

Redução da jornada de trabalho por PEC e/ou Lei Ordinária

Resumo das propostas legislativas, seus impactos e sugestões de abordagem junto aos parlamentares

Relatório Preliminar – 25/01/2026

José Pastore, André Portela e Eduardo Pastore

Os projetos que buscam reduzir a jornada de trabalho por PEC ou lei ordinária têm baixa probabilidade para gerar emprego, mas têm alta probabilidade de conquistar votos dos eleitores.

Resumo

O presente documento é o relatório preliminar do estudo das propostas legislativas de redução de jornada de trabalho, seus impactos e sugestões de abordagem junto aos parlamentares. Ele está dividido em três capítulos e uma conclusão. A análise apresentada nos três capítulos – que abordam, respectivamente, as perspectivas político-sociológica, econômica e jurídico-trabalhista – revela que a proposta de redução compulsória da jornada de trabalho para 36 horas semanais, sem alteração salarial, configura um cenário de complexidade e desafios. Esta medida, embora popularmente atraente, apresenta implicações negativas que transcendem o simples ajuste de horários e podem impactar a estrutura e a competitividade da empresa. Enfatiza-se a importância do instrumento da negociação coletiva para a redução de jornada de trabalho.

Sumário

Capítulo 1 – O Contexto Político	4
Capítulo 2 – O Contexto Econômico	12
Capítulo 3 – O Contexto Jurídico	22
Capítulo 4 – Conclusões	29
Apêndices Econômicos	31

Capítulo 1 - O Contexto Político

Os dilemas dos parlamentares

Ao responder perguntas sobre sua concepção pessoal, a maioria dos parlamentares revela ser contra as PECs (Propostas de Emendas Parlamentares) e projetos de lei que visam reduzir a jornada de trabalho de forma compulsória, mantendo o mesmo salário. Uma pesquisa realizada pela Quaest com 203 deputados, em meados de 2025, revelou que 70% são contra o fim da atual jornada de trabalho comumente chamada de 6 x 1. Apenas 22% se posicionaram a favor da PEC 8/2025 de autoria da Deputada Erika Hilton (PSOL/SP) que propõe uma jornada semanal de 36 horas com 4 dias de trabalho e 3 de descanso. Por esses dados, os parlamentares seriam uma barreira difícil de superar para acabar com a jornada 6 x 1. Bem diferente é a posição da população. Em uma pesquisa realizada pelo Senado Federal, em meados de 2025, 85% dos brasileiros foram a favor da redução de jornada e querem o fim do sistema 6 x 1. Proporções assim elevadas são encontradas em outras pesquisas de opinião pública.

Esses resultados fascinam os parlamentares e o próprio Presidente Lula que, recentemente, definiu o fim da jornada 6 x 1 como uma de suas bandeiras para a sua campanha eleitoral de 2026. O tema tem grande apelo popular.

O desencontro de resultados acima indicado é muito comum. As respostas oferecidas nas pesquisas em que se garante o anonimato, raramente coincidem com as que são dadas em público e no plenário. A razão é simples. Os parlamentares que pretendem se reeleger – a maioria dos atuais – não querem se incompatibilizar com os seus potenciais eleitores. O cálculo eleitoral da maioria dos parlamentares segue duas orientações: a corporativa e a popular. Na primeira, os políticos fazem de tudo para atender os interesses de seus partidos, grupos de apoio e desejos pessoais. Na segunda, buscam agradar seus eleitores, atuais e potenciais.

Essas dimensões nem sempre convergem. Uma pode prevalecer sobre a outra. Por exemplo, recentemente, os parlamentares votaram a favor do aumento do número de deputados federais, sabendo que seus eleitores não apoiam essa ideia. O seu voto buscou atender os interesses da sua corporação.

Limitações das pesquisas de opinião pública

As pesquisas de opinião pública não têm colocado aos eleitores nenhum condicionante no caso em tela. Ou seja, pede-se a opinião dos entrevistados para se “trabalhar menos com o mesmo salário”. Trata-se de um irrecusável presente sem custo. Está aí a força das propostas populistas. Mas, é uma situação irrealista, pois, todo direito tem custo. Conforme exposto mais adiante neste documento, a redução de jornada sem redução de salário, aumentará o custo do fator trabalho. Muitas empresas terão de passar esse aumento para o preço dos bens e serviços – o que provocará um aumento de preços (inflação) que atingirá toda sociedade, inclusive, os empregados que serão contemplados com uma jornada reduzida e preservação dos seus ganhos. Outras, optarão pela automação, dispensa de empregados e redução de quadros – o que ocasionará uma

elevação do desemprego. Portanto, para captar as opiniões de forma realista, é necessário expor as prováveis consequências da redução da jornada, indagando dos entrevistados se eles continuam a favor da referida redução mesmo, por exemplo, no caso de um aumento da inflação ou do desemprego. Esses condicionantes geram um desconforto nos entrevistados, o que tende a mudar a sua concepção sobre o assunto.

Uma mudança de orientação desse tipo depende de um amplo esclarecimento dos eleitores. Os dados apresentados neste ensaio dão uma base sólida para se avaliar os problemas econômicos e sociais que advirão da mudança pretendida. Mas, os dados necessitam ser ampla e pedagogicamente divulgados para chegar à maioria dos eleitores e, por consequência, orientar o voto dos parlamentares nos projetos referidos. Na discussão dessas PECs ou projetos de lei, é indispensável informar bem a opinião pública e colocar a sua reação à disposição dos parlamentares para que votem de modo seguro e sem comprometer a vida dos próprios eleitores. Pouco adiantará repassar aos parlamentares grandes volumes de dados incontestáveis se eles continuarem a se guiar apenas pela reação dos seus eleitores nas pesquisas de opinião pública. Os eleitores precisam ser adequadamente informados para orientar os parlamentares.

Em outras palavras, o amadurecimento desse assunto necessita de um processo efetivo de esclarecimento dos eleitores pela mídia e redes sociais a ser feito honestamente e dentro das regras democráticas para orientar as discussões parlamentares. Convém atribuir essa tarefa a profissionais especializados que dominam os métodos modernos de comunicação, principalmente, redes sociais. O relatório final desta pesquisa explorará as prováveis variações de resposta dos eleitores em função dos principais problemas gerados por uma redução de jornada imposta por lei ou Constituição. Para tanto, serão apresentados alguns exemplos de narrativas baseadas em dados concretos dos problemas que serão criados por uma eventual mudança na regra constitucional ou mesmo na legislação ordinária sobre a jornada de trabalho.

Além disso, é claro, será indispensável a ação de esclarecimento pessoal dos parlamentares com base em dados e as avaliações bem fundamentadas.

Breve avaliação das propostas de redução de jornada de trabalho

A apresentação de PECs ou lei ordinárias para reduzir a jornada de trabalho tem provocado inúmeros estudos sobre o seu mérito e os seus impactos econômicos e sociais. A Constituição de 1988 estabelece que a duração do trabalho normal não será "superior a oito horas diárias e 44 semanais, facultada a compensação de horários e a redução da jornada, mediante acordo ou convenção coletiva de trabalho".

O artigo 58 da CLT diz que "a duração normal do trabalho, para os empregados em qualquer atividade privada, não excederá de oito horas diárias, desde que não seja fixado expressamente outro limite".

Ao lado disso, há no Brasil várias jornadas mais curtas por força de leis referentes a profissões regulamentadas como médicos, dentistas, fisioterapeutas, enfermeiros, advogados, jornalistas, psicólogos, farmacêuticos, assistentes sociais, bancários,

professores do ensino fundamental e várias outras. Os objetivos elencados pelos autores das PECs e PLs são todos meritórios. Eles buscam liberar tempo dos trabalhadores para melhor conviver com suas famílias ou para realizar cursos de qualificação e requalificação profissionais. Isso redundaria em menos stress para os trabalhadores e melhoria a sua qualidade de vida.

Como não há benefícios sem custos, este trabalho procura estimar as consequências econômicas e sociais desse tipo de mudança para ajudar os parlamentares a tomarem decisões realistas e viáveis.

Antecedentes

A ideia de fazer essa redução por meio de PEC – Proposta de Emenda Constitucional é antiga. Na Constituição de 1988, a jornada semanal foi reduzida de 48 para 44 horas. De lá para cá, houve muitas tentativas de redução adicional de jornada por PEC ou lei ordinária. A maioria dos projetos foi arquivada. Mas, recentemente, o tema ganhou destaque com a discussão das PECs 8/2025 da Deputada Erika Hilton (PSOL/SP) e 148/1995 do Senador Paulo Paim (PT/RS). As duas estabelecem uma redução da jornada semanal de 44 para 36, sendo a primeira de modo instantâneo, e a segunda de modo gradual (em 4 anos). Além disso, há PEC 4/2025, do senador Cleitinho (Republicanos-MG) que limita a jornada a 40 horas semanais no regime 5x2 (cinco dias de trabalho e dois de descanso), com vigência em 180 dias. Cabe aqui um breve comentário sobre a PEC 231/1995 que buscava reduzir a jornada semanal de 44 para 40 horas e aumentar o valor da hora extra de 50% para 75%. Essa PEC ficou dormente por muitos anos, mas foi reativada em 2009 quando a Câmara dos Deputados nomeou uma Comissão Especial que a aprovou.

Faltava apenas a aprovação do Plenário cujas reuniões se realizaram em agosto daquele ano. Na ocasião, caravanas de empregadores foram à Brasília e compareceram no plenário para demonstrar que a referida PEC não geraria os empregos que prometia e, mais sério, agravaria o desemprego. Na mesma sessão, os representantes dos sindicatos laborais disseram o contrário. Mas, à luz dos dados apresentados pelos empregadores, os parlamentares decidiram suspender a tramitação da PEC 231/1995. Essa PEC nunca mais foi discutida. Isso mostra que as ações democráticas e bem-organizadas, esclarecem os parlamentares e os ajudam nas decisões que tomam. Para eles, ficou muito claro que não se consegue gerar empregos por lei. Isso depende de investimentos, crescimento econômico e redução da tributação do fator trabalho, além de boas instituições.

Movimentos recentes

A ideia da redução e jornada de forma compulsória, foi retomada com a PEC 8/2025 de autoria da Deputada Erika Hilton (PSOL/SP) que tramita na Câmara dos Deputados. Ao mesmo tempo, no final de 2025, a Comissão de Constituição e Justiça do Senado Federal aprovou outra PEC – PEC 148/1995 que reduz a jornada semanal de 44 para 36 horas de forma gradual e ao longo de 4 anos.

Por ser de implantação gradual, a PEC 148/1995 carrega no seu bojo um grave perigo: as empresas terão tempo (quatro anos) para fazer a troca de pessoal de salários mais altos por outros de salários mais baixos para, com isso, viabilizar os seus negócios. **Highlights dos principais estudos recentes**

A retomada da discussão das referidas PECs e PLs levou vários analistas a realizarem estudos sobre os seus impactos e consequências. Dentre eles, têm destaque o realizado pela Federação das Indústrias de Minas Gerais, o da Fundação Getúlio Vargas do Rio de Janeiro e o de José Pastore e colaboradores para Associação Brasileira de Supermercados, todos em 2025. (Ver a lista de estudos consultados no Anexo).

