. 19).

Na obra, os pesquisadores descrevem a síndrome como uma “depressão crônica, mascarada por trás de um sorriso” (idem, p. 20). O *burnon* corresponde a um estado de fadiga extrema, irritabilidade, insônia, ansiedade e depressão crônica, mas que não impede que a pessoa mantenha uma aparência de produtividade e comprometimento. A pessoa com *burnon* pode parecer sempre satisfeita com o trabalho, mas passar por sofrimento emocional oculto, que não é tão perceptível como no *burnout*, havendo uma dificuldade em encontrar prazer fora do ambiente profissional. Trata-se do conhecido *workaholic*⁶⁷.

A principal diferença entre o *burnout* e o *burnon*, portanto, é que, enquanto no primeiro a pessoa enfrenta um quadro de esgotamento muito notável, que exige o afastamento das suas atividades, no segundo, o sofrimento emocional fica escondido por trás de uma aparência de sucesso, podendo ou não levar a quadros mais graves. Fazendo uma analogia com o copo d'água, no *burnon*, ele está sempre no limite, mas não chega a transbordar, como no *burnout*. Mesmo assim, a médio e longo prazo pode trazer inúmeros prejuízos à saúde física e mental.

Apesar de ainda não ser reconhecido oficialmente como uma síndrome, o *burnon* pode ser encarado como um fator de risco para o *burnout*, na medida em que pode progredir para o esgotamento profissional, representando muitas vezes um estágio anterior.

É complexo lidar com um colaborador que parece desempenhar bem suas funções e demonstrar satisfação, mas que, na realidade, está enfrentando sofrimento. Muitas vezes, este não percebe que os sintomas que apresenta, como dores, tensões

⁶⁷ Viciado em trabalho.

musculares e tristeza, estão diretamente ligados ao seu envolvimento excessivo com o trabalho. É muito comum na economia do cuidado e nas profissões em que os limites da vida pessoal não são claros, como influencers e artistas, que estão sempre *on*⁶⁸ ou em *standby*⁶⁹.

Mesmo próximo ao limite do esgotamento, o indivíduo permanece funcional, ocultando sua condição por meio de uma dedicação excessiva. Apenas quando atinge o *burnout*, a pessoa tem consciência do seu colapso e admite que precisa de uma pausa.

As medidas de prevenção do *burnon* são as mesmas do *burnout*: atenção com o excesso de trabalho, cuidado com a forma como se cobram resultados, o exagero de tarefas, jornadas, horas extras e com o tempo que as equipes precisam estar disponíveis. As lideranças devem estar envolvidas, já que são modelos comportamentais e de atitudes, devem incentivar o descanso e o equilíbrio.

Por fim, é importante trazer à discussão o conceito antagônico aos que vêm sendo trabalhados até aqui, do *burnin*, situação que pode ser descrita como um estado de equilíbrio, harmonia e fluxo adequado de trabalho (FRIEDMAN, 2023, p. 2-3), embora alguns neurocientistas o descrevam como sinônimo ao *burnon* - um estágio anterior ao *burnout* (AUGUSTO, 2024, p. 1).

No conceito ora admitido para o *burnin*, o trabalhador tem consciência e confiança sobre o que ele, seu chefe e sua empresa estão fazendo. Estar no controle do próprio trabalho e ter uma compreensão clara de como ele se encaixa nos objetivos mais amplos da empresa, sentir um senso de propriedade e propósito, proporcionam engajamento, motivação e bem-estar físico e mental. Trata-se de uma maneira de trabalhar que pode ser fomentada dentro das empresas, por meio de conversas abertas e a criação de um ambiente de segurança emocional. Assim, é possível criar uma cultura onde as pessoas prosperam e o *burnout* deixa de ser um risco constante.

2.6.6. Zoom fatigue e dismorfia do Zoom

Estes são outros exemplos de novos distúrbios ou enfermidades que surgiram após a intensificação no uso de videoconferências e de outras ferramentas digitais, especialmente após a pandemia.

Zoom fatigue se refere ao cansaço ou fadiga física e mental causada pelo uso prolongado das plataformas de videoconferência, como Zoom, Google Meet, Teams etc. É

⁶⁸ Ligado.

⁶⁹ Modo de espera.

uma consequência do excesso de luz azul emitida pelo computador ou celular, bem como de contato visual com a tela; prolongada visualização (e autocrítica) da autoimagem no vídeo; falta de mobilidade corporal, pois as reuniões exigem que a pessoa permaneça sentada e em posição fixa; sobrecarga cerebral, pela necessidade de interpretar expressões faciais e pistas sociais por vídeo, com menor riqueza de linguagem corporal; além da impossibilidade de extravasar o excesso de estímulos visuais e mentais em momentos de descontração e pausas, como o almoço ou o “cafezinho” com os colegas durante o expediente. O espaço informal deixa de existir, sem a possibilidade de alívio das tensões organizacionais (ANTUNES, 2022, p. 63).

Notou-se que tais fatores são capazes de desencadear uma sensação de exaustão e estresse cognitivo, o que pode ser ainda mais acentuado em mulheres, provavelmente por possuírem maior autocrítica e cobrança social quanto à aparência física (idem, p. 63).

Em paralelo a este tipo específico de estafa, observou-se uma tendência a um fenômeno psicológico que foi denominado de *dismorfia do Zoom*, uma espécie de distúrbio *dismórfico* corporal em que as pessoas desenvolvem uma crescente insatisfação com a própria aparência por se verem constantemente na tela durante as videoconferências.

O uso de filtros digitais exacerba o sentimento de insatisfação com a própria aparência, uma vez que as pessoas passam a se deparar com imagens perfeitas e a se comparar com elas, almejando um ideal de beleza alimentado por padrões estéticos irreais. Em decorrência, notou-se um crescimento na procura por procedimentos estéticos, motivados pela percepção distorcida da imagem refletida pela câmera (idem, p. 63-64).

2.6.7. Nomofobia digital, FOMO x JOMO

A *nomofobia* - palavra que vem do acrônimo *no-mobile-phone phobia* - pode ser descrita como o medo irracional de ficar sem acesso ao celular ou à internet, capaz de gerar sintomas como ansiedade, irritabilidade, pânico e sensação de desconexão social. Já a síndrome *FOMO* - ou *fear of missing out* - refere-se ao medo ou angústia de perder informações, notícias, eventos ou interações *online*, o que leva à vigilância constante das redes e compromete o foco e o bem-estar (ELIZALDE, 2022, p. 4-5).

A utilização abusiva e incontrolável de *smartphones* também está ligada a situações como: o uso em situações perigosas ou inapropriadas; crises de abstinência, com sensação de insegurança, taquicardia e tremores ao ficar sem o aparelho; fazer

refeições e dormir com o celular ao lado; diminuição das interações sociais presenciais; tentativas fracassadas de reduzir o uso; autossabotagem, com tentativas de enganar a si próprio sobre o tempo de uso e a real necessidade, em determinadas circunstâncias.

Este comportamento gera impactos no trabalho, relações pessoais e bem-estar físico e mental. A nomofobia e a síndrome FOMO podem desencadear um aumento nos níveis de estresse, a redução da produtividade e o comprometimento da saúde mental. Têm sido observadas de forma ainda mais acentuada nas gerações mais jovens, com destaque para a geração “Z”.

Ainda que decorram diretamente da característica de hiperconectividade da sociedade da informação, com o uso massivo da internet e das redes sociais em todos os momentos do cotidiano e para as mais diversas finalidades, ambos os transtornos podem ser desencadeados ou intensificados pelo trabalho. Podem, assim, ser reconhecidos como doenças ocupacionais emergentes, especialmente no contexto do trabalho digital (idem, p. 6).

Neste caso, não devem ser compreendidas apenas como consequências individuais do uso de tecnologia, mas respostas a pressões estruturais do ambiente digital de trabalho, que exige disponibilidade constante e interação contínua por meio de dispositivos móveis.

Em contraposição ao FOMO, alguns pesquisadores fazem referência ao termo JOMO - *joy of missing out* -, que significa a alegria de perder informações ou interações, tendo surgido posteriormente como uma resposta mais salutar à ansiedade gerada pela constante conexão às redes.

É verdade que esse sentimento positivo ao se desconectar e se afastar das demandas do ambiente digital pode ser raro, já que a maioria das pessoas prefere manter algum nível de conexão, mas nos traz a consciência da desnecessidade de se estar a par de tudo que acontece em tempo real.

Mesmo entre os que relatam alta alegria em “perder” eventos, muitos sentem ansiedade social, o que sugere que o JOMO pode refletir tanto uma busca consciente por bem-estar, quanto uma fuga de interações sociais desconfortáveis (BARRY *et al.*, 2023, p. 17). Pode representar também uma espécie de dieta mental ou detox digital, para momentos em que o indivíduo perceba uma saturação de estímulos.

Considerando que nem sempre o JOMO representa um nível maior de satisfação com a vida, já que pode estar relacionado à fobia social, e que são muito mais comuns na sociedade a nomofobia e o FOMO, que se agravam pelo uso dos dispositivos nas atividades profissionais, as organizações devem adotar políticas claras de desconexão,

estratégias de educação digital e programas de apoio psicológico, para prevenir o agravamento desses quadros, não podendo ser negligenciados. É sobre essas estratégias que se tratará a seguir.

3. GESTÃO DA SAÚDE MENTAL NO TELETRABALHO E NO TRABALHO DIGITAL

Impõe-se a esta altura explorar as perspectivas sobre a saúde mental do trabalhador no âmbito digital, com exame das possibilidades de medidas preventivas e inovadoras. Para tanto, serão abordados diferentes olhares e oportunidades de atuação das entidades empresariais, para que possam, ao fim e ao cabo, concretizar seu objetivo primordial: a obtenção de lucro e crescimento, de forma perene, sustentável e responsável, sem abrir mão da conformidade com o ordenamento jurídico brasileiro e de sua função social.

3.1. A jornada laboral: proposta de extinção da escala 6x1, experiências da semana de quatro dias e o movimento “Vida Além do Trabalho”

Para tratar da saúde mental no ambiente laboral, questão das mais importantes é entender sua relação com a jornada de trabalho e quais são as propostas atuais para sua limitação. Mas antes de adentrar na análise das novidades nesta área, faz-se necessário estabelecer um rápido panorama sobre as tentativas de redução e majoração do horário de trabalho. Natusch resume:

Em 1935, uma nova convenção estabeleceu um limite semanal menor, de 40 horas, como uma alternativa para evitar o desemprego associado à crise de 1929. Até hoje, apenas 15 nações ratificaram esse limite – mesmo que ele tenha sido reforçado pela OIT em 1962, a partir da Recomendação de Redução da Jornada de Trabalho. O Brasil, por exemplo, nunca ratificou nenhuma das convenções: a jornada estabelecida em nosso país é de 44 horas semanais, consagrada na Constituição de 1988. Atualmente, o teto de 40 horas semanais proposto pela OIT está em disputa em várias partes do mundo: na França, por exemplo, a possibilidade de jornadas de até 60 horas por semana foi aberta a partir de 2016, enquanto o Brasil vive um processo de flexibilização de sua legislação trabalhista que coloca em risco a manutenção de limites diários e semanais (2022, p. 3).

Ao lado dos atuais limites de oito horas diárias e 44 semanais, a legislação trabalhista brasileira prevê a possibilidade de variados regimes de compensação de jornada⁷⁰, que foram ampliados após o advento da Reforma Trabalhista⁷¹, permitindo a

⁷⁰ O mais comum é a compensação das horas do sábado nos demais dias úteis da semana, formando uma jornada de segunda a sexta-feira, geralmente de 8h48 por dia, conforme autorizado pelo artigo 7º, XIII, da Constituição Federal.

⁷¹ Lei nº 13.467/2017, que flexibilizou vários dispositivos celetistas atinentes à jornada de trabalho.

flexibilização dos horários de trabalho, desde que respeitados os limites constitucionais. Como exemplo, o banco de horas⁷² e a jornada 12x36⁷³.

As mudanças tecnológicas e as novas formas de trabalho do Século XXI, que culminaram na Quarta Revolução Industrial, têm remodelado profundamente a concepção tradicional de jornada de trabalho e desencadearam debates sobre seus limites e fiscalização. A todo momento, surgem novas modalidades de trabalho digital, que desestabilizam os marcos clássicos da jornada fixa e controlada.

Apesar da desnecessidade de comparecimento físico ao local de trabalho para muitas funções na atualidade, bem como do aumento de produtividade decorrente do uso crescente da inteligência artificial, é preciso mencionar que, paradoxalmente, tem-se observado uma tendência de incremento nas horas de trabalho, com a utilização crescente de turnos rotativos, jornadas elastecidas e a aplicação de diferentes sistemas de compensação e prorrogação de jornada, de forma combinada ou sobreposta, com prejuízos à saúde. São comuns em áreas como a segurança, saúde e indústrias (CARDOSO; NEFFA, 2022, p. 372-373).

⁷² Previsão no artigo 59, § 2º, § 5º e § 6º, da CLT. Permite a compensação de horas extras por folgas, sem pagamento adicional, dentro do prazo de até 6 meses (por acordo individual escrito), 12 meses (por convenção ou acordo coletivo) ou 1 mês (por acordo individual tácito ou escrito).

⁷³ Previsão no artigo 59-A da CLT. Admite a compensação da jornada mediante acordo individual escrito, convenção ou acordo coletivo. O intervalo intrajornada pode ser concedido ou indenizado.

Como exemplo, podem-se citar as escalas 5x2, 4x2, 2x2 e até mesmo a “criativa” escala Marshall (3x2x2x3)⁷⁴, que se somam às já conhecidas 12x36, 6x1, “semana espanhola”⁷⁵, turnos ininterruptos de revezamento⁷⁶, dentre outras.

Por mais elementar que possa parecer o direito à jornada, o significativo número de processos trabalhistas que discutem a inobservância de seus limites, ano a ano, demonstra que os trabalhadores ainda estão lutando por direitos muito mínimos, mantendo-se distantes de uma discussão sobre programas de bem-estar, por exemplo. De acordo com um *ranking* elaborado pelo TST:

(...) o tema mais recorrente nos processos julgados em 2024 foram horas extras. Segundo o levantamento, em 2024 foram julgados 70.508 processos tratando do tema, o que representa um acréscimo de 19,7% em comparação com os 58.900 processos julgados em 2023. (...) O intervalo intrajornada ocupa o segundo lugar, com 48.283 julgados (20% a mais que no ano anterior) (TST, 2025, p. 1).

Nota-se que o conceito de jornada mensurada pelo tempo à disposição, conforme previsão do artigo 4º da CLT, tem perdido espaço para uma nova teoria da jornada líquida, em que se considera apenas o tempo efetivamente laborado, excluindo pausas, intervalos e períodos de inatividade, e privilegia a entrega de tarefas, metas ou resultados, ignorando-se o tempo despendido para isso. Importante ressaltar que os trabalhadores

⁷⁴ “AGRAVO EM AGRAVO DE INSTRUMENTO EM RECURSO DE REVISTA. REGIDO PELA Lei nº 13.467/2017. JORNADA DE TRABALHO. **ESCALA MARSHALL. ESCALA 3X2X2X3 EM JORNADA DE 12 HORAS DIÁRIAS.** PREVISÃO EM NORMA COLETIVA. VALIDADE. TEMA 1.046 DO EMENTÁRIO DE REPERCUSSÃO GERAL. JULGAMENTO PELO SUPREMO TRIBUNAL FEDERAL DO ARE 1.121.633. DIREITO DISPONÍVEL. PREVALÊNCIA DA NORMA COLETIVA. TRANSCENDÊNCIA NÃO RECONHECIDA NA DECISÃO AGRAVADA. (...) Portanto, segundo o entendimento consagrado pelo STF, as cláusulas dos acordos e convenções coletivas de trabalho, nas quais previsto o afastamento ou limitação de direitos, devem ser integralmente cumpridas e respeitadas, salvo quando, segundo a teoria da adequação setorial negociada, afrontem direitos gravados com a nota da indisponibilidade absoluta. Embora não tenha definido o STF, no enunciado da Tese 1.046, quais seriam os direitos absolutamente indisponíveis, é fato que eventuais restrições legais ao exercício da autonomia da vontade, no plano das relações privadas, encontram substrato no interesse público de proteção do núcleo essencial da dignidade humana (CF, art. 1º, III), de que são exemplos a vinculação empregatícia formal (CTPS), a inscrição junto à Previdência Social, o pagamento de salário mínimo, a proteção à maternidade, o respeito às normas de proteção à saúde e segurança do trabalho, entre outras disposições minimamente essenciais. Nesse exato sentido, a Lei nº 13.467/2017 definiu, com clareza, conferindo a necessária segurança jurídica a esses negócios coletivos, quais seriam os direitos transacionáveis (art. 611-A da CLT) e quais estariam blindados ao procedimento negocial coletivo (art. 611-B da CLT). (...) 3. Nesse cenário, a previsão normativa da denominada ‘**escala marshall**’, **quando prevista em norma coletiva, é plenamente válida e deve ser respeitada, sob pena de maltrato ao artigo 7º, XXVI, da Constituição Federal.** (...)” (Ag-AIRR-11256-29.2022.5.15.0097, 5ª Turma, Relator Ministro Douglas Alencar Rodrigues, DEJT 24/6/2024 - grifos nossos).

⁷⁵ Orientação Jurisprudencial 323 da SDI-I do TST. ACORDO DE COMPENSAÇÃO DE JORNADA. “SEMANA ESPANHOLA”. VALIDADE (DJ 09.12.2003). É válido o sistema de compensação de horário quando a jornada adotada é a denominada “semana espanhola”, que alterna a prestação de 48 horas em uma semana e 40 horas em outra, não violando os arts. 59, § 2º, da CLT e 7º, XIII, da CF/88 o seu ajuste mediante acordo ou convenção coletiva de trabalho.

⁷⁶ Previsão no artigo 7º, XIV, da Constituição Federal e Súmula 423 do TST.

raramente podem definir o conteúdo dessas metas (ASKENAZY *et al.*, 2006, *apud* CARDOSO; NEFFA, 2022, p. 384).

Essa concepção faz parte de uma gestão por produtividade, típica da economia digital, que esvazia o campo dos direitos relativos ao tempo de trabalho, como o controle de jornada, pagamento de horas extras e observância de intervalos. Há uma transferência para o empregado da responsabilidade de organizar o tempo, promovendo cargas horárias ocultas e pressão constante por desempenho, o que pode levar ao adoecimento mental. O trabalho passa a exigir que o trabalhador empenhe cada vez mais energia física, mental e emocional, o que faz com que novos problemas de saúde somem-se aos antigos (DAL ROSSO, 2008, p. 25-26).

Nesse cenário, a perda da noção do tempo à disposição leva à adoção de formas menos delimitadas de mensuração do tempo laborado. Embora essa lógica possa representar maior autonomia para alguns trabalhadores, também carrega riscos significativos, como a intensificação do labor, o aumento da cobrança por produtividade e a dificuldade de desligamento mental das atividades profissionais – aspectos que têm sido associados a quadros de adoecimento mental.

Com o objetivo de promover melhorias na qualidade de vida dos trabalhadores, em fevereiro de 2025, após meses de discussão pública, a deputada federal Erika Hilton (PSOL-SP) protocolou a Proposta de Emenda à Constituição - PEC nº 8/2025, que visa por fim à escala de trabalho 6x1 (CÂMARA DOS DEPUTADOS, 2025, p. 1). A intenção é reduzir a limitação da jornada semanal de 44 para 36 horas, em quatro dias na semana, sem diminuição dos salários, mantendo-se a limitação da jornada diária a oito horas, bem como a possibilidade de compensação de horários e a redução da jornada, mediante norma coletiva.

Deve-se atentar que a redação sugerida apresenta um entrave: se a jornada é de oito horas, durante quatro dias na semana, a carga semanal deveria ser de 32 horas, e não de 36. De todo modo, a finalidade seria favorecer a saúde e o bem-estar dos trabalhadores diante da nova realidade do mercado de trabalho digital e automatizado, que tende a proporcionar maior flexibilidade de horários.

Várias cidades receberam mobilizações para o fortalecimento da proposta, organizadas pelo movimento “Vida Além do Trabalho”, que foi concebido pelo vereador do Rio de Janeiro (RJ) Rick Azevedo (PSOL) já em setembro de 2023 (STEVANIM, 2025, p. 12-13). Sobre a importância das reivindicações do movimento, Severo reflete:

O tempo nos permite refletir, amar, interagir. A realidade capitalista, em sua versão neoliberal, com metas, teletrabalho, jornada flexível e a banalização das horas extras, nos rouba o tempo.

(...) A violência colonizadora nos constituiu como um país, cuja extração de trabalho se deu, como regra, mediante a escravização, e não o pagamento de salário. Extrair tempo sem remunerar ou exigir uma intensidade cada vez maior de trabalho, são elementos comuns aos diferentes países capitalistas. A racionalidade escravista, porém, faz com que mesmo diante de regras de limitação do tempo de trabalho, os poderes de estado se alinham aos empregadores para encontrar subterfúgios que eliminem qualquer tipo de controle. Por isso, mesmo com o parâmetro constitucional vigente, é cada vez mais difícil encontrar alguém que trabalhe no máximo 8h por dia ou 44h por semana (2024, p. 1).

A discussão é tão urgente, que tem unido os partidários tanto da “esquerda”, quanto os da “direita” – embora desagrade à maioria dos empresários e não encontre apoio integral nem mesmo no atual governo⁷⁷. Mas é preciso ponderar o quão improvável é a aprovação da proposta nos termos em que divulgada (carga semanal máxima diminuída de 44 para 36 horas e de seis dias na semana para quatro), já que implicaria alteração muito significativa, com a possibilidade de causar efeitos drásticos na economia. A adoção da jornada semanal máxima de 40 horas, em cinco dias na semana, se mostra mais plausível e factível para o Brasil na atualidade, seguindo o exemplo de outros países. De todo modo, o tema merece a atenção da sociedade para os próximos rumos e encaminhamentos.

Por iniciativa das próprias empresas, a concepção da “semana de quatro dias” (ou escala 4x3) vem ganhando força no mercado de trabalho e no mundo corporativo, embora de forma ainda muito acanhada no Brasil. A ideia já foi testada em projetos pioneiros ao redor do mundo, com resultados positivos em termos de produtividade, bem-estar e engajamento dos colaboradores, que passam a ter mais tempo para cuidar de si e de interesses pessoais.

No piloto da semana de quatro dias do Reino Unido - o maior até o momento, com quase três mil pessoas -, houve redução de 71% nos sintomas de *burnout*, 39% dos trabalhadores se sentiram menos estressados e 54% acharam mais fácil conciliar vida pessoal, social e profissional (AUTONOMY RESEARCH, 2023, p. 6).

É importante mencionar que as receitas das empresas participantes mantiveram-se praticamente as mesmas durante o período experimental, inclusive com um ligeiro incremento. Além disso, 15% dos empregados participantes afirmaram que nenhuma

⁷⁷ 'Falta apoio do Lula' ao fim da escala 6x1, diz vereador que lidera a causa: <https://noticias.uol.com.br/politica/ultimas-noticias/2025/04/01/rick-azevedo-escala-6-x1.htm>

quantidade de dinheiro os induziria a aceitar o regresso à semana de cinco dias, depois da nova escala a que se acostumaram (idem, p. 7).

Outro efeito percebido foi o expressivo aumento no tempo e no cuidado com as crianças, por parte dos homens, o que acaba por garantir maior igualdade de oportunidades entre os sexos (idem, p. 41). Embora alguns trabalhadores tenham notado uma redução da socialização em espaços comuns, como a copa ou na máquina de café, para que todos dessem conta do trabalho em menos dias, o estudo concluiu que, de um modo geral, os empregados se mostraram mais felizes e saudáveis, sentindo-se valorizados, e as organizações, mais produtivas e eficientes, além de apresentarem maior poder de retenção de talentos (idem, p. 7).

Conquanto, aparentemente, se trate de uma ideia mais exequível em países desenvolvidos - e muito distante da população brasileira em geral, que não trabalha em escritórios, por exemplo - o assunto deve estar em pauta na política e nas organizações do País, para que um dia possa se tornar realidade também aqui.

3.2. O modelo demanda-controle e a saúde mental

De acordo com o Relatório Mundial de Saúde Mental da OMS, publicado em 2022, cerca de um bilhão de pessoas viviam com algum transtorno mental em 2019, o que corresponde a 15% dos adultos em idade ativa (OMS, 2022, p. 3).

O trabalho tem o potencial de amplificar questões sociais que afetam negativamente a saúde mental, como, por exemplo, a desigualdade social e a discriminação. Outrossim, há décadas, estudos científicos têm verificado que fatores como assédio moral, excesso de carga horária e falta de suporte organizacional estão entre os principais riscos psicossociais para o desenvolvimento de doenças mentais ocupacionais. Nessa esteira, o modelo demanda-controle foi desenvolvido por Robert Karasek em 1979 com a finalidade de explicar esta relação (CRESCENZO, 2016, p. 289).

A teoria parte da premissa de que a alta demanda cognitiva e emocional e altos níveis de exigência no trabalho, combinados com baixa autonomia para gerenciar a atividade, podem levar a quadros de estresse, ansiedade e depressão, contribuindo também para a eclosão de doenças cardíacas e metabólicas crônicas em indivíduos que possuam outros fatores de risco ou predisposição genética, já que se trata de enfermidades cujas causas são multifatoriais (idem, p. 290).

O modelo confronta esses dois fatores em uma matriz, resultando em quatro categorias principais de trabalho: o trabalho passivo (baixa demanda e baixo controle),

que pode levar à desmotivação e à perda de habilidades; o trabalho de baixa tensão (baixa demanda e alto controle), que promove maior bem-estar; o trabalho de alta exigência (alta demanda e baixo controle), que possui maior risco de estresse e desenvolvimento de transtornos psicológicos, como ansiedade e depressão; e, por fim, o trabalho ativo (alta demanda e alto controle), que pode gerar crescimento profissional e o desenvolvimento de novas habilidades, mas, se for excessivo, também pode levar ao esgotamento (idem, p. 290).

Ainda é considerado um terceiro fator, que pode atuar como um amortecedor contra o estresse: o suporte social no trabalho. O apoio de colegas e supervisores reduz os efeitos negativos da alta demanda e do baixo controle (idem, p. 290-291).

O conhecimento sobre esta teoria pode auxiliar na criação de políticas de bem-estar no trabalho, por meio da redução da carga de trabalho excessiva, do aumento da autonomia e da participação dos trabalhadores nas decisões, bem como da promoção de ambientes organizacionais mais saudáveis, que não perpetuem injustiças sociais e permitam o suporte social adequado.

A saúde mental no trabalho pode ser entendida, desse modo, como o estado de bem-estar psicológico dos trabalhadores, que permita o desempenho de suas funções de maneira produtiva e o manejo adequado do estresse cotidiano, a fim de que todos contribuam positivamente para o ambiente organizacional (OMS/OIT, 2022, p. 5).

No âmbito do teletrabalho e do trabalho digital, estratégias como a desconexão, o fortalecimento das interações virtuais e o monitoramento da carga de trabalho podem ser decisivos para a promoção do bem-estar psicológico.

Para enfrentar todas as adversidades psíquicas do meio ambiente laboral, a OMS e a OIT recomendam o treinamento de gerentes, para capacitá-los a responder aos trabalhadores em perigo e evitar a construção de ambientes de trabalho estressantes. É importante, ainda, que sejam desenvolvidas formas mais adequadas de acomodar as necessidades dos trabalhadores afastados por questões de saúde mental, a partir de intervenções que apoiem seu retorno ao trabalho, de modo que se sintam protegidos, sem estigmas ou discriminações (idem, p. 13-15).

A saúde mental no trabalho deve ser abordada com estratégias de prevenção, como suporte psicológico e criação de ambientes organizacionais saudáveis. Mas quando a prevenção não funciona ou não é suficiente, medidas de manejo devem ser postas em prática. Nessa linha, o SUS brasileiro é visto como um modelo de sucesso em saúde pública e referência internacional, por ser universal e gratuito, oferecendo atendimento integral à população. Além da assistência médica e odontológica, abrange programas de

vacinação, DST e HIV, câncer, tabagismo e alcoolismo, banco de leite humano, transplantes, assistência farmacêutica e saúde mental (ROLLEMBERG, 2011, p. 31-33).

3.3. Retorno ao trabalho presencial

Apesar de todas as novas tendências sobre o trabalho à distância e suas diversas modalidades, não se pode ignorar o movimento contrário de muitas empresas, que têm convocado seus funcionários para retornarem integralmente ao trabalho presencial, em busca de uma pretensa melhora na produtividade, na integração entre as equipes e no fortalecimento da cultura organizacional.

Alguns gestores justificam o novo cenário com a percepção de uma desconexão entre os colaboradores e a empresa e com a falta de desenvolvimento profissional dos empregados remotos. Acreditam que o convívio físico facilita o aprendizado informal. Por outro lado, a maioria dos trabalhadores consideram as regras de retorno muito rígidas, manipuladoras e ultrapassadas (GIBSON *et al.*, 2023, p. 1 e 11).

Mas também já se veem casos de trabalhadores que se estruturaram para o teletrabalho, mas não se adaptaram, preferindo retornar ao modelo tradicional de trabalho presencial. Alguns, inclusive, relatam que se atraíram pela perspectiva de talvez trabalhar menos, mas se viram trabalhando mais horas, sem uma divisão nítida entre tempo de labor e de descanso.

Recentemente, várias grandes empresas anunciaram o retorno total ao trabalho presencial. A Dell, por exemplo, determinou que, a partir de março de 2025, todos os funcionários deveriam trabalhar presencialmente cinco dias por semana, permitindo o regime de trabalho remoto apenas para aqueles que residem a mais de uma hora de distância do escritório. Para o CEO⁷⁸ da empresa, interação pessoal facilita e agiliza a comunicação, além de propiciar maior criatividade e engajamento (THOMPSON e MANN, 2025, p. 2).

Também a Amazon anunciou que, a partir de janeiro de 2025, seus funcionários deveriam voltar ao modelo de trabalho presencial, com cinco dias por semana no escritório (MCGREGOR, 2024, p. 1). Defende que a cultura organizacional depende da presença física e da convivência no escritório. Em razão do porte da empresa, é esperado que outras sejam induzidas a também reavaliarem suas políticas de trabalho flexível (GIBSON *et al.*, 2023, p. 2).

⁷⁸ *Chief Executive Officer*, ou executivo-chefe de uma empresa.

O que se nota é uma quebra de confiança. Os funcionários do banco Citigroup, por exemplo, são constantemente monitorados e, se não estão sendo produtivos, devem ser trazidos de volta ao escritório. Por trás dessa conduta está a noção de que estar no escritório é uma punição - e não um meio de construir uma cultura mais forte. E ainda é preciso refletir que nem sempre é possível monitorar se as pessoas estão realmente trabalhando quando estão no escritório, até porque o trabalho nem sempre se resume ao tempo de uso do computador, por exemplo (idem, p. 4).

Outro caso que ganhou visibilidade na imprensa foi o do banco Itaú, que demitiu cerca de 1.000 funcionários em setembro de 2025, supostamente por detectar baixa produtividade no teletrabalho. A instituição financeira teria chegado a esta conclusão após meses de monitoramento por um *software* que vigiava a atividade dos computadores em *home office*. Curiosamente, “entre os demitidos, havia pelo menos 80 funcionários que tinham sido contemplados pelo Programa de Remuneração por Alto Desempenho, chamado Prad, seis meses antes”, ou seja, o alvo dos cortes foram os funcionários que mantinham seus dispositivos em longos períodos de ócio, mas não necessariamente por baixa entrega de resultados (PANNUNZIO, 2025, p. 4-6).

O receio das empresas, de que os empregados trabalham menos quando estão à distância, não se confirma nas pesquisas. Uma delas constatou que quase metade da hora por dia que os empregados ganharam ao deixar de se deslocar para o trabalho foi usada em tarefas relacionadas ao trabalho. Além disso, esse tempo foi frequentemente gasto em planejamento, uma tarefa que é crucial para o desempenho eficaz (BLOOM *et al.*, 2023, p. 3-4).

A cultura de uma empresa é definida como um conjunto de valores, histórias, rituais e práticas compartilhadas e não necessariamente pressupõe a ocupação de um espaço físico. Pesquisas mostram que 53% dos funcionários com total flexibilidade, quanto ao local físico, agenda e volume de trabalho, percebem um aumento na conexão com a cultura, contra apenas 18% daqueles que laboram em modelos rígidos. Assim, não há evidências de que interações presenciais sejam necessárias para manter a cultura, forçar o retorno pode até prejudicá-la (GIBSON *et al.*, p. 3-4).

A empresa Salesforce, por exemplo, possui cerca de 80% de seus 70.000 empregados trabalhando remotamente, mas consegue manter uma forte conexão com a cultura, por meio de um programa consistente de reconhecimento da identidade e das competências de cada um. Defende que a colaboração pode ser sustentada com encontros esporádicos (até anuais) e boas práticas digitais, que permitam uma rápida e fácil comunicação (idem, p. 4-5).

De todo modo, é preciso ter em vista que a colaboração remota exige uma gestão consciente e intencional, pois a interação informal não ocorre espontaneamente *online*. Apesar disso, o momento da conversa presencial na hora do “cafezinho” não é imprescindível para que surjam ideias inovadoras, podendo ser substituído por conversas descontraídas durante reuniões virtuais ou agendamento de horários para que as pessoas possam simplesmente conversar (idem, p. 9).

