



Centro Universitário de Brasília - UniCEUB
Faculdade de Ciências Jurídicas e Sociais - FAJS
Curso de Bacharelado em Direito

JOÃO VICTOR BRAGA LUCIO DE GOIS

A CARACTERIZAÇÃO DO MODELO HÍBRIDO DE TRABALHO PÓS-PANDEMIA

**BRASÍLIA
2025**

JOÃO VICTOR BRAGA LUCIO DE GOIS

A CARACTERIZAÇÃO DO MODELO HÍBRIDO DE TRABALHO PÓS-PANDEMIA

Artigo científico apresentado como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Direito pela Faculdade de Ciências Jurídicas e Sociais - FAJS do Centro Universitário de Brasília (UniCEUB).

Orientador(a): Professor Ricardo Vicente Corrêa de Oliveira

BRASÍLIA
2025

JOÃO VICTOR BRAGA LUCIO DE GOIS

A CARACTERIZAÇÃO DO MODELO HÍBRIDO DE TRABALHO PÓS-PANDEMIA

Artigo científico apresentado como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Direito pela Faculdade de Ciências Jurídicas e Sociais - FAJS do Centro Universitário de Brasília (UniCEUB).

Orientador(a): Professor Ricardo Vicente Corrêa de Oliveira

BRASÍLIA, 07 DE MAIO DE 2025

BANCA AVALIADORA

Professor(a) Orientador(a)

Professor(a) Avaliador(a)

A CARACTERIZAÇÃO DO MODELO HÍBRIDO DE TRABALHO PÓS-PANDEMIA

João Victor Braga Lúcio de Gois¹

Resumo: Foi apresentado no trabalho as dificuldades apresentadas na caracterização do novo modelo híbrido de jornada de trabalho que foi introduzida com a lei nº 14.442 de 22 de Setembro de 2022, a qual passou a regulamentar o modelo de *home office*, o qual foi introduzido no período de pandemia da COVID 19. Mesmo com algumas áreas já tendo possuído experiências com o novo modelo, houve uma notória crescente na aplicação do novo modelo com o período de transição e adaptação do mercado de trabalho para os tempos de crise e pós-crise, vivenciados no mundo inteiro. Evidenciei as principais características acolhidas pela citada jornada, onde a mesma abrangeu em suas peculiaridades muitas normas tanto dos modelos já existentes presenciais, como do teletrabalho, se adaptando da melhor forma aos desafios encontrados pelos empregadores e empregados porém deixando diversos desafios e lacunas em seu texto, havendo assim uma longa jornada pela frente na criação de jurisprudência fixa e melhor adequação e segurança jurídica aos casos que se enquadrarão no novo modelo.

Palavras-chave: Teletrabalho.- Jornada Híbrida.- Tipos de jornada.- Pandemia.- Jornada de Trabalho.

Sumário:

1. Introdução; 1.1 Hipóteses; 1.2 Objetivo geral; 1.3 Objetivos específicos; 1.4 Justificativa; 2. Modelos de jornada; 3. Caracterização do modelo; 4. Controle de jornada e horas extras; 5. Direito dos estagiários e jovens aprendizes no novo modelo; 6. Direito ao desligamento; 7. Direito da gestante em *home office*; 8. Aposentadoria e novas carreiras; 9. Gestão e liderança no modelo híbrido; 10. Alterações pela nova lei; 11. Os impactos da jornada híbrida ao trabalhador; 12. Conclusão

¹ Formando em curso de Direito pelo Centro Universitário de Brasília, Email: joao.bragagois@hotmail.com

1. **Introdução**

Com a implementação da lei nº14.442 em 22 de Setembro de 2022 que expõe o novo modelo de jornada de trabalho híbrido, substituindo o que se tratava a MP 1.108, foi gerada uma dificuldade na caracterização dos modelos atuais de jornada de trabalho, os quais com a pandemia tiveram que se adaptar e acabaram gerando essa mistura do teletrabalho e da jornada presencial no novo modelo de *home office*, criando uma dificuldade na sua caracterização agora com o retorno das atividades presenciais em algumas áreas, expondo a nova lei criada a diversas lacunas.

Essa mesclagem dos dois modelos antigos acabaram gerando diversas falhas na readaptação ao modelo híbrido, muitas como a contagem de horas de fato trabalhadas pelo empregado em sua residência, a contabilização em seu banco de horas por atividades prestadas fora do horário de trabalho estabelecido no período remoto, bem como a dificuldade de exigência de seus direitos por muitas vezes não saber qual modelo está sendo aplicado

Devido essa separação ainda não ser clara do novo modelo, temos mais uma vez dificuldades no reconhecimento dos direitos trabalhistas e até mesmo nos deveres que deverão ser prestados pelo trabalhador, principalmente no tocante a horas extras, jornada de trabalho, tempo de descanso, entre outros direitos fundamentais que possuem suas características específicas em seus determinados modelos (presenciais ou teletrabalho), agora juntas no modelo híbrido apresentado pela nova legislação trabalhista

1.1 **Hipóteses**

Com o novo modelo híbrido da jornada de trabalho regulamentando o recente criado *home office*, teremos a adaptação de diversas modalidades de trabalho a esse modelo, precisando de uma caracterização precisa para que se possa verificar a possibilidade de fato, da mudança de jornada.

No modelo atual, tal mudança se dá perante acordo contratual entre empregador e empregado, não havendo muitas delimitações para o que se pode ou não ser enquadrado

como modelo híbrido, tendo assim um problema grave de generalização, deixando assim o trabalhador exposto ao que se pode ser cobrado para que possa adquirir esse direito de transação, retirando assim a segurança que o contrato oferecia para o equilíbrio entre as duas partes do processo.

Com isso, precisamos concretizar novamente, como foram feitas nas jornadas de trabalho iniciais (presencial e teletrabalho), o necessário para a adaptação no novo modelo híbrido, para que possa ser gerado segurança jurídica para o trabalhador e seja garantido todos os seus direitos estipulados pela própria CLT, necessitando assim de uma especificação mais rígida para o enquadramento no novo modelo, tendo em vista a diversidade de trabalhos que existem no mercado, criando uma regra geral para a adaptação mas também se adaptando as peculiaridades que alguns desses exigem.

