



# Equilíbrio emocional e Transformação Digital

POR **GLEICE CRISTIANE SANTIAGO DOMINGUES**  
**E ETTORE DE CARVALHO ORIOL**

A transformação digital, impulsionada pela rápida adoção de novas tecnologias, tem revolucionado diversos setores ao modificar processos e estratégias organizacionais, impactando pessoas, empresas e nações, ao redefinir a maneira como interagem e operam. Esse fenômeno não apenas altera a dinâmica empresarial, mas também reconfigura as relações sociais, atribuindo à informação um papel central e estratégico na sociedade contemporânea. A ascensão das tecnologias digitais transformou a informação em um ativo crítico, redefinindo o modo como indivíduos e organizações tomam decisões e se adaptam a um ambiente cada vez mais dinâmico e competitivo.

Os benefícios resultantes dessa transformação digital são notáveis tanto para as empresas quanto para a sociedade. Ela promove o crescimento econômico, favorece a inclusão

social, incentiva a sustentabilidade ambiental e contribui para o aumento da longevidade. Ao incorporar tecnologias emergentes, as organizações se tornam mais ágeis e resilientes, gerando impactos positivos para toda a sociedade e evidenciando o papel transformador da digitalização na evolução econômica.

A Sociedade 5.0 se caracteriza pelo uso intensivo de tecnologias avançadas, como a Internet das Coisas (IoT), Big Data e Inteligência Artificial. O diferencial dessa nova era está no foco humano: ela integra o ciberespaço com o mundo físico, promovendo o compartilhamento e o uso estratégico de dados para a tomada de decisões. Ao contrário de abordagens anteriores, a Sociedade 5.0 busca não apenas otimizar processos, mas também criar serviços interconectados que priorizem o bem-estar social, transformando a tecnologia em uma ferramenta para melhorar a qualidade de vida e promover a inclusão.

Apesar dos inúmeros benefícios trazidos pelas inovações tecnológicas, as rápidas transformações também aceleraram o ritmo da vida, gerando impactos psicocomportamentais negativos em milhares de pessoas. Esse processo silencioso contribui para o aumento de transtornos graves, como ansiedade, insônia, depressão, dificuldade de concentração, síndrome do pânico e burnout. Uma das principais causas parece ser o alto nível de estresse decorrente do uso excessivo das novas tecnologias. Além disso, há uma crescente responsabilização do indivíduo pelo próprio sucesso, intensificada por teorias como a gestão por desempenho, especialmente no contexto do teletrabalho. Isso agrava a autocrítica e cria uma pressão para manter um desempenho acima da média, particularmente em ambientes competitivos, elevando os riscos à saúde mental.

A pandemia acelerou significativamente o ritmo da transformação digital, impulsionando mudanças substanciais em um curto período. Diante da necessidade de isolamento social e da manutenção das atividades laborais, os recursos digitais tornaram-se a principal alternativa para que muitas organizações continuassem operando. O teletrabalho rapidamente se tornou predominante em várias instituições e empresas. Com essa expansão, as pesquisas sobre saúde mental dos trabalhadores nessa modalidade ganharam relevância, uma vez que a forma como organizamos nossas relações de trabalho afeta o comportamento humano, a construção da identidade e a vida em sociedade.

Nesse contexto, diversas ferramentas têm sido propostas para reduzir o estresse e criar conexões que beneficiem os colaboradores em distanciamento físico, como acompanhamento psicológico profissional, grupos de apoio, programas de treinamento voltados à saúde

mental e outras iniciativas focadas no bem-estar. Uma dessas ferramentas é a arte, que pode promover empatia, aproximar as pessoas e servir como uma válvula de escape para as tensões diárias, além de proporcionar outros benefícios emocionais e psicológicos.

Embora a maioria dos estudos concentre-se na inclusão da agenda de inovação e transformação digital nas empresas, propomos aqui um olhar mais atento ao ser humano. Muitas vezes, sem plena consciência do contexto atual, os indivíduos têm dificuldade em estabelecer limites, colocando sua saúde mental em risco constante. Dado que o retorno a um cenário sem tecnologia e teletrabalho é inviável, torna-se essencial buscar alternativas para preservar o equilíbrio e a saúde mental e emocional.