Também é possível transpor as interrupções presenciais ao ambiente digital, de forma que possam gerar ideias criativas. *Brainstormings* virtuais ou feitos individualmente podem produzir mais ideias criativas do que reuniões presenciais dominadas por poucas vozes. O que importa é a segurança psicológica para propor ideias e a diversidade de perspectivas, fatores que podem ser bem geridos virtualmente (idem, p. 8-9).

Em realidade, são vários os perfis e os influxos concomitantes no mercado de trabalho, seja para afrouxar, seja para endurecer o controle da presença física, sendo possível a coexistência de múltiplos modelos, até em um mesmo “time”. Os líderes precisarão ser cada vez mais criativos para manter a integração e o espírito de equipe entre seus subordinados, mas devem ter em mente que é possível conciliar trabalho remoto com o fortalecimento da cultura organizacional, não sendo necessário utilizá-lo como moeda de troca, ameaça ou punição.

3.4. Lifelong learning, upskilling e reskilling, o aprendizado contínuo

Um estudo analisou nada menos que 12 milhões de vagas online nos EUA entre 2018 e 2023 para avaliar o impacto da inteligência artificial na demanda por competências e verificou que houve um aumento significativo na procura por habilidades complementares a esta tecnologia, como letramento digital, trabalho em equipe e resiliência. Enquanto isso, competências substituíveis (como suporte ao consumidor ou revisão de texto) estão em queda tanto na demanda quanto no valor retributivo. O efeito complementar da IA chega a ser 5% maior do que seu efeito de substituição, resultando em uma demanda líquida positiva por competências humanas adaptadas ao contexto digital. Esses padrões se repetem em outros países, o que sugere uma tendência global de necessidade de constante atualização profissional (MAKELA; STEPHANY, 2025, p. 1-2).

O estudo conclui que a IA não anula o trabalho humano, mas há uma priorização do mercado de trabalho por quem sabe integrá-la efetivamente às suas habilidades técnicas e interpessoais. Pode-se dizer que, pelo que se sabe e se constata até o

momento, as máquinas não substituirão totalmente o trabalho humano no curto prazo, mas aqueles que sabem usar a IA substituirão os que não se atualizarem.

Estima-se que será necessário que algo em torno de 600 milhões de trabalhadores em todo o mundo precisem migrar para novas ocupações até 2030, boa parte com mudança inclusive de categoria profissional, tendo que passar por processos de atualização profissional (MANYIKA, 2017, p. 10).

Faz-se a ressalva de que as mudanças tecnológicas são tão profundas e rápidas que, ainda que os estudiosos se esforcem para fazer projeções seguras, é impossível antever com precisão o resultado dessa transformação no mundo do trabalho em um futuro um pouco mais distante.

Apesar de tantas incertezas, que, por si sós, têm o potencial para gerar uma enorme sobrecarga na saúde mental dos trabalhadores, o que se sabe de concreto hoje é que a requalificação profissional, o domínio sobre o uso responsável e ético da IA generativa e os conhecimentos sobre engenharia de *prompt*⁷⁹ serão condições essenciais para a sobrevivência no mercado de trabalho de agora em diante.

Daí surge a necessidade de debate sobre os conceitos de *lifelong learning*, *upskilling* e *reskilling*. O primeiro é o processo contínuo de adquirir, atualizar e aprofundar conhecimentos e competências ao longo de toda a vida, em ambientes formais e informais, para responder a mudanças tecnológicas, ocupacionais e sociais. No contexto da IA, o aprendizado não pode se restringir a uma fase da vida, passa a ser visto como condição estrutural de empregabilidade, uma vez que há uma elevação do “padrão de qualificação” de muitas funções, substituição de tarefas e criação de novas atividades, que exigem constante adaptação. Ao mesmo tempo, nota-se uma ampliação dos meios de aprendizado, com plataformas adaptativas, tutores inteligentes e *feedback* em tempo real (ARIAS *et al.*, 2025, p. 23-24).

Por sua vez, *upskilling* é uma dimensão do *lifelong learning*. Tem o objetivo de aprofundamento e atualização de competências para desempenhar melhor a função atual. Tem um foco maior em letramento digital, especialmente para uso da IA aplicada ao trabalho (entender limitações, vieses e “como supervisionar” modelos), na automação de partes do fluxo e nas competências socioemocionais, para melhor desempenho das atividades que já eram realizadas (idem, p. 5).

É diferente de *reskilling*, que prepara o trabalhador para uma nova função, processo que pode se tornar inevitável em um ou vários momentos ao longo da carreira

⁷⁹ Comando ou instrução para que a inteligência artificial realize uma atividade.

profissional de uma pessoa, ao contrário da estabilidade que se verificava no século XX (idem, p. 6).

Ainda é necessário destravar alguns obstáculos para que o aprendizado ao longo da vida se torne uma realidade na vida das pessoas, como a exclusão digital, barreiras tecnológicas, institucionais e políticas, socioculturais, econômicas, além das emocionais e psicológicas, que constituem uma complexa rede de desafios. Além das habilidades digitais, faz-se imprescindível desenvolver as chamadas *soft skills*, que são estas competências socioemocionais, essencialmente humanas, como o pensamento crítico, resolução de problemas, comunicação e colaboração, que a máquina não pode substituir por completo (idem, p. 25).

3.5. Benefícios sociais e a renda mínima universal

Diante da possibilidade de tantas mudanças no mundo do trabalho, impõe-se aos países que comecem a planejar a implementação de programas de suporte ao trabalhador, para sua requalificação, assistência social, planos fiscais e fomento à economia. Nada obstante, os desafios que circundam a relação entre trabalho e inovação digital sempre foram muito mais expressivos nos países em desenvolvimento, sendo medidas desta natureza de complexa implementação, em razão de seus elevados custos orçamentários (ABREU, 2025, p. 77).

No Brasil, apesar de ainda distantes de uma realidade de pleno desenvolvimento, muito se avançou em virtude da implementação de alguns benefícios sociais ao longo das últimas décadas. Merece destaque o programa Bolsa Família, que teve parcela de responsabilidade no incremento progressivo do PIB *per capita* e se revelou capaz de reduzir a extrema pobreza em 25% e a pobreza em 15%. Estudos demonstram que transferências de renda aos mais pobres atuam como estímulo macroeconômico, devido ao efeito multiplicador do consumo, sendo que, para cada R\$ 1,00 transferido pelo programa, o efeito agregado sobre o PIB é de R\$ 1,78 (NERI; VAZ; SOUZA, 2021, p. 193-206).

Com um custo relativamente baixo, de 0,5% do PIB, o Bolsa Família ainda conseguiu diminuir a mortalidade infantil em 16%, aumentar a participação escolar feminina em 8% (possivelmente em razão da redução do trabalho doméstico das meninas), reduzir a desigualdade regional do país em 15% e melhorar indicadores de insegurança alimentar entre os mais pobres (CARRANÇA, 2021, p. 4-7).

O benefício também possui assento constitucional, no parágrafo único do artigo 6º, desde a Emenda Constitucional nº 114, de 2021:

Art. 6º São direitos sociais a educação, a saúde, a alimentação, o trabalho, a moradia, o transporte, o lazer, a segurança, a previdência social, a proteção à maternidade e à infância, a assistência aos desamparados, na forma desta Constituição.

Parágrafo único. Todo brasileiro em situação de **vulnerabilidade social** terá direito a uma **renda básica familiar**, garantida pelo poder público em programa permanente de **transferência de renda**, cujas normas e requisitos de acesso serão determinados em lei, observada a legislação fiscal e orçamentária (grifos nossos).

Regulamentado pela Lei nº 14.601/2023, o “Programa Bolsa Família constitui etapa do processo gradual e progressivo de implementação da universalização da renda básica de cidadania” (artigo 1º, § 1º), um “direito de todos os brasileiros residentes no País e estrangeiros residentes há pelo menos 5 (cinco) anos no Brasil, não importando sua condição socioeconômica, [de] receberem, anualmente, um benefício monetário” (artigo 1º da Lei nº 10.835/2004, que instituiu a renda básica de cidadania).

O Bolsa Família representa um programa piloto, que inaugurou um novo paradigma de transferência direta de renda em larga escala, um estágio inicial para a implementação de uma renda mínima universal, que pode se fazer imprescindível neste cenário de transformações tecnológicas, no médio e longo prazo.

Diante da finitude dos recursos orçamentários, o Brasil (e também a maioria dos países) ainda está distante de poder implementar alguma espécie de renda verdadeiramente universal. Desse modo, se fazem necessários certos condicionantes, tendo sido adotados aqui os critérios de saúde e educação, para a focalização nos mais pobres e avanço nas políticas públicas mais relevantes, o que, por outro lado, acaba tendo o efeito indesejado de limitar a dignidade e a autonomia. Ampliar a cobertura e retirar estas condicionalidades, no futuro, também pode ser um meio de combater estigmas e entraves sociais, ainda que requeira intensa e consistente realocação de gastos públicos e mecanismos de monitoramento e equilíbrio fiscal (SUPLICY, 2011, p. 337-346).

Apesar dos entraves econômicos, a renda mínima universal se apresenta como potencial alternativa para a insuficiência de postos de trabalho e o desemprego estrutural, que podem vir a surgir em decorrência da automação e da difusão da inteligência artificial. É por isso que alguns países já começam a fazer testes para entender melhor as consequências desta espécie de política pública, já tendo sido contabilizados mais de 160

experimentos ao redor do mundo. Em dois lugares foi oficialmente implementada: no Irã e no Alasca (Estados Unidos da América) (O'DELL, 2023, p. 5).

Em um estudo na Finlândia, constatou-se que as pessoas que recebiam a renda básica relataram melhor saúde e níveis mais baixos de estresse, depressão, tristeza e solidão. A renda básica ainda levou a um pequeno aumento no emprego, impulsionou significativamente diversas medidas de bem-estar e reforçou a confiança dos beneficiários em seu próprio futuro (ALLAS *et al.*, 2020, p. 5-7).

O instituto certamente despertará receios e resistências em parcela considerável da sociedade, mas a ideia de garantir um mínimo existencial representa um meio de assegurar dignidade às pessoas independentemente de sua situação de trabalho formal, que pode vir a se tornar escasso (ABREU, 2025, p. 79).

Para além da renda mínima universal, as políticas públicas de saúde precisarão conferir um suporte e uma atenção ainda maior à saúde mental das pessoas mais afetadas pelas mudanças tecnológicas, uma vez que estas terão que lidar com o medo constante de serem “descartadas” pelo sistema, do desemprego estrutural e da queda de rendimento, além do sentimento de inutilidade. Portanto, uma renda mínima universal pode ter o condão de resolver problemas imediatos de subsistência, mas provavelmente não será capaz de conferir um sentido e propósito às pessoas mais atingidas.

3.6. Resultados do teletrabalho em empresas brasileiras

Com o objetivo de ilustrar com alguns números e estatísticas como se tem verificado o fenômeno do teletrabalho no Brasil, passa-se à análise amostral de alguns casos.

Uma pesquisa realizada durante a pandemia, em 2020, pelo Sindicato dos Trabalhadores do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (ASSIBGE), verificou que grande parte dos servidores da fundação praticaram atividades do teletrabalho em momentos de descanso: cerca de 50% realizaram funções profissionais aos sábados, 37% aos domingos e 61% em feriados (ASSIBGE, 2020, p. 22-23).

Outra pesquisa interessante e bastante abrangente foi conduzida em 2022, pela SAP Consultoria em RH em parceria com a SOBRATT, tendo obtido respostas de 460 organizações de diversos setores no País. O estudo demonstrou que o teletrabalho está consolidado no Brasil, com 86% das organizações adotando essa prática de forma estruturada, predominantemente no modelo híbrido. Essas empresas representavam quase 1,2 milhão de trabalhadores, abarcando diversos setores, com destaque para TI,

serviços, escritórios de advocacia e finanças, e com predominância da região Sudeste (SAP/SOBRATT, 2022, p. 9-12).

Entre as organizações que adotam o teletrabalho, 61% o iniciaram após a pandemia, o que indica o impulso gerado pela condição sanitária. Em relação à frequência, 34% dos colaboradores o fazem em tempo integral, enquanto os demais trabalham parcialmente remoto, de 1 a 4 dias por semana. O teletrabalho é acessível a 93% dos profissionais administrativos e a 77% dos cargos de gestão. 56% das organizações incluem PCDs na política de teletrabalho, evidenciando a transposição gradual de barreiras de inclusão digital e laboral (idem, p. 14, 18 e 53).

Em pelo menos 48% das empresas, houve aumento da produtividade e apenas 19% dos trabalhadores demonstraram interesse em retornar ao regime presencial. 65% possuem uma política de flexibilidade de horários no teletrabalho, mas 32% do total de colaboradores devem se manter disponíveis pelo chat em tempo integral (idem, p. 25-26, 33 e 35).

A maioria das organizações (47%) monitora resultados apenas pelas entregas e somente 25% utilizam *software* de monitoramento digital. Em 88% das organizações, práticas de remuneração e benefícios se mantêm inalteradas para cargos elegíveis ao teletrabalho, a maioria incluindo a cobertura de infraestrutura, como internet e equipamentos (idem, p. 37-38 e 40-41).

O acesso a sistemas corporativos ocorre principalmente via VPN (70%) e soluções em nuvem (60%). A comunicação ocorre por ferramentas como Teams, Zoom ou WhatsApp (75%) (idem, p. 44-45).

As empresas apuraram os efeitos do teletrabalho na percepção dos envolvidos principalmente por meio de *feedback* informal e pesquisa de clima (idem, p. 16 e 24). Os principais resultados obtidos pelas empresas foram a percepção da melhoria na qualidade de vida (77%), possibilidade de contratação de pessoas em outras regiões (55%), o aumento na atração, retenção e produtividade de talentos (54%), redução dos custos (51%) e do absenteísmo (18%). Contudo, somente 17% já implementaram uma política formal de desconexão, apontando uma lacuna quanto ao equilíbrio trabalho-vida pessoal (idem, p. 47-48).

Como se depreende, o teletrabalho tem produzido bons resultados entre as empresas brasileiras. Se bem utilizado, com os cuidados necessários para que não se estabeleça um ambiente digital adoeecedor, como abordado no capítulo anterior, pode ser uma importante ferramenta na promoção da saúde mental entre os trabalhadores.

3.7. Responsabilidade jurídica da empresa

Depois de entender o cenário atual sobre as características do trabalho no meio ambiente digital e tudo que o envolve, cumpre investigar a respeito das correspondentes formas de responsabilidade preventiva, ambiental, civil e trabalhista dos empregadores e das grandes empresas transnacionais de tecnologia, quando não são atendidos os ditames legais sobre a matéria e se verificam violações dos direitos fundamentais dos trabalhadores.

3.7.1. Responsabilidade ambiental, civil e trabalhista

A obrigatoriedade de prevenir e reparar possíveis danos advindos da atividade econômica digital é expressão do princípio do direito ambiental do poluidor-pagador, segundo o qual os infratores, pessoas físicas ou jurídicas, respondem por sanções cíveis, penais e administrativas (§ 3º do artigo 225 da Constituição).

De uma análise sistemática do texto constitucional, pode-se concluir que a responsabilidade ambiental é solidária e objetiva, sendo imprescritível a correspondente pretensão de reparação. Daí decorre que, no âmbito da economia digital, compete às empresas de tecnologia da informação o fornecimento de dados e comunicações eletrônicas às autoridades nacionais, quando ao menos parte da prestação de tais serviços seja disponibilizada em território nacional, e ainda que a pessoa jurídica responsável esteja localizada ou armazene tais informações no exterior, como se nota de elucidativo acórdão da Suprema Corte brasileira:

AÇÃO DECLARATÓRIA DE CONSTITUCIONALIDADE. NORMAS DE COOPERAÇÃO JURÍDICA INTERNACIONAL. OBTENÇÃO DE DADOS. EMPRESAS LOCALIZADAS NO EXTERIOR. DECRETO Nº 3.810/2001; ART. 237, II DO CPC; ARTS. 780 E 783 DO CPP; ART. 11 DO MARCO CIVIL DA INTERNET; ART. 18 DA CONVENÇÃO DE BUDAPESTE. CONSTITUCIONALIDADE. ADC CONHECIDA. PEDIDO JULGADO PARCIALMENTE PROCEDENTE. 1. A controvérsia constitucional veiculada na ADC é, a rigor, mais ampla do que a simples declaração de validade do uso das cartas rogatórias e dos acordos MLAT para fins de investigação criminal. O escopo da ação declaratória compreende não apenas o exame de constitucionalidade dos dispositivos invocados pelos requerentes, como também da norma prevista no art. 11 do Marco Civil da Internet e art. 18 da Convenção de Budapeste. 2. O art. 11 do Marco Civil da Internet, que encontra respaldo no art. 18 da Convenção de Budapeste, é norma específica em relação às regras gerais do MLAT. O referido dispositivo assegura a **aplicação da legislação brasileira em relação a atividades de coleta, armazenamento, guarda e tratamento de registros, dados e comunicações eletrônicas ocorridas em território**

nacional, desde que pelo menos um dos atos ou terminais se encontrem em território nacional, mesmo que a pessoa jurídica portadora dessas informações esteja localizada ou armazene tais informações no exterior. 3. As hipóteses de requisição direta previstas no art. 11 do Marco Civil da Internet e no art. 18 da Convenção de Budapeste reafirmam os princípios da soberania e da independência nacional, concretizando o dever do Estado de proteger os direitos fundamentais e a segurança pública dos cidadãos brasileiros ou residentes no país. 4. Constitucionalidade dos dispositivos do MLAT, do CPC e do CPP que tratam da cooperação jurídica internacional e da emissão de cartas rogatórias, nos casos em que a atividade de comunicação ou a prestação de tais serviços não tenham ocorrido em território nacional. 5. Dispositivos que convivem com a possibilidade de solicitação direta de dados, registros e comunicações eletrônicas nas hipóteses do art. 11 do Marco Civil da Internet e do art. 18 da Convenção de Budapeste. 6. Pedido julgado parcialmente procedente para declarar a constitucionalidade dos dispositivos indicados e da possibilidade de solicitação direta de dados e comunicações eletrônicas das autoridades nacionais a empresas de tecnologia nos casos de atividades de coleta e tratamento de dados no país, de posse ou controle dos dados por empresa com representação no Brasil e de crimes cometidos por indivíduos localizados em território nacional (ADC 51, Relator(a): GILMAR MENDES, Tribunal Pleno, julgado em 23-02-2023, PROCESSO ELETRÔNICO DJe-s/n DIVULG 27-04-2023 PUBLIC 28-04-2023 – grifos nossos).

Igualmente significativa é a decisão daquele Tribunal, cuja ementa se transcreve abaixo, em demonstração do caráter coletivo e difuso da informação veiculada no meio ambiente digital e o cotejo entre o direito ao esquecimento, a liberdade de expressão e os direitos da personalidade:

“Recurso extraordinário com repercussão geral. Caso Aída Curi. Direito ao esquecimento. Incompatibilidade com a ordem constitucional. (...) ação indenizatória que objetivava a compensação pecuniária e a reparação material em razão do uso não autorizado da imagem da falecida irmã dos autores, Aída Curi, no programa Linha Direta: Justiça. 2. Os precedentes mais longínquos apontados no debate sobre o chamado direito ao esquecimento passaram ao largo do direito autônomo ao esmaecimento de fatos, dados ou notícias pela passagem do tempo, tendo os julgadores se valido essencialmente de institutos jurídicos hoje bastante consolidados. A utilização de expressões que remetem a alguma modalidade de direito a reclusão ou recolhimento, como *droit a l’oubli* ou *right to be let alone*, foi aplicada de forma discreta e muito pontual, com significativa menção, ademais, nas razões de decidir, a direitos da personalidade/privacidade. Já na contemporaneidade, campo mais fértil ao trato do tema pelo advento da **sociedade digital**, o nominado direito ao esquecimento adquiriu roupagem diversa, sobretudo após o julgamento do chamado Caso González pelo Tribunal de Justiça Europeia, **associando-se o problema do esquecimento ao tratamento e à conservação de informações pessoais na internet**. 3. Em que pese a existência de vertentes diversas que atribuem significados distintos à expressão direito ao esquecimento, é possível identificar elementos essenciais nas diversas invocações, a partir dos quais se torna possível nominar **o direito ao esquecimento como a**

pretensão apta a impedir a divulgação, seja em plataformas tradicionais ou virtuais, de fatos ou dados verídicos e lícitamente obtidos, mas que, em razão da passagem do tempo, teriam se tornado descontextualizados ou destituídos de interesse público relevante. 4. O ordenamento jurídico brasileiro possui expressas e pontuais previsões em que se admite, sob condições específicas, o decurso do tempo como razão para supressão de dados ou informações, em circunstâncias que não configuram, todavia, a pretensão ao direito ao esquecimento. Elas se relacionam com o efeito temporal, mas não consagram um direito a que os sujeitos não sejam confrontados quanto às informações do passado, de modo que **eventuais notícias sobre esses sujeitos – publicadas ao tempo em que os dados e as informações estiveram acessíveis – não são alcançadas pelo efeito de ocultamento. Elas permanecem passíveis de circulação se os dados nelas contidos tiverem sido, a seu tempo, lícitamente obtidos e tratados. Isso porque a passagem do tempo, por si só, não tem o condão de transmutar uma publicação ou um dado nela contido de lícito para ilícito.** 5. A previsão ou aplicação do direito ao esquecimento afronta a liberdade de expressão. Um comando jurídico que eleja a passagem do tempo como restrição à divulgação de informação verdadeira, lícitamente obtida e com adequado tratamento dos dados nela inseridos, precisa estar previsto em lei, de modo pontual, clarividente e sem anulação da liberdade de expressão. Ele não pode, ademais, ser fruto apenas de ponderação judicial. 6. O caso concreto se refere ao programa televisivo Linha Direta: Justiça, que, revisitando alguns crimes que abalaram o Brasil, apresentou, dentre alguns casos verídicos que envolviam vítimas de violência contra a mulher, objetos de farta documentação social e jornalística, o caso de Aida Curi, cujos irmãos são autores da ação que deu origem ao presente recurso. Não cabe a aplicação do direito ao esquecimento a esse caso, tendo em vista que a exibição do referido programa não incorreu em afronta ao nome, à imagem, à vida privada da vítima ou de seus familiares. Recurso extraordinário não provido. 8. Fixa-se a seguinte tese: **“É incompatível com a Constituição a ideia de um direito ao esquecimento, assim entendido como o poder de obstar, em razão da passagem do tempo, a divulgação de fatos ou dados verídicos e lícitamente obtidos e publicados em meios de comunicação social analógicos ou digitais. Eventuais excessos ou abusos no exercício da liberdade de expressão e de informação devem ser analisados caso a caso, a partir dos parâmetros constitucionais - especialmente os relativos à proteção da honra, da imagem, da privacidade e da personalidade em geral - e das expressas e específicas previsões legais nos âmbitos penal e cível”.** (RE 1010606, Relator(a): DIAS TOFFOLI, Tribunal Pleno, julgado em 11-02-2021, PROCESSO ELETRÔNICO REPERCUSSÃO GERAL - MÉRITO DJe-096 DIVULG 19-05-2021 PUBLIC 20-05-2021 – grifos nossos)

Como se nota, o Direito é um produto cultural de seu tempo e acompanha as necessidades e características da nova sociedade digital. Desse modo, ganha relevância o princípio da legalidade, cabendo aos países, cidadãos e empresas observar as legislações positivadas e, ao Judiciário, a aplicação estrita da norma ao caso concreto, uma vez que uma robusta regulamentação capaz de pautar a atuação dos usuários e das empresas transnacionais, nesta seara, já está posta (ABREU, 2024, p. 10-13).

Noutra parte, em relação à responsabilidade específica do empregador por infortúnios laborais de seus empregados, a obrigação de indenizar os danos advém do disposto nos artigos 5º, V e X, 7º, XXII e XXVIII, da Constituição e artigos 157, 158, e 223-B, 223-C e 223-E da CLT, diploma que regulamentou a segurança e a medicina do trabalho no Capítulo V, sendo relevante a transcrição dos preceitos mencionados, respectivamente, para melhor compreensão do tratamento jurídico dispensado pelo ordenamento nacional:

Art. 5º Todos são iguais perante a lei, sem distinção de qualquer natureza, garantindo-se aos brasileiros e aos estrangeiros residentes no País a inviolabilidade do direito à vida, à liberdade, à igualdade, à segurança e à propriedade, nos termos seguintes:

(...)

V - é assegurado o direito de resposta, proporcional ao agravo, além da indenização por dano material, moral ou à imagem;

(...)

X - são invioláveis a intimidade, a vida privada, a honra e a imagem das pessoas, assegurado o direito a indenização pelo dano material ou moral decorrente de sua violação;

Art. 7º São direitos dos trabalhadores urbanos e rurais, além de outros que visem à melhoria de sua condição social:

(...)

XXII - redução dos riscos inerentes ao trabalho, por meio de normas de saúde, higiene e segurança;

(...)

XXVIII - seguro contra acidentes de trabalho, a cargo do empregador, sem excluir a indenização a que este está obrigado, quando incorrer em dolo ou culpa;

Art. 157 - Cabe às empresas:

I - cumprir e fazer cumprir as normas de segurança e medicina do trabalho;

II - instruir os empregados, através de ordens de serviço, quanto às precauções a tomar no sentido de evitar acidentes do trabalho ou doenças ocupacionais

III - adotar as medidas que lhes sejam determinadas pelo órgão regional competente;

IV - facilitar o exercício da fiscalização pela autoridade competente.

Art. 158 - Cabe aos empregados:

I - observar as normas de segurança e medicina do trabalho, inclusive as instruções de que trata o item II do artigo anterior;

II - colaborar com a empresa na aplicação dos dispositivos deste Capítulo.

Parágrafo único - Constitui ato faltoso do empregado a recusa injustificada:

a) à observância das instruções expedidas pelo empregador na forma do item II do artigo anterior;

b) ao uso dos equipamentos de proteção individual fornecidos pela empresa.

Art. 223-B. Causa dano de natureza extrapatrimonial a ação ou omissão que ofenda a esfera moral ou existencial da pessoa física ou jurídica, as

quais são as titulares exclusivas do direito à reparação. (Incluído pela Lei nº 13.467, de 2017)

Art. 223-C. A honra, a imagem, a intimidade, a liberdade de ação, a autoestima, a sexualidade, a saúde, o lazer e a integridade física são os bens juridicamente tutelados inerentes à pessoa física. (Incluído pela Lei nº 13.467, de 2017)

Art. 223-E. São responsáveis pelo dano extrapatrimonial todos os que tenham colaborado para a ofensa ao bem jurídico tutelado, na proporção da ação ou da omissão. (Incluído pela Lei nº 13.467, de 2017)

Na relação trabalhista, além da prestação principal, emanam do princípio da boa-fé objetiva obrigações secundárias de conduta, o que acarreta ao empregador deveres de prevenção e segurança, de aviso, informação e esclarecimento, de colaboração, proteção e zelo pela incolumidade física e mental de seus empregados.

A regulamentação trabalhista segue a mesma linha do Código Civil e é por este complementado, sobretudo no disposto nos artigos 186, 187, 927 e 932, III, do Código Civil, cujo teor se reproduz, respectivamente:

Art. 186. Aquele que, por ação ou omissão voluntária, negligência ou imprudência, violar direito e causar dano a outrem, ainda que exclusivamente moral, comete ato ilícito.

Art. 187. Também comete ato ilícito o titular de um direito que, ao exercê-lo, excede manifestamente os limites impostos pelo seu fim econômico ou social, pela boa-fé ou pelos bons costumes.

Art. 927. Aquele que, por ato ilícito (arts. 186 e 187), causar dano a outrem, fica obrigado a repará-lo.

Parágrafo único. Haverá obrigação de reparar o dano, independentemente de culpa, nos casos especificados em lei, ou quando a atividade normalmente desenvolvida pelo autor do dano implicar, por sua natureza, risco para os direitos de outrem.

Art. 932. São também responsáveis pela reparação civil:

(...)

III - o empregador ou comitente, por seus empregados, serviçais e prepostos, no exercício do trabalho que lhes competir, ou em razão dele;

A respeito dos dispositivos mencionados, consolidou-se o entendimento de que são elementos da responsabilidade subjetiva: o dano, a ação ou omissão culposa e o nexo de causalidade/concausalidade. Por sua vez, para a caracterização da responsabilidade em sua vertente objetiva, é prescindível a constatação do elemento subjetivo, atinente à culpa ou dolo.

Nessa esteira, é presumida a culpa patronal quando há nexo causal entre as atividades e eventual infortúnio ocupacional, recaindo sobre o empregador o ônus de

produzir provas de modo a afastar a presunção, já que detém a direção sobre a estrutura e a dinâmica do meio ambiente laboral e possui maiores condições de demonstrar em Juízo quais as medidas preventivas adotadas.

Um diploma legal mais recente e específico sobre a saúde mental é a Lei nº 14.831/2024, que instituiu o Certificado Empresa Promotora da Saúde Mental, estabelecendo um incentivo para que as empresas promovam o bem-estar de seus trabalhadores, por meio de um benefício de *marketing* e publicidade. Sobre a regulamentação desta lei, o coordenador-geral de Direitos Humanos e Empresas do Ministério dos Direitos Humanos e da Cidadania (MDHC), Luiz Gustavo Lo-Buono, enfatizou, em audiência pública sobre o tema, na Câmara dos Deputados:

A saúde mental é um cuidado e um dever ético, não um atrativo publicitário dentro de uma concorrência empresarial. (...) as violações de direitos humanos impactam diretamente a saúde mental dos trabalhadores, e o respeito é fundamental para um estado pleno de saúde mental. O compromisso com a saúde mental nas empresas deve ir além de um simples selo ou certificação. Deve ser uma responsabilidade ética (MDHC, 2024, p. 2).

Por fim, cabe reportar à jurisprudência trabalhista a respeito da responsabilidade das empresas por infortúnios relacionados com a saúde mental dos trabalhadores. Nesta seara, destaca-se um julgado esclarecedor do TST, cuja transcrição se faz mister:

I - AGRAVO DE INSTRUMENTO. RECURSO DE REVISTA. LEI Nº 13.467/2017. RECLAMADA. RITO SUMARÍSSIMO TRANSCENDÊNCIA INDENIZAÇÃO POR DANOS MORAIS E MATERIAIS MANTIDA PELO TRT. EMPREGADA VÍTIMA DE AGRESSÕES VERBAIS E AMEAÇAS NO AMBIENTE DE TRABALHO POR PARTE DE COLEGA DE TRABALHO. CONDUTA CULPOSA DO EMPREGADOR. RESPONSABILIDADE SUBJETIVA. 1 - Deve ser reconhecida a transcendência jurídica para exame mais detido da controvérsia devido às peculiaridades do caso concreto. O enfoque exegético da aferição dos indicadores de transcendência em princípio deve ser positivo, especialmente nos casos de alguma complexidade, em que se torna aconselhável o debate mais aprofundado do tema. 2 - No que tange à responsabilização civil, vige no ordenamento pátrio, em regra, a teoria da responsabilidade civil subjetiva, calcada na culpa do agente e prevista no artigo 186 do CC. 3 - **A manutenção de meio ambiente de trabalho ecologicamente equilibrado, por parte do empregador, consiste em dever jurídico de matriz constitucional, insculpido nos arts. 170, "caput" e III, 200, VIII, e 225, "caput", da Constituição Federal.** 4 - No caso concreto, conforme consignado no acórdão do TRT, a reclamante foi vítima de agressões verbais e ameaças por parte de uma colega de trabalho, no ambiente de trabalho e "necessitou de tratamento médico em razão dos abalos sofridos com os fatos narrados". 5 - Denota-se do acórdão regional que **as agressões enfrentadas pela reclamante causaram danos à sua saúde mental.** Ademais, a afirmação da

reclamada de que tais eventos não decorreram do labor e ou de conduta culposa sua denotam sua cultura diretiva empresarial tendente a isentar-se de quaisquer responsabilidades relacionadas ao enfrentamento de tais problemas no dia a dia laboral. 6 - Ainda, não é possível afirmar que inexistem formas de evitar tais acontecimentos. **Existem incontáveis maneiras elegíveis para tutelar a higidez mental dos trabalhadores, evitando sua exposição a comportamentos tóxicos e destrutivos de terceiros, podendo, inclusive, adotar medidas e programas para promover o bom relacionamento interpessoal entre os seus colaboradores no ambiente de trabalho.** 7 - Importante fundamento de tal premissa consta do art. 5º, "g", da **Convenção n. 161 da OIT, que determina a promoção da adaptação do trabalho ao trabalhador, de modo a prestigiar a compreensão do ser humano como fim, e não como instrumento.** 8 - Logo, não é possível, hodiernamente, aceitar afirmações de que eventos lesivos à saúde física e mental dos trabalhadores sejam tão somente circunstâncias comuns e integrantes das rotinas normais de trabalho. Afinal, o **art. 32 da Convenção Americana de Direitos Humanos (Pacto de San José da Costa Rica) não deixa dúvidas de que o respeito pelos direitos do próximo consiste em dever jurídico de todos, tanto o empregador como, em geral, a sociedade.** 9 - No caso, a indiferença da reclamada quanto à manutenção de um meio ambiente de trabalho ecologicamente equilibrado, tornando-o propício para agressões entre seus colaboradores, conduz à conclusão de que os danos causados à reclamante emergiram de sua conduta omissiva culposa. 10 - Nos termos do **art. 7º, XXVIII, da Constituição Federal, garante-se a responsabilização subjetiva do empregador pelos danos oriundos de acidente de trabalho sob todas as suas formas.** 11 - Trata-se de aplicação do princípio da progressividade dos direitos sociais (art. 7º, "caput", Constituição Federal e 26 da Convenção Americana de Direitos Humanos) e da máxima efetividade dos direitos fundamentais (art. 1º, III e IV, e 3º, I, III e IV, Constituição Federal). 12 - A responsabilidade civil da reclamada pelos atos sofridos pela reclamante e pelos danos deles decorrentes fundamenta-se na modalidade subjetiva. 13 - É exigível, portanto, indenização por danos morais e materiais por parte da reclamante. O acórdão regional merece ser mantido quanto a tal exigibilidade, bem como quanto aos valores das correspondentes condenações a título de danos morais (R\$ 10.000,00) e materiais (reembolso de despesas com consultas e tratamentos), já que não se mostram excessivamente elevados a ponto de se os conceberem como desproporcionais. 14 - Agravo de instrumento a que se nega provimento (...) (AIRR-11250-46.2021.5.15.0068, 6ª Turma, Relator Desembargador Convocado Paulo Regis Machado Botelho, DEJT 26/04/2024 - grifos nossos).

