octa.

GUIA ESTRATÉGICO · PLANEJAMENTO 2027

Fim da escala 6x1.

As decisões que precisam entrar no seu planejamento de 2027.

PESSOAS. PRODUTIVIDADE. ORGANIZAÇÃO.

Um roteiro para CEOs, empresários e lideranças de RH transformarem a mudança de jornada em decisões concretas.

ROCHELLI KAMINSKI · OCTA PEOPLE & BUSINESS · VERSÃO 2, CONFERIDA EM 01/11/2026

01

Mudar a jornada começa por rever a operação

Quando a jornada muda, a agenda de quem decide também precisa mudar. Cobertura de turnos, custo, entregas, saúde, liderança e experiência do cliente passam a fazer parte da mesma conversa.

Este guia foi pensado para quem precisa levar essa conversa à prática: proprietários, CEOs e lideranças de RH que estão construindo o planejamento de 2027.

> **Para levar à mesa de decisão:** uma nova escala pode reorganizar o tempo. Cabe à gestão reorganizar o trabalho.

Como usar este material

- **Entenda o ponto de partida.** Confira as regras gerais e reúna os dados da sua operação.
- **Compare alternativas.** Faça contas, explicite hipóteses e teste o que precisa funcionar.
- **Transforme análise em agenda.** Defina responsáveis, orçamento, indicadores e datas de decisão.

Ao longo das páginas, você encontrará referências, exemplos ilustrativos e ferramentas de planejamento. Os exercícios são propostas de gestão; as evidências de pesquisa aparecem identificadas por fonte.

O que muda e o que conferir primeiro

Texto da emenda conferido em 01/11/2026. O Congresso promulgou em 16/10/2026 a Emenda Constitucional 141, que encerra a escala 6x1 e prevê a redução da jornada máxima semanal para 40 horas, sem redução salarial. [1]

MARCO	REGRA GERAL
Publicação (16/10/2026)	Começa a contagem dos prazos da transição.
2 meses após a publicação (16/12/2026)	Limite de 42 horas semanais e dois dias de descanso semanal remunerado.
1 ano depois (16/12/2027)	Limite de 40 horas semanais, concluindo a transição em cerca de 14 meses.

Um dos dias de descanso deve ser preferencialmente aos domingos. A distribuição da jornada e os regimes específicos exigem leitura do texto oficial e dos instrumentos coletivos aplicáveis. [1]

> **Antes de fechar o calendário de 2027:** confirme os marcos efetivos da transição e o enquadramento de cada grupo com o jurídico trabalhista. Separe quem já cumpre jornada reduzida de quem terá alteração de carga ou de distribuição dos dias.

Fonte: [1]. Síntese informativa. Este guia não substitui análise jurídica, o texto oficial nem as convenções e acordos coletivos aplicáveis.

Antes de escolher a escala, enxergue o trabalho

A média da empresa esconde diferenças entre áreas, funções e horários.

MAPEIE	PERGUNTAS QUE PRECISAM DE RESPOSTA
Jornada e cobertura	Quem trabalha seis dias? Quais áreas precisam funcionar aos finais de semana? Onde há obrigação de presença?
Demanda real	Em quais dias e horários há pico? Onde a equipe espera e onde o cliente espera?
Capacidade e perdas	Quanto tempo vai para retrabalho, aprovações, paradas, reuniões e tarefas duplicadas?
Pessoas e competências	Quais funções dependem de uma única pessoa? Quanto tempo leva para treinar alguém?
Custo atual	Quanto custam horas extras, adicionais, faltas, desligamentos e reposições?

> **Entregável do diagnóstico:** um mapa por área ou unidade com jornada atual, cobertura mínima, demanda, competências críticas, custos e pontos que exigem validação jurídica. Nomeie quem responde por cada informação.

Custo da hora não é a mesma coisa que folha

Simulação matemática ilustrativa. Salário mensal constante; encargos e adicionais não incluídos.

JORNADA SEMANAL	ÍNDICE DO CUSTO POR HORA	VARIAÇÃO SOBRE 44H
44 horas	100,00	Base de comparação
42 horas	104,76	+4,76%
40 horas	110,00	+10,00%

Cálculo: (44 ÷ nova jornada − 1) × 100. A mesma remuneração passa a corresponder a menos horas. Isso não permite afirmar que a folha inteira subirá 10%: o desembolso depende das contratações, da cobertura e das mudanças da operação.