Nos três casos, há o reconhecimento de que redução de jornada para 36 horas semanais sem redução de salário implica em aumento de, no mínimo, 22% do valor do salário-hora e da própria folha salarial. Essa estimativa tende a crescer, quando se consideram as várias medidas que as empresas precisarão adotar para ajustar as escalas para os folguistas. Crescem também as despesas com os encargos sociais. Em termos macroeconômicos, a redução da jornada de trabalho por PEC ou lei ordinária provocará forte retração das atividades econômicas e do PIB, o que será detalhado no relatório final desta pesquisa.

Como as consequências desse aumento variam de acordo com as empresas, ramos e setores da economia, os autores dos referidos estudos recomendam a adoção da prática negocial para reduzir jornadas de trabalho como, aliás, tem sido feito no Brasil e outros países. A propósito, a jornada semanal média negociada no Brasil está em torno de 38 horas. Na prática negocial para a redução de jornada de trabalho, a principal preocupação é com o comportamento da produtividade do trabalho. O impacto na folha salarial pode ser bastante atenuado se a redução de jornada for acompanhada de um forte crescimento da produtividade. Mas, de modo geral, esse crescimento é lento, pois a produtividade depende de vários fatores que não se modificam em poucos anos tais como a qualidade da administração das empresas, as tecnologias adotadas, a qualificação dos trabalhadores e outros.

Os estudos realizados deixam claro que, no curto e médio prazo, a receita das empresas continua a mesma. É improvável que um supermercado ou uma farmácia terão aumento de receita em decorrência da redução da jornada dos seus empregados. Ao contrário, as empresas terão um aumento das suas folhas de pagamento, sem usufruir de receita adicional para compensá-lo. Para continuar operando com a mesma qualidade, essas empresas serão forçadas a repassar o aumento do custo do trabalho para o preço dos produtos, agravando a inflação ou adotar novas tecnologias que permitem cortar o número de empregados. Vários estudos serão apresentados no relatório final nesse sentido.

Ou seja, a redução de jornada por meio de PEC ou lei ordinária reduzirá as oportunidades de trabalho. Emprego é gerado por crescimento econômico e instituições amigáveis. Se fosse possível criar emprego por lei, não haveria desemprego no mundo.

Os argumentos dos defensores da referida redução de jornada por PEC ou por lei ordinária segundo os quais haveria aumento do emprego e de produtividade de forma instantânea

na economia como um todo, não se sustentam por não terem comprovação empírica. Os detalhes desta controvérsia (real) serão analisados no relatório final deste projeto. São raros os casos de países que reduziram jornada de trabalho por PEC ou por lei ordinária. E, mesmo nesses casos, as nações tiveram de fazer ajustes importantes (e difíceis) na legislação trabalhista para acomodar as mudanças legais. A França é um caso emblemático e será detalhado no relatório final.

O relatório final mostrará também que a fixação por lei da jornada de trabalho no modelo 4 x 3 é praticamente desconhecida no mundo. Há países que vêm testando esse modelo na forma de projetos-piloto. Mas, nenhum incorporou essa prática na legislação trabalhista. Por outro lado, são comuns os acordos e convenções coletivas negociados que têm essa previsão.

Impactos diferenciados

O relatório final mostrará que uma eventual redução de jornada por PEC ou lei ordinária teria impactos diferentes para as empresas e para os trabalhadores. No caso das empresas, o aumento do custo do fator trabalho seria expressivo nos estabelecimentos pequenos e de médio porte que têm menos possibilidade de substituir mão de obra por tecnologia. Na outra ponta, haveria forte impacto nas grandes empresas que operam em horários prolongados e que necessitam de muitos folguistas para preencher as escalas de descanso, como será exposto adiante.

Na análise setorial, o impacto seria mais forte no comércio e nos serviços que têm uma grande quantidade de empregados trabalhando na jornada de 44 horas semanais.

Não é desprezível o impacto no setor público onde várias atividades exigem trabalho de forma contínua e jornadas longas e complexas (segurança, saúde, transporte, etc.). No caso dos empregados, o impacto seria maior nos trabalhadores de baixa renda e nível de qualificação reduzido – o que atingiria muitos brasileiros – exatamente o contrário do que diz o Senador Rogério Carvalho (PT/SE) ao relatar a PEC 148/1995. Ao longo do tempo, muitos seriam demitidos por receberem salários muito superiores à sua produtividade. No seu lugar, seriam admitidos empregados com salários mais baixos para compensar o desequilíbrio determinado pela referida redução de jornada de trabalho. Haveria assim um desemprego friccional de graves consequências para as famílias brasileiras.

Em muitos casos, as eventuais horas adicionais de descanso decorrentes do regime de 4 x 3 seriam utilizadas em outros trabalhos, o que elevaria a jornada de trabalho semanal para 60 ou 70 horas como, aliás, ocorre com muitos enfermeiros e seguranças que praticam jornadas de 12 x 36. O relatório final desta pesquisa apresentará resultados detalhados dos impactos diferenciados da pretendida redução de jornada, com destaque para a indústria de transformação e do transporte.

A importância do uso da negociação coletiva

Em muitos ramos e setores, por força de estatutos, tradição ou decisões administrativas sempre foi consenso a prática de jornadas inferiores a 44 horas semanais. Assim ocorre

com grande parte dos serviços especializados como contabilidade, engenharia, tecnologia e outros. Esse é o caso também da administração pública, com as exceções de hospitais, escolas, segurança e outros serviços que possuem regime especial de trabalho.

Os eletricitários têm uma longa tradição de jornadas de 40 horas estabelecidas por meio de negociação coletiva (acordos e/ou convenções). Isso cobre técnicos, engenheiros, operadores de sistema, pessoal de manutenção e outros. O mesmo ocorre com profissionais que integram as cooperativas de crédito e os que trabalham em empresas ligadas à tecnologia da informação.

Na indústria de transformação, a negociação coletiva estabelece jornadas inferiores a 44 horas por semana em várias bases sindicais dos metalúrgicos, químicos, petroquímicos, papel e celulose, alimentação. O mesmo ocorre em empresas do transporte público para algumas funções assim como nos setores da saúde e da educação.

No caso do transporte de carga, por exemplo, há convenções que, respeitando a CLT e a Lei dos Motoristas (Lei 13.103/2015), utilizam o banco de horas como mecanismo de redução de jornada. Ou seja, os empregados trocam seus créditos de horas por uma jornada mais curta em certos períodos. Os acordos firmados são registrados no Ministério do Trabalho e têm valor legal. No jornalismo, igualmente, muitas empresas têm turmas que trabalham até menos de 40 horas por semana, também por força de estatutos, decisões administrativas ou negociação coletiva. Há exemplos de jornadas de 36 horas semanais que foram aprovadas por leis específicas de profissões regulamentadas, estatutos, decisões administrativas e/ou negociação coletiva. Os mais conhecidos são os de enfermagem (enfermeiros, técnicos e auxiliares), parteiras, vigilantes e seguranças, porteiros, empregados que trabalham em empresas (indústrias) de trabalho contínuo com turno de revezamento. Em alguns estados, a redução de jornada dos profissionais da saúde é negociada e estabelecida em acordos ou convenções coletivas como, por exemplo, técnicos de radiologia, técnicos de laboratório, profissionais de apoio hospitalar, terapeutas específicos e outros. A negociação coletiva é o único método que permite fazer ajustes da jornada de trabalho levando em conta as características das empresas, dos trabalhadores, das tecnologias e dos ciclos econômicos – variações que não podem ser obedecidos por leis rígidas. O debate, portanto, não é o da necessidade de reduzir as jornadas de trabalho e sim de como fazê-lo.

Conclui-se, assim, que todo e qualquer modelo de redução de jornada é válido e funcional desde que acertado por negociação coletiva que leva em conta as características dos empregados, das empresas, das suas tecnologias e das suas atividades.

Referências - estudos consultados

AVERAGE Workweek by Country, World Population Review, 2024

BRAZIL14, Day Week Pilot in Brazil, Final Pilot Report, São Paulo, FGV EAESP, Agosto de 2024

CARAZZA, Bruno, Transformações do mercado de trabalho e fim da jornada 6 x 1, Valor: 03/05/2025.

CONCEIÇÃO, Claudio, - Redução de jornada: quem seria mais afetado? Rio de Janeiro: FGV/IBRE, 2025

COSTA, Sergio Amad , Redução da jornada de trabalho? São Paulo: FGV EAESP, 10/04/2025.

CVETKOSKA, Violeta e Milanka Dimovska What Will Be The Productivity Of Employees With

Debate sobre jornada 6x1 expõe choque entre custos e qualidade devida, Estadão, 16/12/2025

DUQUE, Daniel, O impacto econômico imediato do fim da escala de trabalho 6x1, Valor, 27/11 2024

Duração do trabalho no Brasil: redução do limite legal semanal de 44h, sem redução de salário, Brasília: CNI, 2025

Enfermagem: jornada múltipla, risco dobrado, Gazeta do Povo 13/07/2020

Estudo vê corte de até 8,1% do PIB com redução de jornada, Valor, 18/12/2024.

FERNANDES, Anais, Trabalhador qualificado será maior beneficiado por redução de jornada, diz estudo, Valor, 09/06/2025

FIGUEIRDO, Guilherme N. e João U. Santana Junior, Redução da jornada de trabalho: Impactos nas relações de trabalho, Migalhas, 28/01/2025.

FILHO, Fernando de Holanda Barbosa e Paulo Peruchetti, Impactos setoriais da redução da jornada de trabalho, Rio de Janeiro: FGV/IBRE, 09/06/2025

FILHO, Fernando de Holanda Barbosa, Potenciais Custos do fim da Jornada 6X1, Rio de Janeiro: FGV/IBRE

Fim do regime 6 x 1 - Posição da Fecomercio-SP

FONTERO, Sonia e Sonia Albornoz, Reducción de la jornada laboral: evolución global y desafíos para América Latina. Ginebra: OIT, 2025

FURTADO, Alvaro Luiz Bruzadin Furtado, Fim da escala 6x1 não pode se apoiar em debates superficiais, Migalhas 30/05/25

ILO, Working Time and Work-Life Balance Around the World, Geneve: ILO, 2023

ILO, World Employment and Social Outlook 2024, Geneve: ILO, 2024

ILO, Average Workweek by Country 2024, Geneva: ILO, 2024

ILO, Working time laws, Geneva: International Labour Organization, 2018

KIM, MinSub, OECD Average Annual Hours Worked: Comparative Analysis and Implications, Seoul: Korea Development Institute, 2023

LEE, Sangheon e colaboradores, Working time around the world. Trends in working hours, laws, and policies in a global comparative perspective, Geneva: International Labour Organization, 2007.

LU, Marcus , Average working hours by country, Visual Capitalist, 2024

OECD, Hours worked, Paris: OECD Data Explorer, 2024.

PASTORE, José Eduardo Gibello, Impactos socioeconômicos da redução de jornada de trabalho, São Paulo: 23/01/2025

PASTORE, José, Redução da jornada legal gera emprego? Revista do TST 15-06-09

PASTORE, José, Emprego e jornada de trabalho, Estadão, 02/03/2010.

PASTORE, José e Helio Rocha, 200 dias sem trabalhar, e remunerados!, Correio Braziliense, 06/12/2024

PASTORE, José e colaboradores, Redução da jornada de trabalho pela via legal: Análise de impactos na economia e efeitos sobre os supermercados, São Paulo: Associação Brasileira de Supermercados, 2025.