Como se nota do precedente acima, o empregador possui o dever jurídico de manutenção de um meio ambiente de trabalho ecologicamente equilibrado, devendo propiciar meios efetivos para a proteção da higidez mental dos trabalhadores, inclusive para evitar sua exposição a comportamentos tóxicos de terceiros. Para tanto, deve adotar medidas e programas capazes de promover o bom relacionamento interpessoal entre os empregados no ambiente de trabalho. É amplo e sólido o arcabouço jurídico nacional e internacional sobre a proteção da saúde mental dos trabalhadores, cabendo às empresas observar a legislação posta em todos os seus meandros.

Apesar de tantos avanços tecnológicos, a sociedade contemporânea ainda enfrenta desafios que exigem um aprimoramento constante na efetivação das normas jurídicas garantidoras dos direitos fundamentais. A regulamentação do meio ambiente digital, sua interseção com o direito à informação e a responsabilidade das empresas são, desse modo, essenciais para assegurar a justiça social, em um cenário global cada vez mais complexo.

3.7.2. Convenções internacionais e Agenda 2030 da ONU

Além de todos os dispositivos constitucionais e legais mencionados no tópico anterior, é imprescindível fazer uma incursão pelas diversas normas internacionais que permeiam os cuidados com a saúde e a segurança no ambiente de trabalho. Essas normas têm adquirido maior destaque e importância nos julgados das cortes trabalhistas dos últimos anos, diante de seu caráter supralegal e orientador de todo o ordenamento jurídico interno, algumas inclusive já foram referenciadas ao longo deste estudo.

De início, em um apanhado de convenções da Organização das Nações Unidas (ONU) e da Organização de Estados Americanos (OEA), tem-se a Declaração Universal de Direitos Humanos, promulgada em 1948, que estabeleceu a proteção universal dos direitos humanos. Nos artigos 23, 24 e 25, previu o direito ao trabalho, à livre escolha de emprego e a condições justas, o direito ao descanso, lazer e limitação razoável da jornada e o direito a um padrão de vida adequado, incluindo saúde e bem-estar. O Pacto de San José da Costa Rica (Convenção Americana sobre Direitos Humanos, 1969) também determina a proteção à integridade pessoal, o que abrange a saúde física, psíquica e moral, assegura a proteção da honra e da vida privada e reforça a proteção especial de crianças (artigos 5, 11 e 19).

Passando ao Pacto Internacional sobre Direitos Econômicos, Sociais e Culturais (PIDESC), de 1966, encontram-se os artigos 7 e 12, que estipulam condições de trabalho justas e favoráveis, com remuneração equitativa e limite de jornada, bem como o direito ao mais alto padrão de saúde física e mental.

A Convenção para Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra a Mulher (CEDAW), de 1979, buscou garantir a igualdade no trabalho, direito a condições seguras, à saúde e à proteção da maternidade (artigo 11). É complementada pela Declaração da ONU sobre a Eliminação da Violência contra as Mulheres (1993).

A Convenção sobre os Direitos da Criança (CDC), de 1989, define, nos artigos 19, 31 e 32, a proteção contra todas as formas de violência, inclusive psicológica, o direito ao

descanso, lazer e participação em atividades culturais e artísticas e a proteção contra exploração econômica e trabalhos perigosos ou que prejudiquem a saúde e o desenvolvimento.

A Convenção Internacional sobre a Proteção dos Direitos de Todos os Trabalhadores Migrantes, de 1990, teve a finalidade de garantir a observância dos direitos humanos aos trabalhadores migrantes e suas famílias, sem distinção de qualquer espécie (artigo 7).

Por sua vez, a Convenção sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência (CDPD), de 2006, nos artigos 25 e 27, dispõe sobre direito à saúde, incluindo mental, sem discriminação, e o direito ao trabalho em condições justas, com oportunidades inclusivas e acessibilidade. Tem muitos pontos em comum com a Convenção Interamericana sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra as Pessoas com Deficiência (1999).

Ainda, a Declaração sobre os Direitos dos Povos Indígenas (2007) visa à proteção contra exploração econômica e laboral, especialmente de crianças indígenas, bem como do direito ao bem-estar, incluindo a saúde (artigos 17 e 21).

Passando às convenções da OIT, faz-se alusão à Convenção nº 100 de 1951, que trata da igualdade de remuneração entre homens e mulheres por trabalho de igual valor. A discriminação salarial e as desigualdades estruturais afetam a autoestima e o bem-estar dos grupos vulneráveis e dificultam sua inserção profissional.

O trabalho digital ainda é marcado por desequilíbrios e estereótipos de gênero, com menor remuneração de mulheres em plataformas digitais e na área de tecnologia da informação, além de reduzida participação feminina (IBGE, 2022), sendo a aplicação desta convenção crucial para ampliar sua presença, garantir melhores salários e saúde psicológica.

A Convenção nº 111 de 1958 versa sobre assunto correlato, a discriminação em matéria de emprego e ocupação, obrigando os países a eliminar qualquer forma de discriminação baseada em raça, cor, sexo, religião, opinião política, origem social etc. A saúde mental é diretamente impactada por práticas discriminatórias no ambiente de trabalho, como assédio moral, exclusão e estigmatização. A norma propicia a proteção de pessoas com deficiência, neurodivergentes e outras minorias, cuja participação nas plataformas digitais precisa ser assegurada em condições de igualdade.

Em complemento à temática da não discriminação, faz-se menção à Convenção nº 156 da OIT de 1981, sobre Igualdade de Oportunidades e de Tratamento para Trabalhadores e Trabalhadoras com Responsabilidades Familiares - já referenciada no

tópico atinente ao teletrabalho e o trabalho digital sob a perspectiva de gênero. A norma buscou tratar de alternativas que viabilizem a conciliação entre vida profissional e familiar. Não foi ratificada pelo Brasil, mas suas diretrizes certamente encontram eco no arcabouço jurídico social brasileiro.

A Convenção nº 177 de 1996 regulamentou o trabalho a domicílio, protegendo os trabalhadores que realizam atividades em casa e garantindo condições equivalentes às do trabalho presencial, como remuneração e proteção social. Embora não tenha sido ratificada pelo Brasil até o momento, é extremamente atual diante da expansão do teletrabalho e do trabalho digital.

A Convenção nº 138 de 1973 cuidou de estabelecer a idade mínima para o trabalho. A Convenção nº 182 de 1999 a complementa, elencando e proibindo as Piores Formas de Trabalho Infantil, como tráfico, escravidão, prostituição, pornografia e atividades perigosas. Embora focadas no trabalho infantil “tradicional”, hoje sua interseção com o universo digital é evidente: crianças e adolescentes que trabalham como influenciadores digitais ou em atividades remuneradas *online* podem ser expostos à carga de trabalho precoce, exposição abusiva nas redes sociais, exploração e erotização, com graves riscos à saúde mental e ao desenvolvimento.

A seu turno, a Convenção nº 155 de 1981 é a base das políticas de segurança e saúde ocupacional, abordando a prevenção de acidentes e doenças ocupacionais, responsabilidade do empregador, inspeção e fiscalização. Apesar de não detalhar os riscos psicossociais, faz menção à necessidade de uma abordagem biopsicossocial de saúde e norteia os debates sobre o direito à desconexão e saúde mental no ambiente remoto. A norma internacional foi ratificada pelo Brasil em 1992, através do Decreto nº 1.254/1994, influenciando a criação de normas de segurança no País, como a Política Nacional de Segurança e Saúde no Trabalho (PNSST), instituída pelo Decreto nº 7.602/2011, e as Normas Regulamentadoras (NRs) posteriores.

Na mesma esteira é a Convenção nº 187, aprovada pela OIT em 2006, que define ser responsabilidade de cada membro promover a melhoria contínua da segurança e saúde no trabalho para prevenir as lesões e doenças profissionais. Estabelece um quadro promocional para a segurança e saúde, com o objetivo de melhorar continuamente as condições de trabalho e prevenir os infortúnios laborais. Enfatiza a importância de uma política nacional e um programa a ser desenvolvido em consulta com empregadores e trabalhadores. Em 2023, o governo brasileiro enviou a Convenção ao Congresso Nacional para análise e possível ratificação.

O Brasil também está analisando a ratificação da Convenção nº 190 de 2019, que trata da violência e do assédio no trabalho. É a primeira norma internacional a reconhecer este tipo de violência como violação dos direitos humanos e se pauta pela prevenção e reparação de danos psicológicos. No trabalho digital, aplica-se a casos de assédio moral ou organizacional na modalidade virtual, *cyberbullying* e vigilância abusiva.

Outras convenções que tangenciam o tema e que merecem atenção são: a Convenção nº 1 de 1919 que prevê uma limitação das horas de trabalho e se conecta ao direito à desconexão, fundamental no contexto digital; a Convenção nº 102 de 1952 que dispõe sobre normas mínimas de seguridade social, garantindo benefícios previdenciários essenciais diante de doenças ocupacionais; e a Convenção nº 161 de 1985 que obriga a oferta de serviços de saúde ocupacional com foco preventivo.

Em continuidade, cabe especificar dentre os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da Agenda 2030 da ONU, estabelecidos em 2015, aqueles que devem servir como norte para a promoção de saúde e condições dignas de trabalho, inclusive no ambiente digital. A Agenda 2030 foi concebida como um apelo global à ação para acabar com a pobreza, proteger o meio ambiente e o clima e garantir que as pessoas, em todos os lugares, possam desfrutar de paz e de prosperidade.

Nesse passo, o ODS 1 (Erradicação da Pobreza) tem a intenção de assegurar que todos tenham acesso a recursos naturais e econômicos, a serviços básicos e novas tecnologias, para que possam garantir sua subsistência de forma digna.

Pelo ODS 3 (Saúde e Bem-estar), deve-se considerar a saúde mental como parte da saúde integral. A meta 3.4 pretende reduzir, até 2030, em um terço a mortalidade prematura por doenças não transmissíveis via prevenção e tratamento, e promover a saúde mental e o bem-estar.

O ODS 4 (Educação de Qualidade) visa garantir educação inclusiva e equitativa de qualidade e promover oportunidades de aprendizagem ao longo da vida. Nesse contexto, o letramento digital crítico é fundamental para proteger crianças e adolescentes do trabalho digital infantil, assim como para que trabalhadores dominem competências e não dependam do trabalho digital precário para sua sobrevivência.

O ODS 8 (Trabalho Decente e Crescimento Econômico) é talvez o mais relevante no aspecto laboral, já que fomenta o crescimento econômico sustentado, inclusivo e sustentável, o emprego pleno e produtivo e o trabalho decente para todos. As metas 8.7 e 8.8 destacam a necessidade de erradicar a escravidão moderna, os empregos precários e o trabalho infantil, bem como de proteger os direitos trabalhistas e promover ambientes de trabalho seguros e protegidos para todos.

O ODS 9 (Indústria, Inovação e Infraestrutura) incentiva o aumento do acesso a novas tecnologias de informação e comunicação, inclusive com o acesso universal e acessível à internet, mas de forma sustentável, para que não haja uma precarização do trabalho humano.

O ODS 10 (Redução das Desigualdades) busca diminuir desigualdades dentro dos países e entre eles, o que inclui garantir que minorias tenham acesso ao trabalho digno e saudável.

O ODS 16 (Paz, Justiça e Instituições Eficazes) incentiva a promoção de uma sociedade mais pacífica, justa e inclusiva, por meio da redução significativa de todas as formas de violência.

Por fim, o ODS 17 (Parcerias e Meios de Implementação) fortalece as formas de concretização dos demais objetivos e revitaliza a cooperação global, imprescindível diante do caráter transnacional dos desafios relacionados ao desenvolvimento sustentável, o que inclui a necessidade de ampliação do acesso à ciência, tecnologia e inovação.

3.7.3. Normas Regulamentadoras (NRs)

Após o percurso empreendido pelas normas internacionais, para aprofundar no estudo da responsabilidade da empresa no campo dos riscos psicossociais, é necessário adentrar no conteúdo de algumas Normas Regulamentadoras do Ministério do Trabalho e Emprego brasileiro.

A primeira a tangenciar o assunto foi a NR nº 4, editada pela Portaria MTb nº 3.214, de 08 de junho de 1978 (que aprovou as 28 NRs), com o título “SERVIÇO ESPECIALIZADO EM SEGURANÇA E MEDICINA DO TRABALHO – SESMT”, regulamentando o artigo 162 da CLT.

A NR nº 4 exige que empresas com um número mínimo de empregados mantenham equipes de SESMT, que têm o papel de elaborar o inventário de riscos laborais e acompanhar a implementação do plano de ação do Programa de Gerenciamento de Riscos – PGR, a fim de prevenir doenças ocupacionais. A norma não trata expressamente de cada espécie de enfermidade, podendo-se compreender que também abrange aquelas relacionadas à saúde mental. Assim, cabe ao SESMT monitorar todos os tipos de fatores de risco, propor ações preventivas, promover treinamentos sobre gestão do estresse, inteligência emocional e relacionamento interpessoal, além de acompanhar os trabalhadores com transtornos psicológicos relacionados ao trabalho.

Como exemplo prático, pode-se vislumbrar uma empresa ou indústria em que constatada alta pressão por produtividade e atingimento de metas, na qual o SESMT pode sugerir pausas regulares, revisão de metas e acompanhamento psicológico para os funcionários mais sobrecarregados.

Por sua vez, a NR nº 7, revisada pela Portaria SEPRT nº 6.734, de 9 de março de 2020, com vigência em janeiro de 2022, estabeleceu o PCMSO (Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional), que tem como objetivo prevenir, rastrear e diagnosticar precocemente doenças relacionadas ao trabalho, promovendo a saúde dos empregados.

Esse documento pode englobar avaliações psicológicas para identificar estresse ocupacional, ansiedade e transtornos decorrentes do trabalho, incluindo os impactos do teletrabalho. Deve considerar fatores psicossociais, como assédio moral, sobrecarga de trabalho e isolamento social, especialmente em modalidades remotas. Os exames médicos periódicos podem detectar sinais de esgotamento mental e outras condições psicológicas.

Também a NR nº 9 (modificada pela Portaria SEPRT nº 6.735, de 10 de março de 2020) estabeleceu importantes medidas empresariais, substituindo o Programa de Prevenção de Riscos Ambientais (PPRA) pelo PGR (Programa de Gerenciamento de Riscos). Seu objetivo principal é identificar, avaliar e controlar riscos ambientais, incluindo aqueles que afetem a saúde mental, como pressão excessiva, jornada prolongada e falta de interação social no teletrabalho.

O PGR pode propor medidas para reduzir a fadiga mental, como pausas obrigatórias, mesmo no trabalho remoto, melhoria na ergonomia do ambiente de *home office*, políticas de desconexão digital e estratégias para manter a interação entre equipes. Em ambientes laborais físicos e virtuais, pode incluir a análise do clima organizacional e a promoção de práticas saudáveis no trabalho, por meio do acompanhamento de fatores ergonômicos e tecnológicos e da implementação de programas de bem-estar, com suporte psicológico e incentivo ao equilíbrio emocional.

Embora trate majoritariamente de questões concernentes à Ergonomia, a NR nº 17 (alterada substancialmente pela Portaria MTP n.º 423, de 07 de outubro de 2021) dispõe sobre a necessidade de adaptação das condições de trabalho às características psicofisiológicas dos trabalhadores, numa dimensão mais ampla, sendo vedada a utilização de métodos que possam causar assédio moral, medo, constrangimento ou estresse entre os funcionários, como o estímulo abusivo à competição, a exposição pública de avaliações de desempenho, ou ainda condutas vexatórias com o objetivo de punição ou propaganda.

Para tanto, devem ser minimizados os conflitos de atribuições, estabelecendo-se claramente as diferentes funções de cada nível hierárquico, além de se garantir autonomia para resolução de problemas. Ainda, a empresa deve estipular de forma adequada o ritmo de trabalho, o conteúdo das tarefas e a jornada laboral, definindo pausas periódicas para evitar fadiga mental e física. Deve atentar-se para o ruído excessivo, a temperatura inadequada ou a iluminação precária, que também aumentam o desgaste mental. Por fim, precisa realizar treinamento que conscientize os trabalhadores sobre possíveis sintomas de adoecimento. Essa norma tem maior aplicação aos operadores de *checkout*⁸⁰, *call centers* e *telemarketing* (anexos I e II da NR), que possuem questões relevantes de ergonomia e alto índice de estresse e pressão psicológica, mas não se restringe a estas, estendendo-se a todas as demais (subitem 17.1.1.1).

A NR nº 5 também sofreu modificação relativamente recente, pela Portaria MTP n.º 4.219, de 20 de dezembro de 2022, em razão da alteração do artigo 163 da CLT, pela Lei nº 14.457/2022, para incluir a prevenção do assédio no escopo da CIPA, que passou a se denominar Comissão Interna de Prevenção de Acidentes e de Assédio. Com a atualização, a CIPA deverá incluir temas referentes à prevenção e combate ao assédio e a outras formas de violência no trabalho, nas suas atividades e práticas. As empresas devem capacitar os funcionários sobre o tema e criar mecanismos para denúncias anônimas e programas de conscientização e de suporte psicológico para vítimas, para promover um ambiente psicologicamente seguro.

Por fim, houve a atualização da NR nº 1, pela Portaria MTE Nº 1.419, de 27 de agosto de 2024, com entrada em vigor em 25 de maio de 2025. Contudo, por decisão posterior do MTE, a fiscalização com autuação iniciaria apenas em maio de 2026, embora as empresas devessem começar a implementar as novas exigências a partir da vigência. O adiamento visou garantir um período de adaptação e esclarecimento para as empresas.

Apesar de a revisão normativa não se aprofundar muito no tema, deixando essa responsabilidade para uma futura atualização da NR nº 17, definiu diretrizes para que as organizações identifiquem, avaliem e gerenciem — com o mesmo rigor — todos os tipos de riscos ocupacionais, inclusive os psicossociais.

O Programa de Gerenciamento de Riscos Ocupacionais (GRO), que é obrigatório para quase todas as empresas, deve verificar quais são estes riscos, como, por exemplo, sobrecarga de trabalho, estresse, assédio moral, discriminação, isolamento social, instabilidade no emprego, carga mental excessiva etc. A norma também tornou obrigatório

⁸⁰ Caixas de supermercados, hipermercados e comércio atacadista.

que as empresas adotem medidas preventivas para proteger a saúde mental dos trabalhadores, de forma a garantir um ambiente de trabalho mais humano e acolhedor.

Para tanto, pode-se avaliar a viabilidade de oferecer programas de assistência psicológica, conversas individuais entre a liderança e cada funcionário, inclusão de questões relacionadas à saúde mental nas reuniões periódicas da equipe, capacitações voltadas à gestão de tempo, melhorias no código de conduta da organização, dentre outros. Boas práticas de governança e *compliance* podem ser alcançadas por meio de práticas organizacionais que promovam equilíbrio, respeito e segurança.

A alteração ainda robustece o papel dos trabalhadores no gerenciamento de riscos ocupacionais, ampliando sua participação na implementação das medidas preventivas, como ações para melhorar a comunicação interna, treinamentos sobre saúde mental e canais de denúncia para assédio. Os funcionários ou a CIPA podem solicitar revisões justificadas no gerenciamento de riscos, independentemente do prazo de dois anos para revisões obrigatórias.

Numa terceirização, a NR nº 1 determina que o PGR da empresa contratante apresente medidas de prevenção específicas para os profissionais terceirizados que atuem em suas dependências ou em locais previamente acordados em contrato, para que também tenham acesso a um ambiente seguro e a medidas de proteção adequadas.

Todas as normas regulamentadoras têm aplicação, tanto para os trabalhadores presenciais, quanto para os teletrabalhadores. A empresa que possui os regimes de trabalho telepresencial ou híbrido precisa adaptar seus documentos e suas políticas relativas à segurança, higiene e saúde, de modo a abranger estas modalidades, que exigem cuidados diferenciados por parte do empregador, com uma maior atenção à análise ergonômica do trabalho digital - ainda que por meio de inspeção virtual -, treinamento e capacitação sobre ergonomia digital e disponibilização de mobiliário e equipamentos adequados para o trabalho remoto, como: cadeira com apoio lombar regulável, mesa com altura apropriada, suporte para monitor ajustável, teclado e *mouse* ergonômicos, apoio para os pés. Por fim, deve realizar o monitoramento da saúde física e mental, com adaptação contínua e ajustes periódicos a partir das avaliações de saúde e produtividade. Deve sempre estar atenta aos riscos organizacionais digitais, como o isolamento social, conectividade excessiva, sobrecarga cognitiva e pressão por produtividade maior no trabalho remoto.

3.7.4. Judiciário 5.0, instrução processual e provas digitais

Em sequência ao delineamento do sistema jurídico brasileiro atinente ao direito material da responsabilidade das empresas por enfermidades relacionadas à saúde mental dos trabalhadores, é preciso explorar as nuances processuais do tema e quais são os possíveis desdobramentos no âmbito judicial.

Como reflexo de todas as mudanças tecnológicas e paradigmáticas vividas pela sociedade, que têm sido referenciadas ao longo deste trabalho, também o Poder Judiciário tem experimentado atualizações significativas:

(...) o Judiciário 5.0, em síntese, é aquele que, inserido na Sociedade da Criatividade ou Sociedade 5.0, coloca o ser humano, a sustentabilidade e a segurança jurídica no centro de suas atenções, utilizando o respeito e o estímulo à diversidade, à criatividade e à inteligência coletiva, bem como o uso eficiente dos recursos tecnológicos e o equilíbrio como balizas para sua atuação (NEVES JUNIOR, 2020, p. 288).

O “Judiciário 5.0” visa promover, portanto, um sistema judicial mais ágil, sustentável e confiável, por meio da proteção de dados dos usuários, a autenticidade das provas e a transparência em sua atuação.

Nesse contexto, é importante mencionar o Programa Justiça 4.0, que é fruto de parceria entre o Conselho Nacional de Justiça (CNJ) e o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD), contando com apoio do Conselho da Justiça Federal (CJF), do Superior Tribunal de Justiça (STJ), do Tribunal Superior do Trabalho (TST), do Conselho Superior da Justiça do Trabalho (CSJT) e do Tribunal Superior Eleitoral (TSE).

Iniciado em 2021, o programa tem o propósito de tornar “o sistema judiciário brasileiro mais próximo da sociedade ao disponibilizar novas tecnologias e inteligência artificial. Impulsiona a transformação digital do Judiciário para garantir serviços mais rápidos, eficazes e acessíveis” (CNJ, 2022, p. 1). Atua em quatro eixos: inovação e tecnologia; prevenção e combate à corrupção e à lavagem de dinheiro e recuperação de ativos; gestão de informação e políticas judiciárias; fortalecimento de capacidades institucionais do CNJ.

Neste novo cenário, a par dos meios de prova tradicionais, já bem conhecidos e utilizados pelos operadores jurídicos há décadas ou séculos, o processo eletrônico e as provas digitais têm se revelado como elementos essenciais na atividade judicante e na instrução probatória, como desdobramento da transformação trazida pela era da informação.

O processo eletrônico, embora sujeito à mesma principiologia que rege o processo judicial tradicional, possui princípios próprios, dos quais se destacam: a intermedialidade,

ou relação entre os diversos tipos de mídia e provas digitais; imaterialidade, ou desmaterialização dos autos; conexão reticular, ou acessibilidade remota à rede; hiper-realidade, com a possibilidade de gravação e registro preciso de audiências; e instantaneidade, em virtude da possibilidade de acesso a qualquer momento, 24 horas por dia (FARIAS, 2023, p. 195-199).

Os meios de prova digital ganham ainda maior relevância quando se referem ao trabalho digital, que, por sua própria natureza, pressupõe a utilização de ferramentas telemáticas, capazes de capturar dados, imagens, textos, sons, coordenadas geográficas, enfim, rastros digitais. Permitem a comprovação de fatos ou circunstâncias relevantes através de documentos eletrônicos, e-mails, mensagens, gravações de áudio e vídeo, postagens em redes sociais, arquivos de dados, geolocalização, registros de transações em plataformas digitais e muitas outras que ainda podem surgir.

Por serem facilmente replicadas, editadas ou manipuladas, exigem um rigor técnico na sua coleta e preservação. Para garantir sua integridade e autenticidade, é essencial o uso de recursos como a criptografia, *Blockchain*⁸¹, assinaturas digitais e ferramentas de certificação, que ajudam a assegurar que os dados não foram alterados. O uso destas tecnologias promete trazer maior agilidade e confiança ao processo, beneficiando o cidadão (ABREU, 2025, p. 2).

Ainda há uma necessidade de maior inclusão e educação digital dos usuários, vislumbrando-se um futuro próximo em que todos os jurisdicionados e operadores do Direito poderão lançar mão destes relevantes meios de prova, de forma responsável, o que certamente propiciará maior confiabilidade nos processos e nas decisões judiciais.

De todo modo, o armazenamento, o processamento e a transmissão de informações em meios digitais, cada vez em maior quantidade e de forma mais rápida, acaba por sujeitar as pessoas a uma ampla variedade de riscos, que nem sempre são facilmente perceptíveis ou identificáveis, podendo acarretar a exposição de dados sensíveis, além de inúmeros danos pessoais e ambientais. Para que o uso dessas tecnologias seja conduzido de forma adequada, é indispensável que todos possam ter acesso a elas, de forma segura e sustentável.

A integração entre o ser humano e a tecnologia traz impactos não apenas aos usuários, mas também ao próprio espaço em que atuam. Daí a necessidade da tutela jurídica à produção das provas processuais, considerando-se suas possíveis repercussões, inclusive no meio ambiente digital.

⁸¹ Sistema de registro de transações cuja segurança é garantida através de blocos conectados em uma cadeia.

Apesar de todo o arcabouço jurídico vigente, é cada vez maior a dificuldade em se definir as melhores formas de combate à desinformação e à manipulação de dados no meio ambiente digital e de se proteger os usuários das notícias e provas falsas, além de golpes e abusos publicitários.

Quanto mais fácil e crescente a produção e a utilização de provas processuais digitais, mais eficientes devem ser os mecanismos de segurança de dados e controle de autenticidade, sobretudo quando a inteligência artificial é capaz de criar informações inverídicas de forma rápida e acessível.

O efeito de uma transmissão e armazenamento de dados mais seguros será naturalmente sentido também no âmbito do Judiciário, com provas digitais mais efetivas, confiáveis e disponíveis a todos. No futuro, com relações profissionais mais transparentes e rastreáveis, pode-se vislumbrar até mesmo uma redução da litigiosidade, ou ao menos a prolação de decisões judiciais mais seguras, já que pautadas numa instrução processual mais abrangente e verossímil.

3.7.5. Estudo de casos transnacionais

Na seara do direito comparado, um relatório conjunto da OIT e da Eurofound consolidou um amplo estudo sobre os efeitos do teletrabalho e do trabalho móvel com tecnologia da informação e comunicação, abrangendo quinze países em variados continentes. O relatório mostrou que a modalidade já estava em franco crescimento à época e compilou as disposições legais específicas de cada país (EUROFOUND/OIT, 2017, p. 1).

A França, por exemplo, promulgou a Lei do Direito à Desconexão em 2016, por meio de alteração ao Código do Trabalho (Art. L2242-8). Previu a obrigatoriedade de acordos coletivos regulamentarem o direito para empresas com mais de 50 empregados, com a estipulação de períodos de descanso e limitação de contato fora do expediente (idem, p. 50).

De acordo com o governo francês, a lei pretendeu limitar os efeitos da hiperconectividade - fenômeno relacionado ao uso excessivo de dispositivos móveis e tecnologias digitais no ambiente de trabalho. Estudos realizados posteriormente indicaram uma redução significativa nos níveis de estresse e nos casos de *burnout* entre os trabalhadores franceses (CARVALHO; SILVA, 2025, p. 10-11).

A empresa francesa Orange tratou de providenciar acordos coletivos de teletrabalho com a formalização da jornada nesta modalidade e definição de períodos de

disponibilidade, previsão de suporte técnico e ergonomia e enfoque em medidas preventivas de saúde ocupacional (EUROFOUND/OIT, 2017, p. 51).

No Reino Unido, a British Telecom foi uma das primeiras empresas a implementar um programa de teletrabalho formal na Europa (desde os anos 90), com o fornecimento de infraestrutura e suporte técnico. Estudos internos mostraram um aumento na produtividade e na satisfação (idem, p. 51-52).

A Alemanha, por sua vez, editou uma declaração conjunta em 2013 sobre prevenção de estresse relacionado ao trabalho remoto, estabelecendo o direito do trabalhador a não atender ligações fora do horário de trabalho, com a pretensão de manter as discussões governamentais sobre uma futura regulamentação nacional antiestresse (idem, p. 50).

A partir disso, grandes empresas com sede naquele país passaram a tomar medidas com o objetivo de prevenir estresse e sobrecarga mental e proteger os períodos de descanso. A Volkswagen implementou uma política de desconexão automática, em que o servidor de e-mails é programado para desligar fora do horário de trabalho, evitando o envio e o recebimento de mensagens aos *smartphones* dos empregados entre 18h15 e 7h da manhã. Na mesma linha, a Daimler criou a função de autoexclusão de e-mails nas férias, para que estes sejam automaticamente deletados ou redirecionados, com aviso à pessoa que enviou. Já a BMW passou a determinar que os funcionários registrem no controle de ponto o tempo de trabalho em casa, após o fim do expediente, para responder e-mails, por exemplo, evitando-se a informalidade de tal prática, chamada de *wild mobile work*⁸². O registro permitiu uma maior fiscalização dos funcionários que possivelmente estavam tendo dificuldade em separar as esferas profissional e pessoal (idem, p. 50).

A Espanha, por meio da Lei nº 3/2012, passou a exigir a formalização por escrito do teletrabalho, definindo a igualdade de direitos em relação aos trabalhadores presenciais. Implementou serviços de apoio para riscos psicossociais, visando sobretudo ao manejo do aumento do estresse decorrente da ausência de limites entre vida pessoal e profissional (idem, p. 47).

A regulamentação espanhola sobre o direito à desconexão foi consolidada em 2018, com a implementação do Real Decreto-lei nº 8/2018, que estabeleceu diretrizes sobre o uso de tecnologias digitais e os horários de trabalho. Assim como na França, os trabalhadores têm o direito de se desconectar do trabalho fora do expediente, exceto em situações de emergência acordadas previamente. Além disso, as empresas devem

⁸² Trabalho móvel “selvagem”.

elaborar protocolos internos para evitar a sobrecarga de trabalho e oferecer treinamentos sobre saúde mental, promovendo uma cultura corporativa mais saudável, o que tem gerado bons resultados em termos de saúde ocupacional, com uma queda significativa nos níveis de estresse relacionados ao trabalho digital (CARVALHO; SILVA, 2025, p. 11-12).

A empresa espanhola de tecnologia Indra foi pioneira ao adotar uma política de teletrabalho em 2002, com o fim de aumentar a motivação e a produtividade dos funcionários, para alcançar uma maior competitividade no mercado, reduzindo o absenteísmo e a rotatividade da mão de obra. Os períodos de teletrabalho podem variar entre 25% e 80% da jornada semanal, com flexibilidade de horários e local, e há o parcial reembolso de despesas (EUROFOUND/OIT, 2017, p. 52).

No Japão, desde a década de 2010, o governo busca estimular o teletrabalho com o propósito de enfrentar o envelhecimento populacional e a queda da força de trabalho, por meio da promoção do equilíbrio entre vida pessoal e profissional, do aumento da participação feminina e do envolvimento dos homens no trabalho não remunerado do cuidado. Para isso, foram criados projetos nacionais de desenvolvimento, centros de consultoria, subsídios para pequenas e médias empresas e diversos seminários destinados a divulgar as vantagens do modelo (idem, p. 45-46).

Na Argentina, o Ministério do Trabalho também tem atuado ativamente na promoção do teletrabalho. Desenvolveu uma rede nacional, um manual de boas práticas e um observatório tripartite que monitora os programas em empresas; implementou iniciativas de certificação de competências e estímulo ao teletrabalho em setores públicos e privados, contemplando grupos específicos, como jovens, idosos e pessoas com deficiência (idem, p. 46).

Passando aos Estados Unidos, o país aprovou o *Telework Enhancement Act* (Lei de Aperfeiçoamento do Teletrabalho), que determinou a criação de políticas formais de teletrabalho no serviço público federal, com a identificação de funcionários elegíveis, acordos escritos, treinamentos e incorporação do teletrabalho nos planos de continuidade operacional. Após a implementação da lei, a prática de teletrabalho regular entre servidores públicos federais teve um incremento gradual, passando de 14% em 2012 para 47% em 2021, quando atingiu seu pico, durante a pandemia (OPM, 2024, p. 36).