1.2 Objetivo geral

- Caracterizar o novo modelo híbrido de jornada de trabalho com base nas adaptações feitas ao longo dos anos das antigas jornadas, incluindo as peculiaridades de todas as profissões, criando maior segurança ao trabalhador e reconhecendo todos os seus direitos garantidos pela CLT.
- Identificar os impactos causados pela pandemia nos modelos antigos de trabalho e como a integração do *home office* gerou uma solução para a continuidade de diversas empresas mantendo todos os seus trabalhadores, gerando um ambiente melhor de trabalho e reduzindo diversos problemas do modelo presencial e do teletrabalho.

1.3 Objetivos específicos

- Problemas enfrentados para a nova caracterização do modelo híbrido da jornada de trabalho;
- Analisar os prejuízos que as lacunas da nova lei nº14.442/22 causam, pela falta de especialização;

- A mesclagem do modelo presencial com o teletrabalho, gerando o *home office* trazendo benefícios e prejuízos para o trabalhador;
- Identificar os direitos que foram violados devido a abertura para o acerto da nova jornada ser feita apenas contratualmente entre empregador e empregado;
- Comparar a mudança do trabalho presencial para o teletrabalho com a mudança para o modelo híbrido;

1.4 Justificativa

O principal problema a ser analisado nessa análise é justamente como mencionado anteriormente a dificuldade de reconhecimento da jornada híbrida de trabalho, que foi implementada recentemente com a transformação da MP 1.108 na nova lei de no 14.442, a qual se refere justamente a esse tipo de jornada híbrida de trabalho, a qual foi regulamentada para ser prevista em contrato oferecido ao empregado estando ele de acordo com esse novo regime, porém apenas em algumas áreas essa opção poderá ser estabelecida, devendo se atentar as tarefas realizadas pelo trabalhador ou baseada em sua jornada de trabalho.

Mesmo com essa nova lei em vigor, um dos principais problemas que encontramos é exatamente quais tipos de trabalhos podem ser escolhidos para se enquadrar nessa nova modalidade híbrida, existindo assim uma certa restrição a essa nova abordagem de jornada, causando assim uma exclusão de diversas áreas que se encaixam na proposta, porém não podem gozar dos direitos oferecidos por ela por não conseguir esse enquadramento.

Essa confusão nos modelos já existentes de trabalho presencial e teletrabalho se intensificou com a chegada da Pandemia no final de Dezembro de 2019, a qual diversas empresas foram obrigadas a fecharem as portas e se adaptarem a um modelo novo de trabalho denominado *home office*, o qual se diferenciou da jornada do teletrabalho por conta de mesmo estando realizando suas tarefas e sua jornada de trabalho em casa.

A própria empresa era obrigada a continuar monitorando o controle da jornada do empregado, sendo diferente do modelo de teletrabalho, onde o trabalhador tem a liberdade de trabalhar no horário que melhor o convém, precisando apenas cumprir o que foi estabelecido no contrato feito com o seu empregador, devendo o mesmo arcar com os equipamentos que

serão necessários para a execução de seu trabalho e não tendo o direito de cobrar horas extras ou até mesmo alguma gratificação referente a trabalho noturno ou outros do tipo, por não ser previsto esses tipos de direito nessa jornada, como dispõe a CLT.

Já a nova modalidade que se intensificou ao longo dos anos da pandemia, o *home office* tem sido um meio muito mais vantajoso para o trabalhador quando comparado com o modelo do teletrabalho exatamente por abordar esses direitos que foram excluídos no teletrabalho, reconhecendo assim as necessidades do trabalhador de descanso, de não se sobrecarregar de trabalho por ter uma estipulação do horário que será trabalhado, por ter reconhecido os trabalhos extras que acaba fazendo com gratificações de horas extras e até mesmo em caso de trabalho em condições adversas das normais, gerando assim uma mudança positiva no meio de se tratar o "novo" teletrabalho.

Devido modelo estar sendo cada vez mais usado no Brasil, tanto pelas vantagens econômicas ao empregador quanto a praticidade ofertada ao empregado por poder trabalhar de casa, precisou-se de uma regulamentação focada para identificar e supervisionar esse modelo, como foi implementada recentemente agora em 2022 a Lei 14.442, a qual foi mencionada acima referente ao modelo híbrido de jornada, devido a volta de vários trabalhos ao presencial com a chegada de vacinas e outros meios de proteção contra o vírus do Covid-19, precisando assim de uma atenção judicial a essa nova modalidade intensificada pelo vivido por nós nos últimos anos.

Com a criação dessa nova lei, diversos trabalhos que surgiram com as dificuldades da pandemia e até mesmo o novo modelo que antigos meios de trabalho adotaram para continuar seu funcionamento na forma online, se beneficiaram das atualizações trazidas por meio da nova legislação, porém muitos trabalhos até mesmo deixaram de existir por não conseguir serem mantidos nesse novo meio.

Além desses, venho tratar principalmente, dos que se adaptaram com o modelo de home office e agora com essa nova implementação, tiveram seus direitos restringidos, por serem informados por empresas e empregadores que não se adequaram ao novo modelo de jornada e sendo muitas vezes enquadrados no meio presencial novamente ou mesmo no antigo teletrabalho, mesmo possuindo todos os requisitos necessários para o gozo da jornada de trabalho híbrida.

Esse é o ponto principal abordado neste projeto, o qual visa melhorar a vida de diversos trabalhadores que tiveram esse direito retido, por não terem uma especialidade no

assunto ou até mesmo nem sabendo da existência da possibilidade de alteração para esse novo meio tão benéfico que além de aumentar a capacidade de produção do empregado, geraria melhores condições de trabalho ao mesmo e maior segurança para os direitos que são atrelados a eles garantidos pela própria CLT.

Dessa forma, deve haver uma conscientização maior por meio de sindicatos e associações para o melhor interesse de cada classe que possa desfrutar desse novo modelo de jornada, evitando assim o desbalanceamento do equilíbrio entre os direitos trabalhador e seus deveres com o seu trabalho, tendo em vista que muitos desses empregadores possuem ciência dessa nova integração na lei e não fazem nada para gerar mudança e entregar de fato, o que é devido ao seu empregado.