PIO, João Gabriel, Impactos socioeconômicos da redução de jornada de trabalho: Fim da Jornada 6 x 1, Belo Horizonte: Gerência de Economia e Finanças Empresariais, FIEMG, 2025

SOLIMEO, Marcel, PEC da redução da jornada de trabalho e o ócio criativo, São Paulo: Associação Comercial do Estado de São Paulo, 2025.

Por que manter o limite legal de 44 horas semanais de trabalho, Brasília, CNI, 2025.

Proposta de redução da escala 6x1 preocupa setor industrial, Brasília: CNI, 06/05/2025

Redução da jornada de trabalho das equipes de enfermagem, Nota Técnica, Núcleo de Estudos e Análises – NEA/ANAHP, 2025

SCIMAGO Institutions Rankings, Pessoal ocupado e jornada de trabalho: uma releitura da evolução da produtividade no Brasil, 2014.

Shorter Work Hours?, International Journal of Business Research and Management (IJBRM), Volume (12) : Issue (4) : 2021.

TSOUKATOU, Virginia, Examination of the correlation between working time reduction and employment, Journal of Applied Economics and Business, vo. 7, nº 4, 2019

Working time in 2021–2022, Industrial relations and social dialogue, Luxemburg: Eurofound, 2023

VILLAVICENCIO, Alfredo Rios, La Reducción de la Jornada de Trabajo: Entre El Sueño y la Quimera, Derecho & Sociedad, Asociación Civil, No. 40, 2013

“Veja os alertas de economistas sobre os impactos do fim da escala 6x1”, Valor, 11/12/2025

Capítulo 2 – O contexto econômico

Este capítulo apresenta o arcabouço conceitual utilizado para se analisar os impactos econômicos da redução de jornada sobre emprego, uma síntese da literatura econômica selecionada, algumas conjecturas sobre o impacto no custo do trabalho e alguns fatos estilizados sobre a jornada laboral no Brasil.

Redução de jornada de trabalho e custo do trabalho

Esta seção apresenta a definição de custo do trabalho utilizada neste estudo, a importância da relação entre custo do trabalho e produtividade do trabalho, e estimativas de impactos da redução da jornada de trabalho sobre o custo do trabalho sob alguns cenários.

Definição de custo unitário do trabalho

O custo do trabalho total para uma empresa é o custo total em termos monetários incorrido para contratar e manter seus trabalhadores por um determinado período de tempo.

O custo total é composto por custo fixo e custo variável. O custo fixo é o custo das empresas em contratar, manter e desligar o trabalhador e que independe das horas trabalhadas. O custo variável é o custo que varia com as horas trabalhadas. Ele é dividido em dois termos, o custo variável com as horas trabalhadas na jornada padrão, e o custo variável com as horas trabalhadas na jornada de horas extras. O custo unitário do trabalho é o custo em termos monetários de uma unidade de trabalho. Em termos práticos, trata-se do custo horário médio do trabalho, ou seja, o custo total do trabalho dividido pelas horas totais trabalhadas num determinado período.

O custo unitário tem dois componentes, o custo horário variável e o custo horário fixo.

Para maiores detalhes, o apêndice A.1. ao final do documento apresenta formalmente as definições de custo total e custo unitário do trabalho a partir do uso da equação do custo do trabalho.

Impacto no custo unitário do trabalho

Uma redução da jornada de trabalho, mantendo o salário e demais parâmetros inalterados, tem como impacto direto e imediato o aumento do custo unitário do trabalho. A hora trabalhada torna-se mais cara simplesmente pelo fato de os gastos totais permanecerem inalterados com agora menos horas trabalhadas. Este aumento ocorre para todas as situações possíveis de ajustes das empresas. Por exemplo, uma primeira situação seria as empresas reduzirem a jornada efetiva de todos os seus trabalhadores para 36 horas semanais. O custo horário variável do trabalho permanece inalterado. O aumento do custo horário do trabalho se daria pelo aumento do custo unitário fixo. Note-se que este aumento seria incorrido pelas empresas tanto no caso de manter o mesmo número de trabalhadores quanto no caso de contratar mais trabalhadores. Uma outra situação seriam as empresas recorrerem ao uso de horas extras. Por exemplo, todos os trabalhadores fariam horas-extras para chegar a uma jornada efetiva de horas semanais. Neste caso, o aumento do

custo horário do trabalho se daria pelo aumento do custo unitário variável. O custo unitário fixo permanece inalterado.

Por fim, as empresas poderiam fazer uma combinação de contratar alguns novos trabalhadores e utilizar as horas-extras de uma parcela dos seus trabalhadores. Neste caso haveria um aumento do custo horário médio do trabalho via aumentos dos componentes fixo e variável. Note-se também que a redução da jornada de trabalho aumenta o custo de novas contratações. Planos de expansão de emprego das firmas são afetados. Uma empresa que antes da mudança da jornada planejava expandir a escala de suas atividades e contratar novos trabalhadores, estes planos são afetados pela redução da jornada pois o custo de contratar o número de novos trabalhadores originalmente planejado aumenta. A empresa muito provavelmente revisará seus planos de expansão.

O apêndice A.2 ao final do documento também apresenta formalmente as comparações dos custos unitários do trabalho para as diferentes situações de ajustes de uma empresa X.

Para a proposta em discussão, uma redução da jornada de trabalho de 44 horas semanais para 36 horas semanais implica direta e imediatamente em um aumento do custo unitário (horário médio) do trabalho.

Custo unitário do trabalho e produtividade do trabalho

O número de colaboradores de uma empresa que tem como objetivo a maximização do lucro é determinado pela relação entre o custo do trabalho e o valor da produtividade do trabalho. Para utilizar fazer uso dos serviços de um trabalhador adicional, esta empresa compara os custos e benefícios adicionais deste trabalhador. Pelo lado do custo, a empresa leva em conta o custo adicional deste trabalhador. Pelo lado dos benefícios, a empresa considera o valor do produto adicional gerado por este trabalhador, ou seja, o quanto ele adiciona de unidades de produto (ou serviço) e o preço da unidade deste produto que pode ser vendido no mercado. As unidades adicionais de produto é a produtividade marginal do trabalho. O valor de mercado das unidades adicionais produzidas é dado pela multiplicação das unidades produzidas pelo preço do produto. Este é o valor da produtividade marginal do trabalho. Se o valor da produtividade do trabalho for maior que o custo adicional do trabalho, a empresa contratará este trabalhador. Se o custo adicional deste trabalhador for maior que o valor de sua produtividade, a empresa não contratará o trabalhador. Note que este mesmo raciocínio vale para a decisão da empresa contratar uma hora adicional do trabalhador. Ela cotizará o custo adicional desta hora com o benefício adicional da mesma.

A produtividade do trabalho depende de fatores como o capital humano do trabalhador, a tecnologia usada pela empresa e a organização e gerenciamento da mesma. Por sua vez, o custo do trabalho depende do salário pago, dos benefícios laborais, dos impostos e encargos, etc. A redução da jornada de trabalho aumenta o custo do trabalho. Sem o aumento da produtividade ou a diminuição de outros componentes do custo do trabalho, alguns trabalhadores não mais valerão à pena para firma serem contratados.

Simulações de impactos em escalas para uma organização

Tomemos como exemplo uma empresa que possui 22.307 colaboradores em todo país distribuídos em várias atividades e escalas de dias de trabalho na semana. Em termos de magnitude, destacam-se os 7.058 colaboradores em apoio logístico, 11.128 em distribuição urbana e 1.332 em empurrada. Eles estão distribuídos em diferentes escalas apresentadas na tabela abaixo.

Escalas de trabalho semanal por atividade selecionada - Organização (Exemplo)

Atividade	6x1	6x2	5x2	12x36	4x4	2x2
APOIO LOGÍSTICO	91%	7%	1%	1%	1%	0%
DISTRIBUIÇÃO URBANA	94%	0%	6%	0%	0%	0%
EMPURRADA	46%	1%	1%	52%	0%	0%
Brasil	86%	2%	4%	8%	0%	0%

Para este exemplo, a redução da jornada de trabalho de 44 horas para 36 horas combinada com uma escala de trabalho semanal de 4x3 implica uma jornada diária de 9 horas ou uma jornada de 8 horas em quatro dias e mais 4 horas em um quinto dia. Não está claro na proposta como conciliar 36 horas com a escala 4x3. Pela legislação vigente, a jornada laboral diária regular é de 8 horas. Uma maneira de ajustar seria mudar a escala para 5x2, nos quais quatro dias de 8 horas de trabalho e um dia de 4 horas de trabalho. Outra maneira seria manter a escala de 4x3 e aumentar a jornada diária para 9 horas, o que não estaria em conformidade com a lei. Seja qual for a maneira de conciliar, isto demonstra que a proposta de 36 horas com escala de 4x3 não está em conformidade com a lei e para ser implementada precisará de mudanças legais adicionais. Para efeito de simulações deste estudo, vamos considerar que a proposta de mudança de escala seja para 5x2 com a jornada diária regular de 8 horas e 36h de jornada semanal regular.

Para ilustrar o impacto da redução da jornada e a mudança para a escala 5x2, vamos usar o exemplo dos colaboradores desta empresa hipoteticamente imaginada em distribuição urbana. De todos os colaboradores em distribuição urbana, 94% fazem a escala 6x1 e 6% fazem a escala 5x2. Cerca de 85% estão em cargos operacionais e o restante em cargos administrativos. Vamos considerar que para esta atividade de distribuição urbana, esta empresa funcione todos os dias da semana de segunda-feira a domingo, 8 horas por dia. Isto implica em uma jornada semanal de funcionamento da atividade de 56 horas. Além disso, vamos supor que todos os trabalhadores que estão na escala 6x1 trabalham na

jornada de 44 horas semanais sem recurso a hora extra. Ou seja, os trabalhadores cumprem os requisitos de folga convencionais. Assim, sob a regra atual de 44 horas e escala 6x1, a empresa precisa contratar trabalhadores para cumprir uma jornada de funcionamento de 56 horas com um trabalhador em atividade. Caso a empresa deseje funcionar com 100 trabalhadores em atividade diária durante a semana, ela precisará contratar 128 trabalhadores. Com a mudança para 36 horas semanais e escala 5x2, a empresa agora precisa aumentar o número de trabalhadores. Ajustar uma jornada de 36 horas em escala 5x2 para manter ao menos 100 trabalhadores em atividade não é muito trivial. Caso a firma pudesse ajustar as escalas livremente, a mudança para 36 horas exigiria a empresa contratar trabalhadores para continuar a cumprir uma jornada de funcionamento de 56 horas com um trabalhador em atividade. Caso a empresa deseje funcionar com 100 trabalhadores em atividade diária durante a semana, ela precisará contratar 156 trabalhadores. Se o custo por trabalhador permanecesse o mesmo, este aumentaria em.

Contudo a combinação de jornada de 36 horas com escala 5x2 coloca restrições adicionais ao ajuste da empresa. Neste caso ela tem de considerar a cobertura dos folguistas. Uma maneira de ajustar seria contratar 150 trabalhadores e fazer uso de 4 horas extras semanais para 50 trabalhadores. A tabela abaixo apresenta a distribuição dos 150 trabalhadores ao longo dos dias da semana em que 100 trabalhadores estejam em atividade em cada dia. Os trabalhadores são divididos em 3 grupos de 50 pessoas cada.