Até 2023, cerca de 43% dos dois milhões de funcionários americanos estavam nos regimes remoto ou híbrido. Nada obstante, logo após tomar posse no governo americano, em janeiro de 2025, o presidente Donald Trump assinou uma série de decretos, sendo um deles o que pôs fim ao trabalho em regime de *home office* para os funcionários do

governo federal, com exceções apenas para pessoas com deficiência, condições médicas ou outros “motivos convincentes” (OPM, 2024, p. 4; SATTER, 2025, p. 2).

Por fim, outro *case* interessante é o da empresa de telefonia holandesa KPN, que implementou o modelo chamado de “nova forma de trabalhar”, baseado na ausência de controle de tempo e lugar, com suporte nas tecnologias de informação e comunicação. O projeto teve início em 2009 e contou com o envolvimento do conselho de trabalhadores. Todos os funcionários receberam os equipamentos necessários para o trabalho remoto, e o estabelecimento físico da empresa foi reorganizado em: espaços abertos de trabalho, locais fechados para concentração, áreas abertas para reuniões e trabalho colaborativo e salas de reunião fechadas. Como resultado, foi observada uma redução do absenteísmo por doença, o aumento da satisfação no trabalho e a redução do tempo de deslocamento. Nada obstante, também surgiram desafios inesperados, como a desorganização dos ambientes compartilhados e a falta de estações de trabalho para quem chegava mais tarde ao escritório (idem, p. 53).

Todos os exemplos mencionados dão conta da dimensão que o teletrabalho vem ganhando ao redor do mundo e servem de subsídio para novas incursões empresariais nesta seara, ou ampliação de modelos já existentes. De fato, as diversas experiências e os resultados que vêm sendo obtidos, sejam eles positivos ou negativos, auxiliam no saneamento de eventuais lacunas e pontos de atenção, para o aprimoramento da modalidade de trabalho, sem perder de vista a saúde mental dos trabalhadores e os benefícios para as corporações.

3.8. Modelo de gestão empresarial, ESG e *Compliance*

A gestão da saúde mental dos empregados dentro de uma organização deve fazer parte de um conjunto maior de políticas, ações e mecanismos que busquem a concretização dos direitos humanos também no aspecto laboral. Insere-se na responsabilidade social da empresa, que possui várias dimensões e pode ser compreendida pela concepção do ESG, uma sigla inglesa para *Environmental, Social and Corporate Governance*, ou seja, governança ambiental, social e corporativa.

Quanto aos elementos individuais, o “E” em ESG corresponde ao critério ambiental, dizendo respeito à energia que a empresa consome, os resíduos e as emissões de carbono que gera, os recursos naturais que ela precisa para se manter, bem como as consequências de suas ações para o meio ambiente e para todos os seres vivos com os quais interage de forma direta ou indireta. O “S” se refere ao aspecto social e às

relações que a empresa mantém, à reputação que ela desenvolve com trabalhadores, clientes, acionistas, proprietários, fornecedores, instituições e comunidades onde faz negócios. Por fim, o “G” trata da governança adotada internamente pela empresa, que deve desenvolver boas práticas, controles e procedimentos para melhor gerir seus negócios, visando à lucratividade, redução no risco de perdas e melhores classificações de crédito (ENGELMANN; NASCIMENTO, 2021, p. 123).

O ESG fornece princípios norteadores da agenda econômica das organizações, no contexto de um capitalismo mais humano e consciente, para que passem a adotar boas práticas em busca do desenvolvimento ético, moral e socioambiental. O cumprimento desta agenda deixou de caracterizar uma mera faculdade, para se tornar uma obrigação prioritária, a ser alcançada por todas as organizações. A responsabilidade preventiva e reparatória quanto a possíveis violações de direitos humanos no âmbito das empresas alinha-se com os Princípios Orientadores sobre Empresas e Direitos Humanos, estabelecidos pelo Conselho de Direitos Humanos da ONU, dentre os quais se destacam os seguintes:

11. As empresas devem respeitar os direitos humanos. Isso significa que elas devem se abster de violar os direitos humanos e devem **enfrentar os impactos adversos nos direitos humanos** com os quais tenham algum envolvimento. (...)
12. A responsabilidade das empresas de respeitar os direitos humanos refere-se aos direitos humanos internacionalmente reconhecidos – entendidos, no mínimo, como aqueles expressos na **Carta Internacional de Direitos Humanos** e os princípios de direitos fundamentais estabelecidos na **Declaração da Organização Internacional do Trabalho** sobre os Princípios e Direitos Fundamentais no Trabalho. (...)
13. A responsabilidade de respeitar os direitos humanos exige que as empresas:
 - (a) **Evitem** causar ou contribuir para impactos adversos nos direitos humanos por meio de suas próprias atividades e **enfrentem** esses impactos quando eles vierem a ocorrer;
 - (b) Busquem **prevenir ou mitigar impactos** adversos nos direitos humanos que estejam diretamente relacionados às suas atividades e operações, produtos ou serviços prestados em suas relações comerciais, mesmo se elas não tiverem contribuído para esses impactos.(...)
22. Quando as empresas constatarem que causaram ou contribuíram para causar impactos adversos nos direitos humanos, elas devem **reparar** ou contribuir para sua reparação por meio de processos legítimos (ONU, 2011, p. 13-14 e 24 - grifos nossos).

Portanto, além de agregar valor às instituições privadas, com vistas a um desenvolvimento sustentável e equilibrado, o ESG é uma forma de:

(...) promover relações de trabalho mais qualificadas, sadias e verdadeiramente dignas, (...) cumprindo, desse modo, o Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS) número 8 da Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas, cuja meta é a de alcançar o trabalho decente e o crescimento econômico no mundo (ENGELMANN; NASCIMENTO, 2021, p. 115).

Deve pautar políticas de diversidade no ambiente de trabalho, com vistas à redução da desigualdade na sociedade, assegurar o aprimoramento das ações de saúde e segurança no ambiente laboral, garantir a lisura dos processos corporativos e do sistema de governança e implementar mecanismos para impedir casos de corrupção empresarial, discriminação e assédio (idem, p. 116-117).

Nesse passo, impossível falar de ESG sem tratar sobre *compliance*. A palavra tem sua origem na língua inglesa e pode ser traduzida como cumprimento, integridade ou conformidade, referindo-se a agir de acordo com as regras vigentes. No direito empresarial, significa que a conduta da empresa está em conformidade com as normas legais e éticas que constituem o sistema jurídico que lhe é aplicável.

Especificamente no contexto laboral, refere-se à conformidade com as normas em todas as relações trabalhistas conduzidas pela empresa, inclusive de forma indireta, por meio da terceirização. Esse cumprimento abrange não apenas a legislação, os contratos e as políticas internas, mas também os princípios constitucionais, a jurisprudência e as convenções e acordos coletivos firmados com os sindicatos dos trabalhadores (BERTOCCELLI, 2019, p. 37-38).

Não é tarefa fácil alcançar a integridade empresarial em meio a tantos tipos de normas, desafios operacionais e custos envolvidos, sendo necessário grande esforço e comprometimento para que seja efetivo:

Ética e conduta não são coisas que podem ser meramente criadas ou atingidas somente através de gastos corporativos. Elas exigem um profundo **comprometimento**, que só pode ser atingido através do tempo, **esforços** e, sim, **gastos**. Para a organização estar em *compliance*, ela precisa colocar a questão no centro da sua estratégia, como **elemento formador da sua identidade**, convertendo-o em política e programa, criando uma **infraestrutura e um ambiente de *compliance*** com o compromisso da administração e dos colaboradores de respeito às normas. **Cada indivíduo da organização deve incorporar o espírito do *compliance***, de adesão voluntária aos padrões de integridade, de fazer julgamentos de conformidade e tomar decisões observando as normas do programa. Afinal, o 'estado de *compliance*' não é alcançado com comando, controle e sanções (LAMBOY, 2018, p. 5 - grifos nossos).

Um programa de *compliance* pode ser estruturado em políticas, procedimentos e controles internos, sendo capaz de guiar o empregador e os empregados sobre as condutas a serem adotadas por cada pessoa. As medidas têm o objetivo de promover um ambiente de trabalho física e psicologicamente saudável, que proporcione segurança e tranquilidade aos empregados (BERTOCCELLI, 2019, p. 39).

Para tanto, é desejável que estejam expressamente delineados, em um código de conduta e nas políticas internas de *compliance*, seus principais valores, como integridade, transparência, responsabilidade e respeito, não apenas ao público interno e clientes, como a toda a sociedade. Também devem constar as normas de comportamento não toleradas pela empresa, com as respectivas sanções disciplinares.

No que concerne especificamente ao assédio, é muito importante agir de forma preventiva, mitigando riscos trabalhistas, por meio da promoção de palestras, treinamentos comportamentais e materiais educativos sobre a identificação das situações e suas consequências.

Nota-se um recente fortalecimento da cultura de *compliance*, com o aumento do número de investigações internas e intensificação da cooperação com o poder público, sobretudo pela legislação sobre a matéria, que tem se consolidado ao longo dos anos. A propósito, veja-se o disposto no artigo 7º, VIII, da Lei nº 12.846/2013, que é chamada de “Lei anticorrupção” e prevê como atenuante na aplicação de sanções a existência de procedimento interno de integridade:

Art. 7º Serão levados em consideração na aplicação das sanções:
(...)

VIII - a existência de mecanismos e procedimentos internos de **integridade**, auditoria e incentivo à **denúncia** de irregularidades e a aplicação efetiva de **códigos de ética e de conduta** no âmbito da pessoa jurídica; (grifos nossos).

Este diploma legal é regulamentado pelo Decreto nº 11.129/2022, que dispõe sobre o conceito e o funcionamento do programa de integridade nos artigos 56 e 57:

Art. 56. Para fins do disposto neste Decreto, programa de integridade consiste, no **âmbito de uma pessoa jurídica, no conjunto de mecanismos e procedimentos internos de integridade, auditoria e incentivo à denúncia de irregularidades e na aplicação efetiva de códigos de ética e de conduta, políticas e diretrizes**, com objetivo de:

I - prevenir, detectar e **sanar desvios, fraudes, irregularidades e atos ilícitos praticados contra a administração pública**, nacional ou estrangeira; e
II - fomentar e manter uma **cultura de integridade** no ambiente organizacional.

Parágrafo único. O programa de integridade deve ser estruturado, aplicado e atualizado de acordo com as características e os riscos atuais das atividades de cada pessoa jurídica, a qual, por sua vez, deve garantir o constante aprimoramento e a adaptação do referido programa, visando garantir sua efetividade (grifos nossos).

Art. 57. Para fins do disposto no inciso VIII do caput do art. 7º da Lei nº 12.846, de 2013, o programa de integridade será avaliado, quanto a sua existência e aplicação, de acordo com os seguintes parâmetros:

I - **comprometimento da alta direção** da pessoa jurídica, incluídos os conselhos, evidenciado pelo apoio visível e inequívoco ao programa, bem como pela destinação de recursos adequados;

II - **padrões de conduta, código de ética, políticas e procedimentos de integridade, aplicáveis a todos os empregados e administradores**, independentemente do cargo ou da função exercida;

III - padrões de conduta, código de ética e políticas de integridade estendidas, quando necessário, a **terceiros, tais como fornecedores, prestadores de serviço, agentes intermediários e associados**;

IV - **treinamentos** e ações de **comunicação** periódicos sobre o programa de integridade;

V - **gestão adequada de riscos**, incluindo sua análise e reavaliação periódica, para a realização de adaptações necessárias ao programa de integridade e a alocação eficiente de recursos;

VI - **registros contábeis** que reflitam de forma completa e precisa as transações da pessoa jurídica;

VII - **controles internos** que assegurem a pronta elaboração e a confiabilidade de relatórios e demonstrações financeiras da pessoa jurídica;

VIII - procedimentos específicos para **prevenir fraudes e ilícitos** no âmbito de processos licitatórios, na execução de contratos administrativos ou em qualquer interação com o setor público, ainda que intermediada por terceiros, como pagamento de tributos, sujeição a fiscalizações ou obtenção de autorizações, licenças, permissões e certidões;

IX - **independência, estrutura e autoridade da instância interna responsável pela aplicação do programa** de integridade e pela fiscalização de seu cumprimento;

X - **canais de denúncia de irregularidades**, abertos e amplamente divulgados a funcionários e terceiros, e mecanismos destinados ao tratamento das denúncias e à proteção de denunciantes de boa-fé;

XI - **medidas disciplinares** em caso de violação do programa de integridade;

XII - procedimentos que assegurem a pronta **interrupção de irregularidades ou infrações** detectadas e a tempestiva remediação dos danos gerados; (...) (grifos nossos).

Além disso, como já explicitado, é essencial que a empresa estabeleça a autorregulação de seu programa de *compliance*, detalhando alguns pontos previstos na legislação, de forma a adaptá-los à realidade da organização.

Durante uma investigação interna, que pode ser iniciada por algum tipo de denúncia ou por conhecimento do próprio empregador, o jurídico da empresa pode tomar medidas que possibilitem o esclarecimento dos fatos supostamente ilícitos, havendo ainda

a possibilidade de a condução da investigação seja presidida de forma externa, por um escritório de advocacia, por exemplo.

A respeito, pode ser considerado o disposto no Provimento nº 188/2018 do Conselho Federal da OAB, cujo artigo 1º prevê que a investigação defensiva é um conjunto de atividades de natureza investigatória desenvolvido pelo advogado, visando à obtenção de elementos de prova. Deve garantir a preservação do sigilo das informações colhidas, em conformidade com a LGPD, e dos direitos individuais dos investigados em processos de investigação interna. Tem como finalidade prevenir, detectar e sanar desvios, fraudes, irregularidades e atos ilícitos, fomentando uma cultura de integridade no ambiente organizacional (PAZ, 2025, p. 1).

A comissão ou setor de investigação interna deve agir de forma independente, sem interferência da empresa ou de terceiros, a fim de garantir a imparcialidade e a credibilidade do processo. A investigação deve sempre respeitar a privacidade e a intimidade dos envolvidos, assegurar aos investigados o direito de apresentar suas alegações e provas e esforçar-se para que seus resultados sejam efetivos, evitando-se a mera formalidade (idem, p. 2).

Como consequência, a empresa tende a observar uma diminuição de problemas judiciais, prevenir falhas e retrabalhos, resguardar-se de golpes internos e externos, reduzir custos e danos à sua reputação, isentar-se de sanções perante o poder público e até mesmo recuperar eventuais valores desviados, se for este o caso.

Após a abertura de uma investigação interna, devem ser definidos seus objetivos e estratégias, além de um cronograma adequado. As seguintes etapas principais devem ser organizadas: coleta e processamento de dados, revisão documental, entrevistas de investigados e informantes, apresentação de resultados e recomendações e execução de providências. Alguns meios lícitos de prova são os documentos próprios, e-mails corporativos, fontes públicas e a gravação de entrevistas (idem, p. 1).

A eficácia horizontal dos direitos fundamentais à ampla defesa e ao contraditório evitam problemas como condutas arbitrárias, coação, retaliações abusivas, constituição de provas ilícitas e eventual responsabilidade empresarial por danos morais. A estrita observância das etapas e diretrizes regulamentares evita o vazamento de informações, afastamento de empregados por tempo excessivo, custos desnecessários e a não obtenção de resultados.

As entrevistas devem sempre ser precedidas de avisos sobre direitos e garantias de manter o silêncio, da não-autoincriminação e da possibilidade de assistência por advogado, se solicitado. Há divergências na doutrina quanto à realização sem

agendamento prévio e quanto à obrigatoriedade ou não de cooperação do empregado, por decorrência do poder diretivo e disciplinar do empregador, já que, pela boa-fé objetiva contratual, o empregado teria os deveres de lealdade, transparência e informação (idem, p. 4-5). Se o caso concreto suscitar dúvidas quanto a estes poderes empresariais, o mais prudente é que a empresa busque se pautar pela garantia dos direitos dos investigados e confie a produção de provas mais sensíveis ao âmbito judicial.

Além de coordenar as regras anticorrupção, de segurança de dados e as práticas de ESG, a gestão de *compliance* deve abranger diretrizes relacionadas à saúde psicológica e emocional do ambiente de trabalho - tanto físico quanto virtual -, como parte do gerenciamento de riscos da empresa. As pessoas que trabalham e movem uma organização são ativos valiosos e, portanto, mantê-las funcionais, motivadas e engajadas com sua atuação profissional gera ganhos para o negócio.

Quando a gestão de *compliance* volta seu olhar para a saúde mental, a equipe se sente amparada e compreende que o trabalho pode não ser um motivo para o adoecimento. Por outro lado, um ambiente de trabalho com alto índice de *burnout* demonstra que, na prática, as regras de ESG e *compliance* voltadas para a saúde mental não estão funcionando.

Para manter a credibilidade da cultura organizacional, é fundamental que a empresa cuide do relacionamento entre os colaboradores e destes com as lideranças, estabelecendo medidas preventivas e corretivas para situações de má conduta, assédio, discriminação, cobrança em excesso, metas abusivas etc.

O *compliance* também desempenha um papel importante no cenário de trabalho digital e em ambientes virtuais. À medida que as organizações passam a adotar cada vez mais o trabalho remoto e as operações *online*, surgirão novos desafios éticos e de conformidade, para que se busque um local de trabalho digital saudável, seguro e ético (LUSTOSA, 2023, p. 26-27).

Auditorias externas podem conferir o reconhecimento de que uma empresa cumpre os requisitos que garantem a conformidade jurídica, por meio de uma certificação em *compliance*. Essas certificações são obtidas depois de se verificar a efetividade das políticas corporativas, bem como seus resultados ao longo do tempo.

As certificações em *compliance* mais buscadas do mercado são a ISO 37001 e a ISO 37301, que representam um reconhecimento internacional e um alinhamento a padrões globais de gestão. Há também o Reconhecimento de Empresa Pró-Ética, uma iniciativa do governo federal brasileiro, feita por meio de um cadastro positivo perante a Controladoria Geral da União (CGU), que reforça a reputação da empresa, confere maior

visibilidade e oportunidades de *networking* com outras instituições comprometidas com a ética nos negócios (SOARES, 2024, p. 1-3).

Este tipo de credenciamento destaca as empresas verdadeiramente empenhadas com a integridade daquelas que apenas aparentam estar em conformidade — mas na verdade criam políticas superficiais, sem engajamento real ou monitoramento adequado. A inconsistência entre o discurso e a prática das empresas caracteriza uma hipocrisia corporativa, chamada também de *ESG washing* ou *compliance washing*, prática que retira a credibilidade da organização e deve ser incisivamente evitada (TODARO; TORELLI, 2024, p. 1-3).

3.8.1. Código de ética, canal de escuta e ambiente laboral acolhedor

Para que a cultura organizacional tenha realmente um caráter protetivo da saúde mental, a gestão de recursos humanos precisa estabelecer diretrizes que promovam um ambiente saudável e psicologicamente seguro.

Mesmo que ainda existam falhas e lacunas no sistema de integridade da empresa, não se deve esperar que todos os direitos mais básicos estejam efetivamente implementados e em bom funcionamento para se pensar em saúde mental. Todas as frentes devem evoluir de forma concomitante, não se excluindo, nem possuindo hierarquia estática.

De todo modo, até pela própria trajetória histórica percorrida pela sociedade e pelo persistente descumprimento da legislação trabalhista no meio empresarial, é natural que se conclua que a simples observância das leis por parte de uma empresa já é capaz de atribuir ao clima organizacional um caráter positivo. Então, esta deve ser a primeira preocupação de uma empresa: ter a certeza de que os direitos trabalhistas basilares são respeitados, como os relacionados aos limites de jornada, justiça salarial, férias, segurança e proteção contra todos os tipos de riscos, treinamentos adequados etc., passando por direitos sindicais e coletivos, não-discriminação, proteção da infância e da maternidade.

Assim, estabelecidas condições adequadas para uma prestação de serviços - sem as quais sequer é possível imaginar um ambiente laboral que contribua para a saúde mental dos trabalhadores -, podem-se vislumbrar outros aspectos que também favoreçam esse objetivo.

Para que os fatores de risco ligados ao relacionamento interpessoal sejam efetivamente enfrentados, é importante definir e divulgar os comportamentos e ações que

sejam inaceitáveis na organização, tais como metas abusivas, cobranças em público, piadas sobre características pessoais, abuso de poder, envio de mensagens fora do horário de trabalho, dentre outros, e como a empresa vai lidar com esses casos. É igualmente necessário que se informe, de modo preventivo, quais as posturas esperadas diante de cada tipo de adversidade e como os empregados devem se comportar em cada situação no ambiente profissional, antecipando-se aos problemas, para evitar arestas, surpresas e falhas de comunicação.

Conforme introduzido no tópico anterior, é recomendável elaborar com cuidado um código de ética e/ou de conduta, a fim de que se mantenham por escrito as recomendações mais importantes, para que a política empresarial se torne cada vez mais transparente e conhecida por todos. O documento deve incluir eventuais canais de denúncia e suporte, além de abordar temas como sigilo e segurança da informação, conflitos de interesse, nepotismo, participação em redes sociais, proteção do patrimônio e transparência nas comunicações internas e externas.

Contudo, os documentos escritos não substituem uma boa comunicação entre gestores e equipe, assim como entre os diversos setores e colegas. Nesse contexto, é necessário ter em consideração as alterações implementadas na NR nº 1 em 2024, que passou a fazer menção expressa aos riscos psicossociais no trabalho, bem como o artigo 23 da Lei nº 14.457/2022, já referenciado anteriormente, que inaugurou uma exigência legal de grande importância para a construção de um ambiente laboral saudável: a implementação de um canal de denúncias confidencial nas empresas que possuem CIPA. A lei previu que a medida deveria ser implementada até 21 de março de 2023 e o objetivo é dispor de mais um mecanismo que seja capaz de auxiliar na eliminação da violência e de todos os tipos de assédio no ambiente de trabalho.

Nem sempre as pessoas se sentem seguras para conversar presencialmente sobre má conduta de algum colega, situações inadequadas ou constrangedoras no ambiente de trabalho. Assim, um canal de escuta *online*, que proteja o anonimato da pessoa denunciante, é uma ferramenta estratégica para que a gestão se mantenha a par do que acontece, avalie e aplique as medidas de responsabilização que eventualmente se façam necessárias.

É até preferível que não se denomine de “canal de denúncias”, expressão com forte carga negativa, que denota a ocorrência de um ilícito ou crime. Entende-se mais adequado o termo “escuta”, por ser mais abrangente e neutro, ampliando as possibilidades de situações que possam ser relatadas e campos de ação e melhorias por parte da empresa e das lideranças. Às vezes, pequenos desentendimentos entre colegas,

por exemplo, podem ser solucionados muito antes de se tornarem uma situação de assédio. Também é possível tirar dúvidas, fazer sugestões de melhorias e até elogios, porque um canal de escuta comporta muitos outros temas, além de denúncias propriamente ditas.

Para que o canal de escuta tenha êxito, é preciso garantir o anonimato ao manifestante, assim como conferir ampla divulgação de seu funcionamento, planejar ações de capacitação, de orientação e de sensibilização sobre assédio e violência aos profissionais, bem como sobre os termos do código de ética. Todas as ações devem ser reforçadas periodicamente, a fim de que as lideranças das organizações saibam agir rapidamente diante de situações desafiadoras.

Em um estudo da Deloitte sobre o tema, 46% das 113 organizações ouvidas afirmaram que o principal fator que pode ajudar no combate à corrupção e outras más condutas nas empresas é justamente o canal de denúncias/escuta, sendo que:

a maioria (79%) das empresas já conta com um canal de denúncias anônimas; e, desse total, 86% usam as informações provenientes do canal para aprimoramento do programa de *compliance*, enquanto 69% acreditam que o índice de relatos tende a aumentar. Para estimular os colaboradores a utilizarem o canal, as empresas adotam, principalmente, as seguintes práticas: **garantia do anonimato** (53%); **implantação de canal independente/externo** (45%); **comunicação sobre transparência e ética** (34%); **garantia de não retaliação aos públicos interno e externo** (29%) e **menção sobre o canal de denúncia no código de ética** (26%) (CEDRAZ, 2022, p. 2 - grifos nossos).

Portanto, o respeito a esses aspectos é essencial para que as pessoas tenham confiança no funcionamento do canal, sob pena de que caia em descrédito ou desuso.

Após o recebimento de uma comunicação, deve ser seguido um processo estruturado de análise e investigação, com garantia de sigilo, prazos definidos e atuação do comitê de ética. Posteriormente, é desejável que haja um *feedback* ou retorno ao comunicante, para consolidar a confiança no sistema.

Um ambiente laboral acolhedor é aquele em que o diálogo é aberto e incentivado. O *feedback* positivo é uma ferramenta muito benéfica para a liderança, porém, frequentemente subestimada. Em muitos ambientes de trabalho, há uma tendência em se utilizar o *feedback* somente para corrigir falhas e apontar erros, em vez de se valer dele para valorizar e incentivar conquistas. Pesquisas demonstram que o cérebro humano se motiva muito mais com elogios do que com críticas. Além do impacto motivacional, o reconhecimento tem efeitos concretos até mesmo na saúde física do colaborador,

podendo fortalecer o sistema imunológico, diminuir a frequência cardíaca e reduzir a pressão arterial (GOLEMAN, 2011, p. 211-212).

Mas pior do que avaliações negativas é a ausência de diálogo ou *feedback*, já que há uma tendência no acúmulo de reclamações, que, quando “despejadas”, vão gerar raiva, frustração, desmotivação e até conflitos. Sem saber a avaliação que a liderança possui de seu trabalho, ou o que é esperado dele, algum problema que eventualmente exista provavelmente irá se agravar com o passar do tempo (idem, p. 194-195).

Os gestores também precisam receber treinamento para aprender a criticar com habilidade, de modo construtivo e motivacional. “A crítica feita de forma hábil concentra-se no que a pessoa fez e no que pode fazer, em vez de identificar um traço do caráter da pessoa num trabalho malfeito” (idem, p. 196). Deve ser específica e precisa, ter utilidade e oferecer sugestões de solução para o problema. Também é necessário que a conversa seja feita de forma sensível, empática e em ambiente reservado, sem a presença de outras pessoas, para que não haja um constrangimento (idem, p. 196-197). Faz-se aqui a ressalva de que a equipe que trabalha de forma exclusivamente remota deverá implementar tais diálogos preferencialmente por meio de videoconferências.

Em caso de comunicados mais graves, como de um suposto ilícito, ou quando há a possibilidade de que haja a deturpação de alguma informação, é aconselhável que haja ao menos uma terceira pessoa presente na conversa, que possa servir como testemunha, ou que seja feita a gravação, para inibir condutas exacerbadas por alguma das partes ou, eventualmente e se necessário, servir como prova em futuro processo judicial.

Pode-se concluir que a segurança psicológica e o reconhecimento profissional não apenas potencializam o desempenho e a produtividade, mas também diminuem custos relacionados à saúde, inclusive licenças médicas e tratamentos. Assim, as formas de diálogo possíveis dentro de uma empresa devem ser sempre divulgadas abertamente à equipe, bem como os cuidados com a saúde mental oferecidos pela organização.

3.8.2. Cibersegurança e ergonomia cognitiva

Para se vislumbrar um ambiente digital adequado à utilização dos mais variados sistemas, *softwares* e IA, é preciso garantir a segurança no trânsito da informação, considerando-se que alguns processos cognitivos dos usuários são capazes de gerar vulnerabilidades. A informação é atualmente o principal patrimônio das empresas e das instituições e os sistemas de informação estão constantemente sob ameaça.

São exemplos comuns de comportamentos inseguros dos usuários “o compartilhamento de senhas ou de informações com permissões além das necessárias e o uso de equipamentos tecnológicos de cunho particular dentro da instituição” (SANTOS; SILVA, 2021, p. 4).

Nesse contexto, o Glossário de Segurança da Informação, aprovado pela Portaria GSI nº 93/2021, definiu que a segurança cibernética, também chamada de cibersegurança abrange:

Ações voltadas para a segurança de operações, visando garantir que os sistemas de informação sejam capazes de resistir a eventos no espaço cibernético, capazes de comprometer a disponibilidade, a integridade, a confidencialidade e a autenticidade dos dados armazenados, processados ou transmitidos e dos serviços que esses sistemas ofereçam ou tornem acessíveis (BRASIL, 2021).

Mesmo após altos investimentos em equipamentos, sistemas de segurança e treinamento dos funcionários, muitos ainda tendem a cometer erros e descuidos. A área da ergonomia cognitiva busca compreender esse fenômeno e propor possíveis soluções, que se adaptem às limitações humanas. “A ação ergonômica busca resposta aos problemas resultantes da inadequação dos artefatos, da organização do trabalho e dos ambientes ao modo de funcionamento humano” (ABRAHÃO *et al.*, 2009, p. 11).

Para tanto, é fundamental compreender a diferença entre o trabalho prescrito (tarefa) e o trabalho real (atividade). Essa análise deve abarcar as esferas física, cognitiva e afetiva. A dimensão física inclui os aspectos relacionados aos esforços físicos, às exigências fisiológicas, ao uso de força e às posturas exigidas. Os aspectos cognitivos se referem às variáveis do conhecimento, da habilidade, da atitude e do saber. Já as questões afetivas envolvem os sentimentos e as emoções oriundas das relações sociais no trabalho. Essas inter-relações estão entre as principais dificuldades encontradas pelo trabalhador e os elementos do ambiente (idem, p. 57).

Desse modo, realizada a análise ergonômica do trabalho, com a identificação de pontos de vulnerabilidade e a compreensão de como ocorre a interação entre o ser humano e o sistema informático na prática, é possível estabelecer ambientes digitais mais seguros para a prática profissional.

3.8.3. Direito à desconexão e gestão do tempo

Como evidenciado ao longo deste trabalho, o teletrabalho e o trabalho digital produzem o efeito de atenuar as fronteiras entre a esfera profissional e a esfera pessoal de cada trabalhador e, conseqüentemente, têm o potencial de ampliar a jornada de trabalho para além do expediente formal, inclusive pela pressão, implícita ou explícita, para estar sempre *online*, respondendo a e-mails, mensagens ou tarefas fora do horário. Apesar dos ganhos e vantagens de não ter que comparecer diariamente a um local de trabalho formal, esta conexão constante com o meio ambiente laboral digital pode trazer severos impactos à saúde mental.

Nesse contexto, um dos conceitos mais importantes a serem considerados em um modelo de gestão empresarial que preze pela saúde mental é o chamado direito à desconexão. Compreende o efetivo desligamento das responsabilidades laborais, quando o trabalhador termina seu expediente de trabalho e inicia seu período de descanso e lazer - seja o diário, semanal ou anual -, sem interferências externas do empregador:

Os períodos de repouso são, tipicamente, a expressão do direito à desconexão do trabalho. Por isto, no que se refere a estes períodos, há de se ter em mente que descanso é pausa no serviço e, portanto, somente será cumprido, devidamente, quando haja a desvinculação plena do trabalho. Fazer refeições ou tirar férias com uma linha telefônica direta com o superior hierárquico, ainda que o aparelho não seja acionado concretamente, estando, no entanto, sob a ameaça de sê-lo a qualquer instante, representa a negação plena do descanso (SOUTO MAIOR, 2003, p. 17).

São titulares do direito à desconexão não apenas o trabalhador cuja jornada legal for desrespeitada, mas também os terceiros que tiverem seus direitos e interesses reflexamente afrontados em face da ausência do trabalhador, como sua família, por exemplo, e até mesmo a sociedade como um todo, que vê o desenvolvimento socioeconômico da coletividade prejudicado em face da exploração excessiva do trabalho humano (idem, p. 18). É preciso que as pessoas cultivem interesses e compromissos fora do ambiente de trabalho, para que possam experienciar sua completude humana.

Não se trata de um novo direito e sequer há menção expressa a este termo na legislação brasileira, mas sim de uma releitura e adaptação de direitos previamente existentes, sobretudo os direitos fundamentais de proteção da saúde, higiene e segurança no trabalho, que visam proteger a incolumidade física e psíquica dos trabalhadores.

A ausência de previsão legal específica no Brasil dificulta de certa maneira que seja encarado com a máxima urgência e prioridade que a relação laboral requer, mas é possível trilhar caminhos para que venha a se sedimentar na cultura organizacional. Algumas legislações estrangeiras, como a francesa, já preveem esse direito e podem

servir de balizamento para uma futura regulamentação nacional, caso haja interesse político para tanto.

A Lei do Direito à Desconexão da França, de 2016, previu a obrigatoriedade de acordos coletivos o regulamentarem para empresas com mais de 50 empregados, com a estipulação de períodos de descanso e limitação de contato fora do expediente. O objetivo foi justamente limitar os efeitos da hiperconectividade - fenômeno relacionado ao uso excessivo de dispositivos móveis e tecnologias digitais no ambiente de trabalho. Estudos realizados posteriormente indicaram uma redução significativa nos níveis de estresse e nos casos de *burnout* entre os trabalhadores franceses (CARVALHO; SILVA, 2025, p. 10-11).

Na mesma senda, a legislação portuguesa reconheceu uma nova obrigação patronal: o dever de abstenção de contato (artigos 199.º-A e 169.º-B/1/b do Código do Trabalho português). É o empregador quem tem o dever de não entrar em contato com o trabalhador no período de descanso (ressalvadas as situações de força maior), e não o trabalhador quem deve “ignorar” eventuais mensagens encaminhadas fora do horário, por exemplo. Tampouco é suficiente a ressalva de que poderão ser respondidas posteriormente.

O fato de ouvir ou visualizar no celular a notificação de uma comunicação profissional, mesmo que não haja sequer a ciência de seu teor, já traz certo grau de apreensão, aflição ou ansiedade para quem a recebe. Até a simples curiosidade pelo conteúdo pode prejudicar o restabelecimento físico e psíquico que o descanso visa proporcionar e que é necessário para a saúde de quem trabalha.