Por essa lei que regulamenta a jornada híbrida ter sido implementada a pouco tempo, possuindo menos de um mês de vigência até então, diversos pontos estão sendo abordados referente a lacunas que a mesma deixa e até mesmo entendimentos diversos sobre um mesmo tema, principalmente por ter essa opção de um período ser cumprido na residência do empregado, com os materiais necessários providos pela própria empresa empregadora e em um outro tempo na forma presencial em um ambiente fornecido pela própria empresa.

Alguns dos direitos que eram garantidos ao trabalhador apenas na jornada presencial estão sendo deixados de lado, gerando assim também uma certa preocupação em como será adaptada de fato com a situação real dos trabalhadores da jornada híbrida referente a esses casos, devendo ser questionado se tais direitos podem ser ao invés de removidos, apenas interrompidos durante a jornada em casa ou se podem ser flexibilizados para uma maneira mais simples.

Dessa forma, deve ser reconhecido ainda a sua necessidade, principalmente na forma online, a qual se refere a carga horária trabalhada, a contabilização das horas extras, a questão do pagamento da alimentação do empregado durante esse período que mesmo estando em sua residência, ainda deve possuir o direito às horas de almoço e a contribuição para a obtenção do mesmo (vale refeição), devendo assim estar em constante atenção á como essa jornada híbrida de fato impacta o trabalhador e principalmente nessa mesclagem dos direitos da jornada presencial e a do teletrabalho.

Antes da implementação do modelo híbrido, as transações feitas do modelo presencial para o teletrabalho eram feitas por meio de termo aditivo, que deveriam se caracterizar pela utilização de tecnologias de informação e comunicação, a não caracterização da função

exercida como trabalho externo e que a maior parte do tempo, o trabalho seja realizado fora do estabelecimento do empregador. Com isso, notamos uma semelhança enorme com o que é feito no modelo *home office*, porém com pequenas mudanças devido o afastamento do local de trabalho por parte do empregado ser compulsória devido às medidas de segurança impostas pela pandemia, se distinguindo nesse e em alguns pequenos outros fatos de uma caracterização de teletrabalho.

Com a regularização desse novo modelo pela lei nº14.442/22, conseguimos extrair um modelo melhor que o do teletrabalho, tanto para a empresa quanto para o trabalhador, devido essa maior flexibilidade na jornada, sendo possível futuramente até mesmo a queda deste antigo modelo por desuso, como já foi o caso de muitas leis que chegaram para se regular algo que já existia, porém com parâmetros ultrapassados.

Devemos apenas nos atentar para que seja devidamente aplicada a nova transação para a jornada híbrida, corrigindo as lacunas já existentes e identificando as peculiaridades de determinadas profissões, para as que possam desfrutar desse modelo novo tenha segurança e garantia de todos os direitos antigamente adquiridos, sabendo reconhecer as exceções e se adaptando ao novo mercado de trabalho criado por esse momento histórico que vivemos.

Concluimos que será necessário a realização de diversas pesquisas para melhor adequar as áreas que foram atingidas pela pandemia e que poderão gozar de fato da implementação do novo modelo de jornada de trabalho híbrido, tendo em vista a mesclagem dos modelos antigos existentes de teletrabalho e presencial, se adequando sempre ao estipulado no contrato e a jornada de fato que será realizada pelo empregado.

Sua aplicação na prática deve se adaptar da melhor maneira possível, para que possa englobar todas as especificações de cada profissão e suas peculiaridades, para abranger tanto como um meio geral para os que adotarem esse novo meio quanto seus casos mais específicos, devendo estar em constante adequação com o que realmente irá acontecer na jornada, devendo sempre se atentar ao princípio da primazia da realidade, para que haja uma adequação correta da aplicação da jornada híbrida de trabalho para o benefício de ambas as partes, tanto do empregador quanto principalmente do empregado, gerando assim uma melhor qualidade de trabalho.

2. Modelos de jornada

Para entendermos melhor o principal motivo da difícil caracterização de adaptação ao modelo híbrido de jornada de trabalho, precisamos entender de fato o que é o Teletrabalho e o trabalho híbrido.

O Teletrabalho, como descrito na Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) em seu art. 6º, tem como sua exclusividade a possibilidade da realização da jornada de trabalho em um ambiente distinto do ambiente físico de fato da empresa ou do local sede a qual o empregador possui sua empresa, gerando assim, uma maior flexibilidade para o contratado para realizar suas atividades sem diversas preocupações que existem no modelo tradicional, como por exemplo o tempo de deslocamento, desavenças que podem ocorrer em seu trajeto ao trabalho, flexibilidade em seu horário de trabalho, por existir a possibilidade de acordo com o contratante devido apenas precisar cumprir as metas e objetivos impostos pelo contratado, entre diversas outras vantagens.

Porém, com essa maior "liberdade" dada ao empregado, também é necessário um comprometimento maior do mesmo, podendo, como muitas vezes acontece, ter a cobrança em cima de suas tarefas e objetivos ainda maior do que o empregador em regime presidencial, devido ao empregado perder um pouco do seu poder de fiscalização sobre seu empregado, havendo o mesmo o direito de o fazer a qualquer momento, sendo apenas um pouco mais complexo a sua realização devido a essa liberdade maior de horário e local não estabelecido para suas tarefas.

Juntamente com o problema anteriormente citado, há também a limitação para o empregado em jornada de Teletrabalho referente a suas horas trabalhadas, impedindo assim que o mesmo tenha direito a alguns adicionais presentes no modelo presencial de trabalho, como o impedimento de adicionais noturnos, horas extras, insalubridade e etc, restando dessa forma ao próprio empregado a escolha de seu ambiente e horário de trabalho, devendo ser adaptado por ele da melhor forma, para evitar descumprimentos no que foi estabelecido no contrato individual celebrado com o empregador.

Dessa forma, conseguimos ter uma noção mais superficial dos pontos positivos e negativos do teletrabalho, sendo a mistura de muitos desses uma ligação direta com o problema abordado da jornada híbrida de trabalho, como veremos mais adiante.

Na jornada híbrida de trabalho, podemos observar muitos pontos em comum com a jornada do teletrabalho, principalmente frente a suas vantagens, onde é nítido o aproveitamento de boa parte delas, sendo os principais pontos a redução de custo do empregado, devido a locomoção mais facilitada (Acordado entre empregado e empregador o período que será realizado o trabalho presencial e o teletrabalho), a flexibilidade no trabalho, podendo ser ainda mais produtivo por apenas trabalhar no período que será de maior proveito ao empregado, gerando assim um rendimento ainda maior e uma significativa aumento na produtividade em geral.

