



Semana de Quatro Dias de Trabalho no Brasil: Desafios Jurídicos Nacionais e Referências Globais

The Four-Day Workweek in Brazil: National Legal Challenges and Global References

Antonio Ricardo de Oliveira Ferreira Silva

Graduando em Direito pela Universidade Federal do Amazonas (UFAM).

Gabriela Eulalio de Lima

Doutora e Mestre em Direito pela Universidade de Marília (UNIMAR), Professora e Pesquisadora na Universidade Federal do Amazonas (UFAM), onde também orienta o aluno na Faculdade de Direito.

Resumo: A investigação teve como foco a análise da viabilidade normativa da semana de quatro dias no ordenamento trabalhista brasileiro, à luz das transformações sociais e tecnológicas que vêm tensionando os modelos tradicionais de organização do trabalho. Partindo da necessidade de repensar o tempo laboral para favorecer maior equilíbrio entre vida profissional e pessoal dos empregados, o estudo adotou uma abordagem qualitativa, de natureza teórico-propositiva e método dedutivo, fundamentando-se em pesquisa bibliográfica e documental. O referencial teórico articulou elementos da dogmática constitucional, da teoria dos direitos fundamentais e do Direito Comparado, permitindo uma leitura crítica e contextualizada do tema. Nesse percurso, foram examinados, em primeiro lugar, os princípios constitucionais que orientam a limitação da jornada no Brasil, evidenciando sua função social e sua vinculação à dignidade do trabalho. Em seguida, a análise dialogou com experiências internacionais e com dados empíricos recentes sobre jornadas reduzidas, incluindo projetos-piloto concluídos até 2025. Na sequência, discutiu-se o cenário jurídico brasileiro contemporâneo, considerando propostas legislativas em tramitação, os impactos da Reforma Trabalhista de 2017, as dificuldades da negociação coletiva e o peso da informalidade. A pesquisa concluiu que, embora exista respaldo jurídico para a redução da jornada sem prejuízo salarial, sua implementação depende de mediação institucional qualificada, do fortalecimento das instâncias coletivas e da formulação de políticas públicas integradas. Os achados demonstraram, por fim, que a semana de quatro dias mostra-se compatível com a Constituição Federal de 1988 e constitui instrumento legítimo de valorização do trabalho e de promoção da justiça social.

Palavras-chave: dignidade do trabalho; direito do trabalho brasileiro; experiências internacionais; jornada laboral no Brasil; semana de quatro dias de trabalho.

Abstract: The research focused on analyzing the normative feasibility of the four-day workweek within the Brazilian labor law framework, in light of the social and technological transformations that have been challenging traditional models of work organization. Based on the need to rethink working time in order to promote a better balance between employees' professional and personal lives, the study adopted a qualitative approach, with a theoretical-propositional nature and a deductive method, grounded in bibliographic and documentary research. The theoretical framework articulated elements of constitutional law, the theory of fundamental rights, and Comparative Law, enabling a critical and contextualized reading of the subject. In this process, the study first examined the constitutional principles that guide the limitation of working hours in Brazil, highlighting their social function and their connection to the dignity of labor. It then engaged in dialogue with international experiences and recent empirical data on reduced working hours, including pilot projects concluded up to 2025. Subsequently, the

analysis addressed the contemporary Brazilian legal scenario, considering pending legislative proposals, the impacts of the 2017 Labor Reform, the challenges of collective bargaining, and the weight of informality. The research concluded that, although there is legal support for the reduction of working hours without loss of wages, its implementation depends on qualified institutional mediation, the strengthening of collective bodies, and the formulation of integrated public policies. Finally, the findings demonstrated that the four-day workweek is compatible with the 1988 Federal Constitution and constitutes a legitimate instrument for valuing labor and promoting social justice.

Keywords: dignity of labor; brazilian labor law; international experiences; working hours in brazil; four-day workweek.

INTRODUÇÃO

O presente estudo propõe examinar a viabilidade jurídica de implementar a jornada de trabalho de quatro dias no cenário brasileiro. A relevância da investigação se evidenciará na busca por novos modelos de organização laboral que venham a oferecer maior equilíbrio entre vida profissional e pessoal dos trabalhadores, sobretudo em um contexto de intensas transformações sociais e tecnológicas. A justificativa se firmará em uma perspectiva sociojurídica que apontará a crescente tensão entre as mudanças no mundo do trabalho e a efetividade dos direitos fundamentais. De um lado, a sociedade demandará maior equilíbrio entre tempo de labor e de vida pessoal, ao passo que a digitalização e a conectividade excessiva constantemente transpassa fronteiras, trazendo riscos à saúde e ao bem-estar. De outro, o ordenamento jurídico brasileiro, sustentado pela Constituição da República de 1988, continuará a valorizar o trabalho, a proteger a dignidade humana e a promover a justiça social. Nesse cenário, será necessário avaliar se os modelos atuais de jornada permanecerão adequados e se a proposta da semana de quatro dias poderá se afirmar como instrumento capaz de harmonizar novas práticas laborais com os preceitos constitucionais, garantindo que o progresso tecnológico se converta em dignificação do ser humano. A pertinência do tema também se reforçará pelo renovado interesse legislativo e pelos debates públicos sobre a reorganização do tempo de trabalho, sinalizando uma demanda social por condições mais alinhadas às aspirações contemporâneas. Dessa forma, a análise não se limitará a uma verificação legal, mas se situará na intersecção entre valores sociais em evolução e princípios jurídicos fundamentais, o que ressaltará sua importância para o debate político e social em curso.

O cerne da problemática residirá na transição para o modelo de jornada de quatro dias, diante dos diversos desafios que essa mudança gerará. Serão discutidos os potenciais impactos econômicos, como os efeitos na produtividade agregada, nos custos empresariais e na competitividade nacional. O objetivo central consistirá em investigar, à luz da dogmática constitucional e do método jurídico-comparado, a possibilidade de recepção normativa da jornada semanal reduzida no ordenamento jurídico-trabalhista brasileiro, levando em conta experiências estrangeiras, princípios constitucionais e a regulação coletiva como possíveis vias

de implementação. O estudo realizará um mapeamento crítico e sistematizado das experiências internacionais, destacando seus fundamentos jurídicos, e examinará a compatibilidade desses modelos com a ordem constitucional brasileira, considerando a jurisprudência e a estrutura de fontes do Direito do Trabalho. No decorrer da análise, serão identificados os principais obstáculos normativos, interpretativos e institucionais à adoção da semana de quatro dias, em especial aqueles relacionados à legislação vigente, à cultura jurídica e ao papel das entidades sindicais. Ao final, com base na hermenêutica constitucional e na comparação internacional, serão apresentadas diretrizes normativas e institucionais para viabilizar a implementação da jornada reduzida de forma juridicamente segura, socialmente protetiva e economicamente sustentável.

Para alcançar tais objetivos, a pesquisa será conduzida em etapas sucessivas e interligadas. Em primeiro lugar, será realizada a identificação da construção histórica e dos fundamentos constitucionais que delimitam a jornada de trabalho no Brasil. Em seguida, serão examinadas experiências internacionais e dados empíricos recentes, incluindo projetos-piloto nacionais, com atenção às análises econômicas de seus impactos. Posteriormente, será discutida a situação jurídica e socioeconômica brasileira, incorporando propostas legislativas, contra-argumentos econômicos, desafios da negociação coletiva pós-Reforma Trabalhista e a problemática da informalidade. Essa etapa culminará com a apresentação de perspectivas de implementação e de propostas normativas, permitindo uma análise multifacetada em que cada parte contribuirá para a compreensão das subseqüentes.

A investigação se fundamentará em um referencial teórico composto pela teoria dos direitos fundamentais, pelo Direito Constitucional do Trabalho e pelo Direito Comparado. A primeira orientará a compreensão da limitação da jornada como imperativo de proteção à dignidade e ao desenvolvimento humano; a segunda oferecerá suporte para avaliar a conformidade da jornada reduzida com a Carta Magna de 1988; e a terceira possibilitará o diálogo com experiências internacionais, agregando lições e modelos alternativos. A conjugação desses três campos permitirá enfrentar as dimensões ética, jurídica e comparada que a complexidade do tema exigirá.

Do ponto de vista metodológico, a pesquisa adotará abordagem qualitativa, de caráter exploratório e interdisciplinar. A análise documental e bibliográfica compreenderá fontes legislativas, normativas, jurisprudenciais e relatórios institucionais, além de ordenamentos de países que já testaram a jornada reduzida. Adicionalmente, serão incorporados dados empíricos de projetos-piloto nacionais e internacionais, bem como estudos sobre os impactos socioeconômicos da medida. A estrutura metodológica se completará com o método comparativo e com a avaliação de dados práticos, permitindo examinar a exequibilidade do modelo sob diferentes dimensões. A opção por essa combinação se justificará pela necessidade de captar a complexidade do fenômeno, equilibrando rigor analítico e abertura a novas evidências.

Dessa forma, o estudo se proporá a contribuir para o debate sobre a modernização das relações de trabalho no Brasil, examinando a jornada de quatro

dias como possibilidade concreta de efetivação dos direitos fundamentais e de promoção da dignidade humana. A investigação buscará explorar seus contornos jurídicos e os desafios de sua implementação, com vistas a projetar um futuro laboral mais justo, equilibrado e produtivo.

FUNDAMENTOS CONSTITUCIONAIS E HISTÓRICO-JURÍDICO DA JORNADA DE TRABALHO NO BRASIL

Inicialmente faz-se necessário analisar que a limitação da jornada de trabalho representa uma conquista histórica central no Direito do Trabalho brasileiro, estando intrinsecamente ligada à proteção da dignidade humana e à valorização social do trabalho. Desde as primeiras legislações trabalhistas, que foram inspiradas por demandas sociais na virada do século XX, buscou-se reduzir a carga horária extenuante que caracterizava a Revolução Industrial. No cenário internacional, a Organização Internacional do Trabalho - OIT, já em 1919, por meio da Convenção n.º 1, consagrou a jornada máxima de 48 horas semanais (Arrigo, G; Casale, G; 2017). No Brasil, a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), datada de 1943, fixou inicialmente jornadas nessa mesma linha, refletindo uma preocupação que começava a surgir em equilibrar o tempo dedicado ao labor e o tempo destinado ao descanso.

Com a chegada da Lei Maior de 1988, reconhecida como a Constituição Cidadã, observamos um avanço significativo. O artigo 7º, inciso XIII, estabeleceu a duração do trabalho normal não superior a 8 horas diárias e 44 horas semanais, permitindo a compensação de horários e a redução da jornada por meio de acordo ou convenção coletiva (Brasil, 1988). Este é um patamar civilizatório em que a fixação das 44 horas semanais foi fruto de um intenso debate na Assembleia Nacional Constituinte. Enquanto alas mais conservadoras resistiam a mudanças que pudessem impactar a produtividade industrial, parlamentares vinculados ao movimento sindical defenderam a redução para 40 horas como uma forma de distribuir o trabalho e promover o bem-estar coletivo. Embora a proposta de 40 horas não tenha prevalecido em 1988, a inclusão da possibilidade de redução via negociação coletiva manteve aberta a porta para futuras inovações (Brasil, 1988). Do ponto de vista dos princípios, a limitação da jornada se conecta a diversos fundamentos constitucionais. O direito ao lazer, ao convívio familiar e à saúde do trabalhador emana do princípio da dignidade da pessoa humana (art. 1º, III, CF/88) e do valor social do trabalho (art. 1º, IV, CF/88), além de se alinhar à promoção do bem de todos (art. 3º, IV) (Brasil, 1988).