Portanto, embora tenha a aparência de conduta inofensiva, trata-se de situação que definitivamente impede uma real desconexão, causando malefícios à saúde mental:

(...) ainda que expressamente o empregador não ordene que o trabalhador mantenha-se ativo após a jornada, impingir-lhe carga de trabalho e metas inatingíveis ou inviáveis de serem cumpridas durante a jornada regular leva o empregado a continuar suas tarefas ou a manter-se disponível aos olhos de seu superior, a fim de concluir o trabalho ou de mostrar-se diferenciado em relação aos demais colegas, visando galgar melhores postos dentro da empresa ou simplesmente manter seu emprego (DUTRA, 2024, p. 114).

Apesar das diferenças culturais entre o Brasil e os países citados, já existe uma consciência maior da importância do equilíbrio entre o trabalho e o lazer nos trabalhadores ao redor do mundo, sendo necessário que a legislação e o mercado de trabalho se adequem a esta nova realidade.

A jurisprudência trabalhista brasileira já se adiantou a este movimento e tem reconhecido o direito à desconexão em diversos julgados, dos quais se destaca o seguinte precedente da 3ª Turma do TST, que evidenciou que este direito é uma decorrência das disposições constitucionais insculpidas nos incisos XIII a XVI do artigo 7º da Constituição, bem como de diversas normas internacionais das quais o Brasil é signatário:

AGRAVO DE INSTRUMENTO. RECURSO DE REVISTA. PROCESSO SOB A ÉGIDE DA Lei nº 13.015/2014 E DA Lei nº 13.467/2017 . 1. NEGATIVA DE PRESTAÇÃO JURISDICIONAL. NÃO CONFIGURAÇÃO. 2. CONTROLE DE JORNADA DE TRABALHO. RASTREAMENTO VIA SATÉLITE. AUSÊNCIA DE ENQUADRAMENTO NO ART. 62, I, DA CLT. DECISÃO EM SINTONIA COM A JURISPRUDÊNCIA DESTA CORTE. SÚMULA 333/TST E ART. 896, § 7º, DA CLT. 3. EFETIVA CARGA HORÁRIA DE TRABALHO. HORAS EXTRAORDINÁRIAS. INTERVALO INTRAJORNADA. INTERVALO INTERJORNADA. MATÉRIA FÁTICA. SÚMULA 126 DO TST. 4. MOTORISTA. FRACIONAMENTO E ACÚMULO DO REPOUSO SEMANAL REMUNERADO. PRECEDENTE VINCULANTE DO SUPREMO TRIBUNAL FEDERAL. ADI 5322. INCONSTITUCIONALIDADE DO INSTITUTO. VIOLAÇÃO DE DIREITOS HUMANOS FUNDAMENTAIS SOCIAIS. **DIREITO À DESCONEXÃO. PRINCÍPIOS DA IGUALDADE E DA NÃO DISCRIMINAÇÃO COMO METANORMAS DO DIREITO DO TRABALHO. CONCENTRAÇÃO DOS RISCOS DO EMPREENDIMENTO NA FIGURA DO EMPREGADOR. (...) A circunstância de manter-se o empregado vinculado a obrigações inteiramente decorrentes de seu contrato de trabalho - e úteis ou proveitosas ao empregador -, sem possibilidade de fruição integral de seu período de repouso semanal remunerado e nos locais que o próprio empregado entenda adequados, representa vulneração do seu direito à desconexão, constitucionalmente apoiado no art. 7º, XIII a XVI, da Constituição Federal. O comprometimento do direito do empregado à desconexão de suas responsabilidades laborais é condicionado ao fator de ser extraordinário e temporário, por ocasião de prestação de horas extraordinárias (art. 7º, XVI, Constituição Federal), com limitação a duas horas (art. 59, caput, CLT), ou de compensação de jornada mediante negociação coletiva de trabalho (art. 7º, XIII, Constituição Federal). Fora dessas condições, qualquer limitação ao direito à desconexão do empregado é irrazoável, conferindo materialidade à violação constitucional. O labor em jornadas de trabalho extenuantes representa séria ameaça a valores caros ao Direito do Trabalho, uma vez que a limitação da jornada, tanto diária como semanal, é intrinsecamente conectada à **Declaração de Princípios e Direitos Fundamentais do Trabalho de OIT (1998): proibição do trabalho forçado ou obrigatório**. Ademais, a limitação razoável das horas de efetivo trabalho consiste em **direito humano social fundamental, descrito na Declaração Universal de Direitos Humanos (art. 24) e normativamente imposto no Protocolo de San Salvador (art. 7º, "g")**. Ainda, o direito à limitação razoável da jornada de trabalho é previsto no **art. 7º do Pacto Internacional de Direitos Econômicos, Sociais e Culturais (PIDESC)**. Esse diploma, ao lado do **Pacto Internacional de Direitos Civis e Políticos (PIDCP)** e da **Declaração Universal de Direitos Humanos**, forma a chamada Carta Universal de Direitos Humanos, a qual, mediante imperatividade normativa decorrente de**

incorporação ao direito interno (PIDESC e PIDCP) ou coercibilidade oriunda do direito internacional consuetudinário (Declaração Universal de Direitos Humanos), cria obrigações internacionais aos Estados-Membros das Nações Unidas, como a República Federativa do Brasil. Ainda, a limitação razoável da jornada de trabalho consiste em um dos principais mecanismos de concretização do **Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS) n. 8 da Agenda 2030 da ONU: promoção do pleno emprego e do trabalho decente.** Registre-se que a inobservância da limitação constitucional à duração do trabalho dos motoristas profissionais, para além dos prejuízos comumente provocados a todo trabalhador que extrapole sua jornada de trabalho, consubstancia **riscos graves à vida e à integridade física de toda a sociedade**, uma vez que os efeitos deletérios da prorrogação habitual e excessiva da jornada de trabalho dos motoristas, bem como da ausência de fruição dos repousos semanais no momento adequado, expõem a perigo todas as pessoas que possam utilizar-se dos mesmos trechos rodoviários pelo qual o mesmo motorista prejudicado percorra. Logo, em face dos motoristas profissionais, o esgotamento físico e mental configura conduta ainda mais reprovável. (...) (AIRR-212-77.2016.5.23.0007, 3ª Turma, Relator Ministro Mauricio Godinho Delgado, DEJT 22/11/2024 - grifos nossos).

Em decisão específica sobre o direito à desconexão no teletrabalho, cuja ofensa pode vir a caracterizar, por exemplo, o direito do trabalhador a receber as horas correspondentes ao sobreaviso, um acórdão do TRT da 2ª Região trilhou o seguinte raciocínio:

Em 15.12.2011, o art. 6º da CLT foi alterado dispondo que **os meios telemáticos e informatizados de controle e supervisão se equiparam aos meios pessoais para fins de subordinação. O escopo da alteração não é autorizar que a empresa viole o direito ao lazer e ao descanso (arts. 6º da CF e 66 da CLT) para permitir o uso dos avanços tecnológicos sem desligar o trabalhador da prestação de serviço,** consoante se observa da redação abaixo:

(...)

Ora, o uso das novas tecnologias não afasta a possibilidade de vínculo da relação de emprego. **A subordinação no teletrabalho, embora atue de forma mais amena que na subordinação pessoal, ocorre através de câmeras, sistema de logon e logoff, computadores, relatórios, bem como ligações através de celulares e rádios, entre outras.**

(...)

Deste modo, ficou garantido, **no caso de ofensa à desconexão ao trabalho e ao direito fundamental ao lazer (art. 6º da CF/88), o pagamento de sobreaviso, nos termos do item II da Súmula acima, o que é o caso específico dos autos. Tal interpretação vai ao encontro da eficácia horizontal imediata dos direitos fundamentais (direito ao lazer e à desconexão),** fazendo jus o reclamante ao pagamento dos valores pertinentes (TRT 2ª REGIÃO, RO-1003172-07.2013.5.02.0321, 4ª Turma, Relator Des. Ricardo Arthur Costa e Trigueiros, DEJT 07/05/2015 - grifos nossos).

Um aspecto que interfere na concretização deste direito é a forma de apuração do trabalho, já que tem ligação direta com a saúde mental. Como já pontuado, há uma

tendência para que o trabalho digital seja computado por entrega de tarefa, produção ou metas, e não pelos tradicionais controles de jornada, inclusive pela desconfiança que existe sobre o efetivo cumprimento das horas de trabalho nesta modalidade. Contudo, é de se ponderar que o pagamento por produção certamente instigará o empregado a trabalhar cada vez mais, para receber valores superiores, mesmo que tenha que suprimir intervalos e períodos de descanso, maculando seu direito à desconexão.

É preciso admitir que há um incentivo legal ao trabalho por produção, nos artigos 62, III, e 75-B, §§ 2º, 3º e 5º, da CLT, o que dificulta a limitação da sobrejornada do teletrabalhador. A redação dada pela Lei nº 14.442/2022 acaba por evidenciar a opção do legislador infraconstitucional por tornar esta forma de prestação de serviços mais informal e “barata” para o empregador, na linha das alterações legislativas mais recentes.

Veja-se, a propósito, um excerto de precedente da 6ª Turma do TST, que manteve o indeferimento do direito às horas extras de um teletrabalhador, por ausência de controle de jornada:

(...) TEMA DO AGRAVO DE INSTRUMENTO. **HORAS EXTRAS. ADOÇÃO DO REGIME DE TELETRABALHO NA PANDEMIA DA COVID-19** COM FUNDAMENTO NA MEDIDA PROVISÓRIA Nº 927/2020. DISPENSA DE ADITIVO CONTRATUAL. **EXCEÇÃO DO ART. 62, III, DA CLT.** A decisão monocrática reconheceu a transcendência da matéria, porém negou provimento ao agravo de instrumento. A Medida Provisória nº 927/2020, vigente de 22 de março de 2020 até 19 de julho de 2020, surgiu no contexto de enfrentamento do estado de calamidade pública e emergência de saúde pública decorrente do coronavírus (Covid-19) e possibilitou a adoção de medidas trabalhistas pelos empregadores para a preservação do emprego e da renda. Dentre essas medidas, foi autorizado que o empregador alterasse o regime de trabalho presencial para o teletrabalho, bem como que determinasse o retorno ao trabalho presencial, independentemente da existência de acordos individuais ou coletivos, dispensado o registro prévio da alteração no contrato de trabalho. (...) Como se vê, a adoção do regime de teletrabalho, nesse contexto de emergência, dispensa o aditivo contratual de que trata o art. 75-C, § 1º, da CLT e **insere-se na exceção do art. 62, III, consolidado** (art. 4º, caput e § 1º, da MP nº 927/2020). No caso concreto, consta do acórdão recorrido que houve “a designação do autor para trabalhar em teletrabalho a partir do final de maio de 2020”, portanto, durante a vigência da MP nº 927/2020. Logo, **considerando que o reclamante não estava sujeito a controle de horário no período em que laborou a distância em razão da pandemia da Covid-19, não há que se cogitar o pagamento de horas extras**, pelo que deve ser mantida a decisão monocrática. Agravo não provido. (Ag-RRAg-1442-52.2022.5.09.0002, 6ª Turma, Relatora Ministra Katia Magalhaes Arruda, DEJT 04/11/2025 - grifos nossos).

Deve-se observar que, se a forma de controle da prestação de serviços do teletrabalhador for exclusivamente por produção ou tarefa, não poderá haver o controle estrito das horas trabalhadas, sob pena de se descaracterizar a exceção legal. Por outro

lado, se houver a opção pelo acompanhamento constante do horário de trabalho, com controle de ponto formal ou alguma outra forma telemática de registro, o contrato, mesmo que na modalidade de teletrabalho, se sujeitará à regra geral do Capítulo II da CLT, com todos os limites relativos à duração do trabalho.

Contudo, empresas conscientes de sua função social deverão ter sempre em consideração que, mesmo na hipótese de total ausência de controle de horários, o direito à desconexão deve estar garantido. Assim como os empregados que exercem atividade externa (inciso I do artigo 62) e os gerentes (inciso II), os teletrabalhadores não tiveram suprimidos ou renunciaram aos direitos de descanso, lazer, saúde, higiene e segurança, que fundamentam e se relacionam com o direito à desconexão, sendo imperioso que todos eles sejam observados.

A lógica perversa de que não importa o horário de trabalho, desde que a pessoa trabalhe o tempo inteiro, com o desrespeito às premissas básicas de dignidade e saúde, pode vir a desencadear a responsabilização do empregador por danos morais à personalidade e até mesmo por doenças ocupacionais decorrentes da supressão dos períodos de descanso.

Atualmente, há muitas formas tecnológicas de se garantir que o empregado possa realizar uma boa gestão de seu tempo, separando as horas destinadas à atividade profissional, daquelas relacionadas a todos os outros interesses pessoais. Deve-se certificar de que não receba comunicações durante seus momentos de repouso e lazer, com sistemas que bloqueiam e-mails, mensagens e notificações nos celulares e computadores, que deverão ser respeitados de forma efetiva por todos, com instrução inclusive ao próprio empregado, para que não utilize os meios de comunicação nos momentos de repouso.

Caso haja a necessidade imperiosa e inevitável de interromper algum destes momentos - o que deve ser feito, repise-se, de forma extremamente pontual e se não houver possibilidade de esperar ou outra forma de solucionar a questão com os demais funcionários que não estejam em descanso -, o empregador deve providenciar que haja o ressarcimento pecuniário pelo tempo trabalhado, com posterior compensação por meio de novo descanso, de forma a assegurar que não haja danos à saúde do empregado que foi acionado.

Indo além do bloqueio de mensagens, deve-se evitar que os colaboradores mantenham preocupações excessivas nos momentos de pausa. Por mais difícil que possa parecer tal ingerência, é possível ter uma percepção sensível e impedir que se instale uma sensação de que é preciso resolver problemas e pensar em soluções para

além da jornada de trabalho, já que podem surgir prejuízos consideráveis inclusive para o sono e as relações de família e amizade dos trabalhadores.

Quando se percebe que se infundiu um clima de estresse constante e generalizado, com prazos curtos e metas que se tornam inatingíveis, com exigência de mais horas de trabalho - ainda que velada -, é preciso agir para corrigir os rumos e manter a sanidade mental de toda a equipe, mesmo daqueles que estão em teletrabalho exclusivo, que certamente também sentirão os efeitos do ambiente laboral nocivo.

Aquele que “entrega” seu máximo no trabalho, fica com o mínimo para a vida própria. Se o trabalho é extremamente desgastante em cinco dias na semana, dois dias não serão suficientes para se refazer. Mais difícil ainda se houver apenas um dia de descanso por semana - ou nenhum, como sói acontecer em algumas situações. Então, mesmo nos momentos de efetivo labor, a qualidade das interações e da forma de trabalhar irá determinar a qualidade dos momentos de desconexão, para que ela de fato seja possível:

(...) a limitação do tempo de trabalho é um componente que favorece não somente a saúde física e mental do trabalhador, mas também a sua produtividade. (...) pessoas felizes e realizadas trabalham mais e melhor, favorecendo seu desempenho profissional e alcançando objetivos empresariais (DUTRA, 2024, p. 116).

Cuidar para a reversão de um contexto que esteja em desequilíbrio e das pessoas que compõem a equipe é essencial para manter seu equilíbrio emocional e, em última instância, para atingir os objetivos financeiros e sociais da corporação ou instituição.

3.8.4. Motivação e reconhecimento. Pirâmide de Maslow. “CLT premium”

Quando se pensa em modelo de gestão empresarial para a promoção da saúde mental do quadro de funcionários de uma empresa ou instituição, é necessário considerar tudo aquilo que representa motivação para o ser humano. Em alguma medida, os objetivos e propósitos de vida pessoais de cada integrante de uma organização devem se alinhar e se identificar com os escopos empresariais, para que se alcance uma relação sadia e próspera. “Colaboradores motivados são mais produtivos, lutam pelos objetivos gerais da empresa, ‘vestem a camisa’ e tornam-se engajados com o trabalho de modo conjunto” (ROVER *et al.*; 2019, p. 38).

Boas práticas motivacionais compreendem diferentes formas de incentivo e de recompensas para os empregados, podendo abranger elogios, desafios, propostas com

gamificação, planos de carreira, participação dos colaboradores no processo decisório, nos lucros ou na propriedade da empresa, benefícios, prêmios, programas de bem-estar etc.

Para bem ilustrar como a motivação gera satisfação e engajamento, influenciando na produtividade, um conceito psicológico amplamente difundido na área empresarial é a Pirâmide de Maslow. Criada por Abraham Maslow (1908-1970) na década de 1940, essa teoria hierárquica sinaliza que as pessoas são motivadas a satisfazer certas necessidades básicas antes de buscar necessidades mais elevadas.

A Pirâmide de Maslow é composta por cinco níveis de necessidades. No contexto laboral, o nível fisiológico ou de necessidades primárias, na base da pirâmide, contempla as condições físicas de trabalho, como ergonomia, jornada, pausas, localização e conforto. O nível de segurança envolve remuneração, estabilidade, benefícios e segurança física. As necessidades sociais abrangem integração com colegas, superiores e clientes, reforçando o sentimento de pertencimento. O nível de autoestima se refere ao reconhecimento, *feedback* positivo, promoções, atribuição de responsabilidades e orgulho em pertencer à organização. Já a autorrealização, no topo da pirâmide, está ligada à autonomia, atividades desafiadoras, crescimento pessoal e oportunidades de aplicar plenamente talentos e potencial (idem, p. 39-40).

Analisados os patamares da pirâmide e considerada a contribuição do trabalho para o sentimento de realização do ser humano, depreende-se que as necessidades sociais e de autoestima entregam maior grau de satisfação, o que evidencia que o reconhecimento e a valorização são fatores motivacionais essenciais para o engajamento e a produtividade.

Mas não basta promover festas e eventos, por exemplo; as pessoas almejam alcançar equilíbrio entre vida pessoal e profissional, espaço para se manifestarem, clareza no diálogo, desenvolvimento de habilidades, treinamentos para aprimorar sua *performance*.

Por outro lado, a remuneração, embora seja uma das principais fontes de motivação humana, frequentemente é relativizada, quando se pode escolher entre diferentes opções de postos de trabalho. De fato, muitas pessoas estão dispostas a aceitar salários mais baixos, se puderem atuar em um ambiente laboral sadio, motivador, flexível, quanto a horário e local, e em que há reconhecimento, acolhimento, desafios, possibilidades de crescimento e promoção:

(...) o ser humano tende a construir relacionamentos afetivos com o intuito de se sentir integrado em um grupo da sociedade, e sua valorização – por si próprio e pelos que o rodeiam – os conduz a sentimentos de autoconfiança, valor, força, capacidade, suficiência e utilidade ao mundo (...).

As pessoas devem ser vistas como parceiros da organização, devem se sentir essenciais no desempenho de suas funções, oferecendo seus conhecimentos, suas habilidades. Com isso, os resultados que trarão às organizações serão positivos, uma vez que ambos estejam em harmonia e em busca dos mesmos objetivos (idem, p. 43).

A longo prazo, atender a todas as necessidades mencionadas garante um comprometimento duradouro e maior lealdade à empresa, o que pode ser decisivo na retenção de talentos. Empresas conscientes disso têm desenvolvido variados programas e benefícios corporativos.

Um movimento que ganhou notoriedade nas redes sociais em 2024 ficou conhecido como “CLT Premium”. Refere-se a profissionais contratados dentro do regime da CLT, mas que recebem benefícios diferenciados. A tendência ganhou força principalmente entre a geração “Z”, que, como já mencionado no início deste estudo, não abre mão da qualidade de vida e do reconhecimento (ZEM, 2024, p. 1-3).

Embora a “CLT Premium” não esteja formalizada como uma categoria distinta dentro da legislação brasileira, o termo tem sido utilizado por algumas empresas como mais uma estratégia para atrair e reter talentos, combinando uma maior estabilidade e a proteção de direitos da CLT com algumas vantagens que tradicionalmente são oferecidas em regimes mais flexíveis, como o de Pessoa Jurídica (PJ).

As condições são estabelecidas diretamente entre empregador e empregado, não existindo uma uniformidade no mercado, mas geralmente são oferecidos: horários flexíveis, possibilidade de trabalho remoto ou híbrido, benefícios adicionais, como 14º e 15º salários, vale-refeição ou alimentação em valores superiores aos praticados pelo mercado, um bom plano de carreira, bônus de produtividade, incentivo financeiro à qualificação profissional, participação nos lucros e resultados (PLR), *stock options*⁸³, auxílio *home office*, plano de saúde, academia, dentre muitas outras vantagens.

A “onda” de postagens sobre esses benefícios nas redes sociais foi criticada por alguns e considerada uma ostentação de privilégios, que ignora a realidade da maioria dos brasileiros, podendo gerar um sentimento de inferioridade em quem não usufrui das mesmas condições de trabalho. Contudo, muitos a viram como uma forma de incentivo e conscientização, capaz de servir de “alerta para que as empresas ofereçam políticas de reconhecimento e condições de trabalho dignas” (idem, p. 4).

⁸³ Opções de compra de ações da empresa como espécie de remuneração variável.

3.8.5. Boas práticas no teletrabalho. Cartilhas da SOBRATT

A Sociedade Brasileira de Teletrabalho - SOBRATT é uma sociedade civil, sem fins lucrativos, que existe desde 1999 e tem como propósito fortalecer e expandir o teletrabalho no Brasil, disseminando o conhecimento no assunto e o desenvolvimento de pessoas e organizações públicas e privadas. Busca estimular o debate, a troca de informações e a atualização sobre práticas e tecnologias emergentes, além de colaborar com políticas públicas internas e iniciativas internacionais voltadas ao teletrabalho.

Desde a eclosão da pandemia de Covid-19, a associação exerce papel ainda mais relevante no suporte às relações de trabalho na modalidade a distância, propiciando uma melhor qualidade de vida aos trabalhadores, em equilíbrio com o meio ambiente, a tecnologia e a produtividade. Elaborou duas valiosas Cartilhas de Orientação para Implantação e Prática do Teletrabalho (2020) e sobre Teletrabalho para Pessoas com Deficiência e Pessoas Neurodivergentes (2024). Ambas podem ser consultadas no sítio eletrônico da entidade, constituindo valiosos instrumentos para uma adequada implementação dessas práticas nas empresas.

Uma das premissas presentes na primeira cartilha é a de que nem todo trabalhador tem o perfil adequado para ativar-se no trabalho remoto e de que a modalidade, sempre que possível, deve ser facultativa. Destaca que o teletrabalho, aliado à flexibilização de horários, representa hoje uma excelente alternativa para a melhoria da mobilidade corporativa e urbana, já que evita inúmeros deslocamentos no trânsito, sobretudo em horários de pico, o que permite a redução da emissão de poluentes e de ruídos e, para os trabalhadores, economia nos gastos com transporte e até mesmo com vestimentas. Também enumera como vantagens o fortalecimento da confiança e do vínculo entre as partes envolvidas, com melhora do clima organizacional e da imagem institucional; o aumento da produtividade, em razão da redução nas interrupções do trabalho; a retenção de talentos, em decorrência da maior possibilidade de equilíbrio entre trabalho e vida pessoal; e a maior possibilidade de inclusão de pessoas com deficiência (SOBRATT, 2020, p. 6-10).

A cartilha sugere a implantação gradual, com um projeto piloto e a elaboração de uma política, que definirá os objetivos e orientará a prática na instituição, com regras claras e critérios de elegibilidade. O documento deve ser associado a capacitações, monitoramento e avaliações das atividades, preferencialmente com a criação de um grupo de implantação, composto por representantes das áreas que tenham envolvimento direto

com o projeto, para que possa ser um elo com os demais funcionários. Ainda, devem ser realizados diagnósticos relativos à tecnologia da informação, ergonomia, jurídico-trabalhistas e das áreas técnicas, para solucionar eventuais entraves (idem, p. 11-12).

O processo de comunicação do gestor com a equipe deve ser permanente, mantendo aberto um canal de comunicação de orientações e *feedbacks*, mas sem interrupções desnecessárias. Propõe-se o contato do gestor em pelo menos duas vezes por semana, bem como a fixação de um horário diário para sanar eventuais dúvidas entre a equipe. As tecnologias disponíveis devem ser utilizadas para mitigar um afastamento além do desejável. É importante incentivar uma comunicação aberta, em que todos se sintam à vontade para expressar suas ideias e preocupações. Pode ser estabelecido um cronograma de interações, treinamentos e reuniões presenciais e deve-se evitar videoconferências que durem mais de uma hora, já que causam um desgaste emocional superior às reuniões presenciais (idem, p. 13).

A área de tecnologia da informação também deve estar preparada para executar atendimentos de forma remota, contudo, caso haja uma impossibilidade de trabalho em virtude de problemas em equipamentos, quedas de energia ou de sinal de internet, o trabalhador deve buscar um *coworking* próximo ou se deslocar até a sede da empresa, para evitar prejuízos no cumprimento de prazos e resultados esperados (idem, p. 14).

Por fim, a cartilha conclui que a qualidade e a quantidade das tarefas realizadas de forma remota devem ser superiores às aquelas cumpridas presencialmente (idem, p. 13). Neste ponto, é relevante fazer a ressalva de que a imposição de metas muito mais elevadas neste regime inviabiliza a fruição dos benefícios possivelmente advindos do teletrabalho e esbarra nos riscos concernentes à saúde mental.

É imprescindível a definição de objetivos claros e alcançáveis, além da distribuição justa da carga de trabalho e do suporte à saúde física e mental de todos. Na outra ponta, o trabalhador deve buscar ter disciplina e motivação para manter o comprometimento com suas funções, mas evitar trabalhar mais tempo do que nas atividades presenciais. Deve comunicar seu gestor eventuais ausências ao trabalho, estabelecendo uma relação transparente e respeitosa.

Para a melhor gestão do tempo, é lembrada a clássica técnica Pomodoro, com ciclos em que se intercalam cerca de 25 minutos de trabalho com 5 minutos de intervalo para um café, olhar a paisagem pela janela ou ir ao banheiro (idem, p. 16-17).

Práticas como o reconhecimento do esforço dos funcionários, com *feedbacks* positivos, e a promoção da diversidade e da inclusão também contribuem para um ambiente laboral mais harmonioso, independentemente da modalidade de trabalho.

3.8.6. Programas de bem-estar, tecnologias de monitoramento e *coping*⁸⁴ (intervenção) digital

Considerando que as organizações têm o dever legal de priorizar ambientes de trabalho saudáveis, é necessário oferecer mais que ações pontuais, buscando-se estabelecer uma verdadeira cultura em que o bem-estar esteja interligado estrategicamente a todas as atividades e objetivos da empresa. É preciso ter consciência de que as práticas de bem-estar visam aprimorar não apenas aspectos emocionais, mas também físicos, financeiros, sociais e motivacionais.

Se o ambiente laboral é de muita pressão, liderança despreparada, metas inatingíveis e carga de trabalho pesada, oferecer benefícios, como o de atividade física, por exemplo, pode não encontrar adesão e não atingir sua finalidade, diante da sensação de incoerência e contradição.

Alcançado um cenário favorável, sempre devem ser divulgados e abordados abertamente os cuidados com a saúde mental oferecidos pela organização, como eventual possibilidade de flexibilização da carga de trabalho, nos horários e na modalidade (se presencial, remoto ou híbrido), para um maior equilíbrio entre vida profissional e pessoal; autonomia e participação nas decisões de trabalho e nos projetos em equipe; encaminhamento para atendimento psicológico; encontros individuais ou em grupo para desenvolver habilidades, como gerenciamento de estresse, reconhecimento e resposta a problemas emocionais na equipe, mitos sobre condições de saúde mental, entre outros.

Para cuidar da saúde mental de uma equipe de trabalho, é possível desenvolver programas corporativos voltados ao bem-estar, como ferramentas essenciais para prevenção e gestão de riscos psicossociais.

Apesar de ter ciência de sua importância, boa parte das empresas ainda não investe neste tipo de benefício. Segundo uma pesquisa realizada com 573 empresas brasileiras, cerca de 70% dos profissionais de recursos humanos consideram que as iniciativas de saúde mental se tornaram primordiais após a pandemia, mas 41% das empresas ouvidas não oferecem nenhum tipo de programa de bem-estar para os

⁸⁴ Uso de meios digitais como forma de lidar com emoções difíceis ou situações estressantes.

funcionários. Entre as pequenas e médias empresas, que empregam até 500 pessoas, o percentual sobe para 45,2% (PIPO SAÚDE, 2025, p. 58). Os benefícios ainda mais difundidos entre as empresas são o plano de saúde, oferecido por 92,9%, plano odontológico (77,8%) e seguro de vida (70,9%) (idem, p. 9).

A oferta de benefícios de bem-estar mental teve um crescimento de 20% em um ano (idem, p. 5), sendo a cobertura de sessões de psicoterapia a alternativa mais comum, com 49,5% do total, seguida de programas de meditação (23,6%), encontros temáticos em grupo (13,8%) e yoga (13,1%) (idem, p. 59). Por sua vez, as iniciativas de bem-estar físico mais utilizadas são: planos de bem-estar (exemplo: Wellhub, TotalPass), com 55,3%, saúde laboral, com 22,8%, e auxílio livre ou reembolso de academias, com 21,9% (idem, p. 61). Outros benefícios pela qualidade de vida registrados foram a oferta e alimentação saudável (19,8%), *webinars*⁸⁵ de bem-estar (16,1%), sessões de massagem (13,7%), atividades físicas dentro da empresa (12%) e serviços estéticos (8,5%) (idem, p. 63).

Além dessas opções, já há tecnologias que permitem o monitoramento da saúde em tempo real, por meio de dispositivos *wearables*, embora ainda sejam pouco explorados no ambiente corporativo. É possível acompanhar o estresse e a atenção, por meio de métricas úteis para promover um ambiente de trabalho mais humano. Indicadores de baixa concentração, por exemplo, podem sinalizar momentos ideais para pausas, ajudando a prevenir sobrecarga e *burnout* (TRAUNMUELLER *et al.*, 2024, p. 10-15). Podem ser utilizadas ferramentas de gestão de tempo e aplicativos para pausas obrigatórias. Ainda para o conforto físico, há filtros de luz azul e de regulação da iluminação da tela e *softwares* de análise postural.

Dentre os dispositivos disponíveis comercialmente, que monitoram esses sinais de forma não intrusiva e confortável para uso contínuo no trabalho, os mais comuns e simples de utilizar são os *smartwatches* e *smart rings*⁸⁶, que possuem sensores posicionados no pulso ou no dedo. Muitos já suportam extração de dados sobre reações fisiológicas - frequência cardíaca, temperatura, atividade eletrodérmica, pressão arterial, oxigenação no sangue, movimento e atividade física, qualidade do sono etc., para análises avançadas, que podem ser muito úteis em programas de bem-estar corporativo (idem, p. 5-7).

Outra opção, embora não tão confortável para uso prolongado, são as faixas de cabeça que permitem uma medição direta da atividade cerebral, por meio de

⁸⁵ Seminário, palestra ou treinamento realizado *online*.

⁸⁶ Relógios e anéis inteligentes.

eletroencefalograma (EEG), o que ajuda na identificação de estados de atenção e estresse, dados que podem ser comparados com a carga de trabalho, por exemplo. Conquanto mais precisas e confiáveis, não atendem ao requisito da usabilidade para que possam ter sua utilização mais difundida. Podem ser úteis em ações pontuais, em pesquisas e de forma amostral (idem, p. 4-5).

Ainda que seja necessário um aprimoramento no *design* dos dispositivos hoje disponíveis, para maior conforto e descrição e para detecção mais precisa, já é possível tirar proveito dessas tecnologias, de maneira ética e eficaz nos ambientes de trabalho.

Por certo que o uso e o compartilhamento desses dados por parte dos usuários deve ser feito após seu consentimento expresso e, se o caso, de forma anonimizada, para garantir a proteção de dados sensíveis dos empregados. É igualmente importante ressaltar que o fornecimento deste tipo de equipamento deve ser feito pela empresa, sem ônus aos empregados.

Por fim, convém mencionar, como opção de baixo custo para integrar os programas de bem-estar, a disponibilização de aplicativos que auxiliam no enfrentamento do estresse e que fazem parte do que se chama de *coping* digital - conjunto de ferramentas tecnológicas que permitem o enfrentamento do estresse ocupacional. Podem ser operacionalizadas através de micro-intervenções estrategicamente distribuídas ao longo da jornada de trabalho, ou mesmo após o expediente.

A meditação guiada e as práticas de *mindfulness* são os componentes mais utilizados, envolvem exercícios de atenção plena, respiração e relaxamento, por meio de aplicativos para *smartphones* - muitos deles gratuitos -, oferecendo suporte prático e flexível para reduzir o estresse no ambiente de trabalho. Há programas digitais que incluem estratégias cognitivas e comportamentais para enfrentar situações estressantes, com elementos motivacionais, de conscientização emocional e de enfrentamento ativo. Alguns aplicativos ainda oferecem orientações sobre alimentação saudável, exercício físico e educação financeira (INDRA *et al.*, 2024, p. 261).

A disponibilização de aplicativos de bem-estar garante acessibilidade, praticidade e integração com a rotina diária dos trabalhadores, facilitando a adesão ao programa. Os estudos demonstram que essas práticas digitais têm potencial para impacto positivo duradouro na saúde mental dos trabalhadores e na produtividade laboral (idem, p. 252), contudo, deve haver um cuidado especial quanto ao seu tempo de uso, para que não seja, por si só, mais um fator de estresse.

