

O DIREITO À DESCONEXÃO NO HOME OFFICE: EQUILÍBRIO ENTRE VIDA PROFISSIONAL E PESSOAL

Arina Moreira Martins Garcia ¹
Marcela Nascimento Lima Gomes ¹
Michelle Oliveira Martins ¹
Nathalia Nascimento Gonzaga ¹
Paulo R. de Medeiros ²

Resumo

Este artigo investiga o direito à desconexão na era digital, considerando os desafios da hiperconectividade intensificada pela pandemia da COVID-19 e pelos modelos de trabalho remoto e híbrido. Com abordagem qualitativa e exploratória, fundamentada em revisão bibliográfica, análise documental e dados do Great Place to Work[®] (2024), verificou-se que a efetividade do direito à desconexão depende da integração entre a legislação vigente, especialmente a NR-1 e a Lei nº 14.830/2024m e as práticas organizacionais que priorizem saúde mental, qualidade de vida e equilíbrio entre trabalho e vida pessoal.

Palavras-chave: Direito à desconexão. Hiperconectividade. Saúde mental. Home Office. NR-1.

Abstract. The right to disconnect in Home Office: work-life balance.

This paper investigates the right to disconnect in the digital age, considering the challenges of hyperconnectivity intensified by remote and hybrid work models. Using a qualitative and exploratory approach, based on a literature review, document analysis, and data from Great Place to Work[®] (2024), it was found that the effectiveness of the right to disconnect depends on the integration of current legislation, especially NR-1 and Law n. 14.830/2024, and organizational practices that prioritize mental health, quality of life, and work-life balance.

Keywords: Right to disconnect. Hyperconnectivity. Mental health. Home Office. NR-1.

¹ Discentes do Curso Superior de Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos da FATEC Barueri (*E-mails* arina.garcia@fatec.sp.gov.br, marcela.gomes2@fatec.sp.gov.br, michele.martins01@fatec.sp.gov.br e nathalia.gonzaga@fatec.sp.gov.br, respectivamente).

² Professor de Ensino Superior da FATEC Barueri (*E-mail* paulo.medeiros4@fatec.sp.gov.br).

1 Introdução

O avanço das tecnologias digitais e a crescente adoção do trabalho remoto trouxeram benefícios como maior flexibilidade e produtividade, mas também impuseram desafios significativos, especialmente no que se refere à separação entre vida profissional e pessoal. Com a digitalização e a popularização do trabalho remoto, imediatamente simultânea ao início da pandemia da COVID-19, a conectividade entre empregador e empregados tornou-se mais acessível e constante. No entanto, essa disponibilidade permanente frequentemente ultrapassa os limites da jornada de trabalho formal, mantendo o trabalhador à disposição além das horas previstas em contrato de trabalho (SIZENANDO & TORRES, 2025).

Nesse contexto, ganha relevância a discussão sobre o direito à desconexão como mecanismo de proteção do trabalhador, buscando evitar a sobrecarga de trabalho, o estresse excessivo e os impactos negativos na saúde mental, como o afastamento por *burnout*. Esse direito foi inicialmente regulamentado na França em 2017 e se tornou referência mundial. No Brasil, a temática ganhou força especialmente durante o início e após a pandemia, quando a implementação do Home office expôs os riscos da hiperconectividade para a saúde mental e emocional dos trabalhadores (PONZILACQUA & SILVA, 2022).

Como resposta a essa nova realidade, a Norma Regulamentadora nº 1 (NR-1, Disposições Gerais e Gerenciamento de Riscos Ocupacionais) foi reformulada para exigir que as empresas garantam um ambiente de trabalho saudável, incluindo medidas de proteção ao bem-estar emocional dos funcionários. Essa Norma estabelece a necessidade de certificação das organizações quanto às condições que favorecem a saúde mental, tornando-se um marco regulatório relevante na mitigação dos impactos negativos do trabalho remoto. Ademais, em março de 2024 foi promulgada a Lei nº 14.830 que trata da certificação de Empresa Promotora da Saúde Mental e estabelece os requisitos para esta concessão.

O avanço das discussões sobre o direito à desconexão como um direito fundamental e a crescente preocupação com a saúde mental no ambiente de trabalho criaram um espaço para que as organizações brasileiras vislumbassem a possibilidade de se adaptar para garantir a conectividade adequada sem comprometer o bem-estar psicológico dos trabalhadores e, nesse sentido, estar em conformidade com a NR-1.

Diante desse cenário, o presente artigo tem como objetivo analisar os efeitos da hiperconectividade no ambiente de trabalho e avaliar de que forma a NR-1 e a Lei nº 14.830/2024 podem atuar como instrumento para assegurar o direito à desconexão, além de oferecer subsídios teóricos e práticos para que as organizações repensem e reestruturarem suas práticas de gestão de recursos humanos (RH), assegurando que os avanços tecnológicos não se traduzam em sobrecarga de trabalho, mas em um meio para promover o bem-estar e a qualidade de vida dos trabalhadores - partiremos da premissa de que a conscientização da gestão empresarial é um fator essencial para a efetividade desse direito, uma vez que políticas organizacionais bem estruturadas podem contribuir para o equilíbrio entre vida pessoal e profissional, garantindo um ambiente de trabalho mais saudável e produtivo.

O direito à desconexão torna-se, portanto, um tema essencial, especialmente no contexto da NR-1 e da Lei 14.831/2024, que exige das empresas a promoção de um ambiente de trabalho que preserve a saúde física e emocional dos colaboradores. Nesse sentido, este estudo busca contribuir tanto teoricamente, ampliando a discussão sobre o tema, quanto na prática, oferecendo subsídios para

que as organizações desenvolvam estratégias eficazes de gestão de recursos humanos. Dessa forma, espera-se que os resultados influenciem positivamente tanto a formulação de políticas empresariais quanto o debate acadêmico sobre a proteção do trabalhador na era digital.

2 Referencial Teórico

Direito à desconexão

O direito à desconexão é um instituto jurídico que visa garantir aos trabalhadores períodos efetivos de descanso, assegurando que não sejam obrigados a responder a comunicações profissionais fora do horário de trabalho. Em essência, trata-se de proteger a integridade física e psíquica do trabalhador, permitindo a conciliação entre a vida profissional e pessoal, especialmente em um contexto de hiperconectividade intensificada pelo avanço das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) e pelo crescimento do teletrabalho, comumente denominado neste artigo como modelo de trabalho remoto e/ou híbrido (PONZILACQUA & SILVA, 2022).

A origem desse direito remonta à França em que a inserção de dispositivos tecnológicos na prestação de serviços provocou a diluição dos limites entre o tempo destinado ao trabalho e o de lazer. Em 2016, com a promulgação da Lei nº 2016-1088, foi introduzido um dispositivo legal específico que reconhece o direito à desconexão, estabelecendo mecanismos por meio dos quais as empresas com mais de cinquenta empregados devem negociar, em conjunto com os sindicatos, as condições para que os trabalhadores possam se desligar de suas funções fora do expediente (Id., 2022). Essa legislação, que teve como principal objetivo a proteção da saúde do trabalhador, foi pioneira ao enfrentar o desafio de regular o uso dos meios telemáticos no ambiente laboral.

No cenário brasileiro, a discussão sobre o direito à desconexão ganha relevância diante da flexibilização da jornada de trabalho e do crescimento do teletrabalho, especialmente intensificado durante e após a pandemia da COVID-19. A obrigatoriedade de permanecer conectado para atender às demandas profissionais fora do horário convencional tem exposto os trabalhadores a riscos como o *burnout*, o estresse crônico e outras doenças ocupacionais, afetando diretamente a qualidade de vida e a produtividade (BENVINDO *et al.*, 2023). A legislação trabalhista brasileira, historicamente fundamentada na proteção dos direitos do trabalhador, possui regras relacionadas à jornada de trabalho e, infelizmente, ainda não possui uma norma específica que consagre o direito a desconexão de forma integral. Embora a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) (BRASIL, 2025a) preveja dispositivos sobre a flexibilidade da jornada, intervalos para descanso, a interpretação tradicional não abrange o cenário em que a disponibilidade permanente, facilitada pelos dispositivos móveis, se sobrepõe ao tempo de repouso efetivo (BRAGA, 2015).

Dentre os desafios do direito à desconexão no Brasil, destaca-se a necessidade de uma mudança cultural no entendimento das relações de trabalho. A concepção do trabalho, fortemente marcada por uma visão que valoriza a disponibilidade contínua, dificulta a delimitação clara dos limites entre o tempo de trabalho e o de descanso. Além disso, a ausência de uma legislação específica e de diretrizes claras para a aplicação desse direito gera insegurança jurídica tanto para empregados quanto para empregadores (SOUTO MAIOR, 2003). A aplicação prática do direito a desconexão, demanda a elaboração de acordos coletivos ou individuais que estabeleçam, de forma objetiva, os períodos em que o trabalhador não deverá ser contatado, bem como os mecanismos para aferir o cumprimento dessas medidas (AMADO, 2018).

Outro aspecto crítico é a sobrecarga de informações e a intensidade da comunicação digital. O uso incessante de *e-mails*, aplicativos de mensagens e outras ferramentas digitais que facilitam a realização de tarefas a qualquer hora e em qualquer lugar, impõe ao trabalhador a obrigação de estar constantemente disponível, o que pode levar à erosão dos limites entre o tempo de trabalho e do lazer (FERNANDES, 2018). Essa realidade exige a criação de políticas internas que promovam não apenas o direito, mas também o dever do trabalhador de se desconectar, assegurando períodos adequados de repouso e recuperação (SCALZILLI, 2020).

No âmbito comparado, a experiência francesa demonstra que a efetivação do direito à desconexão depende, em grande medida, de um pacto social que envolva negociações coletivas robustas. O modelo francês prevê que, na ausência de um acordo, o empregador deve elaborar uma carta que estabeleça os procedimentos para garantir o direito de se desconectar. Entretanto, essa solução tem sido objeto de críticas, pois sua eficácia está condicionada à adesão voluntária do empregador e à ausência de sanções em caso de descumprimento, o que pode comprometer a proteção efetiva do trabalhador (BURDEL, 2022).