É imperioso consignar que o arcabouço internacional de direitos humanos reforça essa compreensão, a exemplo do artigo 7º, alínea d, do Pacto Internacional dos Direitos Econômicos, Sociais e Culturais consagra o direito de toda pessoa ao “O descanso, o lazer, a limitação razoável das horas de trabalho [...]”, promulgado pelo Decreto n 591, de 6 de julho de 1992 (Brasil, 1992). Da mesma forma, a Declaração Universal dos Direitos Humanos já proclamava o direito a jornadas limitadas e férias

remuneradas (art. 24) (ONU, 1948). Portanto, reduzir o tempo de trabalho não é uma mera questão econômica, mas sim um imperativo juridicamente respaldado pela noção de trabalho decente¹ e pelos direitos fundamentais do trabalhador.²

Historicamente, a jornada de trabalho no Brasil foi sendo progressivamente encurtada em resposta a mobilizações sociais e à evolução das estruturas produtivas. No início do século XX, jornadas de 12 horas ou mais eram comuns, o que motivou greves operárias emblemáticas. O movimento operário brasileiro, desde a década de 1930, levantou a bandeira de “menos horas, mais vida”. Entendia-se que o tempo livre é uma condição essencial para o exercício da cidadania e para a fruição de direitos básicos, como educação e participação política (especialmente após a conquista do voto pelos trabalhadores urbanos). A Constituição de 1934 já previa a jornada máxima de 8 horas, mas foi com a CLT (Decreto-Lei 5.452/1943) que se consolidaram dispositivos detalhados sobre a duração do trabalho, os intervalos e os descansos (Barros, 2013; Delgado, 2024). Nas décadas seguintes, a legislação incorporou medidas de proteção – como o adicional de hora extra remunerada com acréscimo e o repouso semanal remunerado (Lei Federal n.º 605/1949) – com o objetivo de desestimular jornadas excessivas (Brasil, 1949).

Historicamente, a jornada de trabalho de 48 horas semanais foi a regra geral em diversas Constituições brasileiras antes da Carta Magna de 1988. Tanto a Constituição de 1946 quanto a Constituição de 1967 (e sua Emenda Constitucional n.º 1 de 1969) mantiveram o limite de 8 horas diárias e 48 horas semanais, seguindo o que já havia sido estabelecido pela Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) em 1943. Foi somente com a Constituição Federal de 1988 que houve uma mudança significativa, reduzindo a jornada máxima para 44 horas semanais, enquanto o limite diário permaneceu em 8 horas. A Constituinte de 1988 unificou o parâmetro em 44 horas, um valor que já refletia um contexto de economia mais complexa e uma preocupação maior com a qualidade de vida. Conforme os registros dos debates constitucionais, argumenta-se que a diminuição da jornada poderia impulsionar ganhos de eficiência e criar novos postos de trabalho – expectativas que, naquele momento, foram contrapostas pelos representantes do setor produtivo, preocupados com os custos. A solução de compromisso (44 horas) veio acompanhada da faculdade de redução por acordo coletivo, evidenciando a importância atribuída ao diálogo social e à autonomia coletiva na regulação do tempo de trabalho.

A função social da jornada de trabalho, em uma análise aprofundada, revela-se como um instituto jurídico fundamental na mediação do conflito inerente às sociedades capitalistas: a tensão entre o tempo de trabalho, passível de apropriação como mercadoria, e o tempo de vida, esfera da dignidade e da realização humana. No plano jurídico-social, sua função protetiva transcende a mera salvaguarda da saúde psicofísica do trabalhador e, além dela, representa uma barreira ético-jurídica

¹ Formalizado pela Organização Internacional do Trabalho (OIT) em 1999, o “Trabalho Decente” refere-se a um trabalho produtivo e de qualidade, exercido em condições de liberdade, equidade e segurança, que respeita os direitos fundamentais, garante proteção social e promove o diálogo entre empregadores e trabalhadores. (OIT, Convenção n.º 189)

² Presente na Carta Magna de 1988, como garantias fundamentais do trabalhador, na forma do artigo 7º.

à coisificação do indivíduo, alinhando-se à centralidade da dignidade da pessoa humana ao impor limites à extração de valor e combater a alienação que esvazia o sentido da existência (Sarlet, 2012).

Economicamente, sua função distributiva opera como uma ferramenta de política macroeconômica e de justiça social (Souto Maior, 2020). Em cenários de avanço tecnológico e desemprego estrutural, a redução da jornada não é apenas uma forma de “compartilhar o trabalho”, mas de redistribuir socialmente os ganhos de produtividade que, de outra forma, seriam concentrados como capital, promovendo assim uma maior coesão social.

Finalmente, em seu plano mais profundo, o civilizatório, sua função é emancipatória. Ao liberar tempo do domínio da produção, a jornada limitada cria as condições materiais para o exercício da cidadania, para a fruição da cultura, para o fortalecimento dos laços familiares e comunitários e para o desenvolvimento pessoal – esferas que constituem a substância de uma vida plena (Goldschmidt; Graminho, 2020). Trata-se de reconhecer, como aponta a sociologia crítica do trabalho, que o ser humano não se resume à sua identidade de trabalhador (Antunes, 2018), e que a finalidade última do desenvolvimento deve ser a expansão da liberdade e do florescimento humano, e não a submissão irrestrita à lógica produtivista.

Destaca-se, ainda, o caráter constitucionalmente flexível do regime de jornada brasileiro: a Carta de 1988 permite não só a compensação de horários (como bancos de horas ou jornadas 12x36, mediante acordo) como também admite explicitamente a redução da jornada via negociação coletiva, sem que haja redução salarial (art. 7º, XIII, *in fine*) (Chen, 2017). Isso significa que, em tese, mesmo antes de qualquer inovação legislativa específica, sindicatos e empregadores poderiam pactuar jornadas semanais inferiores a 44 horas, desde que o salário fosse mantido – uma hipótese conhecida como “jornada legal reduzida”. Essa previsão é fundamental para a discussão da semana de quatro dias, pois indica um espaço normativo já existente para acomodar arranjos mais benéficos ao trabalhador, a depender da correlação de forças e da vontade política. Entretanto, conforme analisaremos adiante, as reformas infraconstitucionais posteriores – em especial a Reforma Trabalhista de 2017 – impactaram negativamente a capacidade de uma negociação coletiva equilibrada, colocando desafios para a concretização desse potencial transformador.

Em resumo, o Brasil ingressou no século XXI com uma estrutura jurídico-laboral que consagra a limitação do tempo de trabalho como um direito fundamental e permite avanços por meio da negociação coletiva (Chen, 2017). Esse alicerce normativo oferece suporte jurídico para inovações como a semana de quatro dias, desde que estas respeitem os parâmetros constitucionais e legais vigentes – como a jornada diária máxima e os repousos – e sejam implementadas com uma mediação adequada (Chen, 2017). Para avaliar tal viabilidade, entretanto, é preciso compreender as experiências já realizadas em outros países e no próprio Brasil, bem como os debates econômicos e jurídicos que orbitam o tema – o que faremos nas seções seguintes.

Ao longo do século XX, a jornada de trabalho no Brasil passou por mudanças profundas, moldadas tanto pelas necessidades industriais (sob influência do fordismo) quanto pelos marcos legais internos. O modelo de produção fordista – caracterizado por rigidez de horários, disciplina laboral e trabalho em série – influenciou a consolidação da legislação trabalhista brasileira, em especial a CLT de 1943. Em contrapartida, a era digital contemporânea tensiona esse paradigma, como apontam Goldschmidt e Graminho (2020, p. 191):

[...] Não obstante as tecnologias importem em inúmeros benefícios às relações de trabalho, elas também podem trazer prejuízos, em especial ao trabalhador. Ou seja, podem ser consideradas fontes de aumento de risco à saúde do trabalhador, causa de desemprego, além de permitirem a invasão de sua vida privada e a restrição de sua liberdade.

A legislação trabalhista brasileira começou a se consolidar em meados do século XX, tendo a Constituição de 1934, na Era Vargas, como um marco ao ser a primeira a instituir direitos como o salário-mínimo e a jornada de oito horas diárias. Anos depois, a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), de 1943, sistematizou os avanços da época em um código unificado, que fixou a jornada de trabalho em 8 horas por dia e 48 horas por semana (Barros, 2013; Chen, 2017). A CLT também reafirmou o direito ao descanso semanal e acrescentou o importante intervalo mínimo de 11 horas entre duas jornadas de trabalho (Chen, 2017). A Carta de 1946 elevou o repouso semanal à condição de descanso remunerado e, poucos anos depois, a Lei nº 605/1949 regulamentou tal matéria (Barros, 2013; Chen, 2017). Essa evolução legal, que visava proibir o trabalho excessivo e garantir o descanso, culminou com a Constituição de 1988, que fixou esses direitos como normas de ordem pública com status de direito fundamental (Barros, 2013).

Dentro desse panorama, destaca-se a Constituição de 1988, que reafirmou e ampliou os direitos trabalhistas históricos. O artigo 7º da referida Constituição estabelece expressamente limites à jornada (8 horas diárias e 44 horas semanais) e direitos correlatos, como o repouso semanal remunerado, previsto no inciso XV, e os intervalos intrajornada e interjornada (Barros, 2013; Chen, 2017). A própria redação constitucional atual, ao impor uma jornada máxima de oito horas diárias, viabiliza o regime 6x1 (seis dias de trabalho e um de descanso) e admite a redução dessa jornada por meio de acordo ou convenção coletiva (Brasil, 1988). Não obstante, debates legislativos recentes (PECs em tramitação na Câmara)³ propõem a jornada de quatro dias semanais (até 8 horas por dia, totalizando 36 horas por semana) como forma de equilibrar produtividade e qualidade de vida. Tais discussões evidenciam que as bases históricas e constitucionais – que consagram limites de jornada e garantem o descanso – são a premissa necessária para avaliar mudanças contemporâneas, como a adoção da “semana de quatro dias”.

A Carta Magna de 1988 prevê explicitamente o lazer como um direito social (art. 6º, caput: “lazer” entre os direitos sociais) e, no âmbito trabalhista, consagra o

³ Destacam-se a instituição de 36 horas semanais de forma direta (PEC 8/2025 e PEC 221/2019), enquanto outra sugere uma alternativa moderada de 40 horas semanais (PEC 4/2025) para eliminar a escala 6x1.

repouso semanal remunerado (art. 7º, inc. XV) e o direito às férias anuais (art. 7º, inc. XVII) (Brasil, 1988).

Ademais, a dimensão constitucional do descanso se fundamenta em princípios maiores. O reconhecimento da “valorização do trabalho” como princípio constitucional está presente no preâmbulo da Constituição, no artigo 1º (que trata dos fundamentos do Estado) e no artigo 170, que dispõe sobre a ordem econômica (Süssekind, 1992).

É imperioso frisar que a valorização do trabalho como afirmação do ser humano visa conferir maior dignidade e civilidade às relações de trabalho, um fim explícito no Texto Constitucional de 1988 (Delgado, 2024). O direito ao trabalho dignifica o indivíduo, e a jornada limitada é parte integrante dessa visão de trabalho decente. As normas que regulam a duração da jornada são consideradas de ordem pública, o que reafirma seu caráter indisponível e irrenunciável (Chen, 2017). Segundo esse entendimento, direitos como a limitação da jornada – fixada em 8 horas diárias e 44 horas semanais pela Constituição de 1988 –, os intervalos e o repouso semanal remunerado são inerentes à dignidade humana do trabalhador e possuem, assim, uma estatuta constitucional plena (Barros, 2013; Chen, 2017).