Exemplo: uma equipe de 20 pessoas

A 44 horas, são 880 horas semanais contratadas. A 40 horas, são 800. A diferença é de 80 horas: o equivalente aritmético a duas jornadas de 40 horas. Essa conta não define, sozinha, quantas pessoas contratar; faltam turnos, competências, intervalos, férias e demanda.

> **Para o orçamento:** separe implantação (seleção, treinamento, sistemas) de recorrência (remuneração, encargos, benefícios e adicionais). Modele mês a mês a transição e o custo anualizado de operar com 40 horas.

Cálculos próprios para fins didáticos. Não constituem projeção financeira de uma empresa específica.

05

Três caminhos, uma comparação honesta

As alternativas podem ser combinadas por área. Nenhuma dispensa conformidade e capacidade de execução.

CENÁRIO	O QUE MUDA	O QUE DEMONSTRAR
A · Repor capacidade	Contratar para atender a necessidade de cobertura identificada.	Quantidade, competências, custo total e prazo de formação.
B · Redesenhar o trabalho	Eliminar perdas e redistribuir atividades antes de repor parte das horas.	Horas recuperadas com evidência, investimento e manutenção da qualidade.
C · Reorganizar a operação	Rever turnos, horários, mix de serviços ou capacidade oferecida.	Efeito em receita, atendimento, contratos e experiência do cliente.

Compare pelo mesmo critério

Para cada alternativa, registre: custo mensal, investimento inicial, cobertura mínima, prazo, dependências jurídicas, risco operacional e impacto nas pessoas. Apresente também um cenário de demanda acima do previsto.

Não antecipe uma economia que ainda não existe. Redução de faltas, melhora da retenção e ganhos de produtividade podem acontecer, mas precisam de linha de base, hipótese e medição.

Portugal: aprender com a transição, sem atalhos

A Lei portuguesa n.º 21/96 previu uma redução inicial de duas horas, até o limite de 40 horas semanais, e a redução do restante um ano depois. O desenho também tratou de adaptação de horários e negociação coletiva. [2]

O que um estudo nas empresas encontrou

Asai, Lopes e Tondini (2024) analisaram a redução de 44 para 40 horas. Nas empresas afetadas pela reforma, identificaram aumento da produtividade por hora, acompanhado de efeitos negativos sobre emprego e produção. Maior eficiência por hora não assegurou maior produção total. [3]

Já Raposo e van Ours (2010), olhando para trabalhadores diretamente afetados, encontraram redução das horas, aumento da remuneração por hora e salário mensal aproximadamente constante. São desfechos e unidades de análise diferentes. [4]

O que isso provoca no planejamento

1. Avalie produtividade, produção e emprego separadamente.
2. Considere o ponto de partida e a forma de implementação.
3. Não transforme uma experiência estrangeira em previsão para seu negócio.

> **Aplicação de gestão:** um caso internacional ajuda a formular perguntas. Sua operação precisa produzir as respostas.

Fontes: [2], [3] e [4]. Resultados específicos dos estudos citados; não são garantia de efeito no Brasil ou em uma empresa individual.

Produtividade precisa de método e de medida

INDICADOR	LEITURA
0,0% ao ano	Produtividade por hora no Brasil, de 2018 a 2024. [5]
7,84%	Estimativa média de aumento do custo da hora no cenário de 40h estudado pelo Ipea. [6]

O FGV IBRE registra crescimento médio de 0,5% ao ano da produtividade por hora entre 1981 e 2024 e estagnação no recorte de 2018 a 2024. A leitura correta é de avanço histórico baixo, sem apagar períodos de crescimento. [5]

A estimativa do Ipea se refere ao conjunto de vínculos analisados. Ela não representa a variação da folha de cada empresa. Já o estudo de custos da FGV de 2025 simulava uma proposta de 36 horas: não transfira seus impactos para uma jornada de 40 horas. [5, 6]

A revisão da OCDE reúne resultados heterogêneos entre reformas e contextos. A forma de desenhar e implementar a mudança importa; não há uma promessa universal de aumento de produtividade ou emprego. [7]

> **A decisão que cabe à empresa:** escolha uma entrega relevante e meça quanto tempo, recurso e retrabalho ela consome. Vincule cada ganho esperado a uma intervenção concreta, um responsável e uma data de verificação.