No Brasil, a implementação desse direito enfrenta obstáculos adicionais decorrentes das particularidades do mercado de trabalho nacional em que a informalidade e a flexibilidade dos arranjos laborais podem dificultar a aplicação de normas rígidas. A desconexão ao ordenamento jurídico brasileiro requer, portanto, não apenas a criação de uma legislação específica, mas também uma transformação nas práticas de gestão das empresas e na cultura organizacional. Tais medidas poderiam incluir a definição de horários de desligamento dos sistemas de comunicação corporativa e a capacitação dos gestores para respeitar esses limites, contribuindo para a prevenção de danos à saúde dos trabalhadores (DELGADO, 2017).

Em síntese, o direito à desconexão representa uma resposta necessária às transformações induzidas pela era digital, ao buscar preservar a dignidade e a saúde dos trabalhadores. Apesar dos avanços observados na França, sua aplicação no Brasil ainda enfrenta desafios significativos que demandam esforços conjuntos do legislador, dos empregadores e dos trabalhadores para que se efetive um equilíbrio entre a produtividade e o bem-estar no ambiente laboral.

COVID-19

A pandemia da COVID-19, provocada pelo Coronavírus SARS-CoV-2, representou uma das maiores crises sanitárias e sociais do século XXI, causando profundas transformações na dinâmica do trabalho em escala global. Surgida em Wuhan (China), no final de 2019, teve rápida disseminação do vírus que levou a Organização Mundial da Saúde (OMS) a declarar, em março de 2020, a condição de pandemia, forçando governos a implementar medidas drásticas, como *lockdowns*³, distanciamento social e fechamento temporário de atividades não essenciais (WHO, 2020).

Essas medidas tiveram impacto direto sobre as relações laborais, acelerando flexibilização da jornada e a adoção do trabalho remoto em uma escala sem precedentes. Estudos realizados por Fernandes (2018) e Garcia *et al.* (2021) apontam que, embora o home office já fosse uma realidade em alguns setores, a emergência sanitária ampliou essa modalidade para um grande contingente de trabalhadores, que precisaram adaptar as suas rotinas e os seus ambientes domésticos para manter a

³ Lockdown é uma medida extrema de restrição de circulação, aplicada quando há risco de colapso no sistema de saúde. Apenas pessoas autorizadas podem transitar pelos bloqueios e fiscalização (GLOBO, 2020).

continuidade das atividades empresariais. Essa transição abrupta evidenciou tanto as potencialidades quanto as fragilidades do trabalho digitalizado.

Entre as potencialidades, destacam-se a flexibilidade na gestão do tempo e a redução de deslocamentos que contribuíram para o aumento da produtividade (AMBONI & ANDRADE, 2023). Por outro lado, a falta de preparo das organizações e a ausência de uma infraestrutura adequada em muitas residências geraram desafios significativos. Muitos trabalhadores se viram obrigados a conciliar as demandas profissionais com tarefas domésticas e cuidados familiares, levando às sobrecargas de funções e às dificuldades para estabelecer uma clara delimitação entre os momentos de trabalho e de descanso (BARBOSA & MOURA, 2021).

O fenômeno da hiperconectividade tornou-se central nesse contexto, uma vez que a utilização contínua de dispositivos digitais como *smartphones*, *laptops* e *tablets* permitiu que os trabalhadores permanecessem em constante contato com seus empregadores, mesmo quando fora do expediente formal. Essa disponibilidade incessante não apenas contribuiu para a intensificação das jornadas de trabalho, mas também impôs riscos à saúde mental dos colaboradores, evidenciando casos de estresse crônico, ansiedade e *burnout* (DELGADO, 2017 & CHIAVENATO, 2021), a impossibilidade de desligar-se completamente das obrigações profissionais, comprometendo a capacidade do indivíduo de se recuperar, gerando um ciclo de desgaste físico e emocional.

A literatura científica sobre o tema é vasta e aponta para diversas perspectivas acerca dos impactos da COVID-19 no trabalho. Por exemplo, Benvindo *et al.* (2023) enfatizam que a rápida adoção do teletrabalho evidenciou desigualdades no acesso aos recursos tecnológicos e à infraestrutura, criando uma divisão entre aqueles que puderam adaptar-se com facilidade e os que enfrentaram maiores dificuldades. Já Ponzilacqua e Silva (2022) discutem como a experiência forçada do Home office expôs a fragilidade dos limites entre a esfera profissional e pessoal, reforçando a necessidade de mecanismos regulatórios que garantam períodos efetivos de desconexão.

A partir dessas análises, vários autores sugerem que a COVID-19 não apenas acelerou a transição para a jornada alternativa de trabalho e os modelos de trabalho digitalizados, mas também revelou a urgência de repensar a organização do trabalho. A crise sanitária serviu como catalisadora para a emergência de novos modelos, dentre os quais se destacam o modelo totalmente remoto e o modelo híbrido. Segundo Vilhena e Madruga (2022), o modelo híbrido, que combina dias de trabalho remoto com dias presenciais, surgiu como uma estratégia para equilibrar os benefícios da flexibilidade com a necessidade de interação social e colaboração presencial. Esse modelo, embora promissor, exige uma reestruturação das políticas de gestão de pessoas para assegurar que os ganhos de produtividade não venham à custa da saúde dos trabalhadores.

No campo normativo, a necessidade de regulamentação do trabalho remoto e da proteção da saúde mental dos empregados ganhou força. A reformulação da Norma Regulamentadora nº 1 (NR-1) no Brasil, que passou a exigir que as empresas criem ambientes de trabalho saudáveis, e a promulgação da Lei nº 14.830/2024, que institui a certificação de Empresa Promotora da Saúde Mental, são exemplos de iniciativas que buscam mitigar os impactos negativos da hiperconectividade (BRASIL, 2024). Tais instrumentos legais reconhecem a importância de delimitar o tempo de trabalho e garantir períodos de descanso contribuindo para a construção de políticas que promovam o equilíbrio entre vida profissional e pessoal.

Diversos estudos também ressaltam os desafios enfrentados pelos gestores na implementação dessas novas políticas. Por exemplo, Scalzilli (2020) argumenta que, embora as ferramentas tecnológicas possibilitem um maior monitoramento das atividades laborais, podem, paradoxalmente,

intensificar o controle e a pressão sobre os empregados, dificultando a efetivação do direito à desconexão. Nesse sentido, a conscientização dos gestores quanto à importância de políticas organizacionais voltadas para a saúde mental é fundamental para que os benefícios do teletrabalho possam ser plenamente alcançados (DELGADO, 2017).

Em síntese, a COVID-19 provocou uma transformação radical na forma como o trabalho é organizado e realizado. A emergência do trabalho remoto, aliada à intensificação da hiperconectividade, expôs a fragilidade dos limites entre o trabalho e a vida pessoal, gerando desafios significativos para a saúde dos trabalhadores. Embora existam inúmeros benefícios associados à digitalização, a ausência de mecanismos eficazes de desconexão, fundamentado em revisões teóricas e empíricas, tem se mostrado essencial para a formulação de políticas públicas e estratégias empresariais que promovam um ambiente de trabalho equilibrado e saudável.

A partir dessas reflexões, a formulação do problema de pesquisa e a hipótese central se fundamentam na necessidade de investigar como as mudanças impostas pela pandemia e a adoção dos modelos de trabalho remoto ou híbrido influenciam o equilíbrio entre vida pessoal e profissional. Além disso, busca-se compreender de que forma as medidas regulatórias, como a NR-1 e a Lei nº 14.830/2024, podem contribuir para mitigar os impactos negativos da hiperconectividade, promovendo um ambiente de trabalho que priorize a saúde mental dos trabalhadores. Essa revisão da literatura evidencia que, embora diversos estudos já tenham abordado aspectos da digitalização e do teletrabalho (BARBOSA & MOURA, 2021 & AMBONI & ANDRADE, 2023), ainda há lacunas no que diz respeito à efetivação do direito à desconexão e à integração de políticas que garantam a desconexão dos trabalhadores em um contexto de transformação acelerada no mundo laboral.

Jornada de Trabalho

A jornada de trabalho é a quantidade de horas diárias, semanais e mensais que a pessoa disponibiliza para sua função na organização. A Constituição Federal (artigo 7º, Inciso XIII) (BRASIL, 2025b) e a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) (Seção II, artigos 58 a 65) (BRASIL, 2025a) determinam que são 8 horas diárias e 44 horas semanais ou outras formas previstas em acordos, convenções e dissídios coletivos.

Ao longo do tempo, alguns mecanismos surgiram para flexibilizar a jornada de trabalho, que requer a negociação e a formalização entre empresa e empregados, a saber:

- a) Banco de horas em que o excedente da jornada de um dia é acumulado para ser trocado por períodos de descanso (CLT, artigo 59) (Id., 2025a);
- b) Compensação de jornada que é um modelo mais simples e destinado para descansos concedidos no mesmo mês dos serviços, ou seja, as horas-extras trabalhadas são compensadas com folgas no mesmo mês em que a hora excedente foi prestado (CLT, artigo 59, § 6º) (Ibid., 2025a);
- c) Horário flexível que define que a entrada e a saída respeitam horários núcleos, por exemplo, as pessoas podem ingressar até 2 horas antes e concluir a jornada de trabalho com 2 horas de antecedência, desde que haja negociação prévia entre empresa e empregados, normalmente, com consentimento do sindicato de empregados e homologada na Delegacia Regional do Trabalho (DRT) (CLT, artigo 444) (Ibid., 2025a).

A jornada flexível possui duas modalidades: livre e variável. A livre prevê uma carga horária semanal e a pessoa se organiza como desejar, sendo a melhor opção para o Home office, e é praticada por liberalidade da empresa. A variável permite que o indivíduo comece e termine antes a jornada respeitando a carga diária prevista em Contrato de Trabalho, conforme descrito acima no item “c)” descrito anteriormente.

Modelos de Trabalho

Modelo de trabalho é a forma de organização do capital humano dentro da empresa, ou seja, é a divisão de carga horária, hierarquias, setores e cargos de todos os funcionários dentro da empresa. Pode ser presencial, remoto ou híbrido e é resultado dos avanços tecnológicos e sociais que transformam o mundo corporativo (ALVES, 2022).

O presencial é o mais tradicional e que não requer explicações por estar consolidado e também conhecido desde a Revolução Industrial.

O Home office é um modelo remoto em que o colaborador desempenha sua atividade dentro da própria residência ou em um Coworking⁴. Neste modelo as pessoas precisam de acesso a um computador ou *tablet* e à Internet. As ferramentas de trabalho são plataformas *on line* que auxiliam todo o processo de trabalho.