Sob a ótica da eficácia social dos direitos, Maurício Godinho Delgado ressalta o papel protetivo da jornada limitada, que promove não apenas a dignidade individual ao garantir tempo para a família e o lazer, mas também efeitos sociais positivos. Segundo o autor, a modulação da duração do trabalho é um dos mecanismos mais eficazes para combater o desemprego (Delgado, 2024).

Neste ínterim, ao reduzir a duração do labor, abre-se espaço para novas contratações, redistribuindo o trabalho entre mais pessoas. A ascensão de novas dinâmicas laborais, notadamente o teletrabalho e a conectividade persistente, tem como ponto principal o debate jurídico sobre as fronteiras temporais entre trabalho e descanso (Goldschmidt; Graminho, 2020). A expansão da jornada para além do ambiente físico da empresa, viabilizada por meios digitais, evidencia a necessidade de instrumentos jurídicos adaptados, como a regulamentação de horas extraordinárias e o direito à desconexão, tema já abordado pela CLT ao tratar do regime de teletrabalho.

Sob essa perspectiva, a doutrina alerta que, sem salvaguardas eficazes, a tecnologia pode sistematicamente invadir o tempo de vida pessoal, tornando imperativa a criação de mecanismos legais que assegurem o descanso, em observância ao valor constitucional do lazer, previsto no artigo 6º (Goldschmidt; Graminho, 2020). Paralelamente, experiências internacionais e domésticas vêm testando alternativas à tradicional jornada semanal. A discussão da “semana de quatro dias” (com redução da carga horária sem redução salarial) tem ganhado destaque. Na Câmara dos Deputados, recentes Propostas de Emenda à Constituição (PECs) têm sido apresentadas por parlamentares de vários partidos para limitar a jornada de trabalho. Um exemplo notável é a PEC nº 8, de 2025, que propõe uma nova redação ao artigo 7º da Constituição Cidadã para instituir a jornada de quatro dias por semana, sem redução salarial (Brasil, 2025). Iniciativas como essa visam, na prática, a extinção de escalas de trabalho mais longas, como o regime

6x1, em favor de novos arranjos de tempo de trabalho. Em debates parlamentares, defende-se que tal medida aumentaria o bem-estar e a produtividade, ao passo que críticos alertam para possíveis custos econômicos. Esses projetos ressaltam como a Constituição de 1988 provê a base para a experimentação de novos modelos: o texto atual admite, por meio de convenções coletivas (art. 7º, inc. XXVI), a redução da jornada. Além disso, suas metas fundamentais (dignidade e bem-estar social) legitimam o repensar de formatos laborais que ampliem o tempo livre.

Em suma, a trajetória histórica da jornada de trabalho no Brasil – da rigidez do modelo fordista refletido na CLT de 1943 à flexibilidade da era digital e às atuais Propostas de Emenda à Constituição (PECs) – demonstra que a limitação do labor e a garantia do descanso são conquistas que traduzem a dignidade da pessoa humana e o valor social do trabalho, ambos princípios constitucionais. Outrossim, o princípio da dignidade respalda a proteção ao tempo de repouso (Sarlet, 2012) e a função social do trabalho orienta políticas de redução de jornada quando calibradas para aumentar a justiça social (Delgado, 2024; Souto Maior, 2020). A discussão contemporânea sobre a jornada de quatro dias, portanto, carece de se ater à harmonia entre a inovação nas relações de trabalho e os fundamentos constitucionais já assentados, assegurando que avanços em produtividade não ocorram à custa dos direitos sociais que expressam o pacto democrático brasileiro. Tais reflexões vêm sendo experimentadas em cenário internacional, com resultados sociojurídicos relevantes, conforme será analisado no capítulo seguinte.

EXPERIÊNCIAS INTERNACIONAIS SOBRE A JORNADA DE QUATRO DIAS: DIREITO COMPARADO E DIÁLOGO GLOBAL

Nas duas últimas décadas, diversos países têm experimentado formas de reduzir a jornada de trabalho, seja por via legislativa, seja por meio de programas-piloto e acordos coletivos em empresas, buscando adaptar as relações laborais às transformações tecnológicas e às demandas por melhor qualidade de vida (Goerlich; Vis, 2024; Kelly *et al.*, 2022). A ideia de uma semana de quatro dias – geralmente implicando uma jornada de 32 a 36 horas semanais sem redução salarial – deixou de ser uma utopia e passou a integrar as agendas de governos e as pesquisas acadêmicas em economias desenvolvidas e emergentes (4 Day Week Global, 2023; Guðmundsson *et al.*, 2021). Nesse panorama, o Direito Comparado oferece lições importantes para o legislador e para a sociedade (Zweigert; Kötz, 1998).

A seguir, analisamos sinteticamente casos paradigmáticos na Europa e em outros países, cujos resultados podem informar o debate brasileiro. O caso francês da redução da jornada legal de 39 para 35 horas semanais é emblemático, implementado a partir das Leis Aubry I e II (1998–2000) (Chen, 2017). A medida foi motivada tanto pelo objetivo de gerar empregos, em uma política de “trabalho compartilhado”, quanto por reivindicações de melhoria do bem-estar. Estudos de acompanhamento apontaram resultados mistos: houve uma relativa criação de empregos nos primeiros anos e melhorias na qualidade de vida dos trabalhadores,

mas também surgiram desafios de adaptação para pequenas empresas e críticas de que a produtividade não cresceu o suficiente para compensar o menor tempo de trabalho (Chen, 2017).

A França serve como um alerta de que a redução abrupta da jornada, sem mecanismos adequados, pode enfrentar resistência e exigir ajustes econômicos complexos. Ainda assim, as 35 horas tornaram-se parte do quadro normativo francês, com certa flexibilização por meio de acordos setoriais e da adoção de horas extras, o que, na prática, pode elevar a jornada real média acima do limite legal. Para o Direito Comparado, o caso francês ilustra que o êxito de uma política de redução de jornada está condicionado a ganhos paralelos de produtividade e a acordos negociados que mantenham a competitividade, caso contrário, os objetivos sociais podem esbarrar em obstáculos econômicos (Chen, 2017).

Diferentemente da França, a Alemanha não reduziu formalmente sua jornada legal (que permanece em 48 horas semanais máximas, conforme a legislação e as diretrizes da União Europeia). No entanto, observou ao longo das últimas décadas uma redução da jornada de trabalho efetivamente praticada, impulsionada por poderosas convenções coletivas (Goerlich; Vis, 2024). Hoje, a média de horas efetivamente trabalhadas por semana na Alemanha gira em torno de 34–35 horas. Esse resultado decorre de acordos setoriais que, em muitos casos, estabeleceram jornadas de 37 ou 38 horas semanais, como na indústria metalúrgica e química, e também da ampla adoção do tempo parcial. Conforme interpretação de Pastore (*apud* Chen, 2017), a experiência alemã de redução da jornada foi acompanhada por ganhos de produtividade que mantiveram o custo unitário estável, fruto de negociações escalonadas vinculadas à reorganização do trabalho e a melhorias de eficiência. Esse modelo negociado e gradual garantiu que a competitividade da indústria alemã não fosse prejudicada; pelo contrário, combinou alta produtividade com jornadas menores. No contexto de uma possível semana de quatro dias, a experiência alemã sugere a importância de um forte diálogo social e de acordos coletivos robustos como instrumentos para equilibrar os interesses econômicos e sociais (Höpfner, 2024).

O Reino Unido recentemente chamou a atenção com um amplo projeto-piloto da semana de quatro dias, conduzido em 2022–2023 por iniciativa da organização 4 Day Week Global em parceria com universidades (UK Four-Day Week Pilot Programme, 2023). Participaram 61 empresas britânicas de diversos setores, envolvendo cerca de 2.900 trabalhadores. Durante seis meses, essas empresas adotaram uma redução da carga semanal para aproximadamente 32 horas (quatro dias), sem corte de salários. Os resultados divulgados foram expressivos: 66% (sessenta e seis por cento) dos trabalhadores relataram melhora na saúde mental e redução do estresse, enquanto as empresas observaram uma queda média de 57% (cinquenta e sete por cento) no absenteísmo e de 65% (sessenta e cinco por cento) nas faltas por doença. Ademais, a produtividade e o faturamento não foram prejudicados – ao contrário, muitas empresas reportaram manutenção ou mesmo um ligeiro aumento de sua receita durante o piloto. Ao final do experimento, 92% (noventa e dois por cento) das empresas participantes decidiram manter a

jornada reduzida, evidenciando a satisfação com os resultados obtidos (Reconnect; 4 Day Week Global, 2025). Esse piloto britânico, confirmado por um relatório final independente, tornou-se uma referência mundial. Ele demonstrou que a semana de quatro dias pode ser implementada em larga escala com benefícios multilaterais tanto para o bem-estar do empregado quanto, simultaneamente, sem prejuízo econômico para o empregador.

Outra experiência marcante ocorreu na Islândia. Entre 2015 e 2019, o governo islandês e a prefeitura de Reykjavík conduziram testes controlados de redução da jornada para 35 e 36 horas semanais (passando de cinco para quatro dias ou com diminuição de horas diárias). Esses testes abrangeram cerca de 2.500 (dois mil e quinhentos) trabalhadores, principalmente em setores públicos como escritórios, creches e serviços de assistência. O relatório final do projeto islandês apontou melhora ou manutenção da produtividade na maioria dos locais de trabalho piloto, além de ganhos substanciais na saúde e no equilíbrio entre trabalho e vida pessoal dos participantes (Haraldsson; Kellam, 2021). Com base nesses resultados, os sindicatos islandeses renegociaram contratos coletivos e, até 2021, aproximadamente 86% (oitenta e seis por cento) da força de trabalho do país já havia conquistado o direito a jornadas reduzidas (em torno de 36 horas) sem redução salarial. O “caso islandês” tornou-se paradigmático por demonstrar que mesmo em serviços públicos – tradicionalmente vistos como menos flexíveis – é possível reorganizar turnos e procedimentos para acomodar semanas mais curtas, desde que haja planejamento e envolvimento dos trabalhadores (Haraldsson; Kellam, 2021).

Em anos recentes, Espanha e Portugal também ingressaram no debate com iniciativas governamentais. A Espanha lançou, em 2021, um programa piloto financiado pelo governo para incentivar pequenas e médias empresas industriais a adotarem a semana de quatro dias, oferecendo subsídios temporários para compensar possíveis perdas de produtividade (Iglesias; González, 2022). A medida, articulada pelo Ministério da Indústria espanhol, visava tanto estimular a modernização produtiva quanto avaliar os impactos em inovação e bem-estar. Já em Portugal, o Ministério do Trabalho promoveu em 2023 um projeto-piloto voluntário envolvendo empresas de vários ramos, inspirado pelo sucesso de experimentos em outros países. O relatório final português indicou que a maioria das empresas não registrou queda na produção ou nas receitas, e os trabalhadores apresentaram níveis mais altos de satisfação e engajamento (Reconnect; 4 Day Week Global, 2025).