Fontes: [5], [6] e [7]. Os indicadores medem fenômenos diferentes e não devem ser somados ou comparados como uma única projeção.

O que precisa sair antes de caber em menos horas?

Redesenhar trabalho exige decidir o que parar, simplificar, automatizar ou redistribuir. Apertar o mesmo volume em menos tempo, sem mudar o processo, é apenas transferir a pressão para a equipe.

FRENTE	AÇÃO PRÁTICA	COMO VERIFICAR
Reuniões	Eliminar recorrências sem decisão e trocar informes por registros objetivos.	Horas liberadas e tempo para decidir.
Aprovações	Definir alçadas e retirar passagens que não alteram a qualidade.	Tempo de ciclo e retrabalho.
Rotinas manuais	Integrar dados e testar automações em tarefas repetitivas.	Tempo líquido poupado e taxa de erro.
Inteligência artificial	Apoiar rascunhos, sínteses e tarefas administrativas com revisão humana.	Qualidade, tempo de revisão e segurança da informação.

Comece pequeno e meça o resultado completo

Escolha um processo, registre o antes, teste o novo fluxo e compare qualidade e tempo. Inclua treinamento, integração, manutenção e conferência no custo. Use dados adequados e regras claras de acesso e confidencialidade.

> **Filtro de prioridade:** primeiro o que reduz perda recorrente e tem aplicação viável. O ganho só entra na simulação de capacidade depois de observado.

As ações desta página são propostas de gestão. A adoção de tecnologia exige avaliação dos processos, dos riscos e das regras aplicáveis ao negócio.

09

O descanso precisa existir fora da planilha

Uma escala pode estar redesenhada no papel e continuar sendo desfeita por mensagens fora de hora, urgências permanentes e distribuição desigual de trabalho. A liderança tem responsabilidade sobre a rotina que faz a mudança funcionar.

Alinhe o que será entregue

Reveja prioridades, metas e critérios de qualidade. Dê autonomia compatível com as responsabilidades e deixe claro o que pode esperar quando a capacidade estiver no limite.

Construa a cobertura com as pessoas

Escute dificuldades reais de deslocamento, troca de turnos e previsibilidade. Planeje formação e substituições para que a operação não dependa sempre das mesmas pessoas.

Observe sinais, sem prometer ganhos

Acompanhe faltas, rotatividade, afastamentos, horas extras e percepção da equipe. Analise os motivos e o contexto; uma mudança de indicador, sozinha, não prova efeito da nova jornada.

> **Papel da liderança:** cobrar eficiência também é retirar os obstáculos que a equipe não consegue remover sozinha.

O mesmo teto de jornada, desafios diferentes

Situações ilustrativas para orientar o diagnóstico; não são relatos de clientes nem recomendações jurídicas.

OPERAÇÃO	PONTO CRÍTICO	PRIMEIRO TESTE DE GESTÃO
Varejo e serviços	Presença nos picos, finais de semana e experiência do cliente.	Cruzar movimento e vendas por hora com a cobertura por competência.
Indústria e alimentos	Continuidade, passagem de turno, manutenção e formação técnica.	Mapear paradas e simular turnos com cobertura das funções críticas.
Saúde e operação contínua	Segurança, dimensionamento e integração entre equipes.	Validar cobertura mínima e testar a qualidade das passagens de plantão.
Escritórios e áreas corporativas	Reuniões, dependências entre áreas e tempo para decisões.	Reduzir esperas em um fluxo e medir o prazo da entrega completa.

Antes de padronizar escalas, compare as necessidades de cada área e os instrumentos aplicáveis.

> **Uma pergunta útil para qualquer setor:** se a pessoa que domina essa tarefa estiver de folga, o trabalho continua com qualidade? A resposta ajuda a localizar lacunas de formação, documentação e autonomia.

Exemplos propostos para este guia. Particularidades setoriais, profissionais e coletivas precisam ser verificadas antes da implementação.

Uma agenda de 90 dias para sair da reação

Organize as frentes em paralelo. O plano de gestão deve ser encurtado ou ajustado aos prazos legais efetivos.