Já o modelo híbrido associa os benefícios do Home office (remoto) e do trabalho presencial. Nesta modalidade há alguns dias da semana que são trabalhados na residência e outros na própria empresa, sendo que pode ser, por exemplo, 4 x 1 (quatro dias em casa e um na empresa) ou 3 x 2 (três em casa e 2 na empresa), entre outras possibilidades.

Para os três modelos (presencial, Home office e híbrido) pode ocorrer a associação à jornada flexível em que o próprio indivíduo estabelece como se dará as suas atividades para buscar o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal.

Vale destacar que a pandemia de COVID-19 acelerou a adoção de modelos de trabalho remoto, no entanto algumas empresas já adotavam esta prática como forma de privilegiar a qualidade de vida de seus colaboradores e também de antecipar a sua adaptação à transformação digital (GPTW[®], 2024).

O Quadro 1 demonstra os Modelos de Trabalho existentes, as suas vantagens e desvantagens.

⁴ Um local de trabalho para as mais diversas empresas e profissionais, projetado para possibilitar um ambiente produtivo, inovador e colaborativo (WOBA. O que é Coworking. Disponível em: < <https://www.woba.com.br/what-is-coworking>>. Acesso em: 28 ago. 2025).

Quadro 1. Modelos de Trabalho, vantagens e desvantagens.

Modelos	Características	Vantagens	Desvantagens
Presencial.	Cumprir a jornada de trabalho na empresa.	Facilita a comunicação direta, fortalece relações interpessoais, promove o espírito de equipe e pode ser mais fácil de gerir em termos de cultura organizacional.	Menor flexibilidade para o colaborador, custos de deslocamento e pode ser menos eficiente para tarefas que exigem foco individual.
Home office.	Realizar o trabalho à distância (remoto), fora das dependências da empresa, com o uso de ferramentas tecnológicas para comunicação e gestão.	Maior flexibilidade, equilíbrio entre vida pessoal e profissional, redução de custos de deslocamento e eliminação de barreiras geográficas.	Impactos sobre o isolamento social e a comunicação eficaz e pode gerar desafios na manutenção da cultura da empresa.
Híbrido.	Combinar a presença física na empresa com o trabalho remoto.	Oferece flexibilidade e autonomia, mantendo o vínculo com o ambiente corporativo e a interação social.	Dificuldade em equilibrar as necessidades de presencialidade e a autonomia, bem como impacto sobre a integração e a produtividade de toda a equipe.

Fonte: as próprias autoras (2025).

Impactos na vida pessoal e profissional

A crescente digitalização dos ambientes laborais e a intensificação do trabalho remoto têm provocado efeitos significativos na saúde dos colaboradores, tanto na esfera pessoal quanto profissional. Modelos de trabalho contemporâneos, ao promoverem a hiperconectividade, têm contribuído para o surgimento de problemas, tais como *burnout*, síndrome do pânico e outras implicações psicossociais, o que coloca em evidência a necessidade de identificar fatores de risco e desenvolver estratégias de mitigação.

A intensificação da utilização de dispositivos digitais para a execução de tarefas profissionais, muitas vezes sem a definição clara de limites entre o tempo de trabalho e o tempo de descanso, tem sido apontada como um fator central para o aumento dos níveis de estresse e esgotamento dos trabalhadores. O trabalho remoto potencializa a autonomia, mas também dificulta a separação entre vida pessoal e profissional, contribuindo para uma sobrecarga emocional que, a longo prazo, pode levar ao *burnout* (CHIAVENATO, 2021). Nesse sentido, Eboli (2022) destaca que a hiperconectividade gera uma expectativa de disponibilidade contínua, resultando em jornadas de trabalho prolongadas que comprometem o descanso necessário para a recuperação física e mental.

Além do *burnout*, outros transtornos, como a síndrome do pânico, têm sido observados em contextos em que a pressão por resultados e o monitoramento constante intensificam a sensação de insegurança e ansiedade. A ausência de mecanismos eficazes de desconexão pode agravar quadros de ansiedade e contribuir para o desenvolvimento de condições psicossociais mais graves

(DELGADO, 2017). Garcia *et al.* (2021) corroboram essa ideia, ressaltando que o trabalho remoto, quando mal estruturado, pode levar à exaustão emocional, prejudicando não só o desempenho profissional, mas também a qualidade de vida dos colaboradores.

Outro aspecto relevante abordado na literatura é a influência dos modelos organizacionais sobre a saúde dos trabalhadores. Barbosa e Moura (2021) apontam que, embora o home office ofereça benefícios como a flexibilidade e a redução do tempo de deslocamento, também impõe desafios relacionados à manutenção de uma rotina equilibrada. A falta de uma infraestrutura adequada e a dificuldade em estabelecer uma rotina que separe as atividades profissionais das pessoais podem resultar em uma sensação de isolamento e sobrecarga, contribuindo para quadros de esgotamento e deterioração do bem-estar mental (GÓES & MELO, 2021).

Para mitigar esses impactos, Ponzilacqua e Silva (2022) enfatizam a importância de políticas organizacionais que estabeleçam períodos claros de repouso e incentivem a desconexão, como forma de proteger a saúde mental dos empregados. Scalzilli (2020) reforça que a gestão do trabalho remoto deve incluir medidas que evitem a intensificação do controle digital por parte dos empregadores, garantindo que os colaboradores possam usufruir de intervalos adequados para o descanso, sem a pressão de responder constantemente a demandas profissionais.

Ainda mais, diversos autores também apontam a necessidade de uma abordagem integrada, que combine a implementação de políticas internas com o apoio de uma regulamentação estatal que assegure o direito a desconexão. A promulgação da Lei nº 14.830/2024, que institui a certificação de Empresa Promotora da Saúde Mental, é um exemplo dessa tentativa de criar mecanismos regulatórios que incentivem as organizações a adotarem práticas voltadas para o bem-estar dos trabalhadores (BRASIL, 2024). A combinação entre políticas organizacionais robustas e diretrizes legais pode favorecer a criação de ambientes laborais mais saudáveis e sustentáveis (VILHENA & MADRUGA, 2022).

Em termos metodológicos, diversos estudos utilizam análises quantitativas e qualitativas para investigar os efeitos do trabalho remoto sobre a saúde dos colaboradores. Amboni e Andrade (2023) realizaram pesquisas que mensuraram a incidência de sintomas de *burnout* e ansiedade entre os trabalhadores em Home office, enquanto outros autores, como Fernandes (2018) e Eboli (2022), utilizam entrevistas e questionários para avaliar a percepção dos empregados quanto à dificuldade de estabelecer limites entre o trabalho e a vida pessoal. Essas abordagens metodológicas têm contribuído para a formulação de hipóteses que associam a hiperconectividade ao aumento dos riscos psicossociais e para o desenvolvimento de estratégias mitigadoras.

Em síntese, a literatura aponta que os modelos de trabalho contemporâneos, ao promoverem uma conectividade contínua e, muitas vezes, excessiva, estão intimamente relacionados ao surgimento de problemas como *burnout*, síndrome do pânico e outras implicações psicossociais. A identificação de fatores de risco e a implementação de estratégias de mitigação, tais como a criação de políticas interna para a desconexão e a regulamentação estatal por meio de instrumentos como a NR-1 e a Lei nº 14.830/2024, são fundamentais para a proteção da saúde dos trabalhadores. Assim, a discussão sobre os impactos na vida pessoal e profissional torna-se central para a formação de políticas que promovam ambientes de trabalho mais equilibrados e saudáveis, servindo de base para a investigação dos efeitos da hiperconectividade e para a definição de hipóteses que nortearão futuras pesquisas nessa área.

Burnout (Síndrome do Esgotamento Profissional)

A Organização Mundial da Saúde (OMS) classifica o *burnout* como um fenômeno ocupacional, não uma condição médica, segundo a Classificação Internacional de Doenças (CID-11). Segundo a OMS, o *burnout* é definido como uma síndrome resultante do estresse crônico no local de trabalho que não foi gerenciada com sucesso, caracteriza-se por três dimensões (WHO, 2019), a saber:

1. Sentimentos de esgotamento ou exaustão de energia;
2. Maior distanciamento mental do próprio trabalho, ou sentimentos de negativismo ou cinismo relacionados ao trabalho;
3. Redução da eficácia profissional.

A OMS enfatiza que o *burnout* se refere especificamente ao contexto ocupacional e não deve ser aplicado às outras áreas da vida. Adicionalmente, de acordo com Maslach (2015), uma das duas das maiores autoridades no tema, o *burnout* é resultado de desajustes prolongados entre o trabalhador e o ambiente organizacional, especialmente em relação à carga de trabalho, controle, recompensas, valores, comunidade e justiça.

Síndrome do Pânico

A síndrome do pânico é um transtorno de ansiedade caracterizado por crises súbitas e recorrentes de medo intenso, sem causa aparente. De acordo com a OMS (WHO, 2018), a American Psychiatric Association (2013) e o respectivo Manual Diagnóstico e Estatístico de Transtornos Mentais (DSM-5), seus principais sintomas incluem:

- Palpitações ou taquicardia;
- Sudorese;
- Tremores;
- Sensação de falta de ar;
- Medo de morrer ou perder o controle;
- Tontura;
- Despersonalização (sensação de estar fora do próprio corpo).

A OMS considera que a síndrome do pânico pode afetar gravemente a qualidade de vida e o desempenho social e profissional. Muitas vezes, leva o indivíduo a evitar situações que desencadeiam novas crises, o que pode resultar em isolamento social e dificuldades no ambiente de trabalho.

Norma Regulamentadora nº 1 (NR-1)

Inicialmente, a NR-1, que trata das disposições gerais e do gerenciamento de riscos ocupacionais, estabelece diretrizes e requisitos que abrangem desde os termos e definições até a implementação de medidas de prevenção em Segurança e Saúde no Trabalho (SST) (BRASIL, 2025d). Conforme destacado na NR-1, o gerenciamento de riscos deve considerar tanto os agentes físicos, químicos e biológicos quanto os riscos relacionados aos fatores ergonômicos e psicossociais (BRASIL, 2025c). Essa norma obriga os empregadores a elaborarem um Programa de Gerenciamento de Riscos (PGR), que envolve a identificação e a avaliação dos riscos psicossociais, abrange também elementos que, quando mal gerenciados, podem acarretar sobrecarga, estresse e prejudicar o equilíbrio entre a vida profissional e pessoal – aspectos essenciais para a discussão sobre o direito à desconexão.