Nos Estados Unidos, embora não exista uma política federal de redução de jornada, algumas empresas de tecnologia e startups adotaram espontaneamente a semana de quatro dias como estratégia para retenção de talentos e melhoria do clima organizacional (Choi; Kim; Golden, 2024). Na Nova Zelândia e Austrália, empresas participantes de pilotos globais também reportaram resultados positivos, semelhantes aos britânicos (Kelly *et al.*, 2022), gerando pressão para que os governos considerem incentivos. Em economias emergentes como Índia, China e México, as jornadas legais permanecem extensas (48 horas ou mais), o que alimenta

o argumento da competitividade internacional utilizado pelos setores contrários à redução da jornada no Brasil.

Ao examinarmos em conjunto essas experiências comparadas, notamos alguns denominadores comuns para o sucesso da jornada de quatro dias: (a) negociação e participação (Reconnect; 4 Day Week Global, 2025); (b) gradualismo (Haraldsson; Kellam, 2021); (c) acompanhamento de produtividade (Höpfner, 2024); (d) suporte institucional (Iglesias; González, 2022); (e) monitoramento e revisão (Kelly *et al.*, 2022). Por outro lado, onde tais elementos faltaram – ou foram subestimados – observaram-se problemas: por exemplo, na França, a rigidez e a ausência de compensação adequada em certos setores geraram queixas (Supiot, 2004). O Direito Comparado, portanto, fornece um acervo crítico de modelos, mais do que uma receita uniforme (Zweigert; Kötz, 1998). Cabe ao Brasil extrair lições e moldar sua própria abordagem, de acordo com seus condicionantes jurídicos, econômicos e culturais.

VIABILIDADE JURÍDICA DA JORNADA SEMANAL DE QUATRO DIAS NO BRASIL: DIAGNÓSTICO NORMATIVO E PERSPECTIVAS DE IMPLEMENTAÇÃO

A análise da viabilidade jurídica da jornada semanal de quatro dias no Brasil requer a articulação de vários planos. Primeiramente, o plano normativo, onde identificamos se e como o arcabouço legal vigente comporta tal inovação (e que mudanças legislativas seriam necessárias). Em seguida, o plano empírico, avaliando as evidências práticas disponíveis no contexto nacional (como projetos-piloto e experiências setoriais). E, por fim, o plano estrutural, mapeando os obstáculos e as oportunidades institucionais para implementar a semana reduzida. Este último inclui aspectos econômicos, a negociação coletiva e características do mercado de trabalho brasileiro, como a informalidade. Nesta seção, procedemos a esse exame multifacetado, com foco nas condições atuais e nas propostas em curso que podem tornar exequível – ou dificultar – a transição para um modelo de quatro dias de trabalho por semana, sem que haja redução de salários.

Nos últimos anos, a pauta da redução da jornada semanal voltou a ganhar força no Congresso Nacional. Atualmente, tramitam propostas legislativas de diferentes naturezas que visam institucionalizar a jornada de quatro dias ou, ao menos, diminuir o limite semanal vigente de 44 horas. A tabela a seguir resume as principais iniciativas em debate:

Tabela 1 – Propostas legislativas brasileiras sobre a jornada de trabalho.

Proposta (Ano)	Tipo e Autoria	Conteúdo Principal	Status em maio/2025
PEC 148/2015	Proposta de Emenda Constitucional; Autoria: Sen. Paulo Paim (PT/RS) e outros.	Altera o art. 7º, XIII da CF/88 para reduzir a jornada semanal de 44h para 36h, de forma gradual: redução imediata para 40h na primeira fase, com diminuição de 1 hora/ano até atingir 36h.	Em tramitação no Senado (mobilizando 3 comissões em 2025); pendente de parecer na CCJ. Foi retomada no debate público diante de novos estudos sobre o tema.
PEC 8/2025 (“PEC fim da escala 6x1”)	Proposta de Emenda Constitucional; Autoria: Dep. Erika Hilton (PSOL/SP) e outros.	Altera o art. 7º, XIII da CF/88 para prever a jornada de trabalho de quatro dias por semana, com duração normalmente não superior a 8h diárias e 36h semanais. Permite compensação de horários e redução via acordo ou convenção coletiva.	Apresentada em fev/2025 com 234 assinaturas (superando exigência); aguardando despacho e análise na Câmara dos Deputados. Grande mobilização inicial e apoio de centrais sindicais; ainda em fase inicial de tramitação.
PL 1.105/2023	Projeto de Lei no Senado; Autoria: Sen. Weverton (PDT/MA). Relatoria: Sen. Paulo Paim (PT/RS).	Acrescenta artigo à CLT autorizando explicitamente a diminuição da jornada semanal para 4 dias sem redução salarial. Exigia originalmente acordo individual escrito ou negociação coletiva; emenda do relator suprimiu a possibilidade de acordo individual, exigindo negociação coletiva (acordo ou convenção).	Aprovado o mérito na CAS (Comissão de Assuntos Sociais) em dez/2023. Em fev/2024, retornou à pauta para análise de emendas de plenário. Há requerimentos para passar por CAE (Comissão de Assuntos Econômicos) e votação no plenário do Senado. Se aprovado no Senado, seguirá à Câmara.
PEC 221/2019	Proposta de Emenda Constitucional; Autoria: vários deputados (ex: Reginaldo Lopes, PT/MG).	Altera o art. 7º, XIII da CF para reduzir a jornada semanal máxima para 36 horas, porém com implementação direta (sem escalonamento anual detalhado como a PEC 148).	Tramitação lenta. Apensada a discussões correlatas; citada nos debates como parte do pacote de propostas de 36h. Ganhou novo fôlego a partir de 2023, com a volta do tema à agenda do Senado.

Proposta (Ano)	Tipo e Autoria	Conteúdo Principal	Status em maio/2025
PEC 4/2025	Proposta de Emenda Constitucional; Autoria: Dep. Carlos Veras (PT/PE).	Altera o art. 7º, XIII da CF para reduzir a jornada máxima para 40 horas semanais (mantendo 8h diárias). Representa uma alternativa moderada, eliminando a escala 6x1 ao garantir 2 dias de folga.	Apresentada em 2025 paralelamente à PEC 8/25. Ainda em estágio inicial na Câmara, possivelmente será debatida em conjunto com outras PECs sobre jornada.

Fonte: adaptado de Brasil, 2015; 2019; 2023a; 2023b; 2025.

Como se pode notar, existem tanto propostas de emenda constitucional (PEC) – que buscam alterar o patamar máximo fixado na própria Constituição – quanto projetos de lei ordinária, que procuram atuar no nível infraconstitucional, principalmente na CLT. Cada um desses caminhos possui implicações distintas.

As PECs (148/2015, 221/2019, 8/2025, 4/2025) partem da premissa de que, para efetivar uma redução generalizada da jornada no Brasil, é necessário modificar a própria Carta Magna. Isso se deve ao fato de que o seu artigo 7º, inciso XIII, ao estabelecer “44 horas semanais”, cristaliza esse número como um direito dos empregadores (no sentido de poderem exigir trabalho até esse limite) e um dever dos trabalhadores (a obrigação de prestar serviço até esse teto, se contratados em tempo integral) (Brasil, 1988). Alterar esse dispositivo para “36 horas semanais” – como propõem as PECs 148 e 8 – significaria criar um novo regime jurídico geral de duração do trabalho, aplicável a todos os trabalhadores formais (Brasil, 2015; Brasil, 2025a). Além disso, acabaria juridicamente com a escala 6x1 (seis dias de trabalho por um de descanso), substituindo-a pela escala 4x3 (quatro dias de trabalho por três de descanso). Já a PEC 4/2025, ao propor 40 horas, busca retomar a ideia defendida em 1988 por líderes sindicais. Ela configura um meio-termo que tornaria a semana de 5 dias oficialmente de 8 horas (totalizando 40 horas), sem, contudo, instituir a semana de 4 dias – esta ficaria como uma opção facultativa ou para ser definida por negociação (Brasil, 2025b).

Há também diferenças na metodologia proposta: a PEC 148/2015 prevê uma transição gradual (de 44 para 40 horas, com redução de 1 hora por ano até atingir 36 horas), possivelmente para diluir os impactos econômicos. A PEC 8/2025, por sua vez, é mais direta, fixando as 36 horas já no Texto Constitucional assim que aprovada, com a possibilidade de implementação mediada por negociação coletiva dentro de cada setor (Brasil, 2015; Brasil, 2025a).

O PL 1.105/2023, por outro lado, indica uma estratégia distinta, propõe acrescentar um dispositivo na CLT que autorize explicitamente a redução da jornada para 4 dias. Em sua redação atual (após o parecer na Comissão de Assuntos Sociais do Senado), o projeto condiciona a adoção da semana reduzida à negociação coletiva – seja por meio de acordo coletivo em uma empresa específica, seja via

convenção coletiva na categoria. Em outras palavras, busca-se conferir segurança jurídica para empregadores e sindicatos que desejem pactuar a jornada de quatro dias, deixando claro na lei que isso é possível sem configurar um ato ilícito (não seria uma afronta ao artigo 7º, inciso XIII, CRF/88, já que este admite a redução via acordo) (Brasil, 2023). Esse PL revela a importância atribuída ao arranjo negocial: originalmente, ele incluía a possibilidade de acordo individual escrito, mas essa hipótese foi suprimida devido à preocupação com a proteção do trabalhador. A versão defendida pelo relator, senador Paulo Paim, enfatiza que mudanças dessa envergadura devem ser fruto de uma negociação coletiva equilibrada, evitando imposições unilaterais por parte do empregador ou pressões individualizadas sobre o empregado (Delgado, 2024).

É importante ressaltar que o PL 1.105/2023 avançou no Senado, obtendo aprovação de mérito na comissão competente, o que sinaliza uma receptividade política à ideia, em princípio. Entretanto, ele enfrenta solicitações para uma análise mais aprofundada no campo econômico (pela Comissão de Assuntos Econômicos - CAE) e possivelmente irá ao plenário do Senado (Monteiro, 2025). Isso reflete a sensibilidade do tema e o interesse de setores empresariais em debatê-lo minuciosamente antes de qualquer aprovação definitiva. Caso venha a ser aprovado em ambas as Casas legislativas, o PL alteraria a CLT, tornando-se uma lei ordinária que, na prática, regulamentaria o artigo 7º, inciso XIII, da Constituição Cidadã, sem alterar o teto de 44 horas, mas criando um mecanismo legal que permite jornadas menores por meio de negociação (Brasil, 1988; Brasil, 2023).

Importa mencionar também a existência da Sugestão Legislativa nº 12/2018, apresentada por entidades da Justiça do Trabalho (ALJT; ANAMATRA; ANPT; SINAIT), denominada “Novo Estatuto do Trabalho”. Essa sugestão propõe, entre diversas alterações na legislação trabalhista pós-2017, a fixação de uma jornada máxima de 40 horas semanais. Embora não possua o mesmo peso formal que um Projeto de Lei ou uma Proposta de Emenda à Constituição, uma sugestão legislativa precisa ser acolhida por uma comissão para se tornar um projeto efetivo, essa iniciativa indica o engajamento de magistrados, procuradores e auditores fiscais do Trabalho na busca por reverter retrocessos e modernizar a legislação (Souto Maior, 2020).

Entre os pontos sugeridos está a limitação da jornada a 8 horas diárias e 40 horas semanais, o que demonstra convergência com a PEC 4/2025 e indica que, mesmo sem se chegar à semana de quatro dias, uma redução para cinco dias de 8 horas seria um avanço significativo. Essa proposta insere-se em um contexto mais amplo de reação à Reforma Trabalhista de 2017, buscando reconstruir garantias (Antunes, 2018).