PERÍODO	ENTREGA DE GESTÃO	QUEM PRECISA PARTICIPAR
Dias 1 a 15	Mapa de jornada, cobertura, demanda e custos. Confirmação dos marcos legais.	RH, operação, financeiro e jurídico.
Dias 16 a 30	Comparação dos cenários, orçamento e decisão sobre o modelo por área.	Direção e responsáveis pelas áreas.
Dias 31 a 45	Teste de processos e cobertura, quando viável. Plano de formação e de sistemas.	Lideranças, equipe e tecnologia.
Até o marco obrigatório	Implementação tempestiva, documentos, sistemas e comunicação preparados.	Jurídico, RH, folha e operação.
Até o dia 90	Correções, análise dos resultados e revisão das premissas para 2027.	Comitê responsável e direção.

Instale uma rotina de decisão: reunião curta semanal, com pendências, responsáveis, próximos passos e riscos. Decisões que dependem de negociação ou de contratação devem aparecer desde o início.

> **Disciplina de execução:** cada entrega precisa de dono, prazo e critério de conclusão.

Roteiro gerencial sugerido. Noventa dias não constituem carência legal e não prorrogam obrigações de implementação.

Teste antes de 16 de dezembro

A EC 141/2026 foi publicada em 16/10/2026. A partir de 16/12/2026, entra a etapa de dois dias de repouso semanal remunerado e limite de 42 horas. Use novembro e a primeira quinzena de dezembro para testar cobertura, folha e atendimento.

JANELA	O QUE VALIDAR	EVIDÊNCIA PARA LIBERAR
30/10 a 06/11	Demanda por dia e faixa horária; cobertura mínima; contratos, convenção coletiva e escalas atuais.	Mapa por função, unidade e turno; pendências jurídicas e de negociação.
09/11 a 20/11	Simular pelo menos dois desenhos de escala, inclusive fins de semana, feriados, férias e afastamentos.	Cobertura de cada turno; custo; riscos de horas extras; escala de domingos.
23/11 a 04/12	Rodar piloto operacional controlado ou simulação paralela com dados reais.	Nível de serviço, fila, produção, erros, pausas, trocas e feedback da equipe.
07/12 a 15/12	Corrigir gargalos; validar cadastro e rubricas da folha; comunicar pessoas e clientes.	Escala publicada, responsáveis treinados e contingência de ausências.
A partir de 16/12	Entrar no novo marco de 42h e dois repousos semanais, observadas as regras aplicáveis.	Ponto, folha, escala e rotina gerencial coerentes com a norma e os instrumentos coletivos.

Como fazer o teste sem criar um passivo

Antes de 16/12, o limite geral vigente ainda é o da etapa anterior. Um piloto real que antecipe a nova escala precisa respeitar a jornada contratada, a remuneração, os descansos e eventual negociação coletiva. Se não houver formalização segura, faça simulação paralela e valide a operação antes de publicar a escala definitiva.

Indicadores de comparação: cobertura por hora, tempo de espera, vendas ou produção, qualidade, horas extras, absenteísmo, custo por entrega e percepção da equipe. Registre uma linha de base e compare períodos equivalentes.

13

O domingo é preferência

A regra constitucional cria dois repousos semanais remunerados; um deles deve ocorrer preferencialmente no domingo. "Preferencialmente" não significa domingo obrigatório em todas as semanas, mas outras normas podem ser mais específicas.

TEMA	REGRA PRÁTICA PARA CONFERIR
Regra geral desde 16/12/2026	Dois dias de repouso semanal remunerado. Um deles preferencialmente aos domingos. A escala deve respeitar a lei, o descanso entre jornadas e a convenção ou acordo coletivo aplicável.
Comércio em geral	A Lei 10.101/2000 prevê repouso coincidente com domingo ao menos uma vez no período máximo de três semanas, além da legislação municipal e das normas coletivas. Reconfira a compatibilidade com a nova regra constitucional e com a atividade local.
Escala diferente de 5x2	Excepcionalmente, acordo ou convenção coletiva pode instituir regime compensatório que assegure, na média, dois dias de repouso por semana dentro do mês-calendário, com ao menos um dia de descanso em cada período máximo de uma semana de trabalho.
Regimes diferenciados	O mesmo regime compensatório excepcional, por acordo ou convenção, vale para quem está sujeito a regimes diferenciados previstos em lei ou norma regulamentadora. Trabalho contínuo, turnos e setores regulados exigem análise do regime próprio.
Cláusulas coletivas atuais	Cláusulas de convenção ou acordo sobre duração do trabalho e repouso semanal incompatíveis com a emenda perdem efeito dois meses após a publicação (16/12/2026). Revise os instrumentos antes dessa data.
Empregados com diploma superior e remuneração elevada	A EC afasta as regras de duração e controle da jornada para quem tem diploma de nível superior e recebe duas vezes e meia o limite máximo dos benefícios do RGPS, salvo liberalidade do empregador ou previsão em acordo ou convenção coletiva. O direito aos dois dias de repouso permanece. Não vale para empregados públicos.
Empregados já em até 40h	A EC não reduz proporcionalmente a jornada que já estava fixada em 40 horas semanais ou menos; a regra dos dois repousos semanais ainda se aplica.