Assim, o Quadro 2 sintetiza os principais pontos da NR-1 que se relacionam diretamente com o tema do trabalho.

Quadro 2. Relação entre NR-1, o Direito à Desconexão e Equilíbrio entre a Vida Profissional e Pessoal.

NR-1	Direito à Desconexão e Equilíbrio entre a Vida Profissional e Pessoal
Gerenciamento de riscos ocupacionais.	Identificação, avaliação e controle de riscos, incluindo fatores psicossociais decorrentes da intensificação do trabalho remoto.
Elaboração do PGR.	Necessidade de implementar medidas de prevenção que incluam a proteção da saúde mental dos trabalhadores, garantindo períodos de descanso.
Direitos e deveres dos trabalhadores.	Previsão de interrupção das atividades em situações de risco, reforçando o direito de desconexão em caso de sobrecarga.
Capacitação e treinamento em SST.	Treinamento dos empregados em medidas de prevenção e na importância dos intervalos para atingir impactos da hiperconectividade.
Prestação de informação digital e acesso a documentos.	Facilita a transparência quanto à avaliação de riscos e comprovação das medidas implementadas, contribuindo para o monitoramento contínuo.

Fonte: adaptado de Brasil (2024b).

Lei nº 14.830/2024

Complementarmente, a Lei nº 14.830/2024 foi promulgada com o objetivo de certificar as

Empresas Promotoras da Saúde Mental (ESM), sendo um instrumento que busca promover a saúde física e emocional no ambiente de trabalho. Essa lei estabelece um conjunto de critérios e diretrizes para que as organizações implementem políticas que garantam não só a saúde dos trabalhadores, mas também o equilíbrio entre as demandas laborais e a vida pessoal. Entre os pontos salientados pela legislação, destacam-se a obrigatoriedade da implementação de programas de promoção de saúde mental, a oferta de apoio psicológico e a necessidade de desenvolver estratégias que permitam a desconexão fora do horário de trabalho (PONZILACQUA & SILVA, 2022 & BRASIL, 2024). Cabe destacar que embora sancionada, ainda não houve disposições legais sobre como se dará a aplicação e a certificação das empresas por entes governamentais.

O Quadro 3 apresenta os principais elementos da Lei nº 14.830/2024 em relação à certificação de empresas e sua conexão com o referencial teórico da pesquisa.

Quadro 3. Relação entre a Lei nº 14.830/2024, a Promoção da Saúde Mental e Equilíbrio entre Vida Profissional e Pessoal.

Lei nº 14.830/2024	Promoção da Saúde Mental e Equilíbrio entre a Vida Profissional e Pessoal
Certificações de Empresas Promotoras da Saúde Mental.	Exigências de adoção de políticas internas que promovam programas de saúde mental e bem-estar, vínculo com a garantia do direito à desconexão.
Programas e diretrizes para a promoção da saúde mental.	Necessidade de ações preventivas, capacitações de gestores, oferta de apoio psicológico e medidas que garantam intervalos efetivos entre as demandas.
Monitoramento e avaliação das condições de trabalho.	Implementação de mecanismos de auditoria e acompanhamento contínuo que assegurem a efetividade das medidas de prevenção dos riscos psicossociais.
Integração com políticas de segurança e saúde no trabalho.	Alinhamento com as disposições das NR, especialmente a NR-1, criando um arcabouço normativo que abrange tanto riscos físicos, quanto psicológicos.

Fonte: adaptado de Ponzilacqua e Silva (2022), Amboni e Andrade (2023) e Brasil (2024a).

Essa abordagem descrita no Quadro acima, evidencia como os dispositivos legais se articulam para garantir um ambiente laboral que respeite não apenas as demandas produtivas, mas também a saúde emocional dos trabalhadores. Delgado (2017) e Chiavenato (2021) reforçam a importância de políticas de treinamento e capacitação para o gerenciamento dos riscos ocupacionais, enquanto Souto Maior (2023) enfatiza a relevância do monitoramento contínuo e da atualização das práticas em Segurança e Saúde no Trabalho.

Em síntese, a integração dos aspectos normativos presentes na NR-1 com os dispositivos da Lei nº 14.830/2024 mostra-se fundamental para a construção de um referencial teórico robusto que orienta esta pesquisa. Essa síntese não só possibilita a identificação dos fatores de risco relacionados à hiperconectividade e à sobrecarga do trabalho remoto, mas também fundamenta a hipótese de que

a implementação integrada de medidas preventivas e de monitoramento contínuo pode promover o equilíbrio entre a vida profissional e pessoal. Essa visão multidimensional, sustentada pela literatura e pelos normativos vigentes, nos permite formular estratégias que visem a proteção da saúde mental e a efetivação do direito à desconexão no ambiente de trabalho.

3 Metodologia

Este estudo adota, como método primário, a abordagem exploratória e documental apropriadas para a compreensão profunda dos fenômenos jurídico e social relacionados ao direito à desconexão no ambiente de trabalho à luz da Norma Regulamentadora nº 1 (NR-1). Estes métodos permitem interpretar contextos complexos e compreender os impactos da legislação sobre os indivíduos e as organizações e, de acordo com Gil (2008), esta abordagem é especialmente indicada quando o objetivo da pesquisa é entender os fenômenos de forma aprofundada, considerando a visão e a experiência das pessoas envolvidas, bem como o contexto em que esses fenômenos ocorrem.

Como método secundário utilizou-se a pesquisa aplicada pelo Great Place to Work[®] Institute (Melhores Empresas para Trabalhar Brasil, Edição 2024) que teve, como um dos focos, as empresas que possuíam Jornada Flexível. O processo de pesquisa das “Melhores” é anual e as empresas se auto inscrevem para o estudo a partir de uma amostragem aleatória, sorteada pelo instituto para cada organização participante, que garante um Intervalo de Confiança de 95% e um Desvio Padrão de 5%, ou seja, se a pesquisa for aplicada 100 vezes em 95 delas o resultado será o mesmo com variação nos resultados de +/- 5%. O formulário utilizado é composto por 60 enunciados devidamente sorteados para evitar o efeito halo e uma Escala de Opinião de Likert de 1 a 5 (MEDEIROS, 2013).

A pesquisa quantitativa é aplicada na modalidade eletrônica (por meio de um sistema de *web survey*) e são garantidos anonimato e confidencialidade ao respondente, além da adesão ser espontânea. O *software* utilizado é de propriedade do Great Place to Work[®] Institute Brasil, garante o anonimato e a confidencialidade das respostas e há auditoria de sistema para garantir que os dados coletados sejam fidedignos. Os dados fornecidos pelo próprio GPTW[®] às autoras do artigo em razão de seu orientador ter sido executivo dessa consultoria e ainda manter vínculo como pesquisador.

Os enunciados são formulados como afirmativas. Além dos enunciados, há uma série de variáveis demográficas que serão exploradas para responder à pergunta de pesquisa e aos objetivos gerais e específicos deste artigo.

Os resultados utilizados correspondem à concordância, que tende a ser frequente, do respondente ao tema proposto. Os respondentes podem concordar ou discordar das afirmativas com base na Escala de Likert de 1 a 5, sendo 1 = Nunca é verdade; 2 = Na maioria das vezes não é verdade; 3 = Às vezes é verdade, às vezes não; 4 = Na maioria das vezes é verdade e 5 = Sempre é verdade. Essa Escala é utilizada para estudos ligados ao comportamento organizacional, pois a opinião humana é representada por meio dela e ela diminui a possibilidade de viés na quantificação das respostas (COOK & SELTZ, 1964). A tabulação dos dados é realizada afirmativa a afirmativa, considerando o somatório das respostas 4 e 5 em relação ao total daquelas válidas (de 1 a 5), e não utilizando, nessa composição, as respostas em branco que são qualificadas como *missing case* (ou nulas). Esse critério é utilizado para garantir que a porcentagem pertinente a cada enunciado demonstre a concordância que tende a ser frequente na maior parte das vezes.

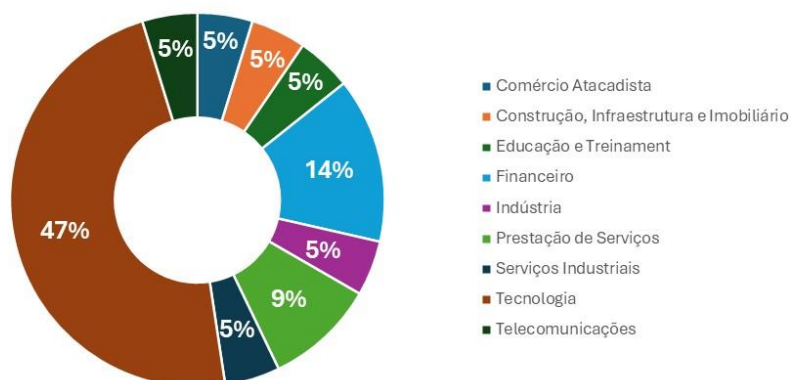
No processo das Melhores Nacional 2024 (GPTW[®]), foi oferecida a possibilidade das quase 2.900 empresas participarem de um estudo específico sobre Jornada Flexível, como já descrito, desde que preenchessem um questionário específico. Deste total tivemos 807 que optaram por participar e que correspondiam a quase 835 mil respondentes, no entanto somente 651 organizações finalizaram o preenchimento dos dados necessários e tivemos 50 empresas finalistas em todo o Brasil, sendo que 21 delas estão localizadas no Estado de SP e possuem o equivalente a 135.655 colaboradores.

O recorte se deu no Estado de SP, em razão desta Unidade da Federação ter o maior contingente de empresas listadas no estudo analisado e utilizado como fonte secundária de pesquisa. Entre estas 21 organizações temos um espectro variado de setores de atuação que oferece um cenário mais amplo de como as empresas tratam de temas relacionados ao direito à desconexão e NR-1. Vale destacar que o foco do estudo não é evidenciar se há uma relação da produtividade dos indivíduos com o modelo de trabalho adotado pelas empresas.

4 Da análise dos resultados

Cabe evidenciar os principais achados em relação à pesquisa do GPTW[®] que avaliou as empresas localizados no Estado de SP que se destacaram em relação à Jornada Flexível.

