

## Visão do Direito



Fernando Capano

Advogado, doutor em direito do Estado, pela Universidade de São Paulo (USP); doutor em direito do Estado e justiça social, pela Universidade de Salamanca (Espanha). Presidente da Associação Paulista da Advocacia Militarista (Apamil)

# O dilema do STF: quando o poder que a todos controla também precisa ser contido

Recente episódio envolvendo suposta interferência de Alexandre de Moraes, do Supremo Tribunal Federal (STF), no caso do Banco Master, com direito a relatos de pressão sobre autoridades monetárias — em especial, o presidente do Banco Central, — e a existência de expressivo contrato com escritório de advocacia ligado a familiar próximo do ministro, não pode ser tratado como mero ruído conjuntural do debate político-institucional nacional. O assunto exige reflexão estrutural, sob pena de normalizarmos práticas que corroem silenciosamente o Estado Democrático de Direito.

Numa democracia constitucional madura, o direito não é instrumento de poder, mas, sim, mecanismo de contenção. Sua função primordial é limitar vontades, disciplinar competências

e impedir que a autoridade pública — ainda que revestida das melhores intenções — ultrapasse os limites que a Constituição Federal impõe a todos nós.

Quando pressões institucionais ou atos judiciais passam a ser percebidos como extensões da vontade individual de um magistrado, o problema deixa de ser pessoal: passa a ser sistêmico. É nesse contexto que se torna inadiável discutirmos a reforma do STF. O atual arranjo, afinal, concentra poderes excessivos nos ministros relatores, sobretudo no controle da agenda e na prolação de decisões monocráticas com efeitos políticos, econômicos e sociais profundos. Soma-se a esta dinâmica o domínio estratégico da pauta de julgamentos, capaz de acelerar temas sensíveis ou, inversamente, mantê-los, indefinidamente, fora do debate do colegiado.

Ora, uma Corte Constitucional não pode

funcionar como a soma de vontades particulares dotadas de superpoderes. Sua legitimidade repousa na colegialidade real, no equilíbrio interno e na previsibilidade institucional. Quando um único ator passa a concentrar poder de pauta, de decisão e de projeção política, a balança dos Poderes da República se desequilibra — deflagrando, exatamente, o oposto que se espera do papel da Corte.

Há, ainda, um outro ponto sensível frequentemente ignorado: o STF não se submete aos controles administrativos do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), o que torna indispensável a criação de um Código de Ética e de Disciplina, como bem sugerido pelo ministro Edson Fachin, presidente da Corte. O arranjo precisaria ser dotado, no entanto, de um mínimo poder correcional e efetiva coercitividade.

Não se trata, que fique claro, de fragilizar a

independência judicial do país. Mas é indiscutível a necessidade de se implementar a lógica republicana do “controle dos controladores”. Na esteira popular fica a pergunta: quem vigia o vigia?

Sem limites claros, transparentes e institucionalizados, o Judiciário brasileiro vai perdendo em escala vertiginosa seu principal ativo: o capital reputacional. E, sem confiança social, não há autoridade legítima — apenas decisões formalmente validadas, mas crescentemente contestadas e desacreditadas pela sociedade, pela Imprensa, nas ruas e nas redes.

Se o STF deseja exercer seus amplos poderes com legitimidade plena, a meu ver, precisa, antes de mais nada, aceitar que também deve ser objeto de controle. Repito: não se trata de uma ameaça à democracia. Pelo contrário: é, precisamente, uma condição para preservá-la.

## Visão do Direito



Bruno Freire e Silva

Sócio do escritório Bruno Freire Advogados, professor de direito processual do trabalho



Camila Zatti Araponga

Advogada especialista em direito do trabalho e compliance trabalhista

## Os novos riscos do trabalho híbrido

Recentemente, o mercado corporativo brasileiro foi atraído por um caso emblemático: o da fintech Nubank. A empresa, hoje entre os maiores bancos digitais da América Latina, demitiu colaboradores após uma reunião interna que discutia a transição de quase total trabalho remoto para exigência de presença física a partir de 2026. De acordo com a imprensa, o encontro foi tenso, com críticas à mudança proposta. O fato tornou-se símbolo de um dilema mais amplo: como conciliar cultura organizacional, produtividade e direitos trabalhistas em tempos de trabalho híbrido?