**CONCEITO DE TRANSFORMAÇÃO DIGITAL** Na contemporaneidade, o conceito de Transformação Digital (TD) tem se difundido amplamente. Ele é entendido como um processo que visa melhorar uma entidade ao provocar alterações significativas em suas propriedades, por meio da combinação de tecnologias da informação e comunicação (TIC), computação, comunicação e conectividade. A TD induz a adoção de novas estratégias na criação de modelos de negócios e de gestão, que se adaptam rapidamente às novas realidades (Guerra et al., 2024). Ela não se refere exclusivamente à adoção de tecnologia pelas organizações, mas está diretamente relacionada ao nível estratégico e às novas formas de pensar das empresas.

Mais recentemente, Sauvage (2021) definiu a transformação digital como “o uso de todas as tecnologias digitais disponíveis para melhorar o desempenho dos negócios e contribuir para um aumento geral do padrão de vida”. Embora tenha como objetivo melhorar o padrão de vida de toda a população, a TD também gera efeitos indesejados e consequências negativas.

**IMPACTOS DA TRANSFORMAÇÃO DIGITAL E DO TELETRABALHO NA SAÚDE MENTAL** A transformação digital pode gerar efeitos negativos nas condições psicoemocionais das pessoas. O aumento de doenças como insônia, depressão e dificuldade de concentração tem origem no ritmo acelerado de mudanças que a TD impõe ao cotidiano, especialmente entre aqueles em regime de teletrabalho.

Nesse contexto, a saúde mental é definida como um estado de equilíbrio emocional e psicológico que permite o uso pleno das habilidades cognitivas e emocionais, favorecendo

uma interação saudável diante dos desafios diários. Em outras palavras, uma boa saúde mental envolve a capacidade de gerenciar emoções e pensamentos de forma organizada e eficaz, mantendo relacionamentos saudáveis e lidando com o estresse de maneira positiva.

No entanto, com o avanço da TD – acelerado pela antecipação de planos de longo prazo devido à COVID-19 –, observa-se um aumento do estresse e da pressão, sem o devido suporte psicológico. Essa condição dificulta a adaptação dos indivíduos, gerando ansiedade diante da adoção abrupta de novas tecnologias para atividades laborais que, anteriormente, eram presenciais. Além disso, o distanciamento social e a pressão por resultados exacerbam esses efeitos, aumentando os riscos de problemas psicoemocionais.

No teletrabalho, além das questões tecnológicas, surgem desafios que intensificam o estresse e a ansiedade. O isolamento social, típico dessa modalidade, reduz o suporte dos colegas de trabalho para questões emocionais. Também há uma fusão entre vida profissional e pessoal, com o compartilhamento do espaço doméstico com o ambiente de trabalho, gerando a sensação de estar “sempre trabalhando.”

Por fim, há a transferência de responsabilidades anteriormente geridas por terceiros para o próprio indivíduo, como a gestão do tempo, das atividades laborais e da dinâmica familiar. Esse aumento da carga psicológica faz com que muitos se sintam sobrecarregados, enquanto a expectativa por um desempenho superior cresce.

Diante disso, torna-se essencial um olhar atento à saúde mental dos trabalhadores em regime de teletrabalho. Cabe às organizações adotarem medidas de apoio e bem-estar para esses colaboradores, a fim de promover um ambiente de trabalho mais saudável.

### **ALTERNATIVAS PARA MANTER O EQUILÍBRIO EMOCIONAL E MENTAL NO CONTEXTO DA TRANSFORMAÇÃO DIGITAL**

Existem diversas ações e ferramentas que os empregadores podem adotar para minimizar os impactos negativos do uso intensivo da tecnologia da informação e comunicação (TIC) e do teletrabalho na saúde mental dos colaboradores. Dentre essas possibilidades, destacam-se as vivências artísticas, como música, teatro, dança, pintura, escultura e literatura. Essas experiências permitem que as pessoas utilizem sua criatividade para construir pontes de comunicação com o mundo, promovendo uma reestruturação interna e a expressão de problemas antes que se manifestem como doenças.

A arte, ao reduzir as defesas do indivíduo, possibilita que ele enfrente, sinta e elabore, de maneira não ameaçadora, questões que muitas vezes são grandes tabus. Ela permite a

expressão de sentimentos nunca antes vivenciados, revelando o ser mais profundo e autêntico. Assim, a experiência artística abre aos indivíduos o caminho para a descoberta interior.