Como podemos observar, a jornada híbrida adota boa parte das vantagens já existentes na jornada de teletrabalho, sendo de uma forma simplificada de se expor, uma adaptação melhorada da jornada híbrida, sendo criada como citado anteriormente devido a necessidade de adaptação do mercado de trabalho global com a pandemia enfrentada no ano de 2019.

3. Caracterização do Modelo Híbrido

Sendo assim, conseguimos identificar notoriamente a evolução da jornada de teletrabalho sendo implementada no modelo híbrido, não extinguindo o que já está em nosso ordenamento mas sim aprimorando frente às dificuldades apresentadas a um modelo novo, tentando captar os melhores pontos de cada outro tipo de jornada, obrigando até mesmo o empregador de certa forma a se destacar mais ao se consolidar no novo modelo, demonstrando uma maior seriedade e comprometimento com o seu trabalho, começando a moldar assim, uma nova era de trabalhadores, abrangendo principalmente os que por dificuldades como locomoção, ambiente de trabalho inapropriado e outras coisas, a possibilidade de uma maior inclusão no mercado de trabalho.

Dessa forma, é necessário uma melhor preparação a adaptação a esse novo modelo híbrido de jornada de trabalho, para que a adaptação quando realizada seja feita de maneira correta, que sejam acordados todas as lacunas que a própria lei que fiscaliza esse novo modelo não trás abertamente, deixando dessa forma apenas a possibilidade de uma equiparação com o exposto nas leis trabalhistas já existentes e principalmente que possa ser vista sempre com o propósito ao qual foi criada, para facilitar para ambos, empregador e empregado, a relação de trabalho, sendo o mais benéfico possível aos dois.

Outro ponto fundamental a se destacar, é o fato da diferenciação do local de trabalho propriamente dito no modelo híbrido de jornada e do teletrabalho. Muitas vezes é confundido esse local na jornada híbrida por conta de assimilarem ao modelo do teletrabalho onde os requisitos são bem menores, onde é preciso apenas estar em um ambiente com OS equipamentos e meios adequados para realização das tarefas laborativas. Já no modelo híbrido, necessariamente é preciso estar em um ambiente mais preparado, pois deverá ser observado que o ambiente a ser utilizado para realização das tarefas, seja compatível com o mesmo utilizado na forma presencial, ou seja, apto para qualquer tipo de tarefa que poderia ser feito em ambos os cenários. (Entenda, 2024)

Além do ambiente, o regramento de horários, atribuições, responsabilidades e muitos outros temas que são próprios da jornada presencial, também deverão ser observados no modelo híbrido, onde mesmo estando em sua casa ou em algum outro local apto para o trabalho híbrido, deverá seguir os horários estipulados pelo empregador, cumprir as determinações atribuídas ao empregado da mesma forma, havendo apenas uma flexibilidade maior quanto ao espaço, evitando assim problemas na locomoção para o ambiente de trabalho e outros contratemplos que poderiam ser gerados com o trabalho presencial.

4. Controle de jornada e horas extras

A lei nº 14.442/2022 que trouxe a possibilidade da jornada híbrida de trabalho, regulamentou também trouxe os termos relacionados ao controle de jornada, porém não estabeleceu como nos modelos presencial e teletrabalho, sendo deixado ao acordo entre o empregado e empregador quais parâmetros a serem adotados, tanto para como serão os horários da jornada, sua produção, horas extras entre diversos outros tópicos. Dessa forma, mesmo com a regulamentação da nova jornada criada, ainda se tem uma lacuna ampla quanto aos direitos dos trabalhadores que optarem por ela, gerando assim, como mencionado anteriormente, uma certa insegurança.

Devido a tantas comparações, podemos chegar a uma conclusão que não há, regulamentado por lei existente, o controle de jornada do modelo híbrido de jornada, sendo sempre realizada por acordos entre empregado e empregador e comparações com os modelos

já existentes, gerando assim diversos problemas referentes a horas extras, adicionais e controle de jornada, por ter essa variação tão grande entre tipos de trabalho.

Mesmo com a implementação da nova lei regendo o modelo híbrido, ainda se tem um caminho longo a se percorrer pois é mais do que necessário atentar-se às peculiaridades dessa nova jornada que se torna cada vez mais, a mais utilizada no meio corporativo, por tantos pontos positivos tragos por ela, facilitando ambos os lados das relações trabalhistas.

Pelo fato do *home office* não estar sujeito a controle de jornada como regra geral conforme a reforma trabalhista, o mesmo não é sujeito a horas extras, excepcionalmente em casos acordados previamente com o empregador, o que é um ponto extremamente negativo devido ao fato de na grande maioria das vezes ser realizada essas horas para o cumprimento das atividades diárias porém sem uma forma concreta para se evidenciar, deixando um espaço em branco em mais uma forma de se garantir os direitos trabalhistas por completo na modalidade (Empregador, 2022).

Com uma melhor regulamentação e disposições específicas sendo criadas ao longo do tempo e sendo somadas a esta nova lei, poderemos futuramente até mesmo adotar esse método como o principal para as jornadas de trabalho.

5. Direito dos estagiários e jovens aprendizes no novo modelo

Um exemplo claro é referente a situação de estagiários que tentam se enquadrar no modelo de trabalho remoto, onde se adotam muitos dos segmentos expostos pela jornada híbrida, não havendo também uma regulamentação própria para isso, apenas a autorização expressa vinda da CLT em seu art. 75-B, § 6º, que autoriza os mesmos a adoção do regime híbrido (Brasil, 1943). Porém neste caso específico, os pontos positivos seriam ainda maiores para o estagiário, devido a não terem mais o empecilho da locomoção, gerando assim um conforto e maior produtividade em suas tarefas, por muitas vezes precisar se deslocar diversas vezes ao dia por conta de suas responsabilidades.

Em relação à jornada trabalhada, mantém-se a mesma estipulação do modelo presencial se utilizarmos como comprovação, podendo ser de no máximo de 4h ou 6h diárias, com a exceção para casos que exigem teoria e prática nos quais os alunos são dispensados de respectivas matérias presenciais exclusivamente para realizar o estágio.