Modelo de jornada semanal de trabalho na escala 5x2 em um turno, com horas extras.

5x2	Grupo Trabalhando	Grupo de Folga	Trabalhadores
Segunda-feira	A,B	C	100
Terça-feira	A,B	C	100
Quarta-feira	A,C	B	100
Quinta-feira	A,C	B	100
Sexta-feira	A/2,B/2,C		100
Sábado	B,C	A	100
Domingo	B,C/2, HE	A	100
A,B,C	50 pessoas cada		
Total	150 pessoas		

No exemplo acima, todos os grupos trabalham quatro dias com jornada diária de 8 horas e um dia com meia jornada diária de 4 horas (A/2, B/2, C/2). Além disso, 50 trabalhadores fazem 4 horas extras semanais aos domingos (HE). O número de trabalhadores da empresa aumenta de 128 para 150, um aumento de. Contudo, os custos aumentam mais que proporcionalmente a isso. Os custos do trabalho da empresa aumentam pois ela terá de aumentar o número de trabalhadores de 128 para 150, dos quais 50 deles com 4 horas extras semanais. Como o custo da hora extra é 1,5 o custo da hora regular, em termos de

custos é como se a empresa passasse a contratar 175 trabalhadores. Neste caso o custo do trabalho da firma aumenta.

A empresa hipoteticamente imaginada tem 10.439 pessoas em atividade de distribuição urbana com escala 6x1. Considerando o cenário e as suposições acima, esta empresa deveria contratar trabalhadores adicionais.

Impacto no emprego

Esta seção apresenta algumas considerações sobre o impacto da redução da jornada de trabalho no nível de emprego da empresa e da economia como um todo à luz da literatura econômica. Ela está dividida em três partes. A primeira subseção discute teoricamente os mecanismos pelos quais a redução da jornada de trabalho afeta o nível de emprego. A segunda subseção apresenta os principais resultados da literatura especializada para esta questão. A terceira subseção apresenta alguns fatos estilizados do emprego no Brasil.

Mecanismos dos impactos sobre o emprego

A teoria econômica estabelece os mecanismos teóricos pelos quais a redução de jornada de trabalho afeta o nível de emprego de uma empresa. Para descrever os mecanismos, considere uma empresa com uma tecnologia de produção que utiliza os fatores de produção capital e trabalho. O montante de trabalho utilizado por esta empresa é dado pelo número de trabalhadores e pela jornada de trabalho. Ela compra capital e trabalho nos seus respectivos mercados, e produz um bem que é vendido no seu mercado respectivo. A redução da jornada de trabalho implica em um aumento do custo unitário do trabalho. Considerando que o objetivo de toda empresa é maximizar lucro, este aumento do custo do trabalho levará esta empresa a alterar o seu nível de emprego e horas trabalhadas. Três mecanismos entram em operação. O efeito substituição entre capital e trabalho, o efeito escala de produção e o efeito substituição (composição) entre número de trabalhadores e horas trabalhadas. A seguir, descrevem-se estes efeitos sob a suposição que o custo do capital e o preço do bem produzido mantêm-se inalterados.

Tendo o capital e o trabalho algum grau de substitutibilidade ao nível da produção, o aumento do custo do trabalho (em relação ao custo do capital) induz as empresas a trocarem trabalho por capital para manter mesmo nível de produção. O efeito substituição do trabalho por capital vai na direção inequívoca de redução do emprego, a não ser que o capital seja fixo. Por sua vez, o aumento do custo do trabalho faz com que o custo de produção de uma unidade do bem aumente. Isto provoca uma redução do nível de produção, reduzindo a demanda por todos os fatores de produção, inclusive trabalho. Este é o efeito escala, que neste caso leva a uma redução do emprego.

Por fim, a empresa pode modificar sua combinação de número de trabalhadores e horas trabalhadas por trabalhador. Este é o efeito composição. A redução da jornada de trabalho pode levar a um efeito composição positivo no emprego. Esta empresa pode reduzir a jornada e aumentar o número de trabalhadores para compensar a redução da jornada. Isto se a redução dos custos das “novas” horas extras mais que compensar o aumento do custo de contratar um trabalhador adicional. Assim o emprego total aumenta apenas se este

efeito composição mais que compensar os efeitos substituição entre capital e trabalho e escala.

Literatura econômica

Modelos teóricos. Modelos de demanda por trabalho que incorporam custos fixos de contratação e a escolha entre número de trabalhadores e horas trabalhadas indicam que a redução da jornada não implica, necessariamente, aumento do emprego. O efeito depende da estrutura salarial, das elasticidades de substituição entre capital e trabalho, da tecnologia de produção e da possibilidade de reorganização do processo produtivo. Em particular, quando o salário mensal é mantido, a redução de horas eleva o custo horário do trabalho, o que pode levar as firmas a ajustar o nível de emprego em vez de ampliar contratações, conforme discutido por Calmfors e Hoel (1989) e Rosen (1986). Por sua vez, modelos macroeconômicos que incorporam custos do trabalho e tributação indicam que reduções da jornada afetam o produto por múltiplos canais, incluindo o custo unitário do trabalho, a substituição entre trabalho e capital e a produtividade endógena. Em particular, quando a remuneração mensal é mantida, a redução das horas trabalhadas eleva o custo horário do trabalho, o que tende a afetar negativamente o nível de produção caso não haja ganhos compensatórios de eficiência. A literatura de modelos de work-sharing enfatiza que o efeito líquido sobre o produto é teoricamente ambíguo e depende de parâmetros institucionais e tecnológicos, conforme discutido por Prescott (2004), Alesina, Glaeser e Sacerdote (2005) e Calmfors e Hoel (1989).

Evidência empírica. A literatura empírica documenta resultados heterogêneos. No caso francês da reforma de 1982, que reduziu a jornada semanal, Crépon e Kramarz (2002) encontram efeitos adversos sobre o emprego de trabalhadores diretamente expostos à mudança. Hunt (1999), explorando variação setorial na Alemanha, encontra que reduções da jornada padrão estiveram associadas a aumentos do salário por hora e reduções do emprego em alguns setores, sugerindo efeitos adversos sobre a atividade econômica agregada. Por sua vez, programas de short-time work na Alemanha estão associados à preservação do emprego durante recessões, especialmente em choques macroeconômicos negativos, como mostram Cooper, Meyer e Schott (2017). Evidência recente para Portugal, com dados em nível de firma, indica que reduções legislativas de jornada estiveram associadas a quedas de emprego e de produto nas firmas afetadas, atribuídas principalmente ao aumento mecânico do custo horário do trabalho, conforme documentado por Asai, Lopes e Tondini (2024). Para o Brasil, Gonzaga, Menezes-Filho e Camargo (2003) analisam a redução da jornada legal de quarenta e oito para quarenta e quatro horas semanais, documentando queda da jornada efetiva e discutindo os mecanismos de ajuste no mercado formal. O estudo de Gonzaga, Menezes-Filho e Camargo (2003) é de particular interesse pois trata de uma experiência de redução de jornada anterior no Brasil. Os autores examinam o emprego no contexto das mudanças da regulação trabalhista na Constituição de 1988. Especificamente, as mudanças que afetam o custo do trabalho são:

a redução da jornada-padrão de 48 para 44 horas semanais, sem redução da remuneração mensal;

o aumento da remuneração da hora extra de 20 para 50% da hora normal;

o aumento dos encargos salariais;

o aumento do custo fixo do emprego (aumento dos custos de licença-maternidade e paternidade, e do custo de demissão).

Todas as mudanças aumentam o custo unitário do trabalho. Mas note que as mudanças de redução de jornada, aumento de encargos e aumento do custo fixo impactam negativamente o emprego, enquanto o aumento do valor da hora extra incentiva a substituição de horas por trabalhador, o que impacta positivamente o emprego. Assim, o efeito líquido sobre o emprego é ambíguo e pode variar em função das magnitudes relativas de cada efeito. Os autores investigam a mudança na probabilidade de estar empregado para dois grupos de trabalhadores. O grupo de trabalhadores com jornada laboral de 45 a 48 horas semanais, o grupo diretamente afetado pela mudança, e o grupo com jornada laboral de 40 a 44 horas semanais (grupo de comparação). Ao comparar a evolução do emprego em um ano, antes e depois da promulgação da nova constituição, os autores estimam que há uma menor probabilidade de trabalhar entre 45 e 48 horas entre os que trabalhavam com esta jornada antes da mudança em comparação aos que trabalhavam de 40 a 44 horas. A lei foi efetiva em reduzir horas trabalhadas para uma parcela dos trabalhadores. Os autores também encontram que não há diferença na probabilidade de estar empregado após a mudança entre os dois grupos de trabalhadores. Duas observações são importantes para a interpretação do resultado. Primeiro, estes resultados são comparativos de um grupo em relação ao outro. Ou seja, os autores não encontram mudanças relativas diferenciais na probabilidade de emprego entre eles. Mas não se analisa o efeito sobre o nível geral de emprego da economia. O aumento do custo do trabalho pode levar a um efeito agregado no emprego ou na informalidade.

Segundo o resultado indica que o grupo mais diretamente afetado não tem maior probabilidade de estar desempregado em relação ao grupo que já trabalhava entre 40 a 44 horas semanais. Esta comparação é feita dentro de uma janela de um ano com a mudança das regulações trabalhistas ocorrendo dentro desta janela. Talvez não tenha tido tempo suficiente para as firmas ajustarem seu estoque de trabalhadores. Admitir e demitir é custoso. Além disso, o efeito de substituir trabalho por capital leva tempo e requer acesso a capital à custo relativo favorável.

Síntese teórica. A ambiguidade é um elemento central dessa literatura. A redução da jornada pode elevar o emprego se as empresas optarem por manter o nível de produção e se o aumento do custo horário for limitado. Por outro lado, quando o aumento do custo unitário do trabalho domina e a demanda por trabalho é suficientemente elástica, o efeito tende a ser uma redução do emprego, como enfatizado por Calmfors e Hoel (1989).

Lacunas na literatura. Ainda há escassez de evidência empírica para economias emergentes e para reformas que alteram regras de dias trabalhados ou escalas de trabalho,

em vez de apenas o número total de horas semanais. Essas dimensões constituem uma agenda relevante para pesquisas futuras.

Emprego no Brasil

De acordo com a Pesquisa Domiciliar por Amostragem a Domicílio – Contínua (PNAD-C) do primeiro trimestre de 2025, o número total de pessoas ocupadas com rendimento do trabalho positivo foi de 108.077.245 indivíduos. Destes, 69.732.338 eram empregados formais (com carteira de trabalho assinada e funcionários públicos) e 38.344.907 eram informais. Ou seja, cerca de 64% dos ocupados são formais.