O que a empresa precisa mapear

Convenção coletiva, autorização e regras setoriais, legislação municipal do comércio, escala de revezamento, repouso dominical e eventuais regras mais favoráveis. Para trabalho aos domingos por mulheres, verifique também a regra específica do art. 386 da CLT e a interpretação aplicável.

MEI não cria exceção automática

Separe o titular que trabalha por conta própria do empregado contratado por um MEI. A emenda regula relações de emprego; o empregado registrado pelo MEI também é alcançado pelas novas regras.

MEI como trabalhador autônomo

A EC não transforma a prestação autônoma do titular do MEI em contrato de trabalho. Se, na prática, houver pessoalidade, onerosidade, subordinação e habitualidade, a nota fiscal não afasta por si só o risco de reconhecimento de vínculo.

SITUAÇÃO	O QUE MUDA OU PERMANECE
MEI empregador	Pode manter até um empregado, com salário mínimo ou piso da categoria. O empregado tem direitos trabalhistas e previdenciários e cumpre os marcos gerais de jornada e descanso.
Empresa pequena e MEI	A EC (art. 5º) autoriza futura lei complementar a prever medidas transitórias condicionadas à manutenção de empregos. Isso não é uma dispensa atual do limite de horas ou dos dois repousos.
MEI prestador de serviço	A condição de MEI não pode substituir vínculo empregatício quando os elementos da relação de emprego estiverem presentes. Analise a realidade da prestação.

> **Para planejar:** o MEI pode contratar somente um empregado, remunerado pelo salário mínimo ou pelo piso da categoria. Inclua na conta a adequação da jornada, cobertura da operação, férias, 13º, encargos e eventual negociação coletiva.

A jornada muda. O salário nominal fica.

O formato 5x2 não é uma exceção: ele já corresponde a cinco dias de trabalho e dois de descanso. A mudança depende da jornada semanal que a pessoa cumpre hoje.

PONTO DE PARTIDA	O QUE CONFERIR
5x2 com 40h ou menos	A EC não reduz proporcionalmente jornada já fixada em 40h ou menos. Mantêm-se os dois descansos; valide a preferência dominical, o contrato e o instrumento coletivo.
5x2 com 44h	A jornada passa ao máximo de 42h em 16/12/2026 e 40h em 16/12/2027. Dois descansos semanais remunerados a partir de 16/12/2026. Na etapa de 42h, negociação coletiva pode ampliar a jornada diária para distribuir as horas.
Custo por hora	Com salário mensal constante, menos horas elevam o custo matemático por hora. Isso não implica que a folha total suba na mesma proporção: cobertura, produtividade, contratações e horas extras mudam o resultado.

> **Não corte o salário nominal:** a EC determina que a redução da jornada seja implementada sem redução salarial nominal, proporcional ou de qualquer outra espécie, inclusive dos pisos salariais.

Férias: durante as férias, paga-se a remuneração devida na data da concessão, com médias para parcelas variáveis conforme a lei, mais 1/3 constitucional. Férias proporcionais aparecem nas hipóteses legais, como período aquisitivo incompleto no término do contrato. A jornada menor, por si só, não torna o direito automaticamente proporcional.

13º salário: em regra, 1/12 da remuneração por mês trabalhado; conta como mês integral a fração de 15 dias ou mais. O valor é proporcional se o contrato não cobrir o ano inteiro. A redução constitucional das horas não autoriza reduzir salário ou 13º apenas porque há menos horas. Confira remuneração variável e alterações salariais efetivas.