Não menos relevante é o caso do Itaú Unibanco, que dispensou cerca de mil empregados que atuavam em regime home-office/híbrido. O argumento foi o de baixa produtividade e monitoramento de atividade digital. Estas duas situações convergem para um cenário comum: empresas do setor financeiro que tentam reordenar suas rotinas pós-pandemia, enfrentando expectativas dos trabalhadores por flexibilidade e, ao mesmo tempo, a pressão por desempenho e engajamento presencial.

Do ponto de vista jurídico-trabalhista brasileiro, a alteração do regime remoto para o presencial não é proibida — desde que observadas as

condições contratuais originais e o princípio da não alteração lesiva (art. 468 da Consolidação das Leis do Trabalho - CLT). Ou seja: se o contrato já previa o trabalho presencial, o retorno pode ser exigido, contanto que não imponha ônus desproporcional ao empregado. Mas, se o vínculo foi firmado em regime remoto, a mudança imposta unilateralmente pode configurar alteração contratual lesiva e ensejar questionamento judicial.

A demissão por justa causa, presente no caso Nubank, merece atenção redobrada. Trata-se da penalidade mais grave no âmbito laboral. A sua aplicação exige prova robusta, observância da imediatide, graduação da pena e proporcionalidade. Em ambientes híbridos, onde a conduta se manifesta também em canais digitais, a linha entre a crítica legítima e insubordinação se torna tênue. É essencial que a empresa disponha de políticas claras e processos disciplinares transparentes.

O Nubank nasceu com cultura digital, atraindo perfis que valorizam flexibilidade e autonomia. A transição à presencialidade visa colaboração e inovação, segundo a empresa, mas a forma como foi conduzida suscita desafios. A comunicação, planejamento de mudança e empatia organizacional passaram a ter peso estratégico. Mudanças abruptas, sem diálogo, geram resistência, risco de perda de talentos e desgaste reputacional.

No caso do Itaú, o uso de telemetria e rastreamento de atividades remotas (como tempo de tela ou cliques) chamou atenção para a fronteira entre controle legítimo e vigilância abusiva. Ferramentas de monitoramento são legítimas se usadas para gestão transparente, mas podem ultrapassar limites ao invadir privacidade ou reduzir o trabalhador a métrica de máquina. A confiança organizacional, nesse cenário, se torna ativo tão relevante quanto a produtividade.

A experiência internacional confirma a tendência. Nos Estados Unidos, grandes bancos como JPMorgan Chase impuseram retorno pleno ao escritório, com seu CEO declarando que quem preferir trabalhar remoto “pode procurar outro emprego”. No Reino Unido, o banco Barclays aumentou o mínimo de presença no escritório de dois para três dias por semana.

Em outro exemplo europeu, o suíço UBS seguiu o exemplo do Deutsche Bank e proibiu seus funcionários de trabalharem remotamente tanto na sexta-feira quanto na segunda-feira. Em todas essas situações, o setor financeiro global redesenha regras de presença, engajamento e modelos híbridos — e, com isso, abre brecha para novos riscos trabalhistas e de reputação.

Sob a ótica do compliance trabalhista, os casos brasileiros e internacionais trazem lições

claras: a transição para o híbrido exige políticas formais que abranjam gestão de desempenho, comunicação transparente, canais de ouvidoria ativa e respeito à diversidade de realidades dos colaboradores (regiões distintas, condições pessoais, infraestrutura doméstica). As empresas que conseguirem estruturar essa governança obtêm vantagem competitiva — não apenas em retenção de talentos, mas em mitigação de litígios.

É preciso reconhecer que os riscos do pós-pandemia não se limitam a jornadas e locais de trabalho — incidem sobre cultura, confiança, narrativa e pertencimento. O Direito do Trabalho, por sua vez, é convocado a se reinventar. A legislação de 1943, mesmo com alterações, ainda não prevê plenamente vínculos mediados por tecnologia, múltiplos espaços e expectativas de flexibilidade. Cabe aos operadores do direito — advogados, empresas, sindicatos e magistrados — interpretar os princípios clássicos à luz dessa nova realidade híbrida.

As demissões no Nubank e no Itaú são mais do que incidentes pontuais; são marcos de um tempo em que o controle e a falta de diálogo podem se tornar motivos para novos passivos trabalhistas. O grande desafio corporativo não será mais apenas gerir resultados — e sim confiança. E a forma como as organizações equilibram produtividade e respeito definirá o futuro das relações de trabalho.