Gráfico 1. Setores (em %).



Fonte: GPTW[®] (2024).

O Gráfico 1 demonstra que a maioria das empresas de destaque em jornada flexível no Estado de São Paulo pertence ao setor de Tecnologia, representando 47% do total. Em seguida, aparecem os

setores Financeiro, com 14%, e de Serviços Industriais e de Prestação de Serviços, com 9% cada. Os setores de Comércio Atacadista, Construção, Infraestrutura e Imobiliário, Educação e Treinamento, Indústria e Telecomunicações representam cada um 5% das empresas.

Tabela 1. Jornada de Trabalho.

Horário Flexível	Características	%
Flexibilidade parcial.	Escolher o horário que começa o trabalho, num intervalo de duas a três horas e terminar também de acordo com a escolha do funcionário, desde que se cumpra a jornada diária de oito horas.	62
Flexibilidade total.	Sem nenhum controle.	38

Fonte: GPTW® (2024).

A Tabela acima detalha os tipos de horário flexível adotados pelas organizações. 62% das empresas adotam flexibilidade parcial, permitindo ao colaborador escolher o horário de início e término dentro de um intervalo predefinido. Já 38% oferecem flexibilidade total, sem qualquer controle formal. Assim, há maior prevalência de modelos parcialmente flexíveis.

Tabela 2. Modelo de Trabalho (em %).

Modelo de Trabalho	Sim	Não
Presencial.	0	100
Híbrido, inclusive com a opção de ser Anywhere ⁵ .	100	0

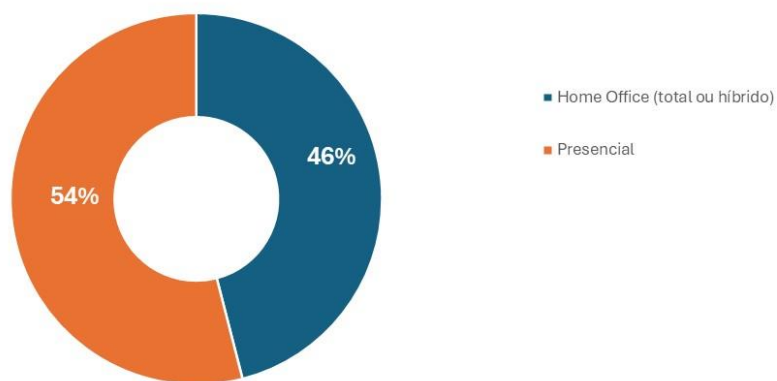
Fonte: GPTW® (2024).

A Tabela 2 indica que 100% delas utilizam o modelo de trabalho híbrido, que também inclui a prática Anywhere. É importante notar que todas as empresas oferecem a possibilidade do trabalho em modalidade híbrida através de Home office, no entanto somente parte dos colaboradores são

⁵ Anywhere permite que os profissionais trabalhem de qualquer lugar do mundo com acesso à Internet, como de casa, de um Coworking ou de outro local, em vez de apenas no escritório da empresa (EXAME. Anywhere office: quais são as regras e como adotar modelo na sua empresa. Disponível em: <https://classic.exame.com/negocios/anywhere-office-quais-sao-as-regras-e-como-adotar-modelo-na-sua-empresa/?utm_source=copiaecola&utm_medium=compartilhamento>. Acesso em 28 ago. 2025).

elegíveis, conforme demonstra o Gráfico 2. Esta situação se consolidou após o término do período de isolamento social imposto pela COVID-19.

Gráfico 2. Colaboradores elegíveis ao Home office (em %).

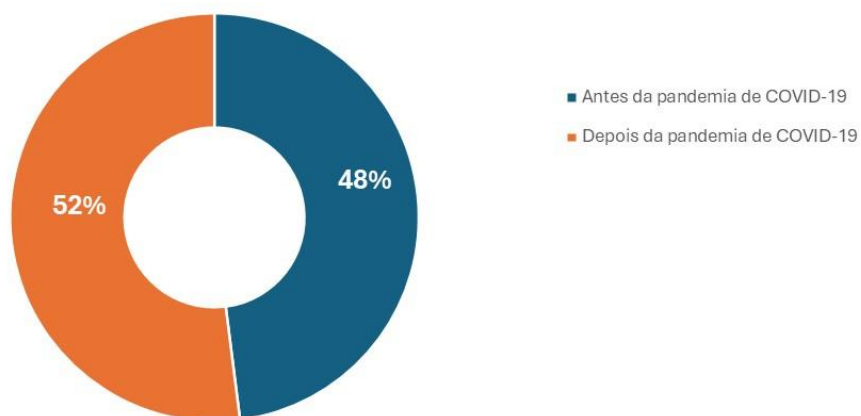


Fonte: GPTW® (2024).

O Gráfico 2 indica que 46% dos colaboradores são elegíveis para o modelo de trabalho remoto (total ou híbrido), enquanto 54% trabalham presencialmente. Como já descrito, apesar de todas as empresas oferecerem a modalidade híbrida, apenas parte dos colaboradores é efetivamente elegível a ela.

Outro ponto evidenciado no estudo do GPTW® é que uma grande parte das empresas localizadas no Estado de SP já possuía o modelo de trabalho Home office antes da pandemia da COVID-19, conforme demonstra o Gráfico 3. De toda maneira, empresas já haviam adotado o modelo antes da pandemia, portanto a COVID-19 acelerou, mas não iniciou, a prática do trabalho remoto.

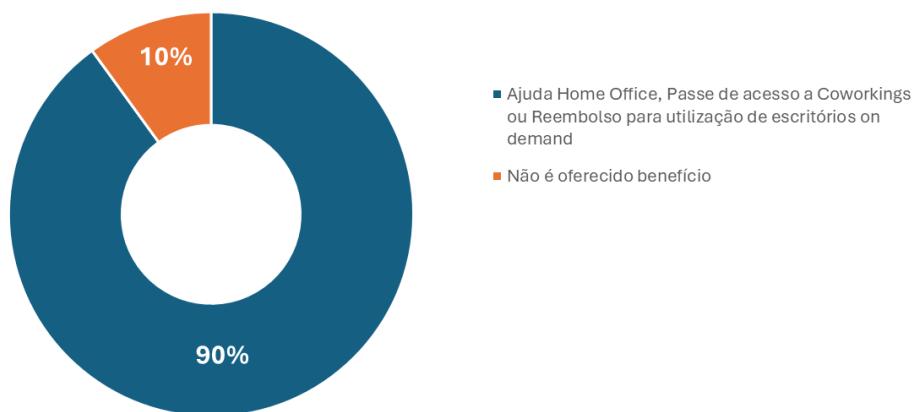
Gráfico 3. Período de implantação do Home office (em %).



Fonte: GPTW® (2024).

De toda maneira, todas as empresas realizaram antes ou durante ou depois da pandemia da COVID-19 uma pesquisa para ouvir a opinião de seus colaboradores sobre o modelo de trabalho mais adequado, conforme estudo realizado (GPTW®, 2024).

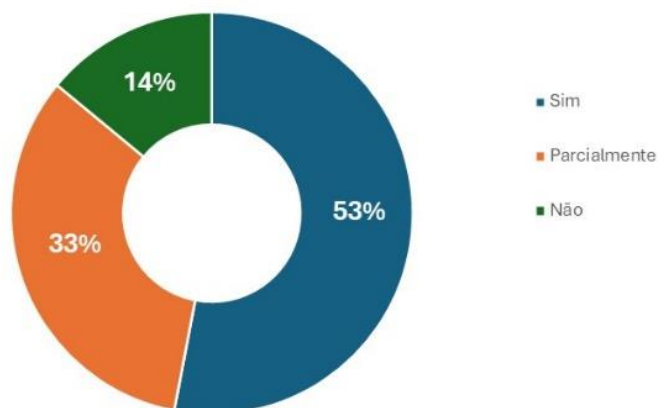
Gráfico 4. Benefício para escritório remoto (em %).



Fonte: GPTW® (2024).

O Gráfico 4 aponta quais benefícios específicos são oferecidos para viabilizar o trabalho remoto como forma de oferecer suporte para que colaboradores mantenham estrutura adequada fora do ambiente físico da organização. A maioria das empresas (90%) oferece algum tipo de benefício para o trabalho remoto, como auxílio para Home office, acesso a Coworking ou reembolso para uso de escritórios sob demanda. Apenas 10% não oferece nenhum benefício.

Gráfico 5. Prática de Anywhere (em %).



Fonte: GPTW® (2024).

Já o Gráfico 5 indica que 53% das empresas permitem a prática Anywhere, ou seja, o trabalho remoto de qualquer lugar, 33% permitem essa prática parcialmente e 14% delas não a adotam. A visualização evidencia o quanto essa prática já está consolidada entre as empresas analisadas.

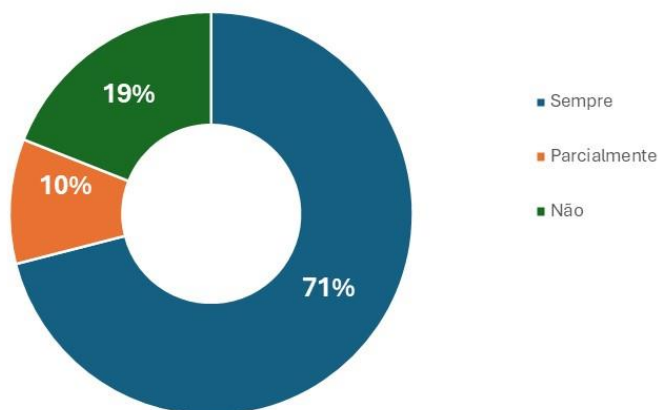
Tabela 3. Acompanhamento da produtividade dos funcionários em Home office.

Forma	%
Horas trabalhadas e resultados mensuráveis.	23
Horas trabalhadas informadas pelo(a) funcionário(a).	5
Sistema de controle de jornada de trabalho (marcação de ponto realizado remotamente).	10
Resultados mensuráveis.	57
Não acompanha a produtividade.	5

Fonte: GPTW® (2024).

A forma mais comum de acompanhar a produtividade em Home office é por meio de resultados mensuráveis, prática adotada por 57% das empresas. Em seguida, 23% utilizam a combinação de horas trabalhadas com resultados mensuráveis, 10% usam um sistema de ponto remoto e 5% acompanham as horas informadas pelos funcionários. Outros 5% das empresas não acompanham a produtividade de seus colaboradores.