A figura abaixo apresenta a distribuição destes trabalhadores por faixas de jornada de trabalho semanal. Utiliza-se a medida de horas efetivamente trabalhadas. São também apresentadas as distribuições para os trabalhadores formais e informais separadamente. A figura apresenta o percentual de trabalhadores por faixas de até 20 horas, acima de 20 até 36 horas, acima de 36 até 40 horas, acima de 40 até 44 horas e acima de 44 horas. Um pouco menos de 15% dos ocupados trabalham até 20 horas semanais e outros cerca de 15% trabalham entre 20 e 36 horas. Um pouco mais de 30% trabalham entre 36 e 40 horas, 20% trabalham entre 40 e 44 horas, e cerca de 20% trabalham mais de 44 horas. Ou seja, mais de 70% dos ocupados trabalham mais de 36 horas semanais.

A distribuição dos formais é um pouco distinta da dos informais. Os formais têm um menor percentual até 36 horas e uma maior concentração nas faixas de 36 a 44 horas. De fato, cerca de 33% destes estão entre 36 e 40 horas e cerca de 23% estão na faixa 40 a 44 horas. Por fim, mais de 15% estão na faixa de acima de 44 horas. Assim, bem mais de 70% dos formais trabalham acima de 36 horas semanais. Por seu lado, os trabalhadores informais têm uma parcela maior nas faixas de valores extremos da distribuição de até 20 horas e de acima de 40 horas. Cerca de 20% trabalham até 20 horas e cerca de 15% trabalham de 20 a 36 horas. Mais de 25% trabalham na faixa de 36 a 40 horas, cerca de 11% na faixa de 40 a 44 horas e cerca de 25% trabalham acima de 44 horas.

Considerando que os trabalhadores formais que trabalham acima de 36 horas seriam os imediata e diretamente afetados pela redução da jornada para 36 horas, isso atingiria cerca de 75% dos trabalhadores formais, formando um universo de aproximadamente 52,3 milhões de pessoas.

O relatório final desta pesquisa apresentará simulações detalhadas da referida redução de jornada sobre o emprego formal e informal.

Conclusões

Em conclusão, a redução da jornada de trabalho para 36 horas semanais e praticada em um regime de 4 x 3 eleva de forma expressiva e imediata o custo unitário do trabalho para as empresas em geral, com grandes chances de afetar o nível de emprego e/ou informalidade e redução do PIB. Não há evidência da capacidade de a economia brasileira compensar esses efeitos por meio de aumentos expressivos de produtividade nos curto e médio prazos. O relatório final desta pesquisa apresentará os detalhes destas conclusões.

Literatura Econômica

Modelos teóricos. Modelos de demanda por trabalho que incorporam custos fixos de contratação e a escolha entre número de trabalhadores e horas trabalhadas indicam que a redução da jornada não implica, necessariamente, aumento do emprego. O efeito depende da estrutura salarial, das elasticidades de substituição entre capital e trabalho, da tecnologia de produção e da possibilidade de reorganização do processo produtivo. Em particular, quando o salário mensal é mantido, a redução de horas eleva o custo horário do trabalho, o que pode levar as firmas a ajustar o nível de emprego em vez de ampliar contratações, conforme discutido por Calmfors e Hoel (1989) e Rosen (1986).

Por sua vez, modelos macroeconômicos que incorporam custos do trabalho e tributação indicam que reduções da jornada afetam o produto por múltiplos canais, incluindo o custo unitário do trabalho, a substituição entre trabalho e capital e a produtividade endógena. Em particular, quando a remuneração mensal é mantida, a redução das horas trabalhadas eleva o custo horário do trabalho, o que tende a afetar negativamente o nível de produção caso não haja ganhos compensatórios de eficiência. A literatura de modelos de *work-sharing* enfatiza que o efeito líquido sobre o produto é teoricamente ambíguo e depende de parâmetros institucionais e tecnológicos, conforme discutido por Prescott (2004), Alesina, Glaeser e Sacerdote (2005) e Calmfors e Hoel (1989).

Evidência empírica. A literatura empírica documenta resultados heterogêneos. No caso francês da reforma de 1982, que reduziu a jornada semanal, Crépon e Kramarz (2002) encontram efeitos adversos sobre o emprego de trabalhadores diretamente expostos à mudança. Hunt (1999), explorando variação setorial na Alemanha, encontra que reduções da jornada padrão estiveram associadas a aumentos do salário por hora e reduções do emprego em alguns setores, sugerindo efeitos adversos sobre a atividade econômica agregada. Por sua vez, programas de short-time work na Alemanha estão associados à preservação do emprego durante recessões, especialmente em choques macroeconômicos negativos, como mostram Cooper, Meyer e Schott (2017). Evidência recente para Portugal, com dados em nível de firma, indica que reduções legislativas de jornada estiveram associadas a quedas de emprego e de produto nas firmas afetadas, atribuídas principalmente ao aumento mecânico do custo horário do trabalho, conforme documentado por Asai, Lopes e Tondini (2024). Para o Brasil, Gonzaga, Menezes-Filho e Camargo (2003) analisam a redução da jornada legal de quarenta e oito para quarenta e quatro horas semanais, documentando queda da jornada efetiva e discutindo os mecanismos de ajuste no mercado formal.

O estudo de Gonzaga, Menezes-Filho e Camargo (2003) é de particular interesse pois trata de uma experiência de redução de jornada anterior no Brasil. Os autores examinam o emprego no contexto das mudanças da regulação trabalhista no Constituição de 1988. Especificamente, as mudanças que afetam o custo do trabalho são:

- (i) a redução da jornada-padrão de 48 para 44 horas semanais, sem redução da remuneração mensal;
- (ii) o aumento da remuneração da hora extra de 20 para 50% da hora normal;

- (iii) o aumento dos encargos salariais;
- (iv) o aumento do custo fixo do emprego (aumento dos custos de licença-maternidade e paternidade, e do custo de demissão).

Todas as mudanças aumentam o custo unitário do trabalho. Mas note que as mudanças de redução de jornada, aumento de encargos e aumento do custo fixo impactam negativamente o emprego, enquanto o aumento do valor da hora extra incentiva a substituição de horas por trabalhador, o que impacta positivamente o emprego. Assim, o efeito líquido sobre o emprego é ambíguo e pode variar em função das magnitudes relativas de cada efeito.

Os autores investigam a mudança na probabilidade de estar empregado para dois grupos de trabalhadores. O grupo de trabalhadores com jornada laboral de 45 a 48 horas semanais, o grupo diretamente afetado pela mudança, e o grupo com jornada laboral de 40 a 44 horas semanais (grupo de comparação). Ao comparar a evolução do emprego em um ano, antes e depois da promulgação da nova constituição, os autores estimam que há uma menor probabilidade de trabalhar entre 45 e 48 horas entre os que trabalhavam com esta jornada antes da mudança em comparação aos que trabalhavam de 40 a 44 horas. A lei foi efetiva em reduzir horas trabalhadas para uma parcela dos trabalhadores. Os autores também encontram que não há diferença na probabilidade de estar empregado após a mudança entre os dois grupos de trabalhadores.

Duas observações são importantes para a interpretação do resultado. Primeiro, estes resultados são comparativos de um grupo em relação ao outro. Ou seja, os autores não encontram mudanças relativas diferenciais na probabilidade de emprego entre eles. Mas não se analisa o efeito sobre o nível geral de emprego da economia. O aumento do custo do trabalho pode levar a um efeito agregado no emprego ou na informalidade.

Segundo, o resultado indica que o grupo mais diretamente afetado não tem maior probabilidade de estar desempregado em relação ao grupo que já trabalhava entre 40 a 44 horas semanais. Esta comparação é feita dentro de uma janela de um ano com a mudança das regulações trabalhistas ocorrendo dentro desta janela. Talvez não tenha tido tempo suficiente para as empresas ajustarem seu estoque de trabalhadores. Admitir e demitir é custoso. Além disso, o efeito de substituir trabalho por capital leva tempo e requer acesso a capital à custo relativo favorável.

Síntese teórica. A ambiguidade é um elemento central dessa literatura. A redução da jornada pode elevar o emprego se as firmas optarem por manter o nível de produção e se o aumento do custo horário for limitado. Por outro lado, quando o aumento do custo unitário do trabalho domina e a demanda por trabalho é suficientemente elástica, o efeito tende a ser uma redução do emprego, como enfatizado por Calmfors e Hoel (1989).

Lacunas na literatura. Ainda há escassez de evidência empírica para economias emergentes e para reformas que alteram regras de dias trabalhados ou escalas de trabalho,

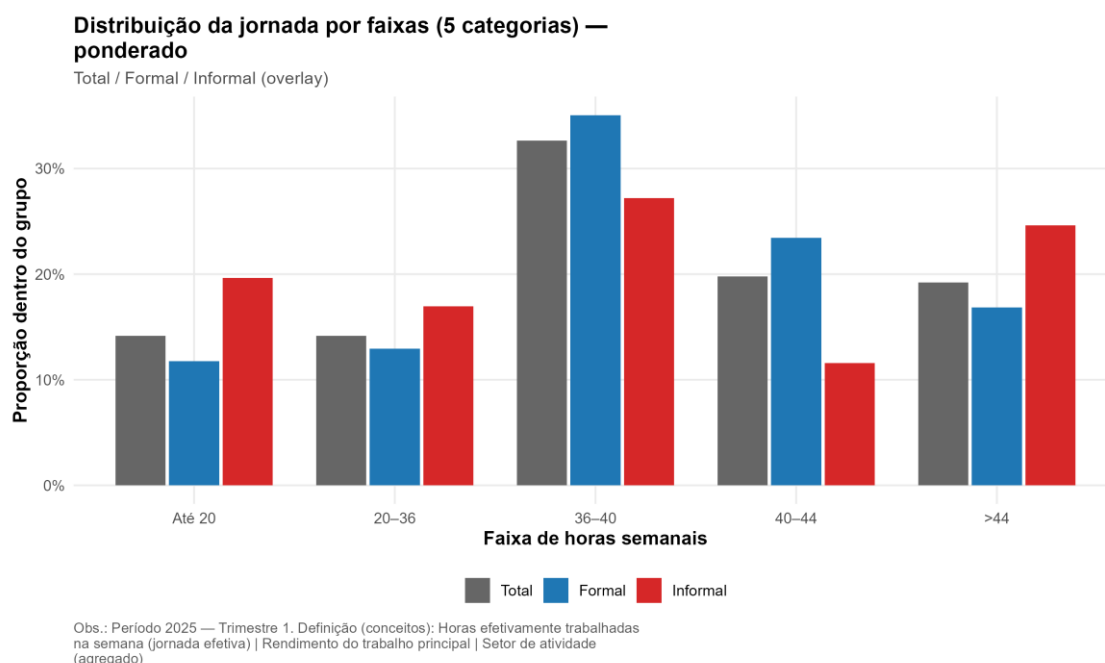
em vez de apenas o número total de horas semanais. Essas dimensões constituem uma agenda relevante para pesquisas futuras.

Emprego no Brasil

De acordo com a Pesquisa Domiciliar por Amostragem a Domicílio – Contínua (PNAD-C) do primeiro trimestre de 2025, o número total de pessoas ocupadas com rendimento do trabalho positivo foi de 108.077.245 indivíduos. Destes, 69.732.338 eram empregados formais (com carteira de trabalho assinada e funcionários públicos) e 38.344.907 eram informais. Ou seja, cerca de 64% dos ocupados são formais.

A figura abaixo apresenta a distribuição destes trabalhadores por faixas de jornada de trabalho semanal. Utiliza-se a medida de horas efetivamente trabalhadas. São também apresentadas as distribuições para os trabalhadores formais e informais separadamente. A figura apresenta o percentual de trabalhadores por faixas de até 20 horas, acima de 20 até 36 horas, acima de 36 até 40 horas, acima de 40 até 44 horas e acima de 44 horas.