Além de todos os outros direitos vinculados ao estagiário na forma presencial, boa parte deles se repetem na modalidade *home office*, como a parte do supervisionamento, onde pode ser realizada por plataformas digitais quanto pelos benefícios, que se espelham no regente na legislação presencial da modalidade. (Lei, 2023)

A conclusão a que chegamos é exatamente a enfrentada pela jornada híbrida dos trabalhadores, onde a grande maioria é adotada da lei referente à jornada presencial ou, como de praxe, acordada entre o empregador e o estagiário.

6. Direito ao desligamento

O direito ao desligamento na modalidade de trabalho híbrido tem boa parte dos seus direitos entrelaçados aos estipulados na CLT com base na modalidade presencial, o que acaba gerando um problema devido algumas das ações tomadas pelos empregadores.

Por utilizarem de muitos conceitos explícitos nas leis de trabalho presencial ou teletrabalho, algumas acabam se confundindo como foi o caso exposto a seguir, o qual o SE refere a ajuda de custos com equipamentos cedidos para a realização do *home office* em um processo julgado pelo Tribunal Regional do Trabalho da 2ª região, como exposto em emenda a seguir:

TERMO DE ADESÃO A HOME OFFICE. AJUDA DE CUSTO INDEVIDA. Segundo a prova dos autos, houve a celebração entre as partes de termo de adesão ao home office/teletrabalho, disciplinando essa modalidade de trabalho, em aspectos como os relacionados à anotação da jornada, e estabelecendo expressamente, com remissão ao artigo 75-D da CLT, que, caso necessário, a empregada se utilizaria de seu próprio computador, celular e/ou acesso à internet, arcando com as respectivas despesas. O art. 75-D da CLT não assegura o pagamento de uma ajuda de custo ou indenização ao empregado pela destinação ao trabalho de eventuais insumos de caráter pessoal, determinando apenas que as partes do contrato se ajustem por escrito quanto aos termos que balizarão o teletrabalho, o que foi atendido na hipótese. Não cabe abordar a questão pelo aspecto da economia de custos para o empregador e transferência de riscos da atividade para o empregado sem levar igualmente em conta que, para o trabalhador, o teletrabalho também alivia despesas com transporte e alimentação consumida fora de casa. Não se justifica, desse modo, o pagamento de ajuda de custo ou indenização, considerando que a reclamante sequer demonstrou os gastos em que teria especificamente incorrido a esse título. Recurso ordinário provido apenas para afastar a limitação dos valores apurados em liquidação aos indicados na inicial (São Paulo, 2023).

Acarretando novamente o problema enfrentado pela dificuldade da separação entre o teletrabalho e o *home office* no qual o empregador concordou em acordo para ter a jornada estabelecida a de *home office* porém ainda se utilizou dos direitos e deveres com base na jornada presencial, havendo uma confusão na caracterização da jornada, causando mais problemas ao ordenamento devido à lacuna na lei específica para a jornada híbrida.

Outro problema ocasionado em nosso judiciário sobre um tema já abordado nesse artigo foi a cobrança de horas extras em jornada de *home office* cobradas após o desligamento do reclamante da empresa, o qual antagonicamente ao esperado, devido por lei, não poder ser requerido horas extras na modalidade híbrida, tivemos um julgamento contrário como evidenciado a seguir pelo Tribunal Regional do Trabalho da 9ª região:

HORAS EXTRAS. REGIME DE TELETRABALHO OU TRABALHO REMOTO. De acordo com o art. 62, III, da CLT, na redação dada pela Lei 13.467/2017, aos empregados em regime de teletrabalho não se aplicam as disposições sobre jornada de trabalho. Todavia, no presente caso, havia a possibilidade de controle e jornada do trabalhador, o que afasta a presunção do inciso III do art. 62 da CLT. Recurso do Autor a que se dá provimento, no particular (Paraná, 2024).

Dessa forma, mais uma vez é explícito a dificuldade de reconhecer quais os direitos atrelados ao empregado vinculado a modalidade *home office*, exatamente por conta dessas confusões entre qual o melhor modelo a se basear, gerando assim uma incógnita em diversos aspectos referentes ao direito de desligamento do empregado em tal modalidade, não possuindo assim, diferente de como exposto na lei que aborda o tempo, uma certa insegurança jurídica no teor de quais direitos podem ou não ser cobrados.

Assim, por mais que na própria letra da lei seja exposto os direitos vinculados ao modelo híbrido com base em outras jornadas, ainda é assunto de notória contradição jurídica entre em qual modelo seguir para cada caso específico, faltando mais uma vez, um norte ao ordenamento jurídico sobre as ações tratadas de *home office*.

7. Direito da gestante em *home office*

Um dos tópicos importante a ser mostrado é justamente o direito da gestante na jornada híbrida a qual teve sua especialização estabelecida por outra lei sancionada um ano antes da lei nº14442 de 2022, ainda durante o período de pandemia, uma das principais preocupações dos legisladores era o perigo que poderia ser exposto a gestante caso fosse mantida a forma presencial de jornada.

Dessa forma, foi criada a lei de nº 14.151/2021, que equipara o direito das mulheres gestantes aos direitos evidenciados na jornada de teletrabalho, o que acaba causando, mais uma vez, outro problema no ordenamento jurídico pois em algumas profissões, algumas tarefas não poderia ser realizadas na modalidade *home office*, gerando assim uma desigualdade para as gestantes devido sujeitá-las a tarefas específicas, gerando em alguns casos desentendimentos entre empregador e empregado.