Estruturar e aplicar ações de bem-estar pode ser um processo desafiador, já que requer o apoio da alta gestão e das lideranças e o engajamento da equipe para lidar com

o estigma em torno da saúde mental, já que algumas pessoas ainda encaram o assunto como tabu e evitam falar sobre ele. O setor de recursos humanos desempenha um papel fundamental na difusão do conhecimento, de forma natural e gradual, incentivando uma comunicação aberta e transparente, o respeito e o trabalho colaborativo.

Após a implementação do programa definido pela organização, é essencial o acompanhamento periódico do número de funcionários que acessam o serviço e a realização de pesquisas de satisfação, para verificar sua aceitação. Essa análise pode revelar, por exemplo, como determinados eventos afetam suas necessidades de saúde mental.

3.8.7. *Wellness ROI* - Retorno sobre investimento em bem-estar

Para uma atuação estratégica na promoção de um ambiente de trabalho saudável, o setor responsável pela gestão de pessoas ou recursos humanos precisa estar orientado por dados, estatísticas e informações precisas, tanto para decidir sobre os benefícios e programas de bem-estar que fornecerá, quanto para avaliar o resultado destes, inclusive quanto ao efetivo retorno sobre investimento em bem-estar, também identificado pela expressão inglesa *Wellness Return On Investment*.

O *Wellness ROI* é o cálculo dos benefícios financeiros que uma empresa obtém ao investir em programas de bem-estar para os seus colaboradores. Calcula-se dividindo os ganhos financeiros (como economias em despesas médicas e aumento da produtividade) pelos custos do programa, podendo incluir também vantagens indiretas, como o aumento da satisfação e a retenção de talentos (ALDANA, 2025, p. 2).

A propósito, 89% das pessoas que estão em busca de nova colocação no mercado de trabalho afirmam que levarão em conta empresas que priorizam o bem-estar, 62% dizem que tendem a ficar mais tempo na empresa quando há bons programas de bem-estar e quase metade (48%) já pediu demissão por conta do impacto negativo de um trabalho em sua saúde física ou emocional (WELLHUB, 2025, p. 22).

Há diversas métricas que podem ser analisadas para definir a clássica “relação custo-benefício”, sendo as mais utilizadas e mais fáceis de serem apuradas quantitativamente: os valores de reembolso de despesas médicas, o absenteísmo e os índices de sinistralidade (acidentes/doenças, licenças médicas e invalidez), já que estes dados normalmente são de fácil acesso por parte das empresas.

Por outro lado, há outros aspectos mais difíceis de mensurar, que possuem um viés mais qualitativo, mas que são igualmente relevantes, como a melhora do clima

organizacional, que inclui a satisfação dos funcionários, a segurança psicológica, melhora da eficácia da equipe, redução do presenteísmo e diminuição da rotatividade. Esta última, também chamada de índice de *turnover*, apesar de quantificável, é influenciada por diversas variáveis internas e externas (idem, p. 2-3).

Um estudo mostrou que organizações que cuidaram da saúde física e mental tiveram redução de 0,74% do absenteísmo e 2,38% do presenteísmo, além de um aumento de 0,24% no desempenho do trabalho (JENKINS, 2024, p. 213). Não bastasse, uma pesquisa realizada com CEOs e proprietários de mais de 1.500 empresas, espalhadas em dez países, verificou que 47% dos entrevistados responderam que a produtividade no trabalho é extremamente influenciada pelos programas de bem-estar das empresas, 58% dos CEOs concordam plenamente que o bem-estar é fundamental para o sucesso financeiro da empresa e 82% têm ROI positivo em seu programa de bem-estar (WELLHUB, 2025, p. 10).

Cálculos atuariais complexos hoje podem ser feitos rapidamente em *sites* ou aplicativos específicos ou com ajuda de inteligência artificial, verificando-se, por exemplo, que:

“(...) se um programa de bem-estar tem um ROI de 3,1, isso significa que ele economizou US\$ 3,1 para cada dólar gasto oferecendo o programa. Um ROI de 1 significa que o programa atingiu o ponto de equilíbrio” (ALDANA, 2025, p. 4).

Outro exemplo verificado foi um programa de bem-estar em que os participantes economizaram, em média, US\$ 157 por ano em custos de saúde, em comparação com aqueles que não o integravam. A maior economia normalmente ocorre no tratamento de doenças crônicas (WELLHUB, 2025, p. 26).

A produtividade é um dos índices mais importantes no cálculo do retorno sobre o investimento e pode ser calculada pela relação entre a produção entregue e o número de horas trabalhadas, permitindo avaliar a eficiência de uma equipe. Por exemplo, se uma equipe produz 100 unidades em 10 horas, sua produtividade é de 10 unidades por hora.

No entanto, essa métrica não pode ser considerada isoladamente, porque não evidencia as causas responsáveis pelas variações na produtividade, sendo essencial entender se eventual alteração está relacionada com as iniciativas de saúde mental. Também deve ser feita uma robusta coleta de dados, como avaliações de desempenho, pesquisas de satisfação e exames clínicos e laboratoriais periódicos dos funcionários.

É igualmente importante realizar uma análise sobre a própria qualidade das ações que fazem parte do programa, como, por exemplo, quantos funcionários acessaram o

serviço e quantos participaram ativamente em um período específico. O tempo de atendimento, que mede o intervalo entre a solicitação de ajuda de um funcionário e o recebimento dos serviços necessários, é especialmente pertinente para os serviços de saúde mental (WELLHUB, 2025, p. 57 e 111). Ao monitorar esses dados, é possível otimizar os tempos de espera e alinhar as expectativas dos funcionários.

Uma ferramenta útil nas avaliações é a Escala de Estresse Percebido (*Perceived Stress Scale* - PSS), desenvolvida por Sheldon Cohen em 1983. Trata-se de um questionário para medir o nível de estresse que a pessoa está sentindo. Baseia-se no autoconhecimento e na própria percepção do estresse. Apesar de não ser um instrumento de diagnóstico, ajuda a entender como a pessoa colaboradora está se sentindo e é possível avaliar se as iniciativas estão influenciando positivamente nos níveis de estresse (MACHADO *et al.*, 2014, p. 4-5).

Se mesmo com as iniciativas implementadas, muitos funcionários obtêm um resultado de alta percepção do próprio estresse, isso pode indicar que algo não está funcionando adequadamente.

Medir a efetividade das ações de saúde mental implementadas na empresa é crucial para justificar o investimento, demonstrar o impacto positivo no bem-estar dos colaboradores e nos resultados do negócio, bem como para otimizar futuras iniciativas (SILVA, 2025, p. 3).

É comum que a área de recursos humanos enfrente desafios, como orçamento limitado e falta de apoio da alta gestão, para investimentos em programas de saúde mental e bem-estar, que ainda podem ser vistos como gastos secundários ou supérfluos pelos mais céticos. Portanto, fundamentar as despesas em números e estatísticas garante a longevidade do programa e seu constante aprimoramento. Há uma tendência de os CEOs aprovarem recursos quando o bem-estar é apresentado como um investimento estratégico e não como luxo (WELLHUB, 2025, p. 11).

O sucesso do programa pode melhorar até mesmo a imagem da empresa perante os clientes e possíveis futuros empregados, com impactos positivos na lucratividade, já que empresas comprometidas com saúde mental são vistas como locais desejáveis para se construir uma carreira.

Em realidade, com o passar do tempo, o programa de bem-estar passa a ser tão valorizado pela empresa e os funcionários, que o seu maior benefício passa a ser a nova cultura estabelecida no ambiente laboral. O que inicia como uma abordagem estratégica para gerenciar despesas se transforma em uma mudança estrutural dentro da organização, que incentiva os funcionários a levarem vidas mais saudáveis (idem, p. 6).

CONCLUSÃO

O presente estudo pretendeu analisar as características do trabalho no contexto digital, com ênfase nos impactos sobre a saúde mental dos trabalhadores e sobre a responsabilidade jurídica das empresas.

Partindo de um panorama histórico do trabalho e das revoluções industriais, passando pelo perfil da nova geração que chega agora ao mercado de trabalho e tem influenciado a forma como todos os demais encaram esse aspecto da vida, até chegar às modalidades contemporâneas de teletrabalho e trabalho digital, foi possível identificar não apenas novos meios de organização laboral e releituras de antigas formas de exploração, mas também os riscos psicossociais e dilemas jurídicos que se colocam para o direito e para a sociedade, ao lado dos desafios que já existiam.

A compreensão das noções de trabalho a distância, teletrabalho e trabalho digital, suas semelhanças e traços distintivos, das características e modificações no conceito de subordinação e a ideia da telessubordinação, além do entendimento sobre a infraestrutura necessária para este tipo de trabalho, permitiram construir uma base conceitual sólida para ingressar no estudo das terminologias emergentes do teletrabalho e do trabalho digital.

Constatou-se que o avanço tecnológico intensificou a transformação do mundo laboral, ampliou a conectividade e atenuou as fronteiras entre o tempo de vida pessoal e o tempo de trabalho. A digitalização trouxe benefícios inegáveis, como a flexibilidade de horário e lugar, a ampliação de oportunidades profissionais e a possibilidade de conciliação com outras atividades pessoais, conferindo relevância aos conceitos de *chronoworking*, *smart working*, *workation*, nomadismo digital, *borderless talent* e *creator economy*.

A inteligência artificial generativa, a automação e a heteromação alteraram os modos de produção e a organização empresarial, propiciando o surgimento do *cloudworking*, da economia compartilhada e do trabalho plataformizado, processos que também ficaram conhecidos como uberização e *gig economy*. Revelou fragilidades importantes, como as dimensões sociais do trabalho digital, que ainda enfrenta desafios atinentes à isonomia entre gêneros, inclusão de pessoas com deficiência e neurodivergentes, regulamentação e proteção dos autônomos, principalmente no âmbito da pejetização, e do trabalho digital infantil.

Foram analisadas as novas formas de precarização das relações laborais, os riscos de substituição do trabalho humano pela automação, a possibilidade de

desemprego estrutural, a transposição de condutas assediadoras e discriminatórias ao ambiente digital, a sensação de constante vigilância e o esgotamento mental.

Ao lado do *burnout*, outras doenças e transtornos psíquicos se fazem presentes no ambiente laboral digital, como a ansiedade, depressão, isolamento social, tecnoestresse, Zoom fatigue, dismorfia do Zoom, nomofobia digital e FOMO. Buscou-se demonstrar que o ordenamento jurídico brasileiro ainda apresenta lacunas para lidar com a complexidade destas adversidades.

Evidenciou-se a necessidade de garantia efetiva dos direitos fundamentais dos trabalhadores, com destaque para o meio ambiente digital, e em especial para a dignidade, a saúde e o trabalho decente.

A reflexão teve a intenção de contribuir para debates acadêmicos, decisões judiciais e práticas empresariais alinhadas a essas premissas. Com efeito, a função social da atividade empresarial, assegurada pela Constituição Federal, impõe que as empresas não visem exclusivamente ao lucro, mas também à promoção do trabalho digno e à proteção dos direitos sociais.

Esse princípio deve orientar a governança corporativa e os programas de *compliance*, que, quando efetivos, podem mitigar a responsabilidade civil, ambiental e trabalhista da organização e dos gestores, contribuindo para um ambiente laboral mais justo e saudável, o que tende a produzir efeitos até mesmo no âmbito judicial, hoje também transformado pelas novas tecnologias, o processo eletrônico e as provas digitais.

Mais do que cumprir meras formalidades legais, é imprescindível que as empresas adotem políticas efetivas de promoção da saúde mental, programas de bem-estar e mecanismos de gestão humanizada do trabalho. Investimentos como a instituição de código de ética, canal de escuta, incentivo à desconexão, redução de jornada, tecnologias de monitoramento e intervenção digital, ergonomia cognitiva, valorização da diversidade e inclusão, assim como a motivação e o reconhecimento do trabalhador, são também estratégias de fortalecimento da cultura organizacional, da imagem da instituição perante a sociedade e até mesmo de prosperidade financeira.

O estudo sobre o *wellness ROI*, ou retorno sobre investimento em bem-estar, demonstra o quão vantajoso pode ser investir em bem-estar laboral, com benefícios diretos e indiretos, como o aumento da produtividade, da satisfação e na retenção de talentos e a redução da rotatividade, do absenteísmo e dos custos com infortúnios laborais.

Para priorizar e garantir a saúde mental no trabalho, é importante ter ciência sobre o modelo demanda-controle e a pirâmide de Maslow, assim como de bons exemplos e

boas práticas, a partir do estudo de casos brasileiros e transnacionais, a fim de lograr sua aplicação efetiva. O trabalhador e a empresa precisam se atentar ainda para a necessidade de aprendizado contínuo.

Noutra parte, verificou-se que as políticas públicas e as convenções internacionais desempenham papel fundamental na regulação do trabalho digital. Iniciativas como a Agenda 2030 da ONU, as normas da OIT, as normas regulamentadoras do Ministério do Trabalho e Emprego e legislações internas inovadoras – como as leis que instituíram o Programa Emprega + Mulheres, o Certificado Empresa Promotora da Saúde Mental e o ECA digital – apontam caminhos para a construção de um modelo mais inclusivo e protetivo.

A ideia de uma renda mínima universal surge como alternativa frente ao desemprego estrutural e à automação crescente, trazendo à tona reflexões sobre justiça social e redistribuição da renda oriunda do progresso tecnológico, com vistas à própria sustentabilidade do sistema capitalista.

Em síntese, o estudo evidenciou que o trabalho digital não pode ser analisado apenas sob o prisma econômico, mas sobretudo como um fenômeno humano, econômico, social e jurídico. Se, por um lado, oferece novas possibilidades de desenvolvimento, por outro, coloca em risco a saúde psíquica, fragmenta vínculos sociais e desafia a eficácia da proteção trabalhista.

Cabe, portanto, ao direito e à sociedade encontrarem um equilíbrio entre a inovação e a preservação da dignidade humana, já que o trabalho não pode ser visto apenas como meio de subsistência ou de lucro, mas como forma de realização pessoal, cidadania e promoção da saúde integral.

REFERÊNCIAS

ABRAHÃO, Júlia Issy et al. Introdução à ergonomia: da prática à teoria. Brasília: Edgard Blucher, 2009.

ABREU, Karine Vaz de Melo Mattos. Impactos da produção de provas digitais no meio ambiente digital e no meio ambiente natural. *In*: MISKULIN, Ana Paula Silva Campos; BERTACHINI, Danielle; AZEVEDO NETO, Platon Teixeira de (coord.). Provas digitais no processo do trabalho: realidade e futuro. Campinas: Lacier Editora, vol. 03, 2025, p. 41-52.

_____. O Direito Humano ao Desenvolvimento, o Trabalho e as Novas Tecnologias. *In*: ARRUDA, Kátia Magalhães et al. (coord.). Novas Tecnologias, Inteligência Artificial e o Mundo do Trabalho. Brasília: Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados do Trabalho - ENAMAT, Coleção Estudos Enamat, Volume 17, 2025, p. 67-82.

_____. Sociedade da informação e proteção do meio ambiente digital: uma nova fronteira para a sustentabilidade. Montes Claros: Revista do Curso de Direito da Universidade Estadual de Montes Claros – Unimontes, v. 1, n. 2, jul.-dez./2024. Disponível em: <https://www.periodicos.unimontes.br/index.php/direito/article/view/8342>. Acesso em: 05 ago. 2025.

ADMINISTRAÇÃO DO CIBERESPAÇO DA CHINA. Regulamento sobre a Proteção de Menores na Internet. Governo da China: 2023. Disponível em: https://www.cac.gov.cn/2023-10/24/c_1699806932316206.htm. Acesso em: 09 abr. 2025.

AGÊNCIA SENADO. DataSenado aponta que 3 a cada 10 brasileiras já sofreram violência doméstica. Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/noticias/materias/2023/11/21/datasenado-aponta-que-3-a-cada-10-brasileiras-ja-sofreram-violencia-domestica>. Acesso em: 06 ago. 2025.

AGRELA, Lucas. Programa de residência da Estônia permite ser “nômade digital”, 2021. Disponível em: <https://exame.com/tecnologia/programa-de-residencia-da-estonia-permite-ser--nomade-digital/>. Acesso em: 06 ago. 2024.

ALCÂNTARA, Maurício Fernandes de. “Gentrificação”. *In*: Enciclopédia de Antropologia. São Paulo: Universidade de São Paulo, Departamento de Antropologia, 2018. Disponível em: <http://ea.fflch.usp.br/conceito/gentrificacao>. Acesso em: 22 abr. 2025.

ALDANA, Steve. Wellness ROI vs VOI: The Best Employee Well-being Programs Use Both. Wellsteps: 2025. Disponível em: <https://www.wellsteps.com/blog/2020/01/02/wellness-roi-employee-well-being-programs>. Acesso em: 25 ago. 2025.

ALLAS, Tera; MAKSIMAINEN, Jukka; MANYIKA, James; SINGH, Navjot. An experiment to inform universal basic income. McKinsey&Company: 2020. Disponível em: <https://www.mckinsey.com/industries/social-sector/our-insights/an-experiment-to-inform-universal-basic-income>. Acesso em: 05 nov. 2025.

ALMEIDA, Yasmin Lago de; SOUZA, Yasmin Moraes Saavedra de; FERREIRA, Vanessa Rocha. O direito à desconexão: uma análise dos impactos do teletrabalho na saúde do trabalhador. *Revista do Cesupa*, v. 3, n. 1, 2022. Disponível em: <https://periodicos.cesupa.br/index.php/RJCESUPA/article/view/53>. Acesso em: 17 ago. 2025.

ALVES, Patricia Juliana Marchi. A proteção ao trabalho da mulher e seu impacto adverso: reflexos da divisão sexual do trabalho. Campinas: Editora Lacier, 2024.

ALVORD, Mary Alvord; HALFOND, Raquel. What's the difference between stress and anxiety? American Psychological Association: fev. 2022. Disponível em: <https://www.apa.org/topics/stress/anxiety-difference>. Acesso em: 03 jul. 2025.

ANTUNES, Daniela Muradas; BOSON, Victor Hugo Criscuolo. Representações e disputas em torno da história do direito do trabalho brasileiro. *SciELO: Rev. Bras. Hist.* 42 (90), 2022. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbh/a/SdQcKn8n6MxHHHDPPHbqWGc/?format=html&lang=pt>. Acesso em: 29 ago. 2025.

ANTUNES, Evelise Dias. Teletrabalho: o novo locus de trabalho pós-pandêmico? Uma perspectiva transnacional da política e o caso da implementação na Justiça Federal Brasileira antes e durante a pandemia de covid-19. São Paulo: USP, 2022. Disponível em: https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/6/6143/tde-20092022-164350/publico/Antunes_ED_DR_O.pdf. Acesso em: 07 mar. 2025.

ANTUNES, Ricardo. O Brasil na contramão da regulamentação do trabalho em plataformas. *In: Christina Hiessl et al.; tradução Pedro Davoglio; ANTUNES, Ricardo (coord.). Trabalho em plataformas: regulamentação ou desregulamentação? O exemplo da Europa.* São Paulo: Boitempo, 1ª ed., 2024.

ANTUNES, Ricardo. Trabalho intermitente e uberização do trabalho no limiar da Indústria 4.0. *In: ANTUNES, Ricardo (org.). Uberização, trabalho digital e Indústria 4.0.* São Paulo: Boitempo, 2020.

ANWAR, Mohammad Amir; GRAHAM, Mark. Trabalho digital. *In: ANTUNES, Ricardo (org.). Uberização, trabalho digital e Indústria 4.0.* São Paulo: Boitempo, 2020. Disponível em: https://grupos.moodle.ufsc.br/pluginfile.php/2626858/mod_resource/content/1/Uberizac%C3%A7%C3%A3o%20trabalho%20digital%20e%20Indu%C8%81stria%204.0%20-%20Ricardo%20Antunes.pdf. Acesso em: 05 set. 2025.

APPEL, Gil; GREWAL, Lauren; HADI, Rhonda; STEPHEN, Andrew T. The future of social media in marketing. PubMed Central: Journal of the Academy of Marketing Science, outubro de 2019. Disponível em: <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC7222052/>. Acesso em: 08 set. 2025.

ARIAS, Jefferson; SALAS, José Isaias; CHIAPPE, Andrés; DELGADO, Fabiola Sáez. The Extended Education 4.0: Lifelong Learning in Times of Artificial Intelligence. MDPI: Appl. Sci. 2025, 15(17), 9352. Disponível em: <https://doi.org/10.3390/app15179352>. Acesso em 02 set. 2025.

ASKENAZY, Philippe et al. Organisation et intensité du travail. Collection Le travail en débats. Toulouse, France: Octarès Éditions, 2006.

AUGUSTO, Nadia. Burn-out ou burn-in: quelles différences? Neuro Naturel: 2024. Disponível em: <https://neuronaturel.com/burnout-ou-burnin/>. Acesso em: 27 mar. 2025.

AUTONOMY RESEARCH. The results are in: the UK's four-day week pilot. Autonomy, 2023. Disponível em: <https://autonomy.work/wp-content/uploads/2023/02/The-results-are-in-The-UKs-four-day-week-pilot.pdf>. Acesso em: 01 ago. 2024.

BAILEY, Michael. Capitalismo. In: TAYLOR, Steven L. Taylor (editor). Política: 50 conceitos e teoria fundamentais explicados de forma clara e rápida. Tradução: Fernando Santos. São Paulo: Publifolha, 2016.

BANCO MUNDIAL. Commodity Markets Outlook. Washington: International Bank for Reconstruction and Development / World Bank, 2024. Disponível em: <https://openknowledge.worldbank.org/server/api/core/bitstreams/9e84a1ca-8a6b-45c1-8693-01edc068408d/content>. Acesso em: 08 abr. 2025.

BAUDRILLARD, Jean. Sociedade do consumo. Edições 70: 2009.

BAUMAN, Zygmunt. Modernidade líquida. 1. ed. Rio de Janeiro: Zahar, 2001.

BARBOSA DE OLIVEIRA, C. A. Formação do mercado de trabalho no Brasil. In: OLIVEIRA, M. A. (Org.) Economia e trabalho: textos básicos. Campinas: Unicamp. IE, 1998.

BARBOSA JUNIOR, Francisco de Assis. Contrato de teletrabalho: estudo comparado dos elementos constitutivos e da regulamentação concernente. São Paulo: LTr, 2019.

BARCELLOS, Christovam et al. Mudanças climáticas e ambientais e as doenças infecciosas: cenários e incertezas para o Brasil. *Epidemiol. Serv. Saúde*, Brasília, v. 18, n. 3, p. 285–304, set. 2009. Disponível em: http://scielo.iec.gov.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1679-49742009000300011&lng=pt&nrm=iso. Acesso em: 17/02/2025.

BARRY, Christopher T.; SMITH, Emma E.; MURPHY, Mackenzie B.; HALTER, Brianna M.; BRIGGS, Jacob. JOMO: Joy of missing out and its association with social media use, self-perception, and mental health. *Telematics and Informatics Reports*, Volume 10, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.teler.2023.100054>. Acesso em: 19 ago. 2025.

BASTOS, Mariana Candini. Teletrabalho, subordinação e seus reflexos: uma análise comparada entre Brasil e Portugal. Curitiba: Ed. Juruá, 2017.

BECK, Aaron T.; CLARK, David A. Anxiety and depression: An information processing perspective. *Anxiety Research*: 1988, 1(1), 23–36. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/10615808808248218>. Acesso em: 18 mar. 2025.

BENEVIDES-PEREIRA, Ana Maria T. Burnout: Quando o trabalho ameaça o bem-estar do trabalhador. São Paulo: Casa do Psicólogo, 4ª ed., 2010.

BERTOCCELLI, Rodrigo de Pinho. *Compliance*. In: CARVALHO, André Castro; BERTOCCELLI, Rodrigo de Pinho; ALVIM, Tiago Cripa; VENTURINI, Otavio. *Manual de Compliance*. Rio de Janeiro: Forense, 2019, p. 37-54.

BHAGAT, Dhruvi. A Short History of May Day and International Workers' Day. Boston Public Library: 2020. Disponível em: <https://www.bpl.org/blogs/post/a-short-history-of-may-day-and-international-workers-day/>. Acesso em: 31 jan. 2025.

BIANCHI, Thiago. Uso de mídias sociais no Brasil - estatísticas e fatos. Statista: 2025. Disponível em: <https://www.statista.com/topics/6949/social-media-usage-in-brazil/#topicOverview>. Acesso em: 06 set. 2025.

BLOOM, Nicholas; AKSOY, Cevat Giray; BARRERO, Jose Maria; DAVIS, Steven J.; DOLLS, Mathias; ZARATE, Pablo. Time savings when working from home. NATIONAL BUREAU OF ECONOMIC RESEARCH: Massachusetts, 2023. Disponível em: https://www.nber.org/system/files/working_papers/w30866/w30866.pdf. Acesso em: 05 set. 2025.

BOES, Andreas et al. Cloud & Crowd: New Challenges for Labour in the Digital Society. *Communication, Capitalism & Critique: Open Access Journal for a Global Sustainable Information Society*, 15, p. 132-147. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/324863151_Cloud_Crowd_New_Challenges_for_Labour_in_the_Digital_Society. Acesso em: 19 abr. 2025.

BOZZI, Alberica. Digital nomadism from the perspective of places and mobilities: a literature review. *Eur. Transp. Res. Rev.* 16, 50 (2024). Disponível em: <https://doi.org/10.1186/s12544-024-00663-z>. Acesso em: 22 abr. 2025.

BRAMANTE, Ivani Contini; BRAMANTE, Simone; CAVALINI, Juliane Pascoeto. Assédio digital e por algoritmo: *bullying, cyberbullying* e *cyberstalking*. In: ARAÚJO, Adriane Reis de, et al. (coord.). *O uso de dados pessoais e inteligência artificial na relação de trabalho: proteção, discriminação, violência e assédio digital*. Brasília: Ministério

Público do Trabalho, 2022. Disponível em: <https://mpt.mp.br/pgt/publicacoes/doi/livros/o-uso-de-dados-pessoais-e-inteligencia-artificial-na-relacao-de-trabalho/assedio-digital-e-por-algoritmo.pdf>. Acesso em: 19 ago. 2025.

BRAMANTE, Ivani Contini. Teletrabalho: teledireção, telessubordinação e teledisposição. Revista Ltr: legislação do trabalho, São Paulo, v. 76, n. 4, p. 391-412, abr. 2012.

BRASIL. CNJ. Protocolo para julgamento com a perspectiva de gênero. CNJ: 2021. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2021/10/protocolo-para-julgamento-com-perspectiva-de-genero-cn-24-03-2022.pdf>. Acesso em: 09 set. 2025.

_____. Justiça 4.0. CNJ: 2022. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/tecnologia-da-informacao-e-comunicacao/justica-4-0/>. Acesso em: 06 nov. 2025.

BRASIL. CONSTITUIÇÃO DA REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL DE 1988.

_____. DECRETO Nº 1.254, DE 29 DE SETEMBRO DE 1994. Promulga a Convenção número 155, da Organização Internacional do Trabalho, sobre Segurança e Saúde dos Trabalhadores e o Meio Ambiente de Trabalho, concluída em Genebra, em 22 de junho de 1981.

_____. DECRETO Nº 6.481, DE 12 DE JUNHO DE 2008. Regulamenta os artigos 3o, alínea “d”, e 4o da Convenção 182 da Organização Internacional do Trabalho (OIT) que trata da proibição das piores formas de trabalho infantil e ação imediata para sua eliminação, aprovada pelo Decreto Legislativo no 178, de 14 de dezembro de 1999, e promulgada pelo Decreto no 3.597, de 12 de setembro de 2000, e dá outras providências.

_____. DECRETO Nº 6.949, DE 25 DE AGOSTO DE 2009. Promulga a Convenção Internacional sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência e seu Protocolo Facultativo, assinados em Nova York, em 30 de março de 2007.

_____. DECRETO Nº 7.602, DE 7 DE NOVEMBRO DE 2011. Dispõe sobre a Política Nacional de Segurança e Saúde no Trabalho - PNSST.

_____. DECRETO Nº 9.580, DE 22 DE NOVEMBRO DE 2018. Regulamenta a tributação, a fiscalização, a arrecadação e a administração do Imposto sobre a Renda e Proventos de Qualquer Natureza.

_____. DECRETO Nº 11.072, DE 17 DE MAIO DE 2022. Dispõe sobre o Programa de Gestão e Desempenho – PGD da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília/DF, 18 mai. 2022.

_____. DECRETO Nº 11.129, DE 11 DE JULHO DE 2022. Regulamenta a Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013, que dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira.

_____. DECRETO Nº 18.871, DE 13 DE AGOSTO DE 1929. Promulga a Convenção de direito internacional privado, de Havana.

_____. DECRETO-LEI Nº 4.657, DE 4 DE SETEMBRO DE 1942. Lei de Introdução às normas do Direito Brasileiro.

_____. DECRETO-LEI Nº 5.452, DE 1º DE MAIO DE 1943. Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho. Diário Oficial da União: Rio de Janeiro/RJ, 09 ago. 1943.

_____. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Pesquisa Mensal de Emprego – PME, 2010. Rio de Janeiro: IBGE, 2010. Disponível em: http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/indicadores/trabalhoerendimento/pme_nova/defaulttab_hist.shtm. Acesso em: 22 set. 2024.

_____. Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua anual. Sistema IBGE de Recuperação Automática - SIDRA: 2023. Disponível em: <https://sidra.ibge.gov.br/tabela/7313>. Acesso em: 09 abr. 2025.

_____. Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua mensal. 2025. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/trabalho/9171-pesquisa-nacional-por-amostra-de-domicilios-continua-mensal.html?edicao=43495>. Acesso em: 06 set. 2025.

_____. Produto Interno Bruto, Produto Interno Bruto *per capita*, população residente e deflator. Sistema de Contas Nacionais, 2022. Disponível em: https://ftp.ibge.gov.br/Contas_Nacionais/Sistema_de_Contas_Nacionais/2022/tabelas_ods/sinoticas/tab06.ods. Acesso em: 08 abr. 2025.

BRASIL. LEI COMPLEMENTAR Nº 123, DE 14 DE DEZEMBRO DE 2006. Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte; altera dispositivos das Leis no 8.212 e 8.213, ambas de 24 de julho de 1991, da Consolidação das Leis do Trabalho - CLT, aprovada pelo Decreto-Lei no 5.452, de 1º de maio de 1943, da Lei no 10.189, de 14 de fevereiro de 2001, da Lei Complementar no 63, de 11 de janeiro de 1990; e revoga as Leis no 9.317, de 5 de dezembro de 1996, e 9.841, de 5 de outubro de 1999.

_____. LEI Nº 8.069, DE 13 DE JULHO DE 1990. Dispõe sobre o Estatuto da Criança e do Adolescente e dá outras providências.

_____. LEI Nº 8.212, DE 24 DE JULHO DE 1991. Dispõe sobre a organização da Seguridade Social, institui Plano de Custeio, e dá outras providências.

_____. LEI Nº 8.213, DE 24 DE JULHO DE 1991. Dispõe sobre os Planos de Benefícios da Previdência Social e dá outras providências.

_____. LEI Nº 9.478, DE 6 DE AGOSTO DE 1997. Dispõe sobre a política energética nacional, as atividades relativas ao monopólio do petróleo, institui o Conselho Nacional de Política Energética e a Agência Nacional do Petróleo e dá outras providências.

_____. LEI Nº 10.406, DE 10 DE JANEIRO DE 2002. Institui o Código Civil.

_____. LEI Nº 10.835, DE 8 DE JANEIRO DE 2004. Institui a renda básica de cidadania e dá outras providências.

_____. LEI Nº 12.305, DE 2 DE AGOSTO DE 2010. Institui a Política Nacional de Resíduos Sólidos; altera a Lei no 9.605, de 12 de fevereiro de 1998; e dá outras providências.

_____. LEI Nº 12.551, DE 15 DE DEZEMBRO DE 2011. Altera o art. 6º da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, para equiparar os efeitos jurídicos da subordinação exercida por meios telemáticos e informatizados à exercida por meios pessoais e diretos. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília/DF, 16 dez. 2011.

_____. LEI Nº 12.846, DE 1º DE AGOSTO DE 2013. Dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira, e dá outras providências.

_____. LEI Nº 12.965, DE 23 DE ABRIL DE 2014. Estabelece princípios, garantias, direitos e deveres para o uso da Internet no Brasil.

_____. LEI Nº 13.146, DE 6 DE JULHO DE 2015. Institui a Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (Estatuto da Pessoa com Deficiência).

_____. LEI Nº 13.467, DE 13 DE JULHO DE 2017. Altera a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, e as Leis nº 6.019, de 3 de janeiro de 1974, 8.036, de 11 de maio de 1990, e 8.212, de 24 de julho de 1991, a fim de adequar a legislação às novas relações de trabalho. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília/DF, 14 jul. 2017.

_____. LEI Nº 13.709, DE 14 DE AGOSTO DE 2018. Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD).

_____. LEI Nº 14.300, DE 6 DE JANEIRO DE 2022. Institui o marco legal da microgeração e minigeração distribuída, o Sistema de Compensação de Energia Elétrica (SCEE) e o Programa de Energia Renovável Social (PERS); altera as Leis nºs 10.848, de 15 de março de 2004, e 9.427, de 26 de dezembro de 1996; e dá outras providências.

_____. LEI Nº 14.442, DE 2 DE SETEMBRO DE 2022. Dispõe sobre o pagamento de auxílio-alimentação ao empregado e altera a Lei nº 6.321, de 14 de abril de 1976, e a Consolidação das Leis do Trabalho, aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília/DF, 05 set. 2022.