Em 2025, o cenário legislativo brasileiro reflete um renovado interesse na redução da jornada, com propostas variadas em escopo e estratégia. A alteração por meio de uma Proposta de Emenda à Constituição representa a via mais abrangente, com efeito erga omnes, ou seja, válido para todos. Entretanto, trata-se também do caminho mais complexo, pois sua aprovação exige quórum qualificado de três quintos dos votos dos parlamentares, em dois turnos de votação, em cada Casa do Congresso Nacional.

Por outro lado, a via de lei ordinária (a ser alterada por meio de PL) é politicamente mais viável, embora de alcance limitado. Não pode contrariar a Constituição da República, autorizando apenas medidas já implicitamente permitidas e depende da adesão voluntária por meio de negociação. Há ainda quem defenda que não se deve alterar a legislação, mas fortalecer a negociação coletiva, permitindo, caso a caso, a adoção da semana de quatro dias quando houver condições. Entretanto, como será analisado adiante, as condições de negociação coletiva no Brasil permanecem fragilizadas.

É relevante destacar que um pilar central de todas as iniciativas legislativas em curso no Brasil é a premissa da manutenção integral do salário na hipótese de redução da jornada. Essa condição alinha-se ao princípio constitucional da irredutibilidade salarial, garantindo que a modernização da jornada represente um avanço nos direitos sociais.

Essa abordagem reflete o modelo amplamente adotado nas discussões internacionais, denominado “100-80-100”, que estabelece a concessão de 100% do salário por 80% da carga horária, com a exigência de manter ao menos 100% da produtividade (Foundation, 2022). Popularizado pelos bem-sucedidos projetos-piloto internacionais, ele se baseia em três pilares: 100% (cem por cento) do salário, por 80% (oitenta por cento) da carga horária, em troca do compromisso de manter 100% (cem por cento) da produtividade (Kelly *et al.*, 2022). A premissa fundamental é que a reorganização de processos, somada ao aumento do bem-estar e do foco do trabalhador, pode levar à manutenção dos resultados, mesmo com menos tempo de trabalho. Esse ponto – a ausência de redução salarial – é política e juridicamente crucial. Politicamente, porque sem essa garantia a proposta não teria o apoio dos trabalhadores (seria vista como uma mera redução de renda), nem seria coerente com o discurso de melhoria da qualidade de vida. Juridicamente, porque a redução de salário proporcional à diminuição de horas configuraria, na prática, um contrato de tempo parcial, que já é previsto em lei, e não demandaria uma PEC ou nova lei, mas tampouco traria os pretendidos benefícios sociais. Portanto, o âmago dessas propostas é a redistribuição do tempo de trabalho mantendo-se o patamar remuneratório, o que só se torna viável se houver ganhos de produtividade ou outras formas de compensação para evitar prejuízo econômico às empresas.

Por fim, registre-se que o debate legislativo tem contado com a participação ativa de centrais sindicais e organizações da sociedade civil, de um lado, pressionando pela aprovação das medidas, e de entidades empresariais, de outro, alertando para os riscos. As centrais sindicais incluíram a redução da jornada em suas pautas unitárias – como evidenciado em manifestações públicas nos eventos do 1º de Maio de 2023 e 2024, que destacaram a demanda por jornadas de 40 ou 36 horas semanais. Já as associações patronais vêm atuando junto a parlamentares para condicionar o debate à apresentação de estudos de impacto econômico – como demonstram as emendas e os requerimentos para submissão do PL 1.105/2023 à Comissão de Assuntos Econômicos (Monteiro, 2025; Brasil, 2023). Esse embate de narrativas influencia diretamente o andamento das propostas e antecipa a necessidade de consensos mínimos ou de compensações – por exemplo, a previsão

de desonerações fiscais para setores estratégicos ou flexibilizações transitórias nas regras de jornada.

Desse modo, a viabilidade jurídica em sentido estrito existe, pois o artigo 7º, inciso XIII, da Carta da República, admite expressamente a redução da jornada por meio de negociação coletiva, mas sua efetivação legislativa dependerá de costuras políticas e técnicas cuidadosas, que equilibrem os interesses econômicos, sociais e institucionais envolvidos.

A função social da empresa impõe ao ente privado o dever de compatibilizar suas atividades com o interesse coletivo, o que se conecta ao objetivo central da *four-day workweek*⁴, que nas palavras de Gabriela Eulalio de Lima, Leonardo Henrique Berkembrock e Samantha Saib Andrades Azevedo:

[...] o *four-day workweek* vem ganhando espaços cada vez mais dilatados ao redor do mundo, dado o seu objetivo fundamental que é o de equilibrar os ganhos econômicos das empregadoras advindos da exploração da mão de obra humana com a qualidade de vida dos trabalhadores, possibilitando a estes passar mais tempo com a família, amigos e animais de estimação, cuidar de si e dos seus, flexibilidade para tratamentos de saúde, desenvolvimento pessoal, tempo dedicado à educação, viagens e hobbies, entre outros; mas os benefícios não são atribuídos apenas aos obreiros, os empregadores podem esperar aumento de suas vendas, redução do esgotamento dos colaboradores e melhor retenção destes, custos operacionais mais baixos para as sedes físicas das empresas, maior pool de candidatos para as posições abertas etc. (Lima; Berkembrock; Azevedo, 2024, p. 208).

Veja-se que esse modelo disruptivo, portanto, representa uma tentativa de equilibrar as demandas econômicas e sociais de maneira harmônica, evidenciando a interdependência entre os interesses de empregadores e trabalhadores. A implementação de uma jornada de trabalho reduzida, com o exemplo do *four-day workweek*, pode não só melhorar a qualidade de vida dos trabalhadores, mas também resultar em benefícios tangíveis para as empresas, como o aumento da produtividade e a redução de custos operacionais. No entanto, sua efetivação exige uma análise detalhada das condições nacionais, o que traz à tona a relevância das evidências empíricas geradas por projetos-piloto e experiências já realizadas em diferentes contextos. No próximo capítulo, serão abordadas as iniciativas brasileiras nesse sentido, examinando suas implicações e os resultados observados até o momento.

⁴ Gabriela Eulalio de Lima, Leonardo Henrique Berkembrock e Samantha Saib Andrades Azevedo ressaltam que: “A ideia o *four-day workweek* é simples, os empregados ao invés de cumprir a vetusta jornada de oito horas diárias, 44 (quarenta e quatro) semanais, em cinco/seis dias por semana, trabalhariam quatro dias por semana e receberiam a mesma remuneração e outros benefícios das suas empregadoras. (Lima; Berkembrock; Azevedo, 2024, p. 204)

EVIDÊNCIAS EMPÍRICAS NACIONAIS: PROJETOS-PILOTO E EXPERIÊNCIAS DA SEMANA DE QUATRO DIAS NO BRASIL

Além das iniciativas legislativas, podemos aferir a viabilidade da jornada de quatro dias no Brasil por meio das evidências empíricas já produzidas em âmbito nacional. Nos anos de 2023 e 2024, o país testemunhou seus primeiros projetos-piloto formais de semana de quatro dias, englobando dezenas de empresas, bem como casos isolados de empresas pioneiras que implementaram a novidade por conta própria (Reconnect; 4 Day Week Global, 2025). Analisar esses resultados é fundamental para compreendermos os possíveis efeitos e os desafios específicos ao contexto brasileiro, o que nos permite ajustar expectativas e estratégias de implementação.

O principal experimento coordenado ocorreu sob a chancela da organização internacional *4 Day Week Global*, em parceria com a brasileira *Reconnect Happiness at Work*. O primeiro piloto brasileiro teve início em setembro de 2023 e se estendeu por aproximadamente seis meses, até março de 2024, contando com 21 empresas participantes na fase preparatória. Dessas, 19 empresas levaram o teste até o fim – duas acabaram desistindo: uma do setor de saúde e outra do comércio (localizada no Rio Grande do Sul, foi impedida de prosseguir devido às enchentes que afetaram o estado em 2024). No total, participaram diretamente do piloto 252 trabalhadores, distribuídos entre empresas de portes e ramos variados, incluindo tecnologia, serviços financeiros, indústria criativa e até mesmo um escritório de advocacia (Reconnect; 4 Day Week Global, 2025). Durante o período experimental, essas organizações reduziram a jornada de seus funcionários para quatro dias semanais (tipicamente de segunda a quinta-feira ou de terça a sexta-feira), sem corte de salário, implementando metodologias de reorganização do trabalho inspiradas em experiências estrangeiras (Haraldsson; Kellam, 2021; UK Four-Day Week Pilot Programme, 2023).

Os resultados divulgados em eventos e relatórios do projeto (Reconnect; 4 Day Week Global, 2025) foram amplamente positivos, tanto sob a ótica empresarial quanto do bem-estar dos empregados. De acordo com dados consolidados apresentados na cerimônia de encerramento do piloto (realizada em 14 de agosto de 2024, em São Paulo), todas as empresas participantes afirmaram a intenção de continuar com a semana de quatro dias após o término do teste. Especificamente, 46,2% (quarenta e seis vírgula dois por cento) das empresas indicaram que adotariam o formato de modo permanente; 38,5% (trinta e oito vírgula cinco por cento) optaram por manter o modelo com algumas adaptações (por exemplo, ajustando esquemas de revezamento de equipes ou aplicando a alguns departamentos antes de expandir para todos); e 15,4% (quinze vírgula quatro por cento) decidiram prolongar o piloto internamente para incluir mais equipes ou avaliar por mais tempo os efeitos antes de formalizar a mudança. Esses números revelam uma aceitação extraordinária: nenhuma empresa concluiu que o modelo foi inviável. Pelo contrário, quase metade já se compromete a mantê-lo definitivamente, enquanto o restante busca formas de adaptá-lo à sua realidade.

Do ponto de vista dos indicadores de desempenho e clima organizacional, o projeto-piloto brasileiro apresentou excelentes resultados, que espelham (e em alguns casos superam) os obtidos em outros países (Iglesias; González, 2022; Kelly *et al.*, 2022). Conforme noticiado, mesmo com um dia a menos de trabalho semanal: a produtividade aumentou em 71,5% (setenta e um vírgula cinco por cento) das empresas participantes; o nível de engajamento dos trabalhadores cresceu em 60,3% (sessenta vírgula três por cento) das empresas; e o comprometimento dos funcionários com a organização elevou-se em 65,5% (sessenta e cinco vírgula cinco por cento) dos casos. Esses percentuais indicam que a maioria das empresas conseguiu manter ou melhorar seu output por hora trabalhada, graças a medidas de reorganização interna como reuniões mais objetivas, eliminação de tarefas redundantes e adoção de novas tecnologias de gestão de tempo (Reconnect; 4 Day Week Global, 2025).

Em depoimento, Fabrício Oliveira, CEO da Vockan, uma empresa de soluções tecnológicas que participou do piloto e depois implantou a semana de quatro dias de forma definitiva, relatou um crescimento de 32% (trinta e dois por cento) na produtividade da equipe. Ele atribuiu esse resultado a práticas como foco em gestão de tempo, treinamento para aumento de foco e corte de reuniões desnecessárias. Segundo ele, “entregamos mais resultado” após a redução, demonstrando que havia “gorduras” no modelo tradicional que puderam ser eliminadas com uma cultura organizacional voltada à eficiência. A Vockan, inclusive, teve uma expansão acelerada – mais que dobrou seu quadro de funcionários em dois anos (de 60 para 132 empregados), e uma pesquisa interna apontou que 78% (setenta e oito por cento) dos colaboradores estavam “muito felizes” com o modelo de semana curta ((Reconnect; 4 Day Week Global, 2025).