Gráfico 6. Câmera aberta durante as reuniões remotas (em %).



Fonte: GPTW® (2024).

O Gráfico 6 demonstra a frequência com que as empresas exigem câmeras ligadas em reuniões *on line*. Para as reuniões remotas, 71% das empresas exigem que os funcionários mantenham a câmera aberta o tempo todo. Em 10% das empresas, o uso da câmera aberta é parcial, e 19% não têm essa exigência.

Tabela 4. Principais canais de comunicação com os colaboradores.

Canais	%
Chats <i>on line</i> .	67
E-mails.	86
Rede Social Corporativa.	77
Reuniões <i>on line</i> .	71
WhatsApp.	24

Fonte: GPTW® (2024).

A comunicação entre empresas e colaboradores é realizada por diversos canais. Os mais utilizados são os de *e-mails* (86%) e rede social corporativa (77%). Reuniões *on line* são usadas por 71% das empresas e *chats on line* por 67%. O WhatsApp aparece em menor proporção (24%), indicando preferência por canais institucionais e formais.

Discorridos os principais indicadores iniciais do estudo sobre Jornada Flexível (GPTW® 2024), iniciamos o entrelaçamento entre as pesquisas primária e secundária. O Quadro 4 apresenta o referencial bibliográfico sintetizado em grandes temas (Modelos de Trabalho e NR-1).

Quadro 4. Síntese do Direito à Desconexão.

	Temas	Características	Riscos	Soluções
Direito à Desconexão	Modelos de Trabalho.	Home office e/ou Híbrido.	Expor às pessoas à hiperconectividade.	Criar ambientes saudáveis do ponto de vista emocional e mental.
			Não ter qualidade de vida.	Ter uma jornada adequada de trabalho.
	NR-1.	Gerenciamento de riscos ocupacionais.	Não ter infraestrutura de trabalho (instalações, recursos e equipamentos).	Identificação, avaliação e controle de riscos, incluindo fatores psicossociais decorrentes da intensificação do trabalho remoto.
			Falta de integridade física no ambiente de trabalho.	
			Gerar estresse e outras anomalias psicológicas e/ou psiquiátricas (Burnout e Síndrome do Pânico).	Garantir a saúde mental e emocional.

Fonte: as próprias autoras (2025).

A Figura 1 traz o conjunto de 60 afirmativas com os indicadores de cada uma delas

consolidados para o recorte das 21 empresas localizadas no Estado de SP, conforme detalhado anteriormente. Os indicadores acima iguais ou acima de 75% são avaliados como excelentes, pois indica que $\frac{3}{4}$ da população que respondeu à pesquisa concorda totalmente ou concorda frequentemente com o objeto descrito na afirmativa. Por exemplo, 85% das 135.655 que responderam à afirmativa nº 1 concordam que são informados sobre assuntos importantes e sobre mudanças na empresa, logo 15% não concordam. Esta é a lógica de interpretação dos dados quantitativos apresentados abaixo.

Figura 1. Estudo sobre Jornada Flexível (2024).

		Jornada Flexível (Edição 2024) (21 empresas)
		Número de respondentes
1	A liderança me mantém informado(a) sobre assuntos importantes e sobre mudanças na organização	85
2	A liderança deixa claras suas expectativas	85
3	Posso fazer qualquer pergunta razoável à liderança e obter respostas diretas	85
4	É fácil se aproximar da liderança e é também fácil falar com ela	82
5	A liderança é competente para tocar o negócio	90
6	A liderança contrata pessoas que se enquadram bem aqui	84
7	A liderança sabe coordenar pessoas e distribuir tarefas adequadamente	82
8	A liderança confia que as pessoas fazem um bom trabalho sem precisar vigiá-las	86
9	A liderança aqui dá autonomia às pessoas	86
10	A liderança tem uma visão clara de para onde estamos indo e como fazer para chegar lá	86
11	A liderança cumpre o que promete	85
12	A liderança age de acordo com o que fala	86
13	Acredito que a liderança só promoveria reduções de quadro como último recurso	80
14	A liderança é honesta e ética na condução dos negócios	93
15	A alta liderança representa plenamente os valores e comportamentos da nossa organização	89
		Credibilidade
16	A organização me oferece treinamento ou outras formas de desenvolvimento para o meu crescimento profissional	88
17	Eu recebo os equipamentos e recursos necessários para realizar meu trabalho	90
18	A liderança agradece o bom trabalho e o esforço extra	81
19	A liderança reconhece erros não intencionais como parte do negócio	81
20	Nós valorizamos pessoas que tentam fazer as coisas de formas novas e melhores, independentemente do resultado alcançado	85
21	A liderança incentiva ideias e sugestões e as leva em consideração de forma sincera	85
22	A liderança envolve as pessoas em decisões que afetam suas atividades e seu ambiente de trabalho	73
23	Este é um lugar fisicamente seguro para trabalhar	94
24	Este é um lugar psicológica e emocionalmente saudável para trabalhar	76
25	Nossas instalações contribuem para um bom ambiente de trabalho	90
26	Posso me ausentar do trabalho quando necessário	89
27	As pessoas são encorajadas a equilibrar sua vida profissional e pessoal	84
28	A liderança mostra interesse sincero por mim como pessoa e não somente como empregado(a)	82
29	Temos benefícios especiais e diferenciados aqui	82
		Respeito
30	As pessoas aqui são pagas adequadamente pelo serviço que fazem	73
31	Acredito que a quantia que recebo como participação nos resultados da organização é justa	71
32	Todos(as) aqui têm a oportunidade de receber um reconhecimento especial	77
33	Eu sou considerado(a) importante independentemente de minha posição na organização	83
34	As promoções são dadas às pessoas que realmente mais merecem	71
35	A liderança evita o favoritismo	74
36	As pessoas evitam fazer "politicagem" e intrigas como forma de obter resultados	80
37	As pessoas aqui são bem tratadas independentemente de sua idade	94
38	As pessoas aqui são bem tratadas independentemente de sua cor ou etnia	98
39	As pessoas aqui são bem tratadas independentemente de seu gênero	96
40	As pessoas aqui são bem tratadas independentemente de sua orientação sexual	97
41	Se eu for tratado(a) injustamente, acredito queerei ouvido(a) e acabarei recebendo um tratamento justo	86
		Imparcialidade
42	Sinto que eu faço a diferença aqui	86
43	Meu trabalho tem um sentido especial. Para mim, não é só "mais um emprego"	87
44	Quando vejo o que fazemos por aqui, sinto orgulho	90
45	As pessoas aqui estão dispostas a dar mais de si para concluir um trabalho	83
46	Aqui, as pessoas se adaptam rapidamente às mudanças que são necessárias para o sucesso da organização	86
47	Pretendo trabalhar aqui por muito tempo	90
48	Tenho orgulho de contar a outras pessoas que trabalho aqui	94
49	As pessoas aqui têm vontade de vir para o trabalho	84
50	Eu me sinto bem com a forma pela qual contribuimos para a comunidade	92
51	Com certeza, eu recomendaria minha organização para amigos(as) e família como um excelente lugar para trabalhar	92
52	Nossos(as) clientes classificam nossos serviços e/ou produtos como excelentes	84
		Orgulho
53	Posso ser eu mesmo(a) por aqui	90
54	Nós sempre comemoramos eventos especiais	79
55	Aqui as pessoas se importam umas com as outras	84
56	Este é um lugar descontraído para trabalhar	85
57	Quando se entra nesta organização, fazem você se sentir bem-vindo(a)	94
58	Quando as pessoas mudam de função ou de área, a organização faz com que se sintam rapidamente "em casa"	87
59	Pode-se contar com a colaboração das pessoas por aqui	83
		Camaradagem
60	Levando-se tudo em conta, eu diria que este é um excelente lugar para trabalhar	90
		Média Great Place to Work®
		85

Fonte: as próprias autoras (2025).

Ao analisar a Figura 1 à luz do Quadro 4 temos a seguinte relação entre afirmativas e temas, desta vez demonstrada na Figura 2.

Figura 2. Relação entre afirmativas do Estudo sobre Jornada Flexível e temas relacionados ao Direito à Desconexão.