Um pouco menos de 15% dos ocupados trabalham até 20 horas semanais e outros cerca de 15% trabalham entre 20 e 36 horas. Um pouco mais de 30% trabalham entre 36 e 40 horas, 20% trabalham entre 40 e 44 horas, e cerca de 20% trabalham mais de 44 horas. Ou seja, mais de 70% dos ocupados trabalham mais de 36 horas semanais.



A distribuição dos formais é um pouco distinta da dos informais. Os formais têm um menor percentual até 36 horas e uma maior concentração nas faixas de 36 a 44 horas. De fato, cerca de 33% destes estão entre 36 e 40 horas e cerca de 23% estão na faixa 40 a 44 horas. Por fim, mais de 15% estão na faixa de acima de 44 horas. Assim, bem mais de 70% dos formais trabalham acima de 36 horas semanais.

Por seu lado, os trabalhadores informais têm uma parcela maior nas faixas de valores extremos da distribuição de até 20 horas e de acima de 40 horas. Cerca de 20% trabalham

até 20 horas e cerca de 15% trabalham de 20 a 36 horas. Mais de 25% trabalham na faixa de 36 a 40 horas, cerca de 11% na faixa de 40 a 44 horas e cerca de 25% trabalham acima de 44 horas.

Considerando que os trabalhadores formais que trabalham acima de 36 horas seriam os imediata e diretamente afetados pela redução da jornada para 36 horas, isso atingiria cerca de 75% dos trabalhadores formais, formando um universo de aproximadamente 52,3 milhões de pessoas.

O relatório final desta pesquisa apresentará simulações detalhadas da referida redução de jornada sobre o emprego formal e informal.

Conclusões

Em conclusão, a redução da jornada de trabalho para 36 horas semanais e praticada em um regime de 4 x 3 eleva de forma expressiva e imediata o custo unitário do trabalho para as empresas, com grandes chances de afetar o nível de emprego e/ou informalidade e redução do PIB. Não há evidência da capacidade de a economia brasileira compensar esses efeitos por meio de aumentos expressivos de produtividade nos curto e médio prazos. O relatório final desta pesquisa apresentará os detalhes destas conclusões.

Referências

ASAI, Y., Lopes, H., & Tondini, A. (2024). Working time regulation and firm performance: Evidence from Portugal. Working paper.

CALMFORS, L., & Hoel, M. (1989). Work sharing, employment and shifts in labour demand. **European Economic Review**, 33(6), 1357–1369.

COOPER, R., Meyer, M., & Schott, I. (2017). The employment and output effects of short-time work. **Quarterly Journal of Economics**, 132(3), 1121–1169.

CRÉPON, B., & Kramarz, F. (2002). Employed 40 hours or not employed 39: Lessons from the 1982 mandatory reduction of the workweek. **Journal of Political Economy**, 110(6), 1355–1389.

GONZAGA, G., Menezes-Filho, N., & Camargo, J. M. (2003). Salário mínimo, jornada de trabalho e emprego. **Revista Brasileira de Economia**, 57(2), 343–368.

HUNT, J. (1999). Has work-sharing worked in Germany? **Quarterly Journal of Economics**, 114(1), 117–148.

PRESCOTT, E. C. (2004). Why do Americans work so much more than Europeans? **Federal Reserve Bank of Minneapolis Quarterly Review**, 28(1), 2–13.

Rosen, S. (1986). The theory of equalizing differences. In O. Ashenfelter & R. Layard (Eds.), **Handbook of Labor Economics**, Vol. 1. Amsterdam: Elsevier.

SCHREIBER, S. (2008). The macroeconomic effects of working time reductions: Evidence from France. Working paper.

Capítulo 3 – O Contexto Jurídico

Este capítulo apresenta uma análise jurídico-trabalhista dos impactos da redução da jornada de trabalho e algumas considerações sobre a negociação coletiva.

Análise jurídica-trabalhista: Impactos da redução da jornada de trabalho

A possível redução da jornada de trabalho, mantendo o salário inalterado, apresenta um cenário complexo, com impactos econômicos e jurídicos significativos. A manutenção salarial com jornada reduzida, conforme estudos aqui apontados, eleva o custo-hora, afetando a estrutura de remuneração da empresa (Art. 457 da CLT). Este aumento impacta também benefícios atrelados ao salário (Art. 73 e 193 da CLT) e pode gerar inconsistências em planos de cargos e salários se as metas de produtividade das empresas em geral não forem reajustadas. O cenário jurídico-trabalhista também acentua o risco de discussões sobre equiparação salarial (Art. 461 da CLT), tema que ganhou destaque com a promulgação da Lei nº 14.611/2023 (Lei de Igualdade Salarial), exigindo novas métricas de produtividade e paralelismo de funções. Custos trabalhistas elevados podem levar a um aumento na rotatividade de pessoal, gerando custos adicionais rescisórios (Art. 477 da CLT) e podendo ser interpretado como estratégia para evitar contratos de longo prazo, levantando suspeitas de gestão abusiva ou fraude – efeito colateral dos ajustes trabalhistas. Altos índices de turnover são correlacionados com menor engajamento e perda de capital intelectual.

Ações dos sindicatos laborais – judicialização, podem trazer a alegação de que substituições frequentes de trabalhadores minam garantias coletivas – reflexos para o direito coletivo do trabalho (Art. 8º da Constituição Federal - CF). A rentabilidade das empresas poderá ser impactada pelos aumentos de custo unitário da hora trabalhada, afetando a capacidade de investimento e a saúde financeira, desafiando o princípio constitucional da livre iniciativa (Art. 170 da CF). A negociação preventiva com sindicatos, usando mecanismos como bancos de horas (Art. 59 da CLT e Art. 7º, XIII da CF), é crucial para mitigar esses efeitos, conforme enfatizado por José Francisco Siqueira Neto em "Teoria e Prática da Negociação Coletiva" (2010). Lucros reduzidos também podem intensificar demandas coletivas por benefícios e participação nos resultados (Art. 7º, XI da CF). A redução da jornada pode, paradoxalmente, poderá aumentar a pressão por desempenho em menos tempo, podendo comprometer a saúde física e emocional do trabalhador (Art. 7º, XXII da CF). A falta de critérios claros ou de adaptação da carga de trabalho, decorrente da mudança abrupta da redução de jornada de trabalho, pode ensejar, tanto individual quanto coletivamente, alegações de assédio moral (Art. 483, alínea "b" da CLT) ou pressão excessiva pela produtividade, violando Normas Regulamentadoras (NRs), como a NR-17 (Ergonomia). A responsabilidade patronal na prevenção e combate a tais práticas é amplamente discutida por autores como Roberto Heloani em "Assédio Moral no Trabalho" (2016), em particular por conta da NR 1. Um ambiente jurídico-trabalhista percebido como custoso poderá afetar a competitividade global das empresas brasileiras, desafiando o princípio da livre concorrência (Art. 170, IV da CF). Ações

coletivas de sindicatos contra reestruturações desalinhadas às normas trabalhistas representam um risco jurídico e reputacional considerável.

Os impactos serão diferenciados nas várias operações, dependendo da natureza da atividade econômica das empresas, gerando discussões sobre isonomia de tratamento. Unidades intensivas em mão de obra, como fábricas e logística, sentirão mais o peso dos custos. Diferenças na aplicação da nova jornada podem gerar demandas por equiparação salarial (Art. 461 da CLT) ou de condições de trabalho, alegando discriminação (Art. 5º, caput da CF). O princípio da isonomia é frequentemente abordado em periódicos como a "Revista LTr" ou a "Revista do Tribunal Superior do Trabalho". A redução da jornada de trabalho homogênea para todas as empresas também afetará diferentemente trabalhadores por idade, gênero e qualificação, exigindo a observância dos direitos fundamentais e a vedação à discriminação (Art. 3º, IV, Art. 5º, caput e Art. 7º, XXX da CF). É crucial a atenção à Lei nº 14.611/2023 (Igualdade Salarial) e à Lei nº 9.029/95 (Proibição de Práticas Discriminatórias). O aumento de ações por discriminação pode ocorrer se as novas regras resultarem em tratamento desfavorável a gestantes (Art. 10, II, "b", do Ato das Disposições Constitucionais Transitórias - ADCT), Pessoas com Deficiência (PCDs – Lei nº 13.146/2015) ou trabalhadores mais velhos, limitando suas oportunidades. Poderá haver um forte efeito sistêmico da redução da jornada de trabalho para as empresas em geral. A cesta de consumo da população afeta a pressão por reajustes salariais e benefícios, que podem ser objeto de negociação coletiva (Art. 7º, XXVI da CF). É necessário revisar a natureza jurídica (salarial vs. indenizatória) dos benefícios (Art. 457, §2º e Art. 458 da CLT), prevenindo passivos tributários e trabalhistas. A distinção entre verbas salariais e indenizatórias é um tema complexo e debatido, conforme Amauri Mascaro Nascimento em "Curso de Direito do Trabalho".

Setores intensivos em mão de obra são mais vulneráveis a aumentos de custos trabalhistas. Estas empresas enfrentarão maior pressão em logística e vendas. É imperativo avaliar o limite de custos antes que a automação se torne mais viável, considerando a NR-12. A decisão entre capital humano e físico é central na economia do trabalho, explorada por Gary Becker em "Human Capital" (1993). Litígios podem surgir de reestruturações ou demissões em massa. A complexidade da cadeia de valor de empresa (matérias-primas, produção, distribuição). a torna sensível à redução da jornada. Interrupções podem gerar efeitos sistêmicos, estudados na gestão da cadeia de suprimentos por autores como David Simchi-Levi, Philip Kaminsky e Edith Simchi-Levi em "Designing and Managing the Supply Chain" (2008). Revisar contratos com fornecedores e o compliance trabalhista para evitar responsabilização (Art. 455 da CLT e Lei nº 12.846/2013) será essencial. Na fabricação e envase, manter ciclos produtivos contínuos exigirá revisão profunda de escalas (e.g., 12x36 ou 6x1), observando o Art. 7º, XIII da CF e o Art. 59 da CLT, podendo demandar novos turnos ou aumento de horas extras, com negociações coletivas robustas (Art. 611-A da CLT) e atenção à NR-12. Na distribuição e vendas, a readequação de turnos impactará a logística. A garantia de intervalos de descanso para motoristas (Lei nº 13.103/2015) e demais trabalhadores (Art. 71 da CLT) será crítica para evitar multas. A gestão da jornada externa dos vendedores

(Art. 62, I da CLT) precisará ser reavaliada. Operações contínuas, dependentes de escalas e turnos ininterruptos de revezamento (Arts. 67 a 75 da CLT e Art. 7º, XIV da CF), enfrentam desafios complexos com a redução para 36 horas semanais, em hipótese. A complexidade da gestão de jornada em indústrias de processo é abordada por Sergio Pinto Martins em "Direito do Trabalho" (2019). Para escalas convencionais (e.g., 5x2, 6x1) adaptadas de 44h para 36h, a diminuição de 8 horas sem redução salarial exigirá reorganização e contratação de mais trabalhadores, aumentando a folha de pagamento total e os encargos sociais. A escala 12x36, comum em operações contínuas, tem uma média semanal que pode ser de 42 horas. Adaptá-la para 36 horas geraria 6 horas extras por semana por trabalhador, tornando a operação onerosa. Adequações exigiriam renegociações coletivas profundas. Qualquer alteração sem negociação ou previsão legal pode levar à descaracterização da escala e pagamento de horas excedentes como extraordinárias. Outras escalas de revezamento também teriam que ser revistas, aumentando a necessidade de folguistas e custos. Os novos arranjos operacionais pressionarão sobremaneira o RH das empresas, exigindo novos modelos de escalas, que poderão encarecer o custo do trabalho para a empresa. O aumento no número de trabalhadores implica maiores investimentos em recrutamento, seleção, treinamento e integração de novas equipes, impactando a eficiência operacional no curto prazo devido à curva de aprendizado. Para mitigar o aumento de custos, as empresas poderão acelerar investimentos em automação e tecnologia. O aumento dos custos operacionais, se não compensado por ganhos substanciais de produtividade, levará à redução da rentabilidade e competitividade, contrariando o Art. 170 da CF.