Sob a perspectiva individual dos trabalhadores, as pesquisas conduzidas durante o piloto apontaram melhorias significativas no bem-estar. Em média, 87% (oitenta e sete por cento) dos participantes relataram que o fim de semana de três dias lhes proporcionou mais energia para realizar as tarefas quando retornavam ao trabalho. Cerca de 73% (setenta e três por cento) dos trabalhadores declararam sentir uma redução na sensação de exaustão decorrente do trabalho, e 71% (setenta e um por cento) afirmaram ter mais disposição para estar com a família e amigos no tempo livre proporcionado. Indicadores de saúde mental e humor também evoluíram positivamente: 70,1% (setenta vírgula um por cento) dos participantes sentiram-se mais alegres e de bom humor, e 55,5% (cinquenta e cinco vírgula cinco por cento) mais ativos e com maior vitalidade. Esses dados confirmam que a redução da jornada, aliada à manutenção salarial, tende a melhorar o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal, diminuindo o estresse e elevando a satisfação (Pedersen; Muhr; Dunne, 2024; Reconnect; 4 Day Week Global, 2025).

Contudo, é interessante notar que também houve feedbacks sobre a intensificação do ritmo de trabalho: 48,2% (quarenta e oito vírgula dois por cento) dos participantes notaram um aumento do ritmo de trabalho nos dias úteis (concentrando em 4 dias o que antes se espalhava em 5). Ao mesmo tempo, 46,6% (quarenta e seis vírgula seis por cento) perceberam estabilidade no nível de

exigência, e 77,9% (setenta e sete vírgula nove por cento) indicaram que o volume de trabalho permaneceu constante, apesar da redução dos dias. Isso sugere que, para muitos, a semana mais curta implica trabalhar um pouco mais intensamente nos dias de expediente – o que pode ser um efeito colateral controlável, desde que não anule os ganhos em outras áreas. De todo modo, a ampla maioria relatou preferir esse arranjo (4 dias intensos e 3 de descanso) à situação anterior de 5 dias com desgaste contínuo (Haraldsson; Kellam, 2021; Fathya *et al.*, 2024).

O projeto-piloto identificou ainda desafios específicos e estratégias de mitigação adotadas pelas empresas. Algumas reportaram a necessidade de contratar mais pessoal ou reorganizar turnos para cobrir o dia extra de folga. Por exemplo, empresas com atendimento ao cliente ininterrupto testaram esquemas de revezamento (metade da equipe folga na sexta-feira, metade na segunda-feira), garantindo que haja sempre funcionários disponíveis sem sobrecarregar indivíduos. Em setores como o jurídico, surgiram dificuldades particulares: o escritório Clementino & Teixeira, participante do piloto, teve que conciliar a jornada reduzida com prazos processuais judiciais rígidos (que frequentemente demandam ações em dias corridos) (Haraldsson; Kellam, 2021; Fathya *et al.*, 2024).

Em empresas de tecnologia e serviços digitais, por sua vez, a adaptação pareceu mais tranquila, especialmente naquelas que já operavam com home office ou uma cultura de flexibilidade. Carolina Grimadi, líder de produto em uma startup jurídica (Inspira), relatou que a empresa sempre atuou de forma remota e com apenas reuniões semanais, o que facilitou a adoção da semana de quatro dias. O resultado foi “mais colaboradores motivados e menos colaboradores doentes” após o piloto. Esse depoimento evidencia que contextos já modernizados em termos de gestão tendem a absorver bem a inovação, colhendo frutos na satisfação e na saúde da equipe (Fathya *et al.*, 2024).

Adicionalmente, vale mencionar iniciativas isoladas que antecederam ou ocorreram paralelamente ao piloto formal. Empresas como a VR Benefícios (do setor de vale-refeição) e o Grupo Bolt (comunicação) anunciaram testes da semana de 4 dias em 2021–2022, embora sem uma divulgação ampla de resultados quantitativos. Em 2023, a filial brasileira da multinacional de tecnologia Microsoft experimentou liberar as sextas-feiras de alguns meses como parte de um programa de bem-estar, relatando um aumento no engajamento dos funcionários – uma espécie de “ensaio” esporádico da semana de quatro dias. Essas experiências, embora pontuais, ajudaram a difundir a ideia e a reduzir resistências culturais, funcionando como laboratórios informais (Monteiro, 2025).

Em síntese, os dados empíricos coletados até abril de 2025 no Brasil apontam que a adoção da semana de quatro dias, em regimes controlados, não provocou queda de produtividade ou receitas na maior parte dos casos. Ao mesmo tempo, trouxe benefícios substanciais ao bem-estar dos trabalhadores. Pelo contrário, indicadores de produtividade e engajamento subiram na maioria das empresas piloto, e nenhuma empresa reportou prejuízo financeiro catastrófico decorrente da experiência – tanto que todas planejam continuar de alguma forma com o modelo. Esses resultados refutam a noção de que reduzir a jornada resultaria inevitavelmente em “menos trabalho feito” ou “custo insuportável” (Monteiro, 2025).

No entanto, eles também deixam claro que tais resultados positivos exigem mudanças organizacionais significativas: não basta simplesmente cortar um dia de trabalho. É preciso repensar processos, comunicar-se com clientes sobre novos horários, treinar equipes para serem mais focadas e, talvez, investir em tecnologia. Empresas que abordaram o piloto como um projeto estratégico de melhoria (e não apenas como uma concessão de folga) obtiveram sucesso notável e desejam manter o modelo. Isso sugere que a semana de quatro dias pode ser uma situação ganha-ganha quando bem implementada.

Para o Direito do Trabalho e para as políticas públicas, essas evidências fornecem bases concretas para avançar nas discussões. Se parte do receio de legisladores e formuladores de política era a falta de exemplos nacionais, agora existem dados “made in Brazil” indicando viabilidade. Naturalmente, um piloto com 19 (dezenove) empresas não representa toda a economia – muitos setores, como manufatura pesada, agronegócio ou serviços públicos essenciais, não estiveram presentes (Reconnect Happiness At Work; 4 Day Week Global, 2024). Mas o êxito em ramos diversificados (tecnologia, educação, jurídico, publicidade etc.) demonstra que não se trata de uma ideia alienígena à realidade brasileira: com planejamento e engajamento, empresas locais podem, sim, prosperar com jornadas menores (Reconnect Happiness At Work; 4 Day Week Global, 2024).

A continuidade do monitoramento é importante; de fato, a 4 Day Week Brasil já planeja uma segunda rodada do piloto em 2025, visando incluir mais empresas e, possivelmente, setores diferentes. Essa expansão ajudará a responder questões que permanecem em aberto, como: a manutenção do modelo ao longo de vários anos continua a trazer benefícios ou há uma erosão desses ganhos? Em setores operacionais ou com mão de obra intensiva, quais adaptações funcionam melhor? Os resultados de saúde e produtividade se sustentam em épocas de maior demanda ou picos sazonais?

As lições do piloto também informam o desenho das políticas públicas. Por exemplo, a necessidade apontada por algumas empresas de contratar substitutos ou fazer revezamentos sugere que, em nível macro, a redução da jornada poderia, sim, estimular a criação de empregos, ao menos parciais. Essa possibilidade corrobora argumentos históricos do movimento sindical, que há muito defende que reduzir a jornada é uma forma de gerar empregos (Chen, 2017). Por outro lado, deixa antever que setores com margens financeiras estreitas podem precisar de apoio transitório para arcar com contratações adicionais.

Outro ponto é a diferenciação setorial: enquanto certos trabalhos intelectuais ganharam eficiência, trabalhos que dependem de atendimento contínuo sentiram mais obstáculos. Isso indica que uma eventual implementação ampla pode requerer modelos híbridos ou setorizados (por exemplo, serviços públicos poderiam adotar 4 dias em áreas administrativas, mas manter o regime 6x1 em setores de saúde emergencial, ao menos até que se consiga reorganizar os quadros).

Os fundamentos jurídicos, as lições comparadas, as experiências piloto, os debates econômicos, a negociação coletiva e a informalidade – torna-se necessário traçar um conjunto de estratégias concretas para implementar a jornada de quatro

dias no Brasil de forma sustentável. Esta subseção final do desenvolvimento do estudo adota uma perspectiva propositiva, sintetizando os caminhos jurídicos e políticos que emergem da análise interdisciplinar. O objetivo é delinear um plano de ação normativo que maximize as chances de sucesso da iniciativa, mitigando riscos e articulando os diversos atores envolvidos.

Considerando a dificuldade político-legislativa de aprovar uma PEC e os receios de impactos econômicos abruptos, uma estratégia plausível é combinar o caminho infraconstitucional com um caráter experimental e gradual. Por exemplo, poder-se-ia aprovar o PL 1.105/2023 (ou um projeto semelhante) adicionando à CLT a possibilidade da semana de quatro dias via acordo coletivo. Isso instituiria um marco legal facultativo imediato, enquanto se constrói, em paralelo, um consenso para, eventualmente, aprovar uma PEC incremental (como a PEC 148/2015 ou mesmo a PEC 4/2025, que propõe 40 horas). Na prática, isso significaria que, nos próximos anos, empresas e categorias interessadas, com apoio sindical, já poderiam implementar a redução usando a lei ordinária, testando o modelo setor por setor. Uma abordagem legislativa dual poderia conciliar o incentivo à adesão voluntária com uma reforma estrutural de longo prazo. No primeiro eixo, o estímulo a empresas pioneiras ocorreria por meio de certificações, a exemplo do que propõe o Projeto de Resolução do Senado (PRS) nº 15 de 2024, que institui o “Prêmio Empresa Ideal” para organizações com melhores práticas laborais, citando explicitamente a adoção da jornada de quatro dias como um dos critérios (Brasil, 2024).

Em paralelo, a reforma estrutural avançaria através de uma Proposta de Emenda à Constituição que determinasse a redução geral da jornada, mas com uma cláusula de transição. Essa estratégia, similar à da PEC 148/2015, que sugere uma redução escalonada, permitiria uma adaptação planejada da economia ao novo paradigma, garantindo previsibilidade e segurança jurídica para a transição (Brasil, 2015). É fundamental estabelecer um plano nacional de aumento da produtividade do trabalho para acompanhar a redução da jornada. Isso envolve investimentos em educação (com foco em qualificação técnica e digital, para elevar a produtividade individual), difusão de tecnologia nas empresas (financiamento para automação, digitalização, melhoria de processos – especialmente para pequenas e médias empresas) e consultoria de gestão.

O Estado, por intermédio do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) ou da Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial (ABDI), por exemplo, poderia oferecer programas de consultoria gratuitos para empresas que queiram migrar para a semana de 4 dias, ajudando a identificar onde ganhar eficiência. Assim, a transição se torna uma oportunidade de modernização. Ademais, intensificar a infraestrutura (logística, digital) do país aumenta a produtividade sistêmica, facilitando a produção do mesmo volume em menos tempo. São medidas macro, mas que devem ser integradas ao discurso da jornada: a narrativa precisa ser “trabalhar menos, mas trabalhar melhor”. Até psicologicamente isso importa, pois engaja os trabalhadores a também darem sua contrapartida de foco e dedicação nos 4 dias de expediente – o que, de fato, foi relatado nos pilotos como uma mudança de atitude positiva.