Assim, muitas trabalhadoras tiveram problemas a adaptação devido a mesmo a própria lei informar a equiparação dos modelos para este caso em específico, alguns julgados foram feitos no caminho contrário, aos quais fizeram a analogia com o informado na jornada presencial, gerando outro problema frente a qual melhor maneira de se abordar cada lide, deixando sempre nas mãos do acordado entre empregado e empregador, onde o magistrado é obrigado a ter como norte o melhor a se enquadrar em cada situação, sem ter algo concreto, específico, como é demonstrado em julgado a seguir:

ESTADO DE CALAMIDADE PÚBLICA DECLARADA NO DECRETO PRESIDENCIAL Nº 6, DE 2020. TRABALHO EM REGIME DE HOME OFFICE. RESSARCIMENTO DE DESPESAS. AUSÊNCIA DE PREVISÃO LEGAL, CONVENCIONAL OU CONTRATUAL. INDENIZAÇÃO INDEVIDA. A imposição ao empregador de reembolso de despesas arcadas pelo empregado em razão do teletrabalho, nos termos do art. 75-D, da CLT, introduzido pela Lei n.º 13.467/2017, depende de previsão em contrato escrito ou norma convencional, ausentes no caso em análise. Ademais, da leitura das Medidas Provisórias n.ºs 927/2020 e 1.046/2021, específicas acerca do teletrabalho durante a pandemia, reforça-se a ausência de obrigação do empregador em fornecer equipamentos e proceder ao pagamento de ajuda de custo indistintamente a todos os teletrabalhadores, durante a vigência do estado de calamidade pública declarada no Decreto Presidencial nº 6, de 2020. Recurso ordinário do sindicato autor que se conhece e a que se nega provimento. SINDICATO. SUBSTITUTO PROCESSUAL. JUSTIÇA GRATUITA. ISENÇÃO DE CUSTAS. Devida a concessão dos benefícios da justiça gratuita à pessoa jurídica dos sindicatos que atuarem na condição de substituto processual, com base na aplicação do art. 87 da Lei n.º 8.078/1990 (CDC)

e do art. 18 da Lei n.º 7.347/1985 (LACP). Recurso ordinário da reclamada que se conhece e a que se nega provimento (Paraná, 2022).

Um problema grave enfrentado pelas gestantes é referente a suspensão do seu contrato de trabalho nesse período em específico devido a falta de possibilidade de realizar o seu trabalho de forma remota ou até mesmo a impossibilidade de obtenção ou de distribuição por parte do empregador de equipamentos para a realização de tarefas específicas.

Assim, até os dias atuais se enfrentam dificuldades frente a jornada híbrida de trabalho pela gestante, as quais se devem atentar os riscos gerados e principalmente a garantia de seus direitos, os quais infelizmente se torna o meio mais seguro, o acordo entre como será realizado as tarefas e aos benefícios que devem ser garantidos pelo empregador.

8. Aposentadoria e novas carreiras

Outro ponto fundamental a ser tratado com a implementação do novo modelo híbrido de trabalho é justamente frente a aposentadoria e as novas carreiras geradas, trazendo novos debates sobre as formas de contribuições para a previdência social, a nova qualificação do trabalhador e até mesmo o plano a seguir para obtenção desse direito.

Devido a maior abertura adquirida no novo modelo por muitas vezes depender do acordo entre o empregado e o empregador na forma de realização de seus serviços na jornada híbrida, os valores mensais das contribuições podem sofrer ajustes, devido a inúmeros fatores como a quantidade de horas trabalhadas, a quantidade de tarefas realizadas, entre diversos outros fatores que irão influenciar em sua jornada e criar até mesmo variações nos valores a serem contribuídos.

Com isso, tanto o cálculo dos valores quanto até mesmo na análise do tempo total contribuído, podem sofrer alterações negativas ao empregado que pode ter que adotar um novo plano para alcançar o direito à aposentadoria utilizando o modelo novo de jornada híbrida.

Assim, esse tópico abordado é de suma importância para se ter sua atenção voltada pela legislação, para a regulamentação precisa sobre o tema, principalmente frente ao tempo de contribuição dos trabalhadores que optarem por escolher o novo modelo como também pelo tempo ao qual deve ter de contribuição para obter tal direito, caindo justamente no ponto mais debatido da singularização do novo modelo da jornada híbrida de trabalho, sendo um fator de extremo risco, a equiparação a outros modelos já existentes, nessa vertente.

Tendo isso em mente, vários novos planos de carreira são criados diariamente para se adaptar melhor às novas formas da jornada híbrida, devido à maior facilidade obtida pelo empregado de se manter em seu trabalho, porém tendo como o principal obstáculo à obtenção de não apenas seus direitos trabalhistas como os previdenciários que andam lado a lado com a formalização e implementação da nova jornada de trabalho no modelo desse trabalhador.

Frente a isso, o legislador precisa determinar precisamente na letra da lei as limitações e garantias para o trabalhador que optar pelo novo modelo mas também principalmente os deveres a serem cumpridos no caso de adoção desse novo modelo para sua carreira, se adequando as formas de contribuição, tendo norteados quais deveres deve cumprir com o novo plano e principalmente, mais uma vez, evitar a liberdade entre o empregado e empregador na estipulação dos limites de seu contrato, para que se possa estar de acordo com a previdência social, não gerando qualquer tipo de desigualdade a esses trabalhadores que querem como qualquer outro, a obtenção do seu direito a aposentadoria.

9. Gestão e liderança no modelo híbrido

Um dos desafios a serem enfrentados passa a ser também o do empregado, o qual se encontra em um modelo completamente novo, resultado da junção entre dois tipos de jornadas às quais mesmo após a implementação de lei regulamentadora, ainda causa diversos problemas devido a incongruência de alguns pontos abordados pela mesma.

A adequação ao modelo híbrido tem sido algo extremamente inovador para os empregadores que sabem fazer da melhor forma de acordo com a sua demanda, principalmente na parte relacionada a gestão dos empregados quanto da disponibilidade de atender a todos os requisitos a seus contratados para realizar o trabalho de forma remota sem nenhum prejuízo.

É notório a diferença de bom gestor, o mesmo se atenta a certificar que a tecnologia usada na realização de tarefas alcance todos que estão sujeitos as tarefas demandadas mas principalmente a organização entre ter a adoção da jornada híbrida de trabalho como uma opção e não apenas como uma emergência.

Essa visão de mercado quando adotada de forma certa, previne os trabalhadores de ficarem suscetíveis a riscos indevidos e atrai cada vez mais e mais trabalhadores para suas respectivas empresas, devido a demonstração de maestria ao abordar a modernização do trabalho quanto a importância devida em assegurar a prosperidade da empresa e do trabalhador.

O maior desafio encontrado é justamente esse, onde líderes e gestores acabam apenas vendo a modalidade híbrida como uma exceção, um período de urgência do empregado, não disponibilizando os meios necessários, prejudicando ambos e ocorrendo as diversas falhas já expostas anteriormente entre empregado e empregador em relação a diversos temas, deixando na mão de legisladores que possuem informações incompletas ou até mesmo amplas demais para tomar decisões que poderiam ter sido evitadas se conversadas e acordadas de forma séria entre os dois lados da lide.