Os impactos jurídico-trabalhistas incluem a proliferação e o passivo de horas extras, inevitável se a empresa não conseguir adequar as escalas, gerando adicionais de 50% (ou mais) e seus reflexos em DSR, 13º salário, férias e FGTS (Art. 59, § 1º da CLT e Súmula 85 do TST). Serão imprescindíveis novas negociações coletivas. Todos os Acordos e Convenções Coletivas de Trabalho (ACT/CCT) que tratam de jornada precisarão ser revisados e renegociados.

Cláusulas baseadas em 44 horas semanais, por exemplo, se tornarão obsoletas e poderão ser questionadas judicialmente, gerando insegurança jurídica (Arts. 611-A e 611-B da CLT).

A gestão do banco de horas também se tornará mais crítica, com maior risco de descaracterização judicial e pagamento de horas como extras. A pressão para manter a produtividade em menos tempo pode levar à sobrecarga, estresse e aumento de acidentes e doenças ocupacionais, resultando em ações trabalhistas por danos morais, materiais e existenciais (Art. 7º, XXII da CF e NRs).

Reflexos trabalhistas, como impacto do FAP e RAT das empresas poderão ser sentidos (passivos previdenciários). Há uma significativa insegurança jurídica adicional devido ao vácuo legislativo e à interpretação judicial. A ausência de legislação específica que harmonize a redução da jornada para 36 horas semanais com as particularidades das operações contínuas criará um vácuo regulatório, preenchido pela interpretação judicial.

Isso aumentará a imprevisibilidade de investimentos para as empresas em geral a chance de decisões conflitantes no âmbito do judiciário trabalhista, até que a jurisprudência se pacifique sobre os “novos temas” advindos da redução da jornada de trabalho – ativismo da Justiça do Trabalho, sob o princípio da proteção ao hipossuficiente.

É certo que haverá debates jurídicos sobre como a média da jornada deve ser calculada em escalas especiais, como a 12x36, e se ela se encaixa no novo limite de 36 horas, caso a redução seja nesta margem, sem gerar horas extras sistematicamente, o que pode levar a uma onda de judicialização.

A validade de cláusulas coletivas anteriores será testada quanto à possibilidade de adaptação ou revogação de cláusulas de jornada em ACTs e CCTs pré-existentes, sem configurar supressão de direitos fundamentais (Art. 611-B da CLT). Há preocupações pontuais para as empresas em geral, em especial com setores intensivos em mão de obra e operações contínuas (fábricas, envase, centros de distribuição, logística, segurança). Será crucial fortalecer a equipe de negociação coletiva com profundo conhecimento jurídico-trabalhista, financeiro e operacional para construir acordos sólidos, flexíveis e juridicamente válidos que atendam às necessidades das empresas e dos trabalhadores – forte pressão sobre o direito coletivo do trabalho.

Será essencial investir em um controle de jornada robusto (Art. 74, § 2º da CLT) e em planejamento de capital humano e sucessão, desenvolvendo modelos preditivos para estimar a necessidade de novas contratações e os custos associados, incluindo planos de sucessão para posições chave, um tópico crucial na gestão estratégica de talentos, conforme autores como Dave Ulrich em "Human Resource Champions" (1997).

Outros pontos não menos preocupantes incluem a fragilidade e o aumento da complexidade na gestão de acordos de compensação de jornada e do Banco de Horas. A redução da jornada intensificará a dependência do banco de horas, podendo, em contrapartida, fragilizar sua aplicação. A necessidade de produzir o mesmo volume em menos horas pode levar a uma maior acumulação de horas extras no banco, dificultando a sua compensação dentro dos prazos legais (6 meses por acordo individual expresso ou 1 ano por ACT/CCT, conforme Art. 59, §§ 5º e 6º da CLT). O não cumprimento dos prazos poderá descaracterizar o banco de horas, resultando no pagamento de todas as horas como extras (Art. 59, § 3º da CLT e Súmula 85 do TST).

O aumento da burocracia, complexidade na gestão e riscos de assédio moral e judicialização são prováveis. Será fundamental revisar a validade dos bancos de horas existentes, implementar sistemas de controle de jornada proativos e desenvolver políticas claras de comunicação interna – pressão nos contratos individuais e coletivos de trabalho. Riscos sobre intervalos intrajornada e interjornada (Arts. 66 e 71 da CLT) poderão surgir se os turnos não forem readequados, com pagamento retroativo de intervalos suprimidos (Art. 71, §4º da CLT). A pressão por desempenho em menor tempo, sem requalificação, pode gerar falha organizacional, violando o princípio da dignidade da pessoa humana (Art. 1º, III, da CF). Isso pode ensejar alegações de assédio organizacional- individual e coletivo. O Art. 476-A da CLT (suspensão do contrato para qualificação) pode ser uma

via para prevenir demandas trabalhistas por incapacidade de alcançar metas ou "vínculo tóxico".

Mudanças bruscas de jornada poderão gerar instabilidade emocional e estresse, impactando o bem-estar do trabalhador, protegido pelo Art. 7º, XXII da CF. As NRs, especialmente NR-01 e NR-17, consideram fatores psicossociais. O nexo causal entre trabalho e adoecimento (Lei nº 8.213/91) é cada vez mais robusto. Isso pode aumentar reclamações por danos morais (individuais e coletivos) por assédio moral ou sobrecarga, com alegação de nexo com a nova jornada. A jurisprudência tem consolidado a responsabilidade do empregador em casos de danos psicossociais, como ressalta novamente Roberto Heloani em "Assédio Moral no Trabalho" (2016).

A pressão por produtividade em jornada reduzida poderá agravar doenças laborais existentes, como LER e DORT, e outras doenças ocupacionais (Art. 20 da Lei nº 8.213/91). Será vital revisar o PPRA (Programa de Prevenção de Riscos Ambientais, substituído pelo PGR e PCMSO) e reforçar a gestão de ergonomia para evitar indenizações de longo prazo por incapacidade. Distorções no fornecimento de benefícios poderão ocorrer se vinculados a horas trabalhadas, gerando controvérsias sobre o Art. 458 da CLT e questionamentos sobre a distinção entre verba salarial e indenizatória (Art. 457, §2º e Art. 458 da CLT).

A nova jornada poderá aquecer a gestão sindical e levar à judicialização coletiva, especialmente se afetar súmulas interpretativas relacionadas a convenções coletivas vigentes, criando lacunas. As empresas poderão usar os Arts. 611-A e 611-B da CLT (prevalência do negociado sobre o legislado) como base para acordos robustos. Sindicatos poderão judicializar a validade de instrumentos coletivos e a igualdade de condições para cargos semelhantes com horários distintos.

A judicialização de conflitos coletivos é um aspecto central do direito sindical, analisado por autores como Cassio Mesquita Barros Jr. em "O Direito do Trabalho e o Sindicato". Este é um reflexo pouco mencionado no campo da redução da jornada de trabalho.

Um ponto de vulnerabilidade significativo será o impacto da redução de jornada no trabalho feminino. A legislação trabalhista brasileira, em alinhamento com o Art. 7º, XX, da CF, ainda mantém normas protetivas voltadas ao trabalho feminino. Embora o Art. 384 da CLT (que garantia 15 minutos de descanso às mulheres antes de horas extras) tenha sido expressamente revogado pela Reforma Trabalhista de 2017 (Lei nº 13.467), o tema gerou intenso debate jurídico sobre a constitucionalidade dessa supressão. O Supremo Tribunal Federal consolidou o entendimento de que a concessão dos 15 minutos de descanso era constitucional e não feriria o princípio da igualdade, pois reconhecia a sobrecarga física da mulher. O Art. 386 da CLT permanece relevante para operações contínuas, estabelecendo que, para as mulheres, o descanso semanal remunerado aos domingos deve ser concedido a cada quinze dias, no máximo, em caso de trabalho em domingos sucessivos. Esta regra contrasta com a regra geral para homens. A observância desta norma é imperativa e sua inobservância configura infração trabalhista, gerando multas e ações judiciais. A especificidade da proteção à mulher ainda gera debates sobre

igualdade de gênero e custos laborais. A imposição de jornada reduzida (e.g., de 44h para 36h semanais), de forma homogênea e para todas as empresas, agrava significativamente o custo operacional do trabalho feminino em indústrias 24/7 que empregam mulheres, como, devido a:

- **Diminuição da disponibilidade produtiva efetiva:** A exigência do Art. 386 da CLT de folga aos domingos a cada 15 dias significa que a "hora disponível" da mulher custará mais, pois o tempo de trabalho efetivo será relativamente menor para o mesmo salário.
- **Necessidade ampliada de mais mão de obra ou substituição:** Para manter a continuidade das operações, as empresas precisarão de mais trabalhadoras para cobrir as folgas dominicais sequenciais exigidas pelo Art. 386 da CLT, elevando os custos de pessoal.
- **Pagamento de Horas Extras:** Cobrir os períodos de folga mandatórios das mulheres pode resultar em pagamento de mais horas extras a outras trabalhadoras (ou trabalhadores homens), aumentando os custos operacionais.
- **Complexidade e rigidez no planejamento de escalas:** A combinação da jornada reduzida com a rigidez do Art. 386 da CLT torna o planejamento de escalas muito mais complexo, exigindo um número maior de folguistas ou substitutos.
- **Desincentivo econômico indireto e riscos de discriminação:** A conjunção de jornada reduzida com exigências específicas de descanso para mulheres pode tornar o emprego feminino em certas funções mais custoso e logisticamente complexo. Isso pode gerar um desincentivo econômico indireto à contratação de mulheres para essas posições, criando riscos de práticas discriminatórias veladas e ferindo o espírito da Lei nº 14.611/2023 (Igualdade Salarial) e da Lei nº 9.029/95 (Proibição de Práticas Discriminatórias). Este dilema é abordado em estudos de economia do gênero, como os apresentados em conferências da Associação Brasileira de Estudos do Trabalho (ABET) ou em publicações da International Labour Organization (ILO), que ressaltam os desafios de conciliar proteção legal e igualdade de oportunidades.