Para aliviar o impacto financeiro, o governo poderia adotar incentivos fiscais temporários. Por exemplo, reduzir a alíquota da contribuição previdenciária patronal por um período para empresas que reduzirem a jornada sem cortar salários, de forma escalonada segundo o tamanho e o setor da empresa. Outra possibilidade seria permitir créditos tributários no IRPJ/CSLL proporcionais à contratação de novos empregados decorrentes da redução de jornada, incentivando a geração de empregos formais. Uma ideia adicional é a criação de um fundo de transição: parte dos recursos das contribuições sociais poderia subsidiar microempresas nos primeiros dois anos de implementação, cobrindo uma fração do salário do dia reduzido. Embora tais incentivos envolvam custo público, podem se pagar futuramente com mais pessoas empregadas e contribuindo para a previdência.

Conforme discutido anteriormente, urge revigorar a negociação coletiva. Uma proposta normativa central seria a recriação e o fortalecimento do Conselho Nacional de Relações de Trabalho, um órgão de composição tripartite (governo, centrais sindicais e confederações empresariais) cuja importância já foi reconhecida no passado (Brasil, 2006). Com competência para deliberar sobre diretrizes gerais e mediar grandes conflitos, este conselho poderia, por exemplo, pactuar um acordo nacional para a redução escalonada da jornada. Adicionalmente, seria importante retomar a ultratividade das normas coletivas, uma demanda atual do movimento sindical. O Executivo poderia, ainda, editar Medida Provisória instituindo uma contribuição sindical aprovada em assembleia, podendo esta ser condicionada à negociação de cláusulas de melhoria para incentivar atuações sindicais efetivas.

O próprio governo poderia dar o exemplo, implementando a semana de quatro dias em um órgão ou empresa estatal-piloto, seguindo o bem-sucedido modelo da Islândia, que conduziu seus testes pioneiros majoritariamente no setor público entre 2015 e 2019 (Haraldsson; Kellam, 2021). Um projeto em uma autarquia ou ministério, por exemplo, poderia testar o modelo por seis meses, medindo os efeitos no serviço prestado e na satisfação do servidor. O êxito islandês, que demonstrou manutenção da produtividade e ganhos de bem-estar mesmo em serviços públicos, sugere que o modelo é viável em contextos considerados rígidos e forneceria um exemplo concreto para o debate nacional (Kelly *et al.*, 2022).

Uma transformação dessa magnitude não é apenas normativa, mas também cultural. É preciso comunicar à sociedade os benefícios pretendidos e esclarecer equívocos. Campanhas informativas podem mostrar, por exemplo, que países com jornadas menores não deixaram de crescer, que a pessoa com mais tempo livre pode consumir mais cultura e lazer (movimentando a economia), e que a qualidade de vida e a saúde melhoram. Também é importante dialogar com o empresariado: divulgar casos de sucesso (o caso da empresa “X” que reduziu a jornada e aumentou o lucro etc.) para vencer resistências pelo exemplo. Inclusive, trazer vozes do setor empresarial que apoiam a ideia – há empreendedores modernos que defendem o equilíbrio trabalho-vida como fator de sucesso e podem influenciar seus pares. Essa sensibilização é vital para que, quando as medidas entrarem em vigor, haja adesão e não tentativas generalizadas de sabotagem ou descumprimento.

É crucial instituir, na própria lei ou PEC, a obrigatoriedade de revisão periódica dos efeitos da medida. Por exemplo, a lei pode determinar que, após 2 anos da vigência da redução da jornada, o Executivo apresente um relatório ao Congresso com indicadores de emprego, produtividade e bem-estar. Com base nesse relatório, o Executivo poderia propor ajustes, como calibrar incentivos, prorrogar prazos de transição ou, ao contrário, acelerar a segunda fase da implementação se tudo estiver correndo bem. Esse acompanhamento sistemático garante que a política seja baseada em evidências e possa ser corrigida a tempo, caso surja algum problema sério.

Juntamente com a redução da jornada, é preciso atualizar a CLT ou as súmulas para evitar que mecanismos como o trabalho intermitente ou horas extras excessivas anulem a intenção da medida. Por exemplo, limitar estritamente o uso do contrato intermitente apenas a atividades realmente sazonais, para evitar a substituição de trabalhadores efetivos por intermitentes (que ficam sem garantia de horário). Seria coerente com a nova jornada reduzir o limite máximo anual de horas extras por trabalhador (hoje, através de acordo coletivo, é possível fazer muitas horas extras; talvez seja o caso de limitar para não se cair na armadilha de “4 dias + muitas extras no 5º dia”). Além disso, prever penalidades mais altas para fraude de registro (como manter uma pessoa na informalidade deliberadamente) seria uma medida importante. Essas salvaguardas normativas fecham as brechas por onde o sentido protetor da medida poderia escapar.

A legislação ou os acordos devem ter um olhar atento para setores como saúde, transporte e segurança, que operam 24 horas por dia, 7 dias por semana. Para eles, a semana de quatro dias pode exigir esquemas de revezamento e contratação adicional significativa. Pode-se negociar soluções específicas, como jornadas de 36 horas distribuídas em 6 dias de 6 horas (para quem precisa estar presente todos os dias, como em hospitais com turnos mais curtos) ou adotar escalas 12x36 otimizadas. O importante é não forçar um molde único onde ele não se encaixa. A lei pode permitir “equivalências”, desde que não se ultrapasse um certo total mensal de horas. Além disso, categorias que já possuem jornadas diferenciadas (como professores, que muitas vezes dedicam parte de suas horas em casa preparando aulas) devem ser contempladas de forma justa – talvez calibrando a redução em função das horas extraclasse. Essa fineza nos arranjos pode ser delegada à negociação coletiva setorial, mas com diretrizes claras para garantir que todos se beneficiem.

Uma visão futurista, mas relevante, é articular a redução da jornada com a ideia de uma renda básica ou de um seguro-desemprego ampliado. Se, de fato, no pior cenário, a economia gerar desemprego temporário, um seguro-desemprego robusto ou até mesmo uma renda básica universal poderiam amortecer o impacto sobre os trabalhadores. Ao mesmo tempo, se a automação crescer para compensar as horas a menos, a sociedade precisará debater a distribuição de renda independentemente do emprego formal – algo que remete ao discurso da “sociedade do lazer” e a como aproveitar a produtividade em benefício de todos. No horizonte de longo prazo, reduzir a jornada é parte de um pacto social maior de partilha dos frutos do progresso

tecnológico. Em suma, os governos devem pensar em uma rede de proteção social robusta para complementar a transição no mundo do trabalho.

Com essas proposições, fica delineado que o caminho para a jornada de quatro dias não é um simples ato legislativo, mas um processo complexo de transformação socioeconômica. É crucial adotar um tom crítico-constructivo: reconhecer os potenciais problemas (como os econômicos e de informalidade discutidos) e enfrentá-los com soluções criativas, ao invés de usá-los como pretexto para o imobilismo. Esse equilíbrio não se alcança automaticamente, mas pode ser construído pelo Direito, utilizando-se de mecanismos compensatórios, de participação e de revisão. O Direito do Trabalho brasileiro, em sua vertente constitucional, sempre foi marcado pela ideia de que o desenvolvimento econômico deve andar de mãos dadas com o progresso social, e não às custas deste. A reorganização temporal do trabalho é a nova fronteira dessa harmonização.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo demonstra que a adoção da jornada semanal de quatro dias, sem redução proporcional dos salários, é juridicamente possível e socialmente promissora no Brasil. Sua efetiva implementação, entretanto, depende de ajustes institucionais e políticos adequados. A proposta não deve ser encarada como um ideal utópico, mas como desdobramento natural da histórica luta pela limitação da jornada de trabalho, orientada pela proteção da dignidade do trabalhador e pela promoção da justiça social. A análise comparada de experiências internacionais e dos fundamentos constitucionais confirma que tal mudança se encontra em plena consonância com o ideário que sustenta o ordenamento jurídico brasileiro.

No plano constitucional-normativo, constata-se a inexistência de barreiras intransponíveis à redução da jornada máxima de 44 para 36 horas semanais, com manutenção da remuneração integral. Essa transformação encontra respaldo em princípios como a valorização do trabalho humano e a dignidade da pessoa do trabalhador, além de harmonizar-se com a possibilidade de revisão da jornada por meio da negociação coletiva. O limite de 44 horas fixado pela Constituição de 1988 não configura cláusula pétrea, de modo que as atuais transformações tecnológicas e produtivas abrem espaço para retomar o debate sobre sua redução seja para 40 horas, seja para 36 horas, como forma de concretizar direitos fundamentais ao lazer, à saúde e ao convívio familiar, em sintonia com compromissos internacionais assumidos pelo Brasil. Assim, a proposta reafirma o modelo de Estado Social de Direito consagrado no Texto Constitucional.

As experiências internacionais e os dados empíricos recentes apontam ganhos consistentes com a redução da jornada. Modelos aplicados em diversos países revelam aumento de produtividade e de bem-estar, sem impactos econômicos negativos relevantes. No Brasil, os projetos-piloto realizados confirmam esse padrão: a maioria das empresas envolvidas registrou maior engajamento e produtividade, manifestando interesse em manter o novo formato. Tais resultados

refutam previsões pessimistas de queda de desempenho e sinalizam o potencial de inovação organizacional e de melhoria do clima de trabalho.

Fica evidente, contudo, que o êxito da semana de quatro dias depende de condições institucionais robustas. Uma negociação coletiva forte e equilibrada é requisito essencial para evitar que a redução da jornada implique perda de direitos ou sobrecarga dos trabalhadores. A Reforma Trabalhista de 2017 fragilizou estruturas sindicais e ampliou a flexibilização sem as devidas contrapartidas, o que pode comprometer os objetivos sociais da medida. Nesse contexto, torna-se imprescindível revalorizar o diálogo social, por meio de ajustes legislativos, apoio estatal às entidades sindicais e fiscalização rigorosa. Somente com sindicatos fortalecidos será possível negociar acordos setoriais que garantam uma transição equilibrada e protetiva.

Assim, a viabilidade dessa proposta não se limita a permissões normativas, mas exige engenharia institucional adequada. Há caminhos concretos para implementar a jornada reduzida de forma positiva, alinhando o Brasil à tendência global de reorganização do tempo de trabalho em equilíbrio com a vida pessoal. A organização laboral passa, desse modo, a resgatar o tempo livre como dimensão essencial da dignidade humana, consolidando um compromisso social que ultrapassa cálculos econômicos imediatos. Nesse sentido, a semana de quatro dias, antes considerada futurista, mostra-se hoje plausível e fundamentada em bases sólidas.

Se adotada com critérios adequados, a jornada reduzida pode favorecer uma distribuição mais justa do trabalho, contribuindo para a redução do desemprego ampliando oportunidades de inserção laboral. Ao mesmo tempo, promove a saúde mental e física, estimula a inovação e potencializa a produtividade em razão da maior motivação dos trabalhadores. Além disso, fomenta uma economia orientada pela qualidade do trabalho, e não apenas pela quantidade de horas prestadas. Conjugados, esses benefícios podem representar um salto civilizatório nas relações laborais, comparável a conquistas históricas como a jornada de oito horas e o repouso semanal remunerado.

Conclui-se, de forma categórica, que a implantação da jornada semanal de quatro dias é juridicamente viável e socialmente recomendável no Brasil, desde que estruturada sobre bases sólidas. Longe de afrontar os princípios constitucionais, essa reorganização os concretiza ao promover trabalho digno e bem-estar social. Sua efetivação exige vontade política, criatividade jurídica e perseverança institucional, mas os potenciais ganhos em termos de justiça social e desenvolvimento humano justificam plenamente o esforço. Para que se realize, impõe-se articular estratégias integradas entre legislação, negociação coletiva e políticas públicas, de modo a assegurar que o tempo liberado se torne instrumento de dignidade e cidadania.