Assim, um líder preparado para esse novo mercado está completamente à frente de qualquer concorrente, atraindo mais trabalhadores e até mesmo molda o restante das empresas a fazerem o certo, demonstrando que é algo frutífero para ambos os lados, se tornando pioneiros na nova época que foi criada por conta de uma pandemia global.

10. Alterações pela nova lei

Com a implementação da lei nº14.442/22, foram adotadas novas alterações referentes a especificações da jornada híbrida, como uma tentativa de enquadrar o novo meio em uma nova categoria, utilizando norteadores das jornadas presenciais e teletrabalho, às quais vieram por meio da alteração de alguns artigos presentes em nossa Consolidação das Leis do Trabalho.

Dentre essas alterações, foi abordada a forma de especificação da forma de trabalho fora das dependências do empregador, o qual anteriormente na legislação, já existem regras consolidadas para nortear tal jornada, trazendo com as alterações um leque maior de opções

para o empregado que se adeque ao *homeoffice*, podendo seus serviços serem realizados por jornada, produção ou tarefas, como exposto na nova redação do art. 62 da CLT, trazendo as últimas duas novas formas como alterações.

Além da alteração citada anteriormente, outro ponto ao qual foi adotada uma mudança realizada na lei que ainda manteve o problema abordado neste texto, é justamente a alteração feita no art. 75-B da CLT, o qual cita as novas definições do teletrabalho e agora do novo modelo de trabalho remoto porém ainda atribui as especificações da jornada ao contrato individual para ser acordado entre o empregado e seu empregador.

Não podemos deixar de considerar entretanto que as mudanças realizadas nesse artigo em específico, cobrem uma maior área de proteção ao trabalhador, principalmente com as novas delimitações sobre a forma que deverão ser prestados os serviços mas também evitando qualquer tipo de aproximação ao telemarketing ou teleatendimento por realizações de tarefas fora das dependências do empregador.

Com isso, as garantias do trabalhador foram ampliadas, devido ao abuso por parte de empregadores em situação emergencial durante a pandemia vivida, enquadrando o empregador mais simples e de baixa renda, a se submeter as melhores condições explicitadas pelo empregado para poder manter seu emprego e sua renda.

Outro tópico apresentado nas mudanças do art. 75 da CLT, foi também a possibilidade de reversão ao modelo presencial sem ter nenhum prejuízo ou complicação, sendo garantido pelas alterações do texto da lei, a volta ao regime presencial sendo condicionada apenas a notificação do empregado, não o submetendo a quaisquer abusos por parte do empregado em caso do desejo de retornar a forma antiga já trabalhada.²

No mais, as modificações causadas na CLT com a nova lei nº14.442/22 trouxeram maior proteção ao empregado, visando fixar as limitações da nova jornada híbrida e evitando qualquer complicação ao trabalhador, porém ainda se submetendo diversas vezes ao problema abordado em questão, das lacunas ainda existentes com a entrega de diversos pontos cruciais do contrato de trabalho, sendo deixado para o acordo entre empregado e empregador, mantendo ainda assim, um lado obscuro dos reais limites para esse novo tipo de jornada.

² Para maiores informações acesse:
<https://edmillessantos.jusbrasil.com.br/artigos/692496204/alteracao-do-regime-de-teletrabalho-para-o-presencial>

11. Os impactos da jornada híbrida ao trabalhador

Um dos principais tópicos a serem debatidos nesse texto é justamente a saúde física e mental do trabalhador que se adequa a jornada híbrida e suas peculiaridades devido a um sistema completamente novo implementado para realização de serviços fora das dependências do empregador.

Como já citado no começo do trabalho, existem sim, diversos pontos positivos ao trabalhador como a facilidade pela não necessidade de locomoção ao local de trabalho, o ambiente mais familiarizado e até mesmo a maior flexibilidade em sua jornada, porém não é possível deixar de apresentar os pontos negativos ao trabalhador, principalmente por conta de seu isolamento.

A grande maioria das empresas, possuem a sua forma de produção de forma individual, ou seja, não criando a necessidade de interação entre os outros trabalhadores para realização de tarefas, não sendo necessário a troca de informações ou até mesmo conversas com outros empregados para realização de qualquer tarefa ou produção atribuída ao trabalhador.

Dessa forma, o isolamento já é algo natural, o qual em um ambiente de trabalho presencial, o contato humano, os períodos de descanso, como o famoso *coffee break*, adotado em diversas empresas da atualidade para um momento de descanso entre os trabalhadores para poderem socializar e descansarem juntos, são formas de manter uma equipe unida e também momentos de até mesmo se gerarem novas ideias para os obstáculos enfrentados por cada um desses trabalhadores devido a essa troca em momentos como estes.

Com a implementação da jornada híbrida, esses momentos são praticamente inexistentes, devido a individualização presente no *homeoffice*, o qual traz consigo diversos impactos negativos frente a esses momentos de socialização. Com a falta do contato humano e até mesmo a grande pressão exercida sem nenhuma forma de contato direto frequentemente, os empregados estiveram cada vez mais suscetíveis a problemas psicológicos como a depressão, o *burnout*, e uma maior quantidade de estresse.

Tudo isso devido a falsa sensação de estarem “sempre disponíveis” as tarefas a se realizarem, começa-se um ciclo infinito o qual se é difícil a separação entre os momentos de trabalho e de lazer, os limites impostos ao trabalhador devido o mesmo por estar em casa na

boa parte das vezes, é se repassado uma quantidade maior de tarefas que provavelmente não será possível ser completadas em um período normal de trabalho de 8h, o forçando indiretamente a continuar ou fazer em outros momentos de seu dia, não sendo possível a estipulação da linha limite para esses empregados.

Assim, é algo de extrema importância o controle não apenas dessas jornadas mas também da atenção ao trabalhador para sua saúde, devendo as lideranças, buscarem formas de se manter o convívio e contato entre os operadores de sua empresa, mesmo que em jornadas diferentes, criando um ambiente saudável e mostrando ao trabalhador, a importância do mesmo estar bem, tanto para realização de suas tarefas quanto mentalmente para o seu bem estar.