Não automatize o desconto em 2027

A conta "falta + dois DSR; com feriado, quatro descontos" precisa de cautela. A regra oficial de folha consultada descreve um DSR semanal; a EC 141 passa a garantir dois repousos, mas não detalha como uma falta injustificada afeta o pagamento de cada repouso.

EXEMPLO DE REFERÊNCIA ANTERIOR À EC	LEITURA CORRETA
1 falta injustificada em semana sem feriado	O dia não trabalhado pode ser descontado. No regime anterior, o eSocial descreve também um desconto do DSR daquela semana, quando preenchidos os requisitos legais. Dois efeitos: falta + um DSR.
1 falta em semana com feriado	O manual do eSocial admite também o desconto do repouso relativo ao feriado, conforme o tipo de salário e o caso. No exemplo simplificado: falta + um DSR + repouso do feriado = três efeitos, não quatro.
Dois repousos após 16/12/2026	Não presuma que uma falta gera automaticamente dois DSR descontados. O efeito sobre a remuneração precisa de orientação atualizada de folha ou jurídica e leitura do instrumento coletivo.

> **Regra segura para orientar gestores:** não converta um evento em "três/quatro faltas" no controle de frequência. A ausência pode gerar desconto do período não trabalhado e reflexos admitidos em lei, mas o novo regime de dois repousos exige validação antes do primeiro fechamento de folha após 16/12.

Mensalista: a Lei 605/1949 considera normalmente remunerados os repousos no salário mensal, mas prevê efeitos de faltas nos termos legais. O lançamento depende do tipo de salário, calendário, natureza da falta, feriado e sistema de compensação. Não duplique o desconto do mesmo repouso.

Antes de fechar: confirme orientação vigente no MTE e no eSocial, convenção ou acordo coletivo e regra configurada na folha. Registre cada parcela descontada com sua rubrica e fundamento.

Chile: reduzir por etapas e medir

A Lei chilena 21.561 foi publicada em 2023 e reduz a jornada ordinária de 45 para 40 horas em cinco anos, sem redução proporcional de remuneração.

ETAPA CHILENA	CALENDÁRIO
45 para 44 horas	26/04/2024
44 para 42 horas	26/04/2026
42 para 40 horas	26/04/2028

Dados do primeiro ano: um estudo da Dirección del Trabajo encontrou queda na participação de jornadas de 45 horas e aumento nas faixas de 41 a 44 e 40 horas; também observou menor uso de exceções e fiscalização mais concentrada no início. É evidência descritiva de implementação e cumprimento, não prova de que a lei, sozinha, aumentou produtividade ou emprego em toda a economia.

Preparação: o Ministério chileno organizou diálogo social, divulgação, capacitação, interpretação administrativa e acompanhamento. Estudos separados sobre empresas certificadas que anteciparam a jornada reportaram melhora de bem-estar e produtividade estável ou maior; esse grupo voluntário não representa automaticamente todas as empresas.

> **O que aplicar no Brasil:** datas claras; teste antes da mudança; diálogo com equipes e sindicatos; orientação para gestores e folha; indicadores de antes e depois; correções durante a transição. Meça conformidade, produtividade, produção total, custo e bem-estar separadamente.

Portugal: a Lei 21/96 reduziu a jornada normal para 40 horas em etapas. Os estudos citados no guia encontraram efeitos diferentes conforme a população e a unidade analisada: produtividade por hora pode crescer sem que produção total ou emprego cresçam. As duas experiências reforçam a necessidade de medir resultados diferentes e não prometer um efeito universal.

Leve estas decisões para o orçamento de 2027

Preencha por área ou unidade. Use uma cópia para cada cenário que pretende comparar.

CAMPO	PREENCHA
Área ou unidade e responsável pela decisão	
Necessidade de cobertura e demanda que precisa ser atendida	
Cenário escolhido e premissas de capacidade	
Investimento inicial e custo recorrente mensal	
Dependências jurídicas, coletivas e operacionais	
Indicadores, metas e data para revisar o resultado	
Primeira ação, responsável e prazo	

> **Na consolidação:** diferencie custos de transição de custos recorrentes; registre a data de cada mudança e o seu impacto no caixa mensal e no custo anualizado.