	Número de respondentes	Jornada Flexível (Edição 2024) (21 empresas)	Tema (Direito à Desconexão)
	135.655		
1 A liderança me mantém informado(a) sobre assuntos importantes e sobre mudanças na organização	85		
2 A liderança deixa claras suas expectativas	85		
3 Posso fazer qualquer pergunta razoável à liderança e obter respostas diretas	85		
4 É fácil se aproximar da liderança e é também fácil falar com ela	82		
5 A liderança é competente para tocar o negócio	90		
6 A liderança contrata pessoas que se enquadram bem aqui	84		
7 A liderança sabe coordenar pessoas e distribuir tarefas adequadamente	82		Modelo de Trabalho
8 A liderança confia que as pessoas fazem um bom trabalho sem precisar vigiá-las	86		Modelo de Trabalho
9 A liderança aqui dá autonomia às pessoas	86		Modelo de Trabalho
10 A liderança tem uma visão clara de para onde estamos indo e como fazer para chegar lá	86		
11 A liderança cumpre o que promete	85		
12 A liderança age de acordo com o que fala	86		
13 Acredito que a liderança só promoveria reduções de quadro como último recurso	80		
14 A liderança é honesta e ética na condução dos negócios	93		
15 A alta liderança representa plenamente os valores e comportamentos da nossa organização	89		
	Credibilidade	86	
16 A organização me oferece treinamento ou outras formas de desenvolvimento para o meu crescimento profissional	88		
17 Eu recebo os equipamentos e recursos necessários para realizar meu trabalho	90		NR-1
18 A liderança agradece o bom trabalho e o esforço extra	81		
19 A liderança reconhece erros não intencionais como parte do negócio	81		
20 Nós valorizamos pessoas que tentam fazer as coisas de formas novas e melhores, independentemente do resultado alcançado	85		
21 A liderança incentiva ideias e sugestões e as leva em consideração de forma sincera	85		Modelo de Trabalho
22 A liderança envolve as pessoas em decisões que afetam suas atividades e seu ambiente de trabalho	73		Modelo de Trabalho
23 Este é um lugar fisicamente seguro para trabalhar	94		NR-1
24 Este é um lugar psicológica e emocionalmente saudável para trabalhar	76		Modelo de Trabalho
25 Nossas instalações contribuem para um bom ambiente de trabalho	90		NR-1
26 Posso me ausentar do trabalho quando necessário	89		Modelo de Trabalho
27 As pessoas são encorajadas a equilibrar sua vida profissional e pessoal	84		Modelo de Trabalho
28 A liderança mostra interesse sincero por mim como pessoa e não somente como empregado(a)	82		
29 Temos benefícios especiais e diferenciados aqui	82		
	Respeito	84	
30 As pessoas aqui são pagas adequadamente pelo serviço que fazem	73		
31 Acredito que a quantia que recebo como participação nos resultados da organização é justa	71		
32 Todos(as) aqui têm a oportunidade de receber um reconhecimento especial	77		
33 Eu sou considerado(a) importante independentemente de minha posição na organização	83		Modelo de Trabalho
34 As promoções são dadas às pessoas que realmente mais merecem	71		
35 A liderança evita o favoritismo	74		
36 As pessoas evitam fazer "politicagem" e intrigas como forma de obter resultados	80		
37 As pessoas aqui são bem tratadas independentemente de sua idade	94		
38 As pessoas aqui são bem tratadas independentemente de sua cor ou etnia	98		
39 As pessoas aqui são bem tratadas independentemente de seu gênero	96		
40 As pessoas aqui são bem tratadas independentemente de sua orientação sexual	97		
41 Se eu for tratado(a) injustamente, acredito que serei ouvido(a) e acabarei recebendo um tratamento justo	86		
	Imparcialidade	83	
42 Sinto que eu faço a diferença aqui	86		
43 Meu trabalho tem um sentido especial. Para mim, não é só "mais um emprego"	87		
44 Quando vejo o que fazemos por aqui, sinto orgulho	90		
45 As pessoas aqui estão dispostas a dar mais de si para concluir um trabalho	83		Modelo de Trabalho
46 Aqui, as pessoas se adaptam rapidamente às mudanças que são necessárias para o sucesso da organização	86		
47 Pretendo trabalhar aqui por muito tempo	90		
48 Tenho orgulho de contar a outras pessoas que trabalho aqui	94		
49 As pessoas aqui têm vontade de vir para o trabalho	84		
50 Eu me sinto bem com a forma pela qual contribuímos para a comunidade	92		
51 Com certeza, eu recomendaria minha organização para amigos(as) e família como um excelente lugar para trabalhar	92		
52 Nossos(as) clientes classificam nossos serviços e/ou produtos como excelentes	84		Modelo de Trabalho
	Orgulho	88	
53 Posso ser eu mesmo(a) por aqui	90		
54 Nós sempre comemoramos eventos especiais	79		
55 Aqui as pessoas se importam umas com as outras	84		Modelo de Trabalho
56 Este é um lugar descontraído para trabalhar	85		Modelo de Trabalho
57 Quando se entra nesta organização, fazem você se sentir bem-vindo(a)	94		
58 Quando as pessoas mudam de função ou de área, a organização faz com que se sintam rapidamente "em casa"	87		
59 Pode-se contar com a colaboração das pessoas por aqui	83		
	Camaradagem	86	
60 Levando-se tudo em conta, eu diria que este é um excelente lugar para trabalhar	90		
	Média Great Place to Work®	85	

Fonte: as próprias autoras (2025).

Assim, a partir da relação entre o Quadro 4 e a Figura 1 surge a Figura 2 que indica que as afirmativas de nº 7, 8, 9, 21, 22, 24, 26, 27, 33, 45, 55 e 56 possuem aderência ao tema Modelo de Trabalho.

Nesse sentido, as afirmativas nº 7 (A liderança sabe coordenar pessoas e distribuir tarefas adequadamente com indicador de 82%), nº 8 (A liderança confia que as pessoas fazem um bom trabalho sem precisar vigiá-las, 86%) e nº 9 (A liderança aqui dá autonomia às pessoas, 86%) mostram que a gestão baseada em confiança e autonomia é uma condição indispensável para reduzir os efeitos da sobrecarga associados ao trabalho remoto e híbrido.

Os enunciados nº 21 (A liderança incentiva ideias e sugestões e as leva em consideração de forma sincera, 85%) e nº 22 (A liderança envolve as pessoas em decisões que afetam suas atividades e seu ambiente de trabalho, 73%) reforçam que a participação ativa dos trabalhadores é uma solução para mitigar os riscos de isolamento e falta de engajamento apontados no Quadro 4. De modo complementar, as afirmativas nº 24 (Posso me ausentar do trabalho quando necessário, 89%) e nº 26 (As pessoas são encorajadas a equilibrar sua vida profissional e pessoal, 84%) demonstram a importância de políticas organizacionais que assegurem o direito ao repouso, prevenindo a hiperconectividade. O enunciado nº 27 (Este é um lugar psicológica e emocionalmente saudável para trabalhar, 76%) traduz a preocupação com ambientes equilibrados, considerada no Quadro 4 como uma solução fundamental diante dos riscos psicossociais.

Por fim, as afirmativas nº 33 (Eu sou considerado(a) importante independentemente de minha posição na organização, 83%), nº 45 (As pessoas aqui estão dispostas a dar mais de si para concluir um trabalho, 83%), nº 55 (Aqui as pessoas se importam umas com as outras, 84%) e nº 56 (Este é um lugar descontraído para trabalhar, 85%) conectam-se à dimensão cultural dos modelos de trabalho, destacada no Quadro 4 como elemento que pode ampliar ou reduzir os impactos da hiperconectividade.

Já em relação ao tema NR-1 temos a aderência dos enunciados nº 17, 23 e 25. A afirmativa nº 17 (Eu recebo os equipamentos e recursos necessários para realizar meu trabalho, 90%) aponta para a importância do fornecimento de meios materiais adequados, riscos destacados no Quadro 4 como falhas organizacionais que podem gerar impactos psicológicos. O enunciado nº 23 (Este é um lugar fisicamente seguro para trabalhar, 94%) relaciona-se à dimensão da integridade física, também ressaltada no referido Quadro, sendo um requisito essencial para ambientes que favoreçam a saúde mental. Já a afirmativa nº 25 (Nossas instalações contribuem para um bom ambiente de trabalho, 90%) demonstra que o espaço físico, quando estruturado, contribui para reduzir riscos psicossociais e criar condições de equilíbrio entre vida pessoal e profissional, em consonância com a orientação da NR-1.

Dessa forma, observa-se que os achados empíricos confirmam as proposições do Quadro 4 - tanto os modelos de trabalho quanto a infraestrutura laboral precisam ser planejados e geridos de forma integrada, com vistas a mitigar os riscos da hiperconectividade e assegurar ambientes organizacionais emocional e fisicamente saudáveis.

Finalmente, vale trazer à tona a reflexão sobre a percepção das pessoas do universo do estudo da Jornada Flexível que têm a possibilidade de atuar em Home office contra aquelas que atuam em regime presencial. O Gráfico 2, já mencionado, indica que 46% dos colaboradores podem atuar em Home office (total ou híbrido) e 54% em modelo 100% presencial. Quem atua em modelo totalmente

remoto ou híbrido tem uma favorabilidade superior aos indivíduos que estão em regime presencial? A Figura 3 traz os dados consolidados de um grupo e de outro.

Figura 3. Diferença entre as percepções de pessoas em Home office e Presencial.

	Jornada Flexível (Edição 2024) (21 empresas)	Relação com o Direito à Desconexão e a NR-1	Home Office (total ou híbrido) (46% dos respondentes elegíveis) [1]	Presencial (54% dos respondentes) [2]	Δ ([1] - [2]) (em pontos percentuais)
Número de respondentes	135.655		62.401	73.254	
7 A liderança sabe coordenar pessoas e distribuir tarefas adequadamente	82	Modelo de Trabalho	85	79	6
8 A liderança confia que as pessoas fazem um bom trabalho sem precisar vigiá-las	86	Modelo de Trabalho	87	85	2
9 A liderança aqui dá autonomia às pessoas	86	Modelo de Trabalho	90	82	8
21 A liderança incentiva ideias e sugestões e as leva em consideração de forma sincera	85	Modelo de Trabalho	87	83	4
22 A liderança envolve as pessoas em decisões que afetam suas atividades e seu ambiente de trabalho	73	Modelo de Trabalho	76	70	6
24 Este é um lugar psicológica e emocionalmente saudável para trabalhar	76	Modelo de Trabalho	82	71	11
26 Posso me ausentar do trabalho quando necessário	89	Modelo de Trabalho	95	83	12
27 As pessoas são encorajadas a equilibrar sua vida profissional e pessoal	84	Modelo de Trabalho	88	80	8
33 Eu sou considerado(a) importante independentemente de minha posição na organização	83	Modelo de Trabalho	85	81	4
45 As pessoas aqui estão dispostas a dar mais de si para concluir um trabalho	83	Modelo de Trabalho	85	82	3
52 Nossos(as) clientes classificam nossos serviços e/ou produtos como excelentes	84	Modelo de Trabalho	86	83	3
55 Aqui as pessoas se importam umas com as outras	84	Modelo de Trabalho	83	85	-2
56 Este é um lugar descontraído para trabalhar	85	Modelo de Trabalho	88	82	6
Média Modelo de Trabalho	83		86	80	6
17 Eu recebo os equipamentos e recursos necessários para realizar meu trabalho	90	NR-1	91	89	2
23 Este é um lugar fisicamente seguro para trabalhar	94	NR-1	94	94	0
25 Nossas instalações contribuem para um bom ambiente de trabalho	90	NR-1	91	89	2
Média NR-1	91		92	91	1

Fonte: as próprias autoras (2025).

A análise comparativa entre os modelos de trabalho presencial e Home office (total ou híbrido) revela uma superioridade perceptível deste último nas diversas métricas relacionadas ao bem-estar e autonomia dos colaboradores.