_____. LEI Nº 14.457, DE 21 DE SETEMBRO DE 2022. Institui o Programa Emprega + Mulheres; e altera a Consolidação das Leis do Trabalho, aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, e as Leis nºs 11.770, de 9 de setembro de 2008, 13.999, de 18 de maio de 2020, e 12.513, de 26 de outubro de 2011.

_____. LEI Nº 14.533, DE 11 DE JANEIRO DE 2023. Institui a Política Nacional de Educação Digital e altera as Leis nºs 9.394, de 20 de dezembro de 1996 (Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional), 9.448, de 14 de março de 1997, 10.260, de 12 de julho de 2001, e 10.753, de 30 de outubro de 2003.

_____. LEI Nº 14.601, DE 19 DE JUNHO DE 2023. Institui o Programa Bolsa Família; altera a Lei nº 8.742, de 7 de dezembro de 1993 (Lei Orgânica da Assistência Social), a Lei nº 10.820, de 17 de dezembro de 2003, que dispõe sobre a autorização para desconto em folha de pagamento, e a Lei nº 10.779, de 25 de novembro de 2003; e revoga dispositivos das Leis nºs 14.284, de 29 de dezembro de 2021, e 14.342, de 18 de maio de 2022, e a Medida Provisória nº 1.155, de 1º de janeiro de 2023.

_____. LEI Nº 14.790, DE 29 DE DEZEMBRO DE 2023. Dispõe sobre a modalidade lotérica denominada apostas de quota fixa; altera as Leis nºs 5.768, de 20 de dezembro de 1971, e 13.756, de 12 de dezembro de 2018, e a Medida Provisória nº 2.158-35, de 24 de agosto de 2001; revoga dispositivos do Decreto-Lei nº 204, de 27 de fevereiro de 1967; e dá outras providências.

_____. 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.

_____. LEI Nº 15.211, DE 17 DE SETEMBRO DE 2025. Dispõe sobre a proteção de crianças e adolescentes em ambientes digitais (Estatuto da Criança e do Adolescente Digital - ECA Digital).

_____. **MINISTÉRIO DOS DIREITOS HUMANOS E DA CIDADANIA (MDHC). Conselho Nacional dos Direitos da Criança e do Adolescente. RESOLUÇÃO Nº 245, DE 5 DE ABRIL DE 2024.** Dispõe sobre os direitos das crianças e adolescentes em ambiente digital.

_____. **MINISTÉRIO DOS DIREITOS HUMANOS E DA CIDADANIA (MDHC).** Ministério defende regulamentação de lei sobre saúde mental no mundo corporativo. 2024. Disponível em: <https://www.gov.br/mdh/pt-br/assuntos/noticias/2024/agosto/ministerio-defende-regulamentacao-de-lei-sobre-saude-mental-no-mundo-coorporativo>. Acesso em 05 ago. 2025.

_____. **MINISTÉRIO DA PREVIDÊNCIA SOCIAL (MPS).** Dados estatísticos – Saúde e Segurança do Trabalhador. 2025. Disponível em: https://www.gov.br/previdencia/pt-br/assuntos/previdencia-social/saude-e-seguranca-do-trabalhador/acidente_trabalho_incapacidade. Acesso em 11 mar. 2025.

_____. **MINISTÉRIO DA SAÚDE. ORGANIZAÇÃO PANAMERICANA DA SAÚDE NO BRASIL (MS/OPAS).** Doenças relacionadas ao trabalho: manual de procedimentos para os serviços de saúde. Brasília: 2001. Disponível em: https://bvsms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/doencas_relacionadas_trabalho1.pdf. Acesso em: 09 set. 2025.

_____. **MINISTÉRIO DA SAÚDE.** Saúde de A a Z. Síndrome de *Burnout*. 2025. Disponível em: <https://www.gov.br/saude/pt-br/assuntos/saude-de-a-a-z/s/sindrome-de-burnout>. Acesso em: 20 abr. 2025.

_____. **MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO.** PORTARIA N.º 3.214, 08 DE JUNHO DE 1978. Aprova as Normas Regulamentadoras - NR - do Capítulo V, Título II, da Consolidação das Leis do Trabalho, relativas a Segurança e Medicina do Trabalho.

_____. PORTARIA N° 423, DE 7 DE OUTUBRO DE 2021. Aprova a nova redação da Norma Regulamentadora nº 17 - Ergonomia.

_____. PORTARIA N° 4.219, DE 20 DE DEZEMBRO DE 2022. Altera a nomenclatura de Comissão Interna de Prevenção de Acidentes - CIPA nas Normas Regulamentadoras em virtude da Lei nº 14.457, de 21 de setembro de 2022.

_____. PORTARIA N° 1.419, DE 27 DE AGOSTO DE 2024. Aprova a nova redação do capítulo "1.5 Gerenciamento de riscos ocupacionais" e altera o "Anexo I - Termos e definições" da Norma Regulamentadora nº 1 (NR-1) - Disposições Gerais e Gerenciamento de Riscos Ocupacionais.

BRASIL. MSC 86/2023. Convenção nº 190 da Organização Internacional do Trabalho (OIT) sobre a Eliminação da Violência e do Assédio no Mundo do Trabalho, assinada em Genebra, em 21 de junho de 2019, durante a 108ª Conferência Internacional do Trabalho.

_____. PORTARIA GSI/PR. N° 93, DE 18 DE OUTUBRO DE 2021. Aprova o Glossário de Segurança da Informação. Brasília, 2021.

_____. PORTARIA SEPRT 6.734 DE 09 DE MARÇO DE 2020. Aprova a nova redação da Norma Regulamentadora nº 07 - Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional - PCMSO.

_____. PORTARIA SEPRT 6.735 DE 10 DE MARÇO DE 2020. Aprova a nova redação da Norma Regulamentadora nº 09 - Avaliação e Controle das Exposições Ocupacionais a Agentes Físicos, Químicos e Biológicos.

_____. PROJETO DE LEI COMPLEMENTAR N° 12, DE 2024. Dispõe sobre a relação de trabalho intermediado por empresas operadoras de aplicativos de transporte remunerado privado individual de passageiros em veículos automotores de quatro rodas e estabelece mecanismos de inclusão previdenciária e outros direitos para melhoria das condições de trabalho.

_____. PROJETO DE LEI N° 572, DE 2022. Cria a lei marco nacional sobre Direitos Humanos e Empresas e estabelece diretrizes para a promoção de políticas públicas no tema. Diário Oficial da União: Brasília/DF, 2022.

_____. RESOLUÇÃO CNDH N° 5, DE 12 DE MARÇO DE 2020. Dispõe sobre Diretrizes Nacionais para uma Política Pública sobre Direitos Humanos e Empresas. Diário Oficial da União: Brasília/DF, 13 mar. 2020.

_____. RESOLUÇÃO CNIG MJSP N° 45, DE 9 DE SETEMBRO DE 2021. Dispõe sobre a concessão de visto temporário e de autorização de residência para imigrante, sem

vínculo empregatício no Brasil, cuja atividade profissional possa ser realizada de forma remota, denominado “nômade digital”. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília/DF, 24 jan. 2022.

_____. RESOLUÇÃO CNJ Nº 227, DE 15 DE JUNHO DE 2016. Regulamenta o teletrabalho no âmbito do Poder Judiciário e dá outras providências. Diário da Justiça Eletrônico/CNJ: nº 102, Brasília/DF, 17 jun. 2016.

_____. **TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 15ª REGIÃO.** Resolução Administrativa nº 003/2023. Institui o trabalho remoto, altera o Ato Regulamentar n. 010/2018, que dispõe sobre o teletrabalho no âmbito do Tribunal Regional do Trabalho da 15ª Região, e dá outras providências.

_____. **TRIBUNAL SUPERIOR DO TRABALHO.** Horas extras e intervalo intrajornada lideram ranking dos temas mais recorrentes no TST em 2024. TST: 2025. Disponível em: <https://www.tst.jus.br/-/horas-extras-e-intervalo-intrajornada-lideram-ranking-dos-temas-mais-recorrentes-no-tst-em-2024#:~:text=N%C3%BAmero%20de%20processos%20sobre%20o,outros%20aspectos%20relativos%20%C3%A0%20parcela>. Acesso em: 20 ago. 2025.

BRAZ, Matheus Viana. Heteromação e microtrabalho no Brasil. *Scielo*, 2021. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/soc/a/wVd58kNBf4rN4NQxYWk6FtB/>. Acesso em: 18 fev. 2025.

BRYNJULFSSON, Erik; LI, Danielle; RAYMOND, Lindsey. Generative AI at Work. Arxiv - General Economics: 2023. Disponível em: <https://arxiv.org/pdf/2304.11771>. Acesso em: 19 jul. 2025.

CALCINI, Ricardo; RIBEIRO, Viviane. Trabalho em domicílio e proteção pela OIT. *CONJUR*, 21/01/2021. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2021-jan-21/pratica-trabalhistatrabalho-domicilio-protacao-oit/#:~:text=Para%20que%20se%20conceda%20um,trabalho%20em%20domic%C3%ADlio%20numa%20fonte>. Acesso em: 06 nov. 2024.

CARRANÇA, Thais. 8 dados que mostram impacto do Bolsa Família. BBC News Brasil, 2021. Disponível em: <https://www.bbc.com/portuguese/brasil-59099166>. Acesso em: 9 jun. 2025.

CARDOSO, Ana Cláudia Moreira. Empresas-plataforma e seus tempos laborais incertos, controlados, intensos, insuficientes, longos, não pagos e heterônomos. *In*: KREIN, José Dari et al. (org.). A redução da jornada de trabalho e o futuro. Campinas: Editora da Unicamp, 2022. p. 253-274.

CARDOSO, Ana Cláudia Moreira; GARCIA, Lucia. Por onde “andam” as plataformas digitais de trabalho? *Le Monde Diplomatique Brasil*: Ano 14, nº 170, 2021. Disponível em: <https://diplomatique.org.br/por-onde-andam-as-plataformas-digitais-de-trabalho-legislacao-favoravel-a-empresas-plataforma/>. Acesso em: 06 nov. 2024.

_____. Viagem ao inferno do trabalho em plataformas. *Outras Palavras*, São Paulo, 2 dez. 2021. Disponível em: <https://outraspalavras.net/trabalhoeprecariado/viagem-ao-inferno-do-trabalho-em-plataformas/>. Acesso em: 06 nov. 2024.

CARDOSO, Ana Claudia Moreira; NEFFA, Julio César. Mudanças nos tempos de trabalho como determinantes do processo saúde-doença. In: KREIN, José Dari *et al.* (org.). A redução da jornada de trabalho e o futuro. Campinas: Editora da Unicamp, 2022, p. 371-392. Disponível em: https://ri.conicet.gov.ar/bitstream/handle/11336/207200/CONICET_Digital_Nro.9bb6f5c7-690c-4248-a15a-e5405a0406dc_B.pdf?sequence=2&isAllowed=y. Acesso em: 08 set. 2024.

CARLOTTO, Mary Sandra; CÂMARA, Sheila G. Tecnoestresse em usuários de Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC). Scielo: Psicol. cienc. prof. 30 (2), 2010. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1414-98932010000200007>. Acesso em: 09 set. 2025.

CARTWRIGHT, Mark. Trabalho Infantil na Revolução Industrial Britânica. *World History*, 2023. Disponível em: <https://www.worldhistory.org/trans/pt/2-2216/trabalho-infantil-na-revolucao-industrial-britanica/>. Acesso em: 31 jan. 2025.

CARVALHO, Jânio Potengi Cirqueira de; SILVA, Jefferson Franco. O teletrabalho e o direito à desconexão: desafios jurídicos e implicações para a saúde do trabalhador no Brasil. *Cognitio Juris*: Volume 15, Número 58, 2025. Disponível em: <https://cognitiojuris.com.br/o-teletrabalho-e-o-direito-a-desconexao-desafios-juridicos-e-implicacoes-para-a-saude-do-trabalhador-no-brasil/>. Acesso em: 03 jul. 2025.

CASTELLS, Manuel. A sociedade em rede. A era da informação: economia, sociedade e cultura. Vol. 1. Tradução de Roneide Venâncio Majer e Álvaro Danti. 9. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2000.

CASTRO, Arnaldo. Reportagem Especial: história do salário. *TST*, 2020. Disponível em: <https://tst.jus.br/-/reportagem-especial-historia-do-salario>. Acesso em: 31 jan. 2025.

CEDRAZ, Edson. Implementação de canal de denúncias exigida por lei traz avanços para empresas e profissionais. Deloitte: 2022. Disponível em: <https://www.deloitte.com/br/pt/services/consulting-risk/perspectives/implementacao-canal-denuncias.html>. Acesso em: 21 ago. 2025.

CERIBELI, Harrison Bachion; LOURENÇO, Renata Figueiredo; MARANHÃO, Carolina Machado Saraiva de Albuquerque. As dificuldades enfrentadas no mercado de trabalho e o bem-estar da geração Z. *Revista Gestão & Conexões*, v. 12, n. 2, p. 5-26, 2023.

CHAMMAS, Cristiane Benedetti; HERNANDEZ, José Mauro da Costa. A Neurodiversidade Como Vantagem Competitiva. XLVI Encontro da ANPAD - EnANPAD: 2022. Disponível em: <https://anpad.com.br/uploads/articles/120/approved/876e1c59023b1a0e95808168e1a8ff89.pdf>. Acesso em: 13 ago. 2025.

CHIAVEGATO FILHO, Luiz Gonzaga; PEREIRA JUNIOR, Alfredo. LER/DORT: multifatorialidade etiológica e modelos explicativos. *Interface - Comunicação, Saúde, Educação*, 2004. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/icse/a/hHQGXXdRTQKL3gCZ7dDTdTk/>. Acesso em: 18 fev. 2025.

CLAPPERTON, Guy; VANHOUTTE, Philip. Il Manifesto dello Smarter Working. Milano: Libri Este, 2014. *Apud* MARKOVIC, Ella; ROSSINI, Clauber de Oliveira. Smart working e as novas tendências no mundo do trabalho: um estudo de caso binacional. *Revista Brasileira de Administração Científica*, v. 12, n. 1, p. 86-102, jan./mar. 2021.

COMPARATO, Fábio. A afirmação histórica dos direitos humanos. São Paulo: Saraiva, 12ª ed., 2019.

COSTA, Cynthia Lessa. Trabalho na Era Digital e a Necessidade de Cooperação entre Estados como Política Pública de Combate à Precarização. In: SILVA, Rogério Luiz Nery da; MOURA, Emerson Affonso da Costa (Org.). *Direitos sociais e políticas públicas I* [Recurso eletrônico]. Florianópolis: CONPEDI, 2023.

CORTIZO, Lucas. O Segredo da China: Inclusão digital. Disponível em: <https://direitodigitalcast.com/segredo-da-china-inclusao-digital/>. Acesso em: 30 ago. 2024.

COSTA, Maria Fabiana da Silva; RODRIGUES, Daniel Alvares. Empreendedorismo como estratégia do aumento da precarização e desorganização do proletariado. *Revista Tópicos Educacionais*, Pernambuco, v. 28, n. 01, p. 125-150, 2022. Disponível em: <https://periodicos.ufpe.br/revistas/topicoseducacionais/article/view/254231/41488>. Acesso em: 06 set. 2025.

CUNHA, Samantha; FONSECA, Renato. Brasil e Coreia do Sul: duas histórias sobre produtividade. In: NOTA ECONÔMICA: Informativo CNI, Ano 5, n. 12, Out. 2019. Disponível em: https://static.portaldaindustria.com.br/media/filer_public/ca/69/ca69f5e7-14ea-45e7-bbe8-adb37bc0c5b3/nota_economica_12_outubro_2019.pdf. Acesso em: 21 set. 2024.

CRESCENZO, Pietro. An ancient theory for a current problem: Review of the book *Healthy Work: Stress, productivity and the reconstruction of working life*, by R.A. Karasek & T. Theorell. *Journal of Health and Social Sciences*: 2016; 1,3, p. 287-292. Disponível em: https://journalhss.com/wp-content/uploads/JHHS13_287-292.pdf. Acesso em: 10 set. 2025.

DAL ROSSO, Sadi. Mais trabalho: a intensificação do labor na sociedade contemporânea. São Paulo: Boitempo, 2008.

DAMAS, Rafael. Brasil é segundo na lista de países de situação crítica à saúde mental. Lifestyle ao minuto: 2023. Disponível em: <https://www.noticiasao minuto.com.br/lifestyle/2071183/brasil-e-segundo-na-lista-de-paises-de-situacao-critica-a-saude-mental>. Acesso em: 09 set. 2025.

DATAREPORTAL. Digital 2025: Brazil. Datareportal: 2025. Disponível em: <https://datareportal.com/reports/digital-2025-brazil>. Acesso em: 19 jul. 2025.

DE STEFANO, Valerio. Automação, inteligência artificial e proteção laboral: padrões algorítmicos e o que fazer com eles. In: CARELLI, Rodrigo de Lacerda Carelli; CAVALCANTI, Tiago Muniz; FONSECA, Vanessa Patriota da (org.). Futuro do trabalho: os efeitos da revolução digital na sociedade. Brasília: ESMPU, 2020.

DEJOURS, Cristophe. Trad.: PARAGUAY, Ana Isabel; FERREIRA, Lúcia Leal. A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho. São Paulo: Cortez-Oboré, 5ª ed., 1992.

DELGADO, Mauricio Godinho. Curso de Direito do Trabalho. São Paulo: 21ª ed., JusPodivm, 2024.

DELOITTE. Women @ Work 2024: A Global Outlook, Brazil. Disponível em: <https://www.deloitte.com/br/pt/issues/work/women-at-work-global-outlook.html>. Acesso em: 06 ago. 2025.

DEUSDARÁ, Beatriz Vasconcelos Muniz. A influência de crianças e adolescentes nas redes sociais: influenciadores mirins e o impacto entre iguais. Ciências Humanas, Volume 29 – Edição 149/AGO 2025. Disponível em: <https://revistافت.com.br/a-influencia-de-criancas-e-adolescentes-nas-redes-sociais-influenciadores-mirins-e-o-impacto-entre-iguais>. Acesso em: 29 ago. 2025.

DOSHI, Vashishtha. Construindo soberania digital nas potências médias: o papel dos efeitos intencionais e indiretos. In: SCHNEIDER, Aaron (Org.). *Soberania popular na era digital*. São Paulo: Hucitec, 2023.

DUTRA, Silvia Regina Bandeira; VILLATORE, Marco Antônio César. Teletrabalho e o direito à desconexão. Jus Laboris: Revista eletrônica [do] Tribunal Regional do Trabalho da 9ª Região: vol. 3, n. 33, set. 2014. Disponível em: <https://juslaboris.tst.jus.br/handle/20.500.12178/93957>. Acesso em: 01 set. 2025.

DUTRA, Sofia Lima. Assédio moral digital. Brasília: Venturoli, 2024.

ELIZALDE, Rubén Rodríguez. Nomophobia and FOMO Syndrome: Are they 21st Century Occupational Diseases? Barcelona: Faculty of Economics and Business, Open University of Catalonia (UOC), 2022. Disponível em: <https://crimsonpublishers.com/pprs/fulltext/PPRS.000625.php>. Acesso em: 07 ago. 2025.

ELYOUKDI, Kaoutar; ZOHRI, Abdelaziz. Understanding Candidates' Behavioral Intentions toward AI for Talent Acquisition: A Conceptual Study Using UTAUT and CIA Frameworks. *African Scientific Journal – Management and Economic Development*, v. 03, n. 25, Out. 2024. Disponível em:

<https://africanscientificjournal.com/index.php/AfricanScientificJournal/article/download/847/763/869>. Acesso em: 06/11/2024.

ENGELMANN, Wilson; NASCIMENTO, Hérica Cristina Paes. O desenvolvimento dos direitos humanos nas empresas por meio do ESG como forma de qualificar as relações de trabalho. *Revista da Escola Judicial do TRT4*, [S. l.], v. 3, n. 6, 2021. Disponível em: <https://periodicos.trt4.jus.br/revistaejud4/article/view/157>. Acesso em: 28 ago. 2025.

Estados Unidos da América. Office of Personnel Management (OPM). Status of Telework in the Federal Government Report to Congress: Fiscal Year 2023. Disponível em: <https://www.opm.gov/telework/history-legislation-reports/status-of-telework-in-the-federal-government-2024.pdf>. Acesso em: 06 nov. 2025.

EUROFOUND/OIT. Working anytime, anywhere: The effects on the world of work. Eurofound e Organização Internacional do Trabalho (OIT). Serviço de Publicações da União Europeia, Luxemburgo, e Organização Internacional do Trabalho, Genebra, 2017. Disponível em: <https://www.eurofound.europa.eu/en/publications/all/working-anytime-anywhere-effects-world-work>. Acesso em: 01 jul. 2025.

FARIAS, James Magno A. Direito, tecnologia e justiça digital. São Paulo: LTr, 2023.

FERRARI, Irany; MARTINS, Melchiades Rodrigues. Dano Moral: múltiplos aspectos nas relações de trabalho. São Paulo: LTr, 3ª edição, 2008.

FERREIRA, Aleciane da Silva Moreira et al. Produção científica em empreendedorismo no Brasil: Uma revisão de literatura de 2004 a 2020. *In: Revista Gestão & Planejamento*. v. 21. 2020. Disponível em: <https://core.ac.uk/download/pdf/327145427.pdf>. Acesso em: 01 jul. 2025.

FIORILLO, Celso Antonio Pacheco. Curso de Direito Ambiental Brasileiro. 24ª ed. São Paulo: Saraiva, 2024.

FIORILLO, Celso Antonio Pacheco. Responsabilidade Ambiental das Empresas Transnacionais em face das Atividades Potencialmente Causadoras de Significativa Degradação do Meio Ambiente no Âmbito do Meio Ambiente Digital. *RJLB*, Ano 10 (2024), n. 2.

FLEURY, Maria Tereza Leme. Gerenciando a diversidade cultural: experiências de empresas brasileiras. São Paulo: RAE - Revista de Administração de Empresas, v. 40, n. 3, Jul./Set. 2000, p. 18-25. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/YqBJ94QnWgPFBRcD7FJHnQj/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 06 set. 2025.

FLORIDI, Luciano. The Onlife Manifesto: Being Human in a Hyperconnected Era. Springer Nature: 2015. Disponível em: <https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-319-04093-6>. Acesso em: 02 set. 2025.

FRAGOMEN. Worldwide Immigration Trends Report 2022. Disponível em: <https://www.fragomen.com/trending/worldwide-immigration-trends-reports/2022-worldwide-immigration-trends-report.html>. Acesso em: 01 ago. 2024.

FREDRICH, Vanessa Cristine Ribeiro; REZENDE, June Maria Passos; KUNZLE, Luis Allan; AQUINO, Alysson Eduardo de Carvalho; RAMOS JUNIOR, Armenes de Jesus. Gênero, raça, classe e a morte por excesso de trabalho: uma análise crítica do fenômeno karoshi no Brasil. Anais do 5º Seminário Internacional de Economia Política da Saúde: 2024. Disponível em:

https://www.researchgate.net/publication/392567193_Genero_raca_classe_e_a_morte_por_excesso_de_trabalho_uma_analise_critica_do_fenomeno_karoshi_no_Brasil. Acesso em: 10 set. 2025.

FREUNDENBERGER, Herbert J. Burnout: past, present, and future concerns. *Loss, Grief & Care*: 1989, vol. 3(1-2), p. 1–10.

FRIEDMAN, Eric. Burnout vs Burnin. 2023. Disponível em: <https://www.ericfriedman.com/2023/05/25/burnout-vs-burnin/#:~:text=The%20concept%20of%20burnin%20is,less%20likely%20to%20experience%20burnout>. Acesso em: 26 mar. 2025.

G1. Felca, Hytalo e adultização: como caso foi de vídeo viral a projeto de lei e prisão em 10 dias? Entenda passo a passo. Notícias G1: 16 ago. 2025. Disponível em: <https://g1.globo.com/politica/noticia/2025/08/16/felca-hytalo-e-adultizacao-como-caso-foi-de-video-viral-a-projeto-de-lei-e-prisao-em-10-dias-entenda-passo-a-passo.ghtml>. Acesso em: 09 set. 2025.

GARCIA, Gustavo Filipe Barbosa. Meio ambiente do trabalho: direito, segurança e saúde no trabalho. Salvador: JusPodivm, 8ª ed., 2021.

GEWALD, A. Embracing BYOD: The impact of consumerization on employer appeal. *International Journal of Computer Science & Information System*, 8(7), 5–8, 2023.

GIBSON, Cristina B; GILSON, Lucy L; GRIFFITH, Terri L; O'NEILL, Thomas A. Should employees be required to return to the office? *Organizational Dynamics*: vol. 52, nº 2, 2023. Disponível em: <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC10126217/>. Acesso em: 11 set. 2025.

GILL, Indermit S.; KHARAS, Homi J. An East Asian renaissance: ideas for economic growth. Washington: World Bank, 2007.

GIMENEZ, Denis Maracci; SANTOS, Anselmo Luíz dos. Indústria 4.0, manufatura avançada e seus impactos sobre o trabalho. *Texto para Discussão*. Campinas: Unicamp IE, 2019.

GOLEMAN, Daniel. Tradução: SANTARRITA, Marcos. Inteligência emocional. Rio de Janeiro: Objetiva, 2011. Disponível em: <https://ceaf.mpac.mp.br/wp-content/uploads/10-Inteligencia-Emocional-Daniel-Goleman.pdf>. Acesso em: 23 ago. 2025.

GONSALES, Marco; RONCATO, Mariana Shinohara; VAN DER LAAN, Murilo. Plataformização do trabalho, o cenário internacional e o Brasil. In: HIESSL, Christina *et al.* (coord.); DAVOGLIO, Pedro (trad.). Trabalho em plataformas: regulamentação ou desregulamentação?: o exemplo da Europa. São Paulo: Boitempo, 2024.

HAN, Byung-Chul. Tradução: GIACHINI, Enio Paulo. *Sociedade do cansaço*. 2ª ed. São Paulo: Vozes, 2015.

HEEKS, Richard. Digital Economy and Digital Labour Terminology: Making Sense of the 'Gig Economy', 'Online Labour', 'Crowd Work', 'Microwork', 'Platform Labour', Etc. (Working Paper no. 70). Cambridge: MIT Press, 2017. Disponível em: <https://ssrn.com/abstract=3431728>. Acesso em: 05/08/2024.

HELOANI, José Roberto Montes. No "novo normal", como se configura o assédio moral virtual? In: PRONI, Thaíssa Tamarindo da Rocha Weishaupt; ALMEIDA, Néri de Barros (Org.). *Trabalho, meio ambiente e meio ambiente do trabalho: novos horizontes dos direitos humanos no universo laboral* [E-BOOK]. Campinas: UNICAMP/BCCL, 2022. Disponível em: <https://econtents.bc.unicamp.br/omp/index.php/ebooks/catalog/view/158/191/681>. Acesso em: 19 fev. 2025.

HENRIQUES, Isabella; MELLO, Maria. Crianças do Sul Global: o desafio urgente de protegê-las no ambiente digital e a responsabilidade das big techs. *Agenda Estado de Derecho*: 2024. Disponível em: <https://agendaestadodederecho.com/criancas-do-sul-global/>. Acesso em: 06 ago. 2025.

HIESSL, Christina; DAVOGLIO, Pedro (trad.); ANTUNES, Ricardo (coord.). Trabalho em plataformas: regulamentação ou desregulamentação?: o exemplo da Europa. São Paulo: Boitempo, 2024.

HIRIGOYEN, Marie-France. Mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral. Tradução: Rejane Janowitz. São Paulo: Bertrand Brasil, 7ª ed., 2012.

HITTLE, Bervely M.; GILLESPIE, Gordon L. Identifying shift worker chronotype: implications for health. *Industrial Health*, v. 56, n. 6, p. 512–523, 2018. Disponível em: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/29973467/>. Acesso em: 04 fev. 2025.

HOOPER, Kate; BENTON, Meghan. The Future of Remote Work – Digital Nomads and the Implications for Immigration Systems (Report). Migration Policy Institute, 2022. Disponível em: https://www.migrationpolicy.org/sites/default/files/publications/mpi-remote-work-2022_final.pdf. Acesso em: 05 ago. 2024.

IBRAHIM, Fábio Zambitte; BRAGANÇA, Kerlly Huback; FOLMANN, Melissa. Curso de direito previdenciário. 27. ed., rev. e atual. Niterói, RJ: Impetus, 2022.

INDRA, Bima; PALMASUTRA, Valie; SETYAWAN, Febry Afrianto. Effectiveness of Digital Interventions in Reducing Occupational Stress: A Systematic Review. *Portuguese Journal of Public Health*: 2024, 42, p. 252-265. Disponível em: <https://karger.com/pjpp/article-pdf/42/3/252/4315849/000540748.pdf>. Acesso em: 25 ago. 2025.

INTERNATIONAL ENERGY AGENCY. Electricity 2024 - Analysis and forecast to 2026. IEA Publications: 2024. Disponível em:

<https://iea.blob.core.windows.net/assets/6b2fd954-2017-408e-bf08-952fdd62118a/Electricity2024-Analysisandforecastto2026.pdf>. Acesso em: 09 abr. 2025.

ISTRATE, Robert; TULUS, Victor; GRASS, Robert et al. The environmental sustainability of digital content consumption. *Nat Commun* 15, 3724 (2024). Disponível em: <https://doi.org/10.1038/s41467-024-47621-w>. Acesso em: 06 set. 2025.

JAPÃO. Ministry of Health, Labour and Welfare. White Paper on Measures to Prevent Karoshi, etc. Japan: 2012. Disponível em: <https://www.mhlw.go.jp/content/11402000/001343484.pdf>. Acesso em: 26 mar. 2025.

_____. White Paper on Measures to Prevent Karoshi, etc. Japan: 2021. Disponível em: <https://www.mhlw.go.jp/content/11200000/001522175.pdf>. Acesso em: 26 mar. 2025.

_____. Work Style Reform. Japan: 2019. Disponível em: https://jsite.mhlw.go.jp/aichi-roudoukyoku/jirei_toukei/koyou_kintou/hatarakikata/newpage_01128.html. Acesso em: 10 set. 2025.

JENKINS, Kristi Rahrig. Wellness Program Participation and its Association With Illness-Related Absenteeism and Turnover: One University's Story. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*: 66(3), p. 212-215, March 2024. Disponível em: https://journals.lww.com/joem/abstract/2024/03000/wellness_program_participation_and_its_association.5.aspx. Acesso em: 25 ago. 2025.

JOHANSON, Mark. The digital nomad visas luring workers overseas. BBC: 2022. Disponível em: <https://www.bbc.com/worklife/article/20220707-the-digital-nomad-visas-luring-workers-overseas>. Acesso em: 05 ago. 2024.

KADIVAR, Mehdi. Cyber-Attack Attributes. *Technology Innovation Management Review*: 4(11), p. 22-27. Disponível em: <http://doi.org/10.22215/timreview/846>. Acesso em: 08 set. 2025.

KAPLAN, Andreas M.; HAENLEIN, Michael. The fairyland of Second Life: Virtual social worlds and how to use them. *Business Horizons*, v. 52, n. 6, p. 563–572, 2009.

KREIN, J. D.; MANZANO, M.; TEIXEIRA, M. Trabalho no Brasil: desafios e perspectivas. *Cadernos do CEAS: Revista crítica de humanidades*, v. 47, n. 256, p. 293–317, 2022. Disponível em: <https://cadernosdoceas.ucsal.br/index.php/cadernosdoceas/article/view/1113>. Acesso em: 25 set. 2024.

LACERDA, Vanessa; PREVOT, Rejane; MOURA, Renan. Gig economy, capitalismo de vigilância e as relações de trabalho no Brasil. *SciELO: Cad. Metropole* 27 (64) • Jul 2025. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cm/a/3FdsXgncmRTQQ5vrrhZLH5H/?format=html&lang=pt#>. Acesso em: 29 ago. 2025.

LAM, Helen; BECKMAN, Terry; HARCOURT, Mark; SHANMUGAM, Sandra. Bring Your Own Device (BYOD): Organizational Control and Justice Perspectives. *Employee*

Responsibilities and Rights Journal: 2024. Disponível em: <https://doi.org/10.1007/s10672-024-09498-1>. Acesso em: 08 set. 2025.

LAMBOY, Christian Karl de. Manual de *compliance*. São Paulo: Via Ética, 1ª edição, 2018.

LAMEIRAS, Maria Andreia Parente; FERNANDES, Leo Veríssimo; PADILHA, Gabriela Carolina Rezende. Desempenho recente do mercado de trabalho. Carta de Conjuntura: N. 67, Nota de Conjuntura 22, 2º trimestre de 2025. Disponível em: https://www.ipea.gov.br/cartadeconjuntura/wp-content/uploads/2025/06/250626_cc_67_no_ta_22_indicadores_mensais_mercado_trabalho.pdf. Acesso em: 06 set. 2025.

LEITE, Carlos Henrique Bezerra. Curso de Direito do Trabalho. 14ª ed. São Paulo: Saraiva, 2022.

LIMA, Jacob Carlos; BRIDI, Maria Aparecida. Trabalho digital e emprego: a reforma trabalhista e o aprofundamento da precariedade. Scielo: Caderno CRH, v. 32, n. 86, p. 325–342, 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.9771/ccrh.v32i86.30561>. Acesso em: 06 nov. 2024.

LOSCHI, Marília. PNAD Contínua: Internet chega a 74,9 milhões de domicílios do país em 2024. IBGE: Estatísticas Sociais. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/44031-internet-chega-a-74-9-milhoes-de-domicilios-do-pais-em-2024>. Acesso em: 06 set. 2025.