O que acompanhar depois da mudança

Registre uma linha de base comparável. Considere sazonalidade, mix de entregas e variações da demanda.

DIMENSÃO	INDICADOR DE REFERÊNCIA	CUIDADO DE LEITURA
Entrega	Volume concluído por hora e prazo de atendimento.	Mais volume não compensa perda de qualidade.
Qualidade	Retrabalho, devoluções, erros e ocorrências.	Defina o que conta como falha.
Custo	Custo por unidade entregue e horas extras.	Inclua implantação e custos indiretos.
Pessoas	Faltas, desligamentos e percepção da carga.	Observe causas, não apenas variações.
Cliente	Reclamações, espera e nível de serviço.	Confira se a economia virou pior atendimento.

Antes de aprovar o plano

- ○ As premissas têm dados e responsáveis identificados.
- ○ A cobertura considera funções críticas, folgas e ausências.
- ○ Os custos de treinamento e implantação estão previstos.
- ○ As validações jurídicas e coletivas estão encaminhadas.
- ○ Há um plano de comunicação e uma data de revisão.

Referências e fontes

Referências consultadas em 17/10/2026 e fontes da atualização conferidas em 30/10 e 01/11/2026.

N.º	FONTE	ENDEREÇO
1	Congresso Nacional, 2026. Promulgação da EC 141 e transição da jornada (Câmara e Senado)	www2.camara.leg.br, EC 141 de 16/10/2026; www12.senado.leg.br
2	Portugal, Lei n.º 21/96, de 23 de julho. Diário da República	diariodarepublica.pt/dr/detalhe/lei/21-1996-417040
3	Asai, Lopes e Tondini (2024). Firm-Level Effects of Reductions in Working Hours	parisschoolofeconomics.eu
4	Raposo e van Ours (2010). How Working Time Reduction Affects Jobs and Wages. Economics Letters	sciencedirect.com, S0165176509003280
5	Barbosa Filho, F. H. (FGV IBRE, 2025). Potenciais custos do fim da jornada 6x1	blogdoibre.fgv.br/node/2051
6	Pateo, Simões de Melo e Ciriaco (Ipea, 2026). Mudanças na jornada e na escala de trabalho. NT Disoc 123	repositorio.ipea.gov.br
7	OCDE (2022). Employment Outlook, capítulo sobre bem-estar, produtividade, emprego e tempo de trabalho	oecd.org

Fontes da atualização

- **Brasil:** EC 141/2026 (Planalto e Câmara dos Deputados). Domingos no comércio: Lei 10.101/2000 e CLT, art. 386. Faltas e repouso: Lei 605/1949 e orientação do eSocial. MEI: LC 123/2006, art. 18-C, e portal oficial de contratação de empregado. Férias e 13º: CLT, arts. 130, 142 e 146 a 147, e Lei 4.090/1962.
- **Chile:** Ministério do Trabalho, implementação da Lei 21.561 (mintrab.gob.cl/40horas-implementacion); Dirección del Trabajo, avaliação de cumprimento após um ano.
- **Leitura complementar:** FGV IBRE, resultado da produtividade em 2024 (variação de 0,1% por hora efetivamente trabalhada), ibre.fgv.br/node/1924.

Texto, exercícios e organização editorial elaborados para a OCTA e Rochelli Kaminski. Exemplos e cálculos didáticos estão identificados; não descrevem resultados de clientes. Este guia não substitui análise jurídica.

Sua agenda de pessoas já conversa com 2027?

O fim da escala 6x1 coloca uma decisão maior sobre a mesa: como sua empresa organiza o trabalho, desenvolve lideranças e transforma estratégia em rotina.

Rochelli Kaminski

Consultora, palestrante e mentora em transformação humana e organizacional. São mais de 25 anos de experiência em ambientes complexos, incluindo mais de uma década à frente de RH em multinacionais e atuação como diretora, conselheira e autora.

Experiência de gestão para decisões reais

O trabalho da OCTA conecta pessoas e negócio em temas como liderança, cultura e transformação organizacional. A atuação combina visão estratégica, proximidade com a operação e responsabilidade sobre a execução.

> **Vamos conversar sobre o contexto da sua empresa.** WhatsApp da OCTA: (47) 99180-5660. Instagram: @octapeoplebusiness. OCTA People & Business · Clareza para decidir. Senioridade para executar.