12. Conclusão

Devido a todos os problemas apontados, é necessário abordar também as possíveis formas de melhorias que podem ser trazidas ao novo modelo da jornada híbrida de trabalho, como formas de garantir maior segurança em um futuro breve, gerando um fator norteador com possíveis jurisprudências consolidadas com base no real vivido por empregadores e empregados que adotam esse novo modelo.

Uma das principais formas de melhor regulamentação, é justamente o abordado durante todo este trabalho, que é a menor abertura aos termos da jornada híbrida ao acordo particular entre empregado e empregador, para o melhor de ambos, com a criação ou modificação das leis trabalhistas para melhor adequar as situações vivenciadas que ocorrem já na atualidade e que ainda estão sendo descobertas devido ao pouco tempo de implementação do novo tipo de jornada.

Com isso, é de suma importância se observar os limites da jornada, focando principalmente nos resultados obtidos, se atentando a integração do trabalhador com a empresa, aos seus limites, as dificuldades encontradas, a como contorná-las dentro do estabelecido em contrato das limitações da jornada, para evitar qualquer tipo de prejuízo de desgaste físico e também mental do trabalhador por precisar ultrapassar o combinado para cumprir as metas de serviço estipuladas de forma exuberantes.

Deve-se haver sempre o equilíbrio em empresas que adotam o modelo híbrido e também os outros modelos, havendo uma média a se respeitar, não sendo cobrado a mais pelo fato de não estar nos meios padrões como o presencial ou até mesmo o teletrabalho, mantendo a produção da média estabelecida em todos os setores de forma justa.

As novas jurisprudências a serem formadas devem-se atentar aos problemas modernos vividos por trabalhadores e empregadores neste novo modelo se atentando a um dos princípios fundamentais do Direito Trabalhista da primazia da realidade, gerando uma maior segurança jurídica e moldando o sistema com novas modificações e criações para as leis trabalhistas que versam sobre o novo modelo híbrido de trabalho, estabelecendo aos poucos o novo modelo como algo autônomo, sem dependências dos já existentes de presencial ou teletrabalho, e retirando cada vez mais, a particularização dos acordos entre empregado e empregador de forma livre, com apenas alguns norteadores, evitando os problemas já enfrentados e gerando uma proteção sólida dos direitos e deveres trabalhistas do modelo híbrido da jornada de trabalho.

Por fim, foi evidenciado diversas espaços em brancos em nossa legislação mesmo com a investidas de novas leis frente ao modelo híbrido da jornada de trabalho, tanto para empregados quanto para empregadores, as quais enquanto não forem sendo preenchidas trarão incontáveis problemas e regressos a evolução da nova jornada criada.

Independentemente das diversas equiparações feitas as novas leis da jornada híbrida a modelos pioneiros, como a jornada presencial e o teletrabalho, ainda é evidente uma obscuridade em qual se espelhar em cada situação que surge, cravando o maior desafio aos legisladores em criar um norte fixo para as demandas do futuro, evitando assim, a entrega aos responsáveis das lides onde criam muitas vezes contratos e acordos para estipulação da nova jornada, deixando principalmente o empregado de mãos atadas em diversas situações por falta de preparo e de irresponsabilidade do empregador por visar apenas a sua empresa sem conceder meios necessários para a melhor produção de ambos.

Sendo assim, é necessário a criação de novas leis reguladoras para evitar essas comparações e equivalências com modelos antigos pois assim como tudo no direito, o mesmo evolui baseado com as necessidades de uma sociedade, sendo de crucial importância a individualização deste novo modelo, com as suas características e ressalvas expostas de forma clara a firme, evitando qualquer tipo de desigualdade perante as partes e ressaltando o

empregador de qualquer tipo de ação abusiva frente a necessidade ou até mesmo a escolha pelo modelo híbrido.

Referências

BRASIL. **Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943**. Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452.htm. Acesso em: 1 fev. 2025.

EMPREGADOR mandou voltar ao trabalho presencial? Veja direitos e deveres do trabalhador. **Bancários GO Notícias**, 10 ago. 2022. Disponível em: <https://www.bancariosgo.org.br/noticias/noticias/empregador-mandou-voltar-ao-trabalho-presencial-veja-direitos-e-deveres-do-trabalhador>. Acesso em: 1 fev. 2025.

ENTENDA a diferença entre teletrabalho e *home office*. **Pontotel**, 27 jul. 2024. Disponível em: <https://www.pontotel.com.br/diferenca-teletrabalho-home-office/#8>. Acesso em: 1 fev. 2025.

LEI do *home office*: conheça as regras do estágio remoto de estágios. **Companhia de Estágios**, 17 de nov. 2023. Disponível em: <https://www.ciadeestagios.com.br/conteudos-para-rh/lei-do-home-office-conheca-as-regras/>. Acesso em: 1 fev. 2025.

PARANÁ. Tribunal Regional do Trabalho da 9.^a Região. (5^a Turma). **Rito Ordinário 0000971-52.2022.5.09.0029**. Reclamante: Edison Pazetto da Silva. Reclamado: Instituto de educação Unicuritiba LTDA. Relator: Sérgio Guimarães Sampaio. Curitiba. Julgado em 28 de maio de 2024. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/jurisprudencia/trt-9/2862192988/inteiro-teor-2862192993>. Acesso em: 1 fev. 2025.

PARANÁ. Tribunal Regional do Trabalho da 9.^a Região. (4^a Turma). **Recurso Ordinário Trabalhista 00005767520215090585**. Recorrente: Sindicato dos Trabalhadores nas Empresas de Tratamento e Distribuição de Água, Esgoto e Meio Ambiente de Cornélio Procópio e Região (STAEMCP); Companhia de Saneamento do Paraná (SANEPAR). Recorrido: Companhia de Saneamento do Parana Sanepar. Relator: Ricardo Bruel da Silveira. Curitiba. Julgado em 14 de setembro de 2022. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/jurisprudencia/trt-9/2093553401>. Acesso em: 1 fev. 2025.

SÃO PAULO. Tribunal Regional do Trabalho da 2.^a Região. (6^a Turma). **Rito Sumaríssimo 10010271620225020077**. Reclamante: R. S. G. N. Reclamado: A. C. C. S. e outros. Relator: Wilson Ricardo Buquetti Pirotta. Julgado em São Paulo, 9 de novembro de 2023. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/jurisprudencia/trt-2/3091300200/inteiro-teor-3091300201>. Acesso em: 1 fev. 2025.