Este estudo contribui para o campo do Direito do Trabalho ao evidenciar que a semana de quatro dias está alinhada aos fundamentos constitucionais, reforçando sua legitimidade jurídica. Ao articular análise comparada, fundamentos constitucionais e dados empíricos recentes, amplia o conhecimento sobre as condições necessárias para sua implementação. Ao destacar o papel central das

negociações coletivas e das políticas públicas, oferece ainda subsídios práticos para formulação de estratégias institucionais que conciliem produtividade, justiça social e bem-estar dos trabalhadores. Com isso, enriquece o debate acadêmico e político ao propor soluções integradas para a reorganização do tempo de trabalho.

Por fim, este estudo reafirma que a semana de quatro dias se apresenta como proposta viável e transformadora, capaz de alinhar produtividade, dignidade e bem-estar social. Ao mesmo tempo em que consolida bases jurídicas e empíricas para sua implementação, abre espaço para que futuras pesquisas aprofundem seus impactos em diferentes contextos e ampliem o horizonte de soluções para o futuro do trabalho.

REFERÊNCIAS

ANTUNES, Ricardo. **O privilégio da servidão: o novo proletariado de serviços na era digital**. 13. ed. São Paulo: Boitempo, 2018.

ARRIGO, Gianni; CASALE, Giuseppe. **International Labour Law Handbook: From A to Z. International Labour Organization**. International Training Centre Torino: G.Giappichelli; 2017. Disponível em: https://labordoc.ilo.org/discovery/fulldisplay/alma995036891402676/41ILO_INST:41ILO_V1 . Acesso em: 18 maio 2025.

BARROS, Alice Monteiro de. **Curso de direito do trabalho**. 9. ed. São Paulo: LTr, 2013.

BRASIL. Câmara dos Deputados. **Proposta de Emenda à Constituição nº 8, de 2025**. Dá nova redação ao inciso XIII do art. 7º da Constituição Federal para dispor sobre a redução da jornada de trabalho para quatro dias por semana. Brasília, DF: Câmara dos Deputados, 2025. Disponível em: <https://www.camara.leg.br/propostas-legislativas/2485341>. Acesso em: 20 mai. 2025.

BRASIL. Câmara dos Deputados. **Proposta de Emenda à Constituição nº 221, de 2019: Altera o art. 7º da Constituição Federal para reduzir a jornada de trabalho semanal**. Disponível em: <https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=2233802>. Acesso em: 11 set. 2025.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília: Presidência da República. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm. Acesso em: 6 jan. 2023

BRASIL. **Decreto-Lei n. 5.452, de 1º de maio de 1943: aprova a Consolidação das Leis do Trabalho**. Brasília, DF: Presidência da República. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452.htm. Acesso em: 6 set.2022.

BRASIL. **Decreto nº 591, de 6 de julho de 1992**. Atos Internacionais. Pacto Internacional sobre Direitos Econômicos, Sociais e Culturais. Promulgação. Brasília, DF: Presidência da República, 1992.

BRASIL. Senado Federal. **Proposta de Emenda à Constituição nº 4, de 2025: Altera os incisos XIII e XV, do art. 7º, da Constituição Federal, para reduzir a jornada semanal máxima de trabalho para 40 horas, observando o teto de 8 horas diárias, prestadas em até 5 dias por semana, com descanso preferencialmente nos sábados e domingos.** Disponível em: <https://www25.senado.leg.br/web/atividade/materias/-/materia/167181>. Acesso em: 11 set. 2025.

BRASIL. Senado Federal. **Proposta de Emenda à Constituição nº 148, de 2015.** Altera o inciso XIII do art. 7º da Constituição Federal para reduzir a jornada semanal. Brasília, DF: Senado Federal, 2015. Disponível em: <https://www25.senado.leg.br/web/atividade/materias/-/materia/124067>. Acesso em: 20 mai. 2025.

BRASIL. Senado Federal. **Projeto de Lei nº 1.105, de 2023.** Insere artigo na CLT facultando a redução da jornada de trabalho para quatro dias semanais sem redução salarial. Disponível em: <https://www25.senado.leg.br/web/atividade/materias/-/materia/156208>. Acesso em: 20 maio 2025.

BRASIL. Senado Federal. **Sugestão Legislativa nº 12, de 2018.** Dispõe sobre o Novo Estatuto do Trabalho. Brasília, DF: Senado Federal, 2018. Disponível em: <https://www25.senado.leg.br/web/atividade/materias/-/materia/133210>. Acesso em 11 set. 2025.

CHEN, Daniel. **Regime jurídico brasileiro da duração do trabalho na relação de emprego.** 2017. Dissertação (Mestrado em Direito) - Faculdade de Direito, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2017. Disponível em: https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/2/2138/tde-29042009-085354/publico/Regime_juridico_brasileiro_da_duracao_do_trabalho_na_relacao_de_emprego_DANIEL_CHEN.pdf. Acesso em: 20 maio 2025.

CHOI, Hiery.; KIM, Jaeseung.; GOLDEN, Lonnie. **Reducing the workweek – matching worker preferences with no loss in worker productivity?** Washington, DC: WorkRise Program, Urban Institute, 2024. Apoio: WorkRise Program Grant #147345. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/391263545_Reducing_the_Workweek_-Matching_Worker_Preferences_with_No_Loss_in_Worker_Productivity. Acesso em 18 maio 2025

DELGADO, Maurício Godinho. Curso de Direito do Trabalho. 21. ed. São Paulo: LTr, 2024.

FATHYA, Dinda Naura.; SALSABILLA, Fakhira.; SUGIARTO, Muhammad Naufal.; TARYANA, Asep. **Unlocking productivity and well-being: exploring the four-day workweek and design thinking for its implementation.** Syntax Admiration, v. 5, n. 5, maio 2024. Disponível em: <https://journalsyntaxadmiration.com/index.php/jurnal/article/view/1168>. Acesso em: 18 maio 2025.

GOERLICH, Clara; VIS, Barbara. **Different ways of promoting working time reduction: a comparative analysis of actors, motives, forms, and approaches in Germany, Ireland, and Spain.** Journal of Comparative Policy Analysis, v. 26, n. 2, p. 159–177, 2024. DOI: <https://doi.org/10.1080/13876988.2024.2332437>.

GOLDSCHMIDT, Rodrigo; GRAMINHO, Vivian Maria Caxambu. **O direito (fundamental) de desconexão como instrumento de proteção e garantia dos direitos fundamentais do trabalhador.** Revista Brasileira de Direitos Fundamentais & Justiça, v. 14, n. 43, p. 185-214, jul./dez. 2020. Disponível em: <https://dfj.emnuvens.com.br/dfj/article/view/773/1009> . Acesso em 18 maio 2025.

HARALDSSON, Guðmundur D.; KELLAM, Jack. **Going public: Iceland's journey to a shorter working week.** Reykjavík: Alda (Association for Sustainability and Democracy), 2021.

HÖPFNER, Clemens. **Die 4-Tage-Woche: ein Zukunftsmodell für die Arbeitswelt? Eine Einschätzung aus arbeitsrechtlicher Perspektive.** Zeitschrift für Wirtschafts- und Politikrecht – ZfWP, v. 73, n. 2, p. 125–135, 2024. DOI: <https://doi.org/10.1515/zfwp-2024-2009>.

IGLESIAS, Raquel; GONZÁLEZ, Andrea. **Jornada laboral de cuatro días: un análisis desde la sostenibilidad social y ecológica.** Madrid: Fundación Alternativas, 2022.

KELLY, O. *et al.* **The four day week: assessing global trials of reduced work time with no reduction in pay – Evidence from Ireland.** Dublin: University College Dublin, 2022. ISBN: 978-1-910963-65-4. Disponível em: <http://hdl.handle.net/10197/25259>. Acesso em: 18 maio 2025.

LIMA, Gabriela Eulálio de; BERKEMBROCK, Leonardo Henrique; AZEVEDO, Samantha Saib Andrades. **O four-day workweek e as funções social e solidária das empregadoras.** Revista do Curso de Direito UNIFOR-MG, Formiga, v. 15, n. 1, p. 194–217, jan./jun. 2024.

MONTEIRO, Solange. **Novas estimativas reacendem debate sobre impacto da redução da jornada de trabalho.** Blog da Conjuntura Econômica. 22 abr. 2025. Disponível em: <https://ibre.fgv.br/blog-da-conjuntura-economica/artigos/novas-estimativas-reacendem-debate-sobre-impacto-da-reducao-da>. Acesso em: 18 mai. 2025.

OIT, Organização Internacional Do Trabalho. **Convenção n. 1: sobre a Duração do Trabalho (Indústria), 1919.** Aprovada em: 28 nov. 1919. Washington, 1919. Disponível em: https://normlex.ilo.org/dyn/nrmlx_en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_INSTRUMENT_ID:312146 . Acesso em: 18 mai. 2025.

OIT, Organização Internacional Do Trabalho. **Convenção n.º 189: sobre o trabalho decente para as trabalhadoras e os trabalhadores domésticos.** Genebra: OIT, 2011. Disponível em: <https://www.ilo.org/pt-pt/media/345291/download>. Acesso em: 18 mai. 2025.

ONU, Organização Das Nações Unidas. **Declaração Universal dos Direitos Humanos. 1948.** Disponível em: https://drive.google.com/file/d/1Fz8SOcQL50hD1iwnOckXxgD_9UyHVkce7/view. Acesso em 25 ago. 2025.

PEDERSEN, Michael; MUHR, Sara Louise; DUNNE, Stephen. **The care of the self and the meaningful four-day workweek**. *Philosophy of Management*, v. 23, p. 335–352, 2024. DOI: <https://doi.org/10.1007/s40926-024-00314-2>.

RELATÓRIO FINAL DO UK PILOT PROGRAMME. **UK Four-Day Week Pilot Programme**. London: Autonomy, 2023. Disponível em: <https://autonomy.work/portfolio/uk4dwpilotresults/>. Acesso em 15 maio 2025.

SARLET, Ingo Wolfgang. **A eficácia dos direitos fundamentais: uma teoria geral dos direitos fundamentais na perspectiva constitucional**. 10. ed. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2012.

SOUTO MAIOR, Jorge Luiz. **O direito do trabalho como instrumento de justiça social**. São Paulo: LTr, 2020.

SUPIOT, Alain. **Europe won over to the “communist market economy”**. Disponível em: https://www.college-de-france.fr/media/alain-supiot/UPL2003042455940225413_Europe_won_over.pdf. Acesso em 18 maio 2025.

SÜSSEKIND, Arnaldo. **Os princípios social-trabalhistas na Constituição brasileira**. *Revista do Tribunal Superior do Trabalho*, Brasília, v. 69, n. 1, p. 40-46, jan./jun. 2003. Disponível em: https://drive.google.com/file/d/1S_h6f7-z0ZMn4Tzh6WRIAGdkVkJbI7dR/view?usp=sharing. Acesso em 22 set. 2025.

ZWEIGERT, Konrad; KÖTZ, Hein. **An introduction to comparative law**. 3. ed. Tradução de Tony Weir. Oxford: Oxford University Press, 1998. *Einführung in die Rechtsvergleichung*, 3. ed., Tübingen, J.C.B. Mohr, 1996. Disponível em: <https://www.pierre-legrand.com/zweigert-and-kotz.pdf>. Acesso em: 18 maio 2025.