Ao considerarmos os diferentes tipos de arte, vemos que a música envolve e impacta o ser humano em sua totalidade. Por exemplo, a musicoterapia facilita mudanças e proporciona um contato íntimo e profundo com as diversas peculiaridades do ser humano. Nas artes, o que predomina é a liberdade; não há limites ou localizações claras e definidas, mas sim a capacidade de instigar novas afetações. A arte tem o potencial de sensibilizar para as forças invisíveis que habitam o mundo.

As artes plásticas, por sua vez, nos transportam por meio da imaginação a novos locais, transformando um ambiente antes psicologicamente pesado em um espaço mais leve. Essa capacidade de desviar do comum pode ser uma grande aliada na redução dos impactos do isolamento social causado pelo teletrabalho. Um ambiente bem iluminado e enriquecido por uma harmonia estética proporcionada pela arte pode conferir maior humanidade aos locais de trabalho remoto, como nossos escritórios ou ambientes de trabalho em casa.

As artes cênicas podem ampliar a capacidade de comunicação dos indivíduos. Pessoas mais comunicativas tendem a resolver problemas com menos estresse, reduzindo o risco de problemas psicoemocionais. O treinamento proporcionado pelas artes cênicas expande o autoconhecimento e nossos limites, gerando uma maior consciência não apenas corporal, mas também psicoemocional. Nesse sentido, as pessoas desenvolvem maior empatia e capacidade de estabelecer vínculos, mesmo em ambientes distantes como o teletrabalho.

**CONCLUSÃO** Este estudo buscou reflexões sobre os desafios e as oportunidades trazidos da transformação digital e pela sociedade 5.0 para a saúde mental. Fica evidente a necessidade de uma análise integrada, que leva em consideração tanto os benefícios quanto aos riscos associados a essas inovações. No que se refere aos impactos negativos, destaca-se o aumento do isolamento social e o aumento de casos de transtornos mentais, como ansiedade, depressão, síndrome do pânico e burnout. Diante disso, torna-se relevante que as organizações e a sociedade busquem estratégias eficazes para mitigar esses efeitos, promovendo o bem-estar em um mundo cada vez mais conectado.

Uma das alternativas destacada no texto é o impacto positivo dos estímulos artísticos na mitigação dos efeitos da transformação digital e do teletrabalho sobre a saúde mental. Várias formas de expressão artística emergem como ferramentas para melhorar a qualidade

de vida e bem-estar das pessoas, estimulando a criatividade, um processo básico da natureza humana. Nesse sentido, a implementação de políticas organizacionais que incentivem a interação com as artes, ou promovam um maior contato com elas, pode ser uma estratégia eficaz para reduzir o estresse e a ansiedade no ambiente de trabalho. Além disso, a arte tem o potencial de melhorar a capacidade de comunicação dos indivíduos e de aproximá-los de seus colegas, mesmo em ambientes remotos ou fisicamente distantes.

#### PARA APROFUNDAR NO TEMA

GUERRA, P. R. G. de A.; ORIOL, E. de C.; SOUZA, M. G. S. de. Gamification of Public Policies: Case Studies in Health, Environment and Security. **Revista de Gestão Social e Ambiental**, v. 18, n. 9, e08659, 2024. doi: 10.24857/rgsa.v18n9-187

SAUVAGE, M. Définition: Transformation Digitale en 2021 et ses enjeux + exemples. Inbound Value. 2021. Disponível em <https://www.inboundvalue.com/blog/que-signifie-la-transformation-digitale-en2000-mots>.

---

**GLEICE CRISTIANE SANTIAGO DOMINGUES** é Analista de Controle Externo do Tribunal de Contas de Minas Gerais, pós-graduada, pela Escola de Contas Pedro Aleixo, e pós-graduada em Direito Administrativo, pela Faculdade de Direito Signorelli. É mestranda da Fundação Dom Cabral, turma TCEMG.

---

**ETTORE DE CARVALHO ORIOL** é professor associado da Fundação Dom Cabral, com atuação nas áreas de Gestão Pública e Gestão de Pessoas. Doutor em Administração Pública e Governo pela FGV-EAESP e mestre em Administração pelo MADE-UNESA.