Negociação coletiva

A negociação coletiva eleva-se a uma ferramenta estratégica indispensável para as empresas (Art. 7º, XXVI da CF). Em um cenário de rigidez legislativa, a negociação com sindicatos é a alternativa mais eficaz para adaptar as condições de trabalho às realidades operacionais das empresas em geral. As oportunidades da Negociação Coletiva, debatidas por Maurício Godinho Delgado em "Curso de Direito do Trabalho", englobam: flexibilização de jornada e regimes de compensação, otimização de custos e produtividade, gestão de transição e requalificação, e segurança jurídica dos termos pactuados. O princípio do negociado sobre o legislado (Lei nº 13.467/2017 e Arts. 611-A e 611-B da CLT) confere maior segurança jurídica às cláusulas de acordos e convenções coletivas.

Alertas trabalhistas adicionais envolvem contratos de trabalho atípicos

A aplicação da nova jornada em contratos intermitentes (Art. 443, §3º e 452-A da CLT) e temporários (Lei nº 6.019/74) poderá gerar contenciosos complexos, com risco de descaracterização para vínculo permanente. Ambiguidades sobre a aplicação de medidas de redução podem levar a questionamentos sobre a retroatividade de direitos, violando o Art. 5º, XXXVI, da CF e o Art. 6º da Lei de Introdução às Normas do Direito Brasileiro (LINDB), conforme análises de juristas constitucionalistas como Luís Roberto Barroso em "O Direito Constitucional e a Efetividade de Suas Normas".

O impacto nas rescisões futuras (Arts. 477 e 487 da CLT) também é uma vulnerabilidade, podendo afetar bases de cálculo como projeção sobre aviso prévio (Súmula 305 do TST) ou FGTS (Lei nº 8.036/90), podendo gerar valores inesperados e litígios. Cláusulas para grupos de trabalhadores mais sensíveis (gestantes, PCDs, idosos) podem também requerer ajustes específicos, e a falta de diferenciação justa pode gerar litígios por discriminação (Lei nº 9.029/95).

Por fim, alterações radicais na dinâmica de trabalho, por conta da redução de jornada abrupta, na forma como está sendo apresentada pelos projetos de lei acima referidos, atrairão a atenção de órgãos fiscalizadores (MPT, SIT/SRTE, Receita Federal, Ministério Público), potencializando a fiscalização, um risco que exige compliance e auditorias internas rigorosas, podendo impactar fortemente sobre a imagem e reputação da **organização**.

Referências

BARROSO, Luís Roberto. O Direito Constitucional e a Efetividade de Suas Normas. Saraiva.

BARROS JR., Cassio Mesquita. O Direito do Trabalho e o Sindicato. LTr, 2020.

BECKER, Gary. Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education. Chicago: University of Chicago Press, 1993.

DELGADO, Maurício Godinho. Curso de Direito do Trabalho. São Paulo: LTr,.

HELOANI, Roberto. Assédio Moral no Trabalho: reflexões sobre a responsabilidade do empregador. São Paulo: LTr, 2016.

MARTINS, Sergio Pinto. Direito do Trabalho. 39. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

NASCIMENTO, Amauri Mascaro. Curso de Direito do Trabalho. São Paulo: Saraiva Educação.

SIMCHI-LEVI, David; KAMINSKY, Philip; SIMCHI-LEVI, Edith. Designing and Managing the Supply Chain: Concepts, Strategies, and Case Studies. McGraw-Hill, 2008.

SIQUEIRA NETO, José Francisco. Teoria e Prática da Negociação Coletiva. São Paulo: LTr, 2010.

ULRICH, Dave. Human Resource Champions. Boston: Harvard Business School Press, 1997.

Capítulo 4 - Conclusão

A análise apresentada nos três capítulos – que abordam as perspectivas político-sociológica, econômica e jurídico-trabalhista – revela que a proposta de redução compulsória da jornada de trabalho para 36 horas semanais, sem alteração salarial, configura um cenário de altíssima complexidade e desafios substanciais para **a organização**. Essa medida, embora popularmente atraente, apresenta implicações negativas que transcendem o simples ajuste de horários e podem impactar profundamente a estrutura e a competitividade da empresa. Do ponto de vista sociológico e político, há uma clara dissonância entre o desejo popular de "trabalhar menos recebendo o mesmo" e a percepção dos especialistas e, em privado, da maioria dos parlamentares, sobre as reais consequências econômicas. A redução da jornada é um tema com forte apelo eleitoral, o que aumenta a probabilidade de sua tramitação e aprovação, independentemente de seus impactos práticos. Para **a organização**, isso significa operar em um ambiente de incerteza legislativa, onde decisões podem ser tomadas com base em pautas populistas, e a necessidade de engajar-se ativamente no debate público, fornecendo dados concretos que informem a sociedade e os legisladores sobre os custos ocultos e as externalidades negativas, como a inflação e o desemprego. Economicamente, os documentos convergem para a conclusão de que a redução de jornada sem diminuição salarial resultará em um aumento "expressivo e imediato" do custo unitário do trabalho, estimado em no mínimo 22%. Para uma empresa do porte e complexidade da **organização em estudo**, com extensas operações de logística, distribuição e manufatura contínua, esse aumento se traduziria em uma elevação significativa da folha de pagamento e dos encargos sociais. Isso impactaria diretamente a rentabilidade, a capacidade de investimento e, por consequência, a saúde financeira da empresa, desafiando o princípio constitucional da livre iniciativa. As simulações demonstram que a manutenção da capacidade produtiva exigiria a contratação de um número maior de trabalhadores, elevando custos fixos e operacionais, e acelerando a pressão por investimentos em automação para conter a escalada de despesas. A literatura econômica ressalta que, ao contrário do que se prega, a redução da jornada compulsória não necessariamente gera empregos e pode até causar retração do PIB e aumento do desemprego, dadas as elasticidades negativas da demanda por trabalho e a lentidão dos ganhos de produtividade. No campo jurídico-trabalhista, **a organização** enfrentaria uma avalanche de riscos. O aumento do custo-hora poderia desequilibrar planos de cargos e salários, fomentar discussões sobre equiparação salarial (em consonância com a Lei de Igualdade Salarial), e intensificar a rotatividade de pessoal, gerando passivos rescisórios e alegações de má-fé ou assédio. As operações contínuas e as escalas específicas da empresa (como 12x36 e 6x1) seriam particularmente vulneráveis, podendo resultar em um passivo massivo de horas extras caso não haja uma readequação rigorosa e negociada. Além disso, a pressão por produtividade em um tempo reduzido pode comprometer a saúde física e mental dos trabalhadores, gerando alegações de assédio moral e doenças ocupacionais, com consequências graves em termos de indenizações e danos reputacionais. A legislação protetiva ao trabalho feminino, por exemplo, tornaria a mão de obra feminina mais custosa em certos regimes, o que, ironicamente, poderia gerar riscos de discriminação indireta. Por fim, o vácuo legislativo

e a potencial atuação do Judiciário Trabalhista, com base no princípio de proteção ao hipossuficiente, aumentariam a insegurança jurídica e a imprevisibilidade para a empresa. Em face desses desafios, a negociação coletiva emerge como a estratégia central e mais eficaz para **a organização**. Os Arts. 611-A e 611-B da CLT, que estabelecem a prevalência do negociado sobre o legislado, oferecem a flexibilidade necessária para que a empresa, em diálogo com os sindicatos, possa adaptar as condições de trabalho às suas realidades operacionais e financeiras. A experiência de outras reformas legislativas e a prática negocial em diversos setores demonstram que acordos bem construídos podem mitigar custos, gerenciar transições e garantir a segurança jurídica, ajustando a jornada de trabalho de forma consciente e sustentável, considerando as particularidades de cada função e unidade. Em conclusão, sugere-se para **a organização** adotar uma postura estratégica multifacetada. Não se trata apenas de reagir a uma eventual mudança legal, mas de atuar proativamente na construção do cenário. Isso envolve educar stakeholders, monitorar de perto o processo legislativo, realizar planejamento de capital humano e de automação, e, acima de tudo, investir massivamente no fortalecimento de suas capacidades de negociação coletiva para blindar a empresa dos impactos mais severos e buscar soluções adaptadas que preservem sua competitividade e sustentabilidade. O futuro da jornada de trabalho no Brasil é um campo minado de intenções bem-vindas, mas de consequências potencialmente desastrosas se não for tratado com a devida profundidade e pragmatismo.

Apêndices Econômicos

A.1. A Equação do Custo do Trabalho

O custo do trabalho total pode ser representado pela equação abaixo:

$$CT = \alpha w h_s N + \lambda \alpha w (h - h_s) N + f N$$

onde:

- CT = custo total do trabalho;
- h_s é a jornada padrão estabelecida em lei (jornada máxima de trabalho sem pagar horas extras);
- h é a jornada efetiva (variável de escolha da firma);
- $\alpha > 1$ é um parâmetro que representa os custos não-salariais que incidem sobre a folha salarial;
- $\lambda > 1$ é um parâmetro que representa o adicional da hora-extra;
- w é o salário horário, incluindo todos os benefícios previstos em lei (13º, férias, etc.);
- f é um parâmetro que representa custo fixo do emprego (custos de admissão e demissão, alimentação, saúde, transporte, etc.);
- N é o número total de trabalhadores (variável de escolha da firma).

O custo total é composto por custo fixo e custo variável. O custo fixo é fN . O custo variável é dividido em dois termos, o custo variável com as horas trabalhadas na jornada padrão ($\alpha w h_s N$), e o custo variável com as horas trabalhadas na jornada de horas extras ($\lambda \alpha w (h - h_s) N$).

O custo unitário do trabalho é o custo total do trabalho dividido pelas horas totais trabalhadas. Por exemplo, para uma firma que opera no contexto de jornada de trabalho padrão estabelecida em lei de $h_s = 44$ horas semanais, que contrata todos seus trabalhadores formalmente e que estabelece para todos eles uma jornada efetiva de $h = 44$ horas semanais, o custo unitário (horário) médio do trabalho seria:

$$\frac{CT}{hN} = \alpha w + \frac{f}{h}$$

O custo unitário tem dois componentes, o custo horário variável (αw) e o custo horário fixo ($\frac{f}{h}$).

A.2. - Impacto no Custo Unitário do Trabalho

Uma redução da jornada de trabalho, mantendo o salário w e demais parâmetros inalterados, tem como impacto direto e imediato o aumento do custo unitário do trabalho. Por exemplo, uma primeira situação seria a firma reduzir a jornada efetiva de todos os seus trabalhadores para 36 horas semanais. Neste caso, $\alpha w + \frac{f}{36} > \alpha w + \frac{f}{44}$. O aumento do custo horário do trabalho se daria pelo aumento do custo unitário fixo.

Uma outra situação seria a firma recorrer ao uso de horas extras. Por exemplo, todos os trabalhadores fariam horas-extras para chegar a uma jornada efetiva de $h = 44$ horas semanais. Neste caso, $\alpha w \left(\frac{36}{44} + \frac{8}{44} \lambda \right) + \frac{f}{44} > \alpha w + \frac{f}{44}$. O aumento do custo horário do trabalho se daria pelo aumento do custo unitário variável.

Por fim, a firma poderia fazer uma combinação de contratar alguns novos trabalhadores e utilizar as horas-extras de uma parcela dos seus trabalhadores. Neste caso haveria um aumento do custo horário médio do trabalho via aumentos dos componentes fixo e variável.