Conforme os dados apresentados, a média de satisfação para o Home office foi de 86% para as afirmativas do bloco Modelo de Trabalho, enquanto o modelo presencial obteve uma média de 80%. As maiores discrepâncias foram observadas em indicadores-chave para o equilíbrio entre vida profissional e pessoal e a saúde mental. Por exemplo, a afirmativa sobre a capacidade de se ausentar do trabalho quando necessário (afirmativa nº 27) demonstrou uma diferença de 12 pontos percentuais a favor do trabalho remoto total ou híbrido. Da mesma forma, a percepção de um ambiente de trabalho psicológica e emocionalmente saudável foi 11 pontos percentuais superior no Home office e a autonomia concedida pela liderança apresentou 8 pontos percentuais de vantagem para este modelo. Tais resultados sugerem que o trabalho flexível contribui significativamente para o bem-estar psicológico e a autonomia dos colaboradores. Ao passo que as afirmativas referentes à segurança física (NR-1) não mostraram diferenças significativas entre os modelos, com uma média de 92% para o Home office e 91% para o presencial.

A única exceção notável foi a afirmativa sobre as pessoas se importarem umas com as outras (enunciado nº 55), que obteve uma pontuação ligeiramente maior no modelo presencial, indicando que, embora o trabalho remoto promova maior flexibilidade, o ambiente físico de trabalho ainda pode ser percebido como mais propício para o desenvolvimento de relações interpessoais.

Descritas as análises relacionados às pesquisas primária e secundária, cabe discorrer sobre as considerações finais.

5 Considerações finais

O presente estudo analisou o direito à desconexão no contexto da era digital, com foco nos impactos da hiperconectividade intensificada pelos modelos remoto e híbrido, amplamente difundidos após a pandemia da COVID-19. Constatou-se que, embora esses modelos ampliem a flexibilidade e a produtividade, também impõem riscos relevantes à saúde mental, como estresse, ansiedade e *burnout* em razão da dificuldade de delimitar fronteiras claras entre vida pessoal e profissional.

Os resultados confirmam a hipótese central de que a integração entre medidas regulatórias e políticas organizacionais é fundamental para mitigar tais efeitos. A investigação demonstrou que tanto a Norma Regulamentadora nº 1 (NR-1) quanto a Lei nº 14.830/2024 representam avanços significativos no ordenamento jurídico ao estabelecer diretrizes de prevenção de riscos psicossociais e promoção da saúde mental. Contudo, a simples existência desses instrumentos não garante a efetividade do direito à desconexão, posto que é indispensável que as organizações incorporem práticas internas consistentes, promovam uma mudança cultural e estimulem a liderança baseada em confiança e autonomia.

Os achados da pesquisa Jornada Flexível (GPTW[®], 2024) reforçam essa conclusão, ao indicar que fatores como autonomia (86%), incentivo ao equilíbrio entre vida pessoal e profissional (84%) e percepção de ambiente saudável (76%) estão diretamente relacionadas à redução dos impactos da hiperconectividade. Tais resultados corroboram autores como Chiavenato (2021) e Ponzilacqua e Silva (2022), que defendem a necessidade de alinhar gestão e regulamentação para assegurar a proteção da saúde mental. Além disso, o modelo híbrido, adotado por todas as empresas analisadas, mostrou-se mais eficaz do que o presencial para promover autonomia e bem-estar, em consonância com Vilhena e Madruga (2022).

Dessa forma, adicionalmente, conclui-se que o problema de pesquisa foi respondido, visto que a combinação entre a NR-1, a Lei nº 14.830/2024 e características organizacionais bem estabelecidas é capaz de reduzir os efeitos da hiperconectividade, promovendo ambientes de trabalho mais equilibrados e sustentáveis.

No campo acadêmico, esta pesquisa amplia o debate sobre o direito à desconexão no Brasil, oferecendo evidências empíricas ainda escassas na literatura nacional. Para o mundo corporativo, fornece subsídios concretos para a formulação de práticas de gestão que aliem produtividade, engajamento e qualidade de vida. Recomenda-se, por fim, a ampliação do estudo para diferentes contextos regionais, a fim de avaliar os impactos de longo prazo das medidas regulatórias e dos modelos flexíveis na preservação da dignidade e do bem-estar dos trabalhadores, além de relacioná-los à produtividade dos empregados.

Referências

ALVES, T. **Nem *home* nem *office*: como as mudanças nas organizações convergem para um novo modelo de trabalho com os escritórios do futuro.** São Paulo: Gente, 2022.

AMADO, J. L. **O desafio do Direito do Trabalho na era digital.** São Paulo: Editora XYZ, 2018. Disponível em: <<https://www.exemplo.com.br/livro-direito-trabalho-digital>>. Acesso em: 20 mar. 2025.

AMBONI, C., ANDRADE, L. **Modelos de trabalho e a permanência do *home office* pós pandemia.** Revista Brasileira de Gestão Organizacional, v. 9, n.2, p.45-67, 2023.

AMERICAN PSYCHIATRIC ASSOCIATION. **Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorders (DSM-5).** Washington, DC: APA, 2013

BARBOSA, M., MOURA, T. **O impacto do *home office* na qualidade de vida dos trabalhadores brasileiros.** Gestão & Desenvolvimento, v. 7, n. 1, p.89-102, 2021.

BENVINDO, L. A. C. *et al.* O direito a desconexão dos teletrabalhadores no cenário pós-pandemia. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação**, São Paulo, v. 9, n. 5, mai. 2023. Disponível em: <<https://periodicorease.pro.br/rease/article/view/9866>>. Acesso em: 18 mar. 2025.

BRAGA, E. S. Reflexões sobre a proteção do trabalhador na era digital. *In: Congresso Brasileiro de Direito do Trabalho*, São Paulo, 2015. Editora Atlas, 2015. Disponível em: <<https://www.jusbrasil.com.br/artigos/os-desafios-do-direito-do-trabalho-digital-regulacao-e-protecao-dos-trabalhadores-na-era-da-tecnologia/2518946746>>. Acesso em: 20 mar. 2025.

BRASIL. **Lei nº 14.830, 15 de março de 2024. Certificação de Empresa Promotora da Saúde Mental.** Diário Oficial da União, Brasília, 2024.

_____. **Consolidação das Leis do Trabalho.** Decreto-lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452.htm>. Acesso em: 19 mar. 2025a.

_____. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988.** Brasília: Senado Federal, 1988. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm>. Acesso em: 10 mar. 2025b.

_____. **Ministério do Trabalho. Norma Regulamentadora nº 1 – NR-1: Disposições Gerais e Gerenciamento de Riscos Ocupacionais.** Disponível em: <https://www.gov.br>. Acesso em: 15 mar. 2025c.

_____. **Portaria MTE nº 342 (Direito de Recusa - NR-01), 21 de março de 2024.** 2024b. Disponível em: <<https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/assuntos/inspecao-do-trabalho/seguranca-e-saude-no-trabalho/sst-portarias/2024/portaria-mte-no-342-direito-de-recusa-nr-01.pdf/view>>. Acesso em: 25 abr. 2025d.

BURDEL, P. As implicações jurídicas da desconexão no ambiente de trabalho. **Revista Direito e Prax**, Rio de Janeiro, v. 13, n. 1, 2022, p. 196-221. DOI: 10.1590/2179-8966/2020/53832.

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas: O impacto do trabalho remoto na saúde mental**. São Paulo: Atlas, 2021.

COOK, S., SELLTIZ, C. A multiple-indicator approach to attitude measurement. **Psychological Bulletin**, v. 62, 1964.

DELGADO, M. G. A proteção dos direitos trabalhistas frente à hiperconectividade. *In: Revista Trabalho e Direito*, 2017, p. 1070-1084.

EBOLI, M. **Educação corporativa no Brasil: mitos e verdades**. São Paulo: Gente, 2004.

_____. Impactos da hiperconectividade no bem-estar dos trabalhadores. **Revista de Psicologia Organizacional**, v.11, n.4, p. 112-130, 2022.

FERNANDES, C. **A sobrecarga digital e seus impactos no trabalhador**. São Paulo: Editora ABC, 2018.

GARCIA, R. *et al.* Teletrabalho e exaustão emocional na pandemia. **Estudos Organizacionais**, v. 10, n. 2, p.55-70, 2021.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 2008.

GLOBO. **Bem-Estar. Entenda o que é lockdown. 2020**. Disponível em: <<https://g1.globo.com/bemestar/coronavirus/noticia/2020/05/06/entenda-o-que-e-lockdown.ghtml>>. Acesso em: 10 abr. 2025.

GÓES, T., MELO, J. O impacto da pandemia na cultura organizacional. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 18, n. 1, p. 34-58, 2021.

GPTW. **Estudo sobre Jornada de Trabalho Flexível 2024**. São Paulo: GPTW, 2024.

MASLACH, Christina. **Burnout: The Cost of Caring**. Cambridge, MA: Malor Books, 2015.

MEDEIROS, P. R. **Cultura Organizacional. Um estudo sobre o Banco Itaú (1943 a 2008) e o Banco Itaú Unibanco (a partir de 2009)**. 2013. 649f. Tese de Doutorado (Ciências Sociais). Faculdade de Ciências Sociais da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP): São Paulo, 2013.

PONZILACQUA, M. H. P., SILVA, L. G. O direito à desconexão do trabalho francês: perspectivas de implementação no direito brasileiro. **Revista Direito e Prax**, Rio de Janeiro, v. 13, n. 1, 2022, p. 196-221. DOI: 10.1590/2179-8966/2020/53832.

SCALZILLI, R. Desafios da gestão do teletrabalho e a necessidade da desconexão. **Revista Gestão e Trabalho**, 2020.

SIZENANDO, E. F. M., TORRES, S. M. O alto índice de *burnout*, *home office* e o direito à desconexão como um direito fundamental e humano. **RECIMA21 - Revista Científica Multidisciplinar**, v. 6, n. 1, 2025. Disponível em: <<https://recima21.com.br/index.php/recima21/article/view/6161>>. Acesso em: 23 mar. 2025.

SOUTO MAIOR, J. L. **Reflexões sobre a proteção dos intervalos**. Rio de Janeiro: Editora Legal, 2003.

VILHENA, R., MADRUGA, P. Gestão do trabalho remoto e seus desafios pós-pandemia. **Revista de Recursos Humanos**, v. 6, n.1, p. 23-41, 2022.

WHO. **Mental health and substance use: panic disorder**. 2018. Disponível em: <<https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/mental-health-strengthening-our-response>>. Acesso em: 05 mar. 2025.

WHO. **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>>. Acesso em: 05 mar. 2025.

WHO. **Coronavirus disease (COVID-19) outbreak**. 2020. Disponível em: <<https://who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019>>. Acesso em: 30 de março de 2025.