LOURENÇO, Luana Bezerra dos Santos Lourenço; TOMEI, Patricia Amelia. Solidão, Isolamento Social e FoMo (Fear of Missing Out) no Teletrabalho. Revista Trabalho (En)Cena: 10 (contínuo), e025007, p. 01-28, 2025. Disponível em: <https://sistemas.uft.edu.br/periodicos/index.php/encena/article/view/19386/23670>. Acesso em: 04 set. 2025.

LUSTOSA, Pedro Lucas Queiroz. Compliance trabalhista: formas de controle e combate ao assédio moral organizacional no teletrabalho. Três Lagoas: UFMS, 2023. Disponível em: <https://repositorio.ufms.br/retrieve/0a84defa-51de-4675-8787-6496d9778d45/449.pdf>. Acesso em: 28 ago. 2025.

MACHADO, Wagner de Lara; DAMÁSIO, Bruno Figueiredo; BORSA, Juliane Callegaro; SILVA, Joilson Pereira da. Dimensionalidade da escala de estresse percebido (Perceived Stress Scale, PSS-10) em uma amostra de professores. Psicologia: Reflexão e Crítica: 27 (1), Mar 2014. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/prc/a/cbsFDnHrRdNCy835k8w4yBq/?format=html&lang=pt>. Acesso em: 25 ago. 2025.

MAKELA, Elina; STEPHANY, Fabian. Complement or substitute? How AI increases the demand for human skills. University of Oxford: 2025. Disponível em: <https://arxiv.org/pdf/2412.19754>. Acesso em: 02 set. 2025.

MAHMUDOVA, I. N.; SOLOVOVA, N. V. “Job-Sharing” As A Form Of Work Organization. Advances in Economics, Business and Management Research: volume 47, International

Scientific Conference "Far East Con" (ISC FEC 2018), 2019. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/330921622_Job-Sharing_As_A_Form_Of_Work_Organization. Acesso em: 22 abr. 2025.

MANYIKA, James et al. O futuro do mercado de trabalho: impacto em empregos, habilidades e salários. McKinsey Global Institute, 2017. Disponível em: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/future-of-work/jobs-lost-jobs-gained-what-the-future-of-work-will-mean-for-jobs-skills-and-wages/pt-BR>. Acesso em: 17 jun. 2025.

MARANHÃO, Ney. Meio Ambiente do trabalho: descrição jurídico-conceitual. *Revista Ltr*, São Paulo, ano 80, n. 4, p. 420–430, abr. 2016.

MARCOLIN, Vitor. Henry Ford estabelece a jornada de trabalho de 8 horas diárias. *Revista Esmeril*, 2022. Disponível em: <https://revistaesmeril.com.br/hoje-na-historia-henry-ford-estabelece-a-jornada-de-trabalho-de-8-horas-diarias/>. Acesso em: 31 jan. 2025.

MARI JUNIOR, Sergio; MICHELAN, Vanessa Silva. O meme como linguagem da inteligência coletiva. *COMUNICOLOGIA - Revista de Comunicação da Universidade Católica de Brasília*, v. 12, n. 1, p. 69-87, jan./jun. 2019. Disponível em: <https://portalrevistas.ucb.br/index.php/RCEUCB/article/view/10295>. Acesso em: 22 abr. 2025.

MARKWIDE. Análise de mercado de publicidade digital infantil – Tamanho da indústria, participação, relatório de pesquisa, insights, impacto com Covid-19, estatísticas, tendências, crescimento e previsão para 2025-2034. Markwide: 2025. Disponível em: <https://markwideresearch.com/kids-digital-advertising-market/>. Acesso em: 17 jul. 2025.

MARQUES, J. M.; TEIXEIRA, A. O impacto do mundo VUCA nas organizações brasileiras: um estudo de caso em uma empresa do setor de tecnologia. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 23, n. 1, p. 61–81, 2019.

MARTIN, B. I.; TOSTESON, Ana; LURIE, J. D. et al. Variação no Cuidado de Condições Cirúrgicas: Estenose Espinhal: Uma Série do Atlas de Cuidados de Saúde de Dartmouth. Líbano (NH): Instituto Dartmouth para Política de Saúde e Prática Clínica, 2014. Disponível em: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/books/NBK586768/>? Acesso em: 20 ago. 2025.

MARTINS, Ana Cristina Gonçalves; KREIN, José Dari. Mudanças e intensificação do trabalho associadas ao adoecimento e esgotamento mental. In: XXXI Congresso de Iniciação Científica da UNICAMP, 2023.

MCGREGOR, Jena. Na contramão do setor de tecnologia, Amazon quer os funcionários cinco dias no escritório. *Forbes*, 2024. Disponível em: <https://forbes.com.br/carreira/2024/09/na-contramao-do-setor-de-tecnologia-amazon-quer-os-funcionarios-cinco-dias-no-escritorio/>. Acesso em: 10 fev. 2025.

MEDEIROS, Breno. A Sociedade 5.0 e o Novo Balizamento Normativo das Relações de Trabalho no Plano das Empresas. Brasília: Venturoli Editora, 2023.

MEDEIROS, Breno; ABREU, Karine Vaz de Melo Mattos. O trabalho no nomadismo digital: liberdade, oportunidade e desafios. *Revista do Tribunal Superior do Trabalho*, Porto Alegre, v. 91, n. 1, p. 19-33, jan./mar. 2025. Disponível em: <https://revista.tst.jus.br/rtst/issue/view/11/13>. Acesso em: 19 jul. 2025.

MEDEIROS, Breno; SAYEG, Ricardo. O Teletrabalho sob a Ótica da Quarta Revolução Industrial no Âmbito da Economia de Mercado à Luz do Capitalismo Humanista. *Revista do Tribunal Superior do Trabalho*, São Paulo, v. 87, n. 4, out./dez. 2021.

MEDEIROS, Natália dos Santos; FIORILLO, Celso Antonio Pacheco. A saúde do trabalhador e a responsabilidade do empregador no meio ambiente do trabalho digital. In: *Revista de Direito do Trabalho e Seguridade Social*, v. 49, n. 228, mar./abr. 2023.

MELO, Joana Darc. Home Office é responsável pelo aumento de adoecimento no mundo do trabalho. Federação Nacional dos Trabalhadores do Judiciário Federal e Ministério Público da União – Fenajufe, 2020. Disponível em: <https://www.fenajufe.org.br/>. Acesso em: 31/01/2025.

MENDANHA, Marcos. O que ninguém te contou sobre Burnout. Leme, 2022.

MÓR, Stéfano D. K.; ALVES, Marco A. Z.; LIMA, João V. F.; MAILLARD, Nicolas B.; NAVAUX, Philippe O. A. Eficiência Energética em Computação de Alto Desempenho: uma abordagem em arquitetura e programação para Green Computing. UFRGS, 2015. Disponível em: https://csbc.sbc.org.br/2010/pdf/semish/st01_01.pdf. Acesso em: 02 set. 2024.

MONTEIRO JÚNIOR, Francisco José; MARANHÃO, Ney. Relação de trabalho, inteligência artificial e questões éticas. São Paulo: 2022.

MORAES, Paula Louredo. LER. Brasil Escola: 2025. Disponível em: <https://brasilescola.uol.com.br/doencas/ler.htm>. Acesso em 09 set. 2025.

MORAES, Paulo Wenderson Teixeira; BASTOS, Antonio Virgílio Bittencourt. As LER/DORT e os fatores psicossociais. Arquivos Brasileiros de Psicologia: 2013. Disponível em: https://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?pid=S1809-52672013000100002&script=sci_arttext. Acesso em: 18/02/2025.

MURCIA, Esperanza. Llega el ‘cronoworking’ a España: los trabajadores son quienes elegirán su horario laboral. *Noticias Trabajo*, 2024. Disponível em: <https://noticiastrabajo.huffingtonpost.es/empleo/llega-cronoworking-espana-los-trabajadores-son-quienes-elegiran-su-horario-laboral/>. Acesso em: 05 ago. 2024.

MUZZI, Patrícia; CÂNDIDO, Filipe Soares; ALMEIDA, Isabela Antônia Rodrigues de. Nômades digitais e seus aspectos trabalhistas e tributários. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2022-out-14/opiniao-nomade-digital-aspecto-trabalhista-tributario/>. Acesso em: 06 ago. 2024.

NASCIMENTO, Maria Luiza Ribeiro; LIMA, Daniela Barbosa de; TONACIO, Cláudia Michelly Sales de Paiva. Home office e mulheres: benefícios, desafios e direito à desconexão no ambiente de trabalho remoto. *Revista JRG de Estudos Acadêmicos*: v. 8 n. 18 (2025). Disponível em: <https://revistajrg.com/index.php/jrg/article/view/1960>. Acesso em: 07 ago. 2025.

NATUSCH, Igor. O trabalho na História. 28 de novembro de 1919: começa a valer a convenção da OIT sobre jornada de trabalho, com oito horas diárias e 48 horas semanais. *Democracia e Mundo do Trabalho*, 2022. Disponível em: <https://www.dtemdebate.com.br/28-de-novembro-de-1919-comeca-a-valer-a-convencao-da-oit-sobre-jornada-de-trabalho-com-oito-horas-diarias-e-48-horas-semanais/>. Acesso em: 31/01/2025.

NERI, Marcelo Côrtes; VAZ, Fabio Monteiro; SOUZA, Pedro Herculano Guimarães de. Efeitos macroeconômicos do Programa Bolsa Família: uma análise comparativa das transferências sociais. *In*: IPEA. Programa Bolsa Família: uma década de inclusão e cidadania. Brasília: Ipea, 2013. Cap. 11, p. 193–206.

NERY, Carmen; CABRAL, Umberlândia. PNAD Contínua: De 2019 para 2022, trabalho infantil aumentou no país. Agência de notícias IBGE: 2024. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/38700-de-2019-para-2022-trabalho-infantil-aumentou-no-pais>. Acesso em: 31 ago. 2025.

NEVES JUNIOR, Paulo Cezar. Judiciário 5.0: inovação, governança, usucentrismo, sustentabilidade e segurança jurídica. São Paulo: Blucher, 2020.

NONNENBERG, Marcelo José Braga; MOREIRA, Uallace; BISPO, Scarlett Queen Almeida. Políticas industriais na China nos últimos trinta anos. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea): Revista Tempo do Mundo, n. 28, 2022. Disponível em: https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/13320/1/Tempo_Mundo_28_artigo11_politicas_industriais.pdf. Acesso em: 10 abr. 2025.

NOTA TÉCNICA 17/2020 DO GT NACIONAL COVID-19 e do GT NANOTECNOLOGIA/2020. Nota Técnica para a atuação do Ministério Público do Trabalho para a proteção da saúde e demais direitos fundamentais das trabalhadoras e dos trabalhadores em trabalho remoto ou home office.

OAB. Provimento Nº 188/2018. Regulamenta o exercício da prerrogativa profissional do advogado de realização de diligências investigatórias para instrução em procedimentos administrativos e judiciais.

O'DELL, Hope. Does Universal Basic Income Work? These Countries are Finding Out. *Global Affairs*: 2023. Disponível em: <https://globalaffairs.org/commentary/blogs/multiple-countries-have-tested-universal-basic-income-and-it-works>. Acesso em: 05 set. 2025.

OEA. Convenção Americana sobre Direitos Humanos (1969). Organização dos Estados Americanos. Disponível em: <https://www.oas.org/pt/cidh/mandato/Basicos/convencion.asp>. Acesso em: 01 set. 2025.

OEA. Convenção Interamericana sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra as Pessoas com Deficiência (1999). Organização dos Estados Americanos. Disponível em: https://www.oas.org/dil/inter-american_convention_persons_with_disabilities.htm. Acesso em: 01 set. 2025.

OFCOM. Children and Parents: Media Use and Attitudes Report. OFCOM: 2025. Disponível em: <https://www.ofcom.org.uk/siteassets/resources/documents/research-and-data/media-literacy-research/children/childrens-media-use-and-attitudes-report-2025/childrens-media-literacy-report-2025.pdf?v=396621>. Acesso em: 22 ago. 2025.

OIT. Convenções. NORMLEX: Sistema de Informação sobre Normas Internacionais do Trabalho. Disponível em: https://normlex.ilo.org/dyn/nrmlx_en/f?p=1000:12000:...... Acesso em: 01 set. 2025.

_____. Economia informal. Bureau Internacional do Trabalho, Genebra, nov. 2018. Disponível em: <https://www.ilo.org/pt-pt/resource/economia-informal>. Acesso em: 03 jul. 2025.

_____. Ratificações para o Brasil. NORMLEX: Sistema de Informação sobre Normas Internacionais do Trabalho. Disponível em: https://normlex.ilo.org/dyn/nrmlx_en/f?p=1000:11200:0::NO:11200:P11200_COUNTRY_ID:102571. Acesso em: 01 set. 2025.

_____. Teletrabalho durante e após a pandemia da COVID-19 – Guia prático. Bureau Internacional do Trabalho, Genebra, jul. 2020. Disponível em: https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@europe/@ro-geneva/@ilo-lisbon/documents/publication/wcms_771262.pdf. Acesso em: 03 jul. 2025.

_____. Working from home: From invisibility to decent work. Executive summary. Bureau Internacional do Trabalho, Genebra, jan. 2021. Disponível em: https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/%40ed_protect/%40protrav/%40travail/documents/publication/wcms_765896.pdf. Acesso em: 22 abr. 2025.

OLIVEIRA, Luis Paulo Ferraz de; TOURINHO, Luciano de Oliveira Souza. Síndrome de Burnout, teletrabalho e revolução tecnológica: um estudo do adoecimento profissional em tempos de Covid-19. *Revista Jurídica Trabalho e Desenvolvimento Humano*, Campinas: 2020, vol. 3, p. 1-37. Disponível em: <https://revistatdh.emnuvens.com.br/Revista-TDH/article/view/83/57>. Acesso em: 31 jan. 2025.

OLIVEIRA, Sebastião Geraldo de. Indenizações por acidente do trabalho ou doença ocupacional. São Paulo: JusPodivm, 15ª edição, 2024.

OLIVEIRA NETO, Célio Pereira. Reflexões sobre o teletrabalho transnacional. *Direito UNIFACS–Debate Virtual-Qualis A2 em Direito*, n. 257, 2021.

OLIVEIRA NETO, Celio Pereira. Trabalho em ambiente virtual: causa, efeitos e conformação. São Paulo: LTr, 2018.

OMS. Burn-out an "occupational phenomenon": International Classification of Diseases. 2019. Disponível em: <https://www.who.int/news/item/28-05-2019-burn-out-an-occupational-phenomenon-international-classification-of-diseases>. Acesso em: 25 fev. 2025.

_____. From loneliness to social connection: charting a path to healthier societies. Plain language summary: report of the WHO Commission on Social Connection, 2025. Disponível em: https://cdn.who.int/media/docs/default-source/who-commission-on-social-connection/whosc-plainlanguage-en_comp.pdf?sfvrsn=c5396dff_6&download=true. Acesso em: 03 set. 2025.

_____. ICD-11 for Mortality and Morbidity Statistics, 2025. Disponível em: <https://icd.who.int/browse/2025-01/mms/en#963670118>. Acesso em: 25 fev. 2025.

OMS/OIT. Guidelines on mental health at work, 2022. Disponível em: https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@ed_protect/@protrav/@safe_work/documents/publication/wcms_856976.pdf. Acesso em: 18 mar. 2025.

ONU. Convenção Internacional sobre a Proteção dos Direitos de Todos os Trabalhadores Migrantes e Membros de Suas Famílias (1990). OHCHR. Disponível em: <https://www.ohchr.org/en/instruments-mechanisms/instruments/international-convention-protection-rights-all-migrant-workers>. Acesso em: 01 set. 2025.

_____. Convenção sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra as Mulheres (1979). OHCHR. Disponível em: <https://www.ohchr.org/en/instruments-mechanisms/instruments/convention-elimination-all-forms-discrimination-against-women>. Acesso em: 01 set. 2025.

_____. Convenção sobre os Direitos da Criança (1989). OHCHR. Disponível em: <https://www.ohchr.org/en/instruments-mechanisms/instruments/convention-rights-child>. Acesso em: 01 set. 2025.

_____. Convenção sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência (2006). OHCHR. Disponível em: <https://www.ohchr.org/en/instruments-mechanisms/instruments/convention-rights-persons-disabilities>. Acesso em: 01 set. 2025.

_____. Convenção sobre os Direitos dos Povos Indígenas (2007). OHCHR. Disponível em: <https://www.ohchr.org/en/indigenous-peoples/un-declaration-rights-indigenous-peoples>. Acesso em: 01 set. 2025.

_____. Declaração sobre a Eliminação da Violência contra as Mulheres (1993). OHCHR. Disponível em: <https://www.ohchr.org/en/instruments-mechanisms/instruments/declaration-elimination-violence-against-women>. Acesso em: 01 set. 2025.

_____. Declaração Universal dos Direitos Humanos. ONU no Brasil: 2020. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/91601-declara%C3%A7%C3%A3o-universal-dos-direitos-humanos>. Acesso em: 01 set. 2025.

_____. Guiding principles on business and human rights. Genebra: ONU, 2011. Disponível em:

https://www.ohchr.org/sites/default/files/documents/publications/guidingprinciplesbusiness_hr_en.pdf. Acesso em: 28 ago. 2025.

_____. Mudanças climáticas impulsionam migrações e deslocamentos forçados. Genebra: ONU, 2021. Disponível em:

<https://brasil.un.org/pt-br/157286-mudancas-climaticas-impulsionam-migracoes-e-deslocamentos-forcados>. Acesso em: 06 ago. 2024.

_____. Pacto Internacional sobre Direitos Econômicos, Sociais e Culturais (PIDESC, 1966). OHCHR. Disponível em:

<https://www.ohchr.org/en/instruments-mechanisms/instruments/international-covenant-economic-social-and-cultural-rights>. Acesso em: 01 set. 2025.

_____. Sobre o nosso trabalho para alcançar os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável no Brasil. ONU no Brasil: 2015. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs>. Acesso em: 31 ago. 2025.

_____. The 17 Sustainable Development Goals - 2030 Agenda. 2015. Disponível em: <https://sdgs.un.org/goals>. Acesso em: 11 abr. 2025.

PANNUNZIO, Pedro. Demissões no Itaú: programa que vigia funcionários foi usado sem aviso e monitorava teclado, cliques e navegação. Intercept Brasil: 2025. Disponível em: <https://www.intercept.com.br/2025/09/14/demissoes-no-itaui-programa-que-vigia-funcionarios-foi-usado-sem-aviso-e-monitorava-teclado-cliques-e-navegacao/>. Acesso em: 05 nov. 2025.

PARK, Sangcheol; RYOO, Sungyul. How Does Algorithm Control Affect Platform Workers' Responses? Algorithm as a Digital Taylorism. Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research: 2023, 18. 273-288. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/368348524_How_Does_Algorithm_Control_Affect_Platform_Workers'_Responses_Algorithm_as_a_Digital_Taylorism. Acesso em: 19 ago. 2025.

PARREIRA, Isabel Ribeiro. O assédio moral no trabalho. In: V Congresso Nacional de Direito do Trabalho. Coimbra: Almedina, 2003.

PASQUINI, Nilton César. As revoluções industriais: uma abordagem conceitual. Revista Tecnológica da Fatec. Americana: v. 8, n. 2, p. 29-44, ago. 2020. Disponível em: <https://fatec.edu.br/revista/index.php/RTecFatecAM/article/view/235>. Acesso em: 27 jun. 2025.

PAZ, André Vinícius Oliveira da. Investigações internas: fundamentos, limites, boas práticas e estratégias. Conjur: 2025. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2025-abr-02/investigacoes-internas-fundamentos-limites-boas-praticas-e-estrategias/>. Acesso em: 28 ago. 2025.

PERES, Renana et al. The Creator Economy: An Introduction and a Call for Scholarly Research. Columbia Business School, 2023. Disponível em: https://business.columbia.edu/sites/default/files-efs/imce-uploads/global_brands/Creator_Economy_Editorial_IJRM_June_2023.pdf. Acesso em: 22 abr. 2025.

PINHEIRO-MACHADO, Rosana; MATHEUS, Jessica; ALVES-SILVA, Wagner; FRID, Marina; PETRA, Priscila; PENALVA, Janaina. Mídias sociais como plataforma de trabalho digital: avaliando os impactos sociais, culturais e políticos da migração do mercado de trabalho para o Instagram. *Digital Economy and Extreme Politics*, n. 1, 2024. Disponível em: https://labdeep.com/wp-content/uploads/2024/12/Deeplab_Social-Media-as-Digital-Labour-Platform_PT_sem-links_13-12.pdf. Acesso em: 22 abr. 2025.

PINTO, Alexandre Rodrigues; MARTENS, Cristina Dai Prá; SCAZZIOTA, Vanessa Vasconcelos. Empreendedorismo digital em organizações: revisão integrativa da literatura e proposição de elementos de análise sob a ótica das capacidades dinâmicas. Porto Alegre: REAd. Rev. eletrôn. adm., 29 (3), Sep-Dec 2023. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/read/a/Lwyztymt3nxMqPbjQKhsPBf/>. Acesso em: 22 abr. 2025.

PIPO SAÚDE. Pesquisa de benefícios de saúde e bem-estar. Edição de RHs. 2025. Disponível em: <https://www.piposaude.com.br/pesquisa-de-beneficios-25>. Acesso em: 25 ago. 2025.

PIVA, Rui Carvalho. Bem ambiental. São Paulo: Max Limonad, 2000.

PORTO, Lorena Vasconcelos. A subordinação no contrato de trabalho: uma releitura necessária. São Paulo: LTr, 2009.

PORTUGAL. Código do Trabalho - CT - Artigo 166.º-A. Lei n.º 7/2009. Alterado pelo/a Artigo 2.º do/a Lei n.º 13/2023.

PRICE, Rob. The rise of 'shadow stand-ins': The brazen new way employees are cheating their way to the top. Business Insider: 2024. Disponível em: <https://www.businessinsider.com/shadow-stand-ins-workers-secretly-outsourcing-their-jobs-2024-6>. Acesso em: 22 abr. 2025.

QUIRINO, Raquel. Trabalho da mulher no Brasil nos últimos 40 anos. In: Revista Tecnologia e Sociedade. UTFPR: 2ª Edição, 2012. Disponível em: <https://periodicos.utfpr.edu.br/rt/article/viewFile/2596/1693>. Acesso em: 22 set. 2024.

RAFF, Daniel M. G. Wage Determination Theory and the Five-Dollar Day at Ford. The Journal of Political Economy. Cambridge University Press: Vol. 48, No. 2, The Tasks of

Economic History, jun. 1988, pp. 387-399. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/2121179>. Acesso em: 15 abr. 2025.

ROCHA, Cháris Telles Martins da; AMADOR, Fernanda Spanier. O teletrabalho: conceituação e questões para análise. Scielo: Cad. EBAPE.BR 16, Jan 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1679-395154516>. Acesso em: 04 set. 2025.

ROLLEMBERG, Márcia Helena Gonçalves. SUS: a saúde do Brasil. Brasília: Editora do Ministério da Saúde, Secretaria-Executiva, Subsecretaria de Assuntos Administrativos, 2011.

ROVER, Ardinete; ALMEIDA, Ivonez Xavier de; SCHELSKE, Franciel Levi. Percepção dos fatores motivacionais de Maslow no contexto organizacional. Unoesc & Ciência - ACSA Joaçaba, v.10, n. 1, p. 37-44, jan./jun. 2019. Disponível em: <https://periodicos.unoesc.edu.br/acsa/article/view/15915>. Acesso em: 11 ago. 2025.

SAMSUNG FOR BUSINESS. How much should you reimburse BYOD employees for mobile expenses? 2022. Disponível em: <https://insights.samsung.com/2022/05/16/how-much-should-you-compensate-byod-employees-for-mobile-expenses-3/>. Acesso em: 08 set. 2025.

SANTOS, Mauro Ribeiro dos. Coaching: Uma breve análise histórica, conceitual e prática do método. Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento: 2020. Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/psicologia/coaching>. Acesso em: 22 abr. 2025.

SANTOS, Rogério Batista dos; SILVA, Tiago Barros Pontes e. Gestão da segurança da informação e comunicações: análise ergonômica para avaliação de comportamentos inseguros. Campinas: Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação (RDBCI), v. 19, 2021. Disponível em: <https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/rdbci/article/view/8665529/27400>. Acesso em: 31 jul. 2025.

SAP/SOBRATT. Pesquisa Home Office 2022. Disponível em: https://www.sobratt.org.br/site2015/wp-content/uploads/2023/01/Tabulacao_Pesquisa_Home_Office_DEZEMBRO_2022.pdf. Acesso em: 01 set. 2025.

SARAIVA, M. L. Neurodiversidade: duas empresas contam como é ter colaboradores autistas em sua força de trabalho. Forbes: 2021. Disponível em: <https://forbes.com.br/carreira/2021/04/neurodiversidade-duas-empresas-contam-comoe-ter-colaboradores-autistas-em-sua-forca-de-trabalho/>. Acesso em: 13 ago. 2025.

SATTER, Raphael. Trump ordena que funcionários federais retornem ao cargo e enfraquece proteções trabalhistas. Reuters: 2025. Disponível em: <https://www.reuters.com/world/us/trump-orders-federal-workers-back-office-full-time-2025-01-21/>. Acesso em: 04 jul. 2025.

SCHWAB, Klaus. A quarta revolução industrial. Tradução: Daniel Moreira Miranda. São Paulo: Edipro, 2016.

SELIGMAN, Martin E. P. Helplessness: on depression, development, and death. San Francisco: W. H. Freeman, 1975.

SERRALVO, Letícia Lisboa Souza; MANUS, Pedro Paulo Teixeira. O teletrabalho e a responsabilidade civil do empregador. São Paulo: LTr, 2022.

SEVERO, Valdete Souto. Entenda as leis trabalhistas em discussão na PEC pelo fim da escala 6x1. *Brasil de Fato*, 2024. Disponível em: <https://www.brasildefato.com.br/2024/11/16/entenda-as-leis-trabalhistas-em-discussao-na-pec-pelo-fim-da-escala-6x1>. Acesso em: 04 fev. 2025.

SIKKEN, Arianne; LOPES, Raquel Ramalho. Parlamento adota diretiva sobre condições de trabalho nas plataformas digitais. Parlamento Europeu: 2024. Disponível em: <https://www.europarl.europa.eu/news/pt/press-room/20240419IPR20584/parlamento-adota-diretiva-sobre-condicoes-de-trabalho-nas-plataformas-digitais>. Acesso em: 25 ago. 2025.

SILVA, Júlia. ROI de programas de saúde mental: o sucesso empresarial baseado na gestão de pessoas. SalaryFits: 2025. Disponível em: <https://www.salaryfits.com.br/pt/blog/recursos-humanos/roi-programas-saude-mental>. Acesso em: 25 ago. 2025.

SIMON, Herbert. Designing Organizations for an Information-rich World. Baltimore: Johns Hopkins University Press, 2020.

SINDICATO NACIONAL DOS TRABALHADORES EM FUNDAÇÕES PÚBLICAS FEDERAIS DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (ASSIBGE - SINDICATO NACIONAL). Teletrabalho em tempos de pandemia – avaliação dos impactos para os trabalhadores. 2020. Disponível em: <https://assibge.org.br/confira-a-pesquisa-sobre-teletrabalho-no-ibge/>. Acesso em: 18 ago. 2025.

SOARES, Angelo dos Santos. A automação e o terceiro mundo. Scielo: Rev. adm. empres, 28 (3), Set 1988. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0034-75901988000300008>. Acesso em: 08 set. 2025.

SOARES, Vanessa. ISO 37.001, ISO 37.301 e Empresa Pró-Ética: entenda as diferenças, características e vantagens. Protiviti: 2024. Disponível em: <https://www.protiviti.com.br/compliance-regulatorio/normas-iso-e-pro-etica/>. Acesso em: 28 ago. 2025.

SOBRATT. Cartilha de orientação para implantação e prática do teletrabalho. 2020. Disponível em: <https://www.sobratt.org.br/cartilha-de-teletrabalho/>. Acesso em: 05 ago. 2025.

SOBRATT. Cartilha para Pessoas com Deficiência e Pessoas Neurodivergentes em Teletrabalho. 2024. Disponível em: <https://www.pessoacomdeficiencia.sp.gov.br/wp-content/uploads/2024/02/Cartilha-Teletrabalho.pdf>. Acesso em: 15 ago. 2025.

SOUTO MAIOR, Jorge Luiz. Do direito à desconexão do trabalho. Revista do Direito Trabalhista, Brasília, v. 9, n. 10, out., p. 12-18, 2003.

SOUZA-FUKUI, Regiane Cristina de; SILVA, Guilherme Elias da. O teletrabalho como mecanismo de inclusão social da pessoa com deficiência: panaceia ou engodo? Revista Espaço Acadêmico: Edição Especial, Ano XXII, p. 81-96, 2022. Disponível em: <https://ojs.uem.br/ojs/index.php/EspacoAcademico/article/view/63924/751375154633>. Acesso em: 13 ago. 2025.

STATISTA. Countries with the largest digital populations in the world as of February 2025. 2025. Disponível em: <https://www.statista.com/statistics/262966/number-of-internet-users-in-selected-countries/>. Acesso em: 09 abr. 2025.

STEVANIM, Luiz Felipe. Pelo fim da escala 6x1. Radis: nº 269, 2025. Disponível em: https://radis.ensp.fiocruz.br/pdf/radis-269_web.pdf. Acesso em: 10 set. 2025.

SUNDARARAJAN, Arun. The sharing economy: the end of employment and the rise of crowd-based capitalism. Cambridge: MIT Press, 2016.

SUPLICY, Eduardo Matarazzo. Towards an unconditional basic income in Brazil? In: VAN PARIJS, Philippe; VANDERBORGHT, Yannick (orgs.). Arguing about justice: essays for Luc Van Middelen. Louvain-la-Neuve: Presses universitaires de Louvain, 2011.

TESSLER, Jamie. Telework. In: *Encyclopaedia of Occupational Health & Safety*, Part XVII – Services and Trade, Chapter 99. Office and Retail Trades. Geneva: International Labor Organization, 2011. Disponível em: <https://www.iloencyclopaedia.org/part-xvii-65263/office-and-retail-trades/item/648-telework>. Acesso em: 18 fev. 2025.

THOMPSON, Polly; MANN, Jyoti. Dell's memorando retiring the hybrid work and calling workers back to the office 5 days a week. Business Insider: 2025. Disponível em: <https://www.businessinsider.com/dell-return-to-office-five-days-week-rto-michael-dell-2025-1>. Acesso em: 22 abr. 2025.

TIC Kids Online Brasil: 2023. Disponível em: <https://cetic.br/pt/tics/kidsonline/2023/criancas/>. Acesso em: 22 ago. 2025.

TODARO, Dina Lucia; TORELLI, Riccardo. From greenwashing to ESG-washing: A focus on the circular economy field. Corporate Social Responsibility and Environmental Management. 31. 4034-4046, 2024. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/379322533_From_greenwashing_to_ESG-washing_A_focus_on_the_circular_economy_field. Acesso em: 28 ago. 2025.

TRAUNMUELLER, Peter; JAHANJOO, Anice; KHOOYOOZ, Soheil; AMINIFAR, Amin; TAHERINEJAD, Nima. Wearable Healthcare Devices for Monitoring Stress and Attention Level in Workplace Environments. Arxiv: 2024. Disponível em: <https://arxiv.org/pdf/2406.05813>. Acesso em: 25 ago. 2025.

TÜRKEK, N.N., BAŞARAN, A.S., GAZEY, H. et al. The imposter phenomenon in psychiatrists: relationships among compassion fatigue, burnout, and maladaptive

perfectionism. BMC Psychiatry 25, 30, 2025. Disponível em: <https://doi.org/10.1186/s12888-025-06470-7>. Acesso em: 20 ago. 2025.

UKG. Mental Health at Work: Managers and Money. UKG Global Survey. Workforce Institute: 2023. Disponível em: <https://www.ukg.com/sites/default/files/2023-01/CV2040-Part2-UKG%20Global%20Survey%202023-Manager%20Impact%20on%20Mental%20Health-Final.pdf>. Acesso em: 18 mar. 2025.

VALIO, Marcelo Roberto Bruno. Síndrome de Burnout e a responsabilidade do empregador. São Paulo: LTr, 2018.

VIEIRA FILHO, José Eustáquio Ribeiro; FISHLOW, Albert. Agricultura e indústria no Brasil: Inovação e competitividade. Brasília: IPEA, 2017.

VOLL, Kyra; GAUGER, Felix; PFNÜR, Andreas. Work from anywhere: traditional workation, coworkation and workation retreats: a conceptual review. World Leisure Journal, 65(2), 2022, 150–174. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/16078055.2022.2134199>. Acesso em: 20 abr. 2025.

WELLHUB. ROI do bem-estar 2025: a nova aposta dos CEOs. Wellhub: 2025. Disponível em: <https://wellhub.com/pt-br/recursos/roi-do-bem-estar-2025>. Acesso em: 25 ago. 2025.

WILDT Bert Te; SCHIELE, Timo. Burn-on: Always on the Brink of Burnout. Munique: Droemer TB, 2023.

ZEM, Rafaela. ‘CLT premium’: entenda termo usado em trend que ostenta ‘luxos trabalhistas’. Associação Brasileira de Estudos do Trabalho - ABET: 2024. Disponível em: <https://abet-trabalho.org.br/clt-premium-entenda-termo-usado-em-trend-que-ostenta-luxos-trabalhistas/>. Acesso em: 11 ago. 2025.

ZIPPIA. 26 surprising BYOD statistics 2022: BYOD trends in the workplace. Disponível em: <https://www.zippia.com/advice/byod-statistics/>. Acesso em: 08 set. 2025.