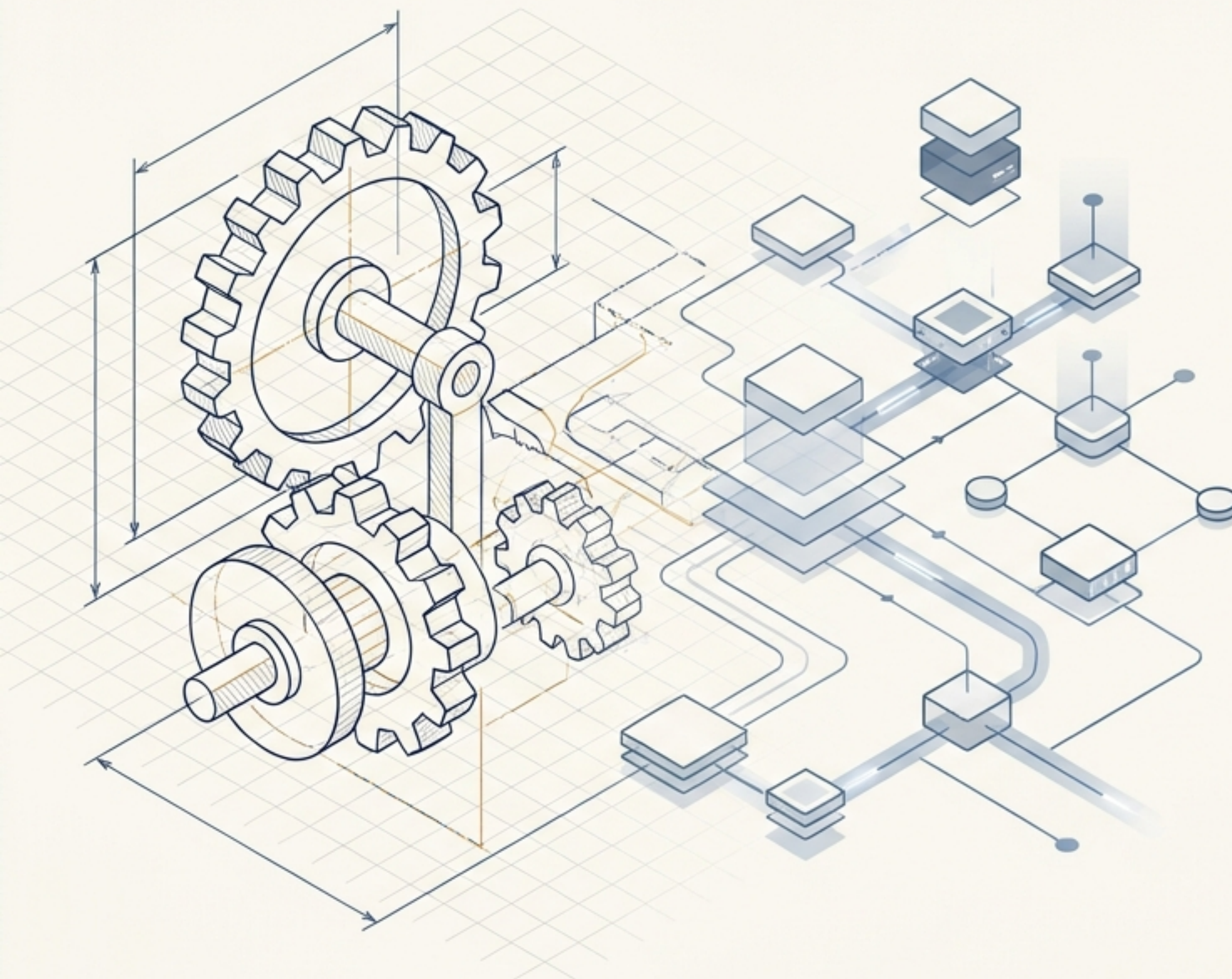




# O SALTO ESTRATÉGICO

Como transformar o fim da escala 6×1 em **ganhos reais de produtividade, competitividade e qualidade de vida.**

**Autoria:** IVEPESP (Instituto para a Valorização da Educação e da Pesquisa do Estado de São Paulo)

**Assinatura:** Prof. Dr. Hélio Dias

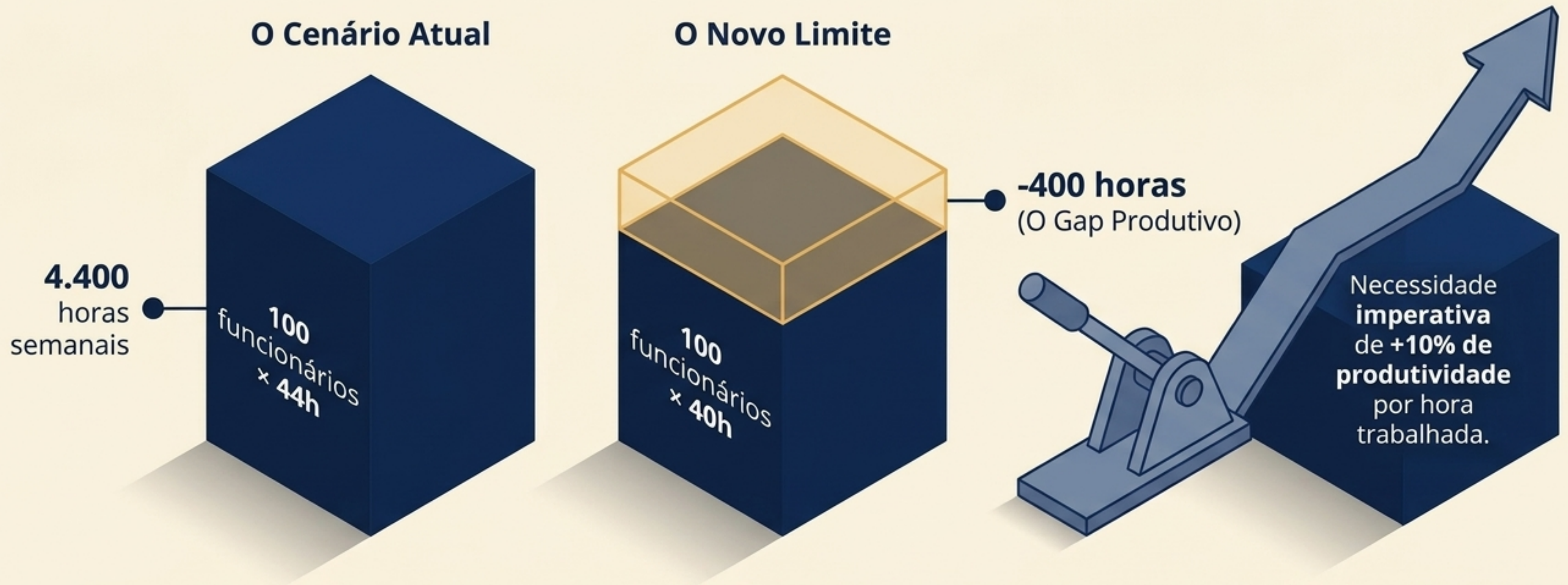
**Data:** Outubro de 2026

# O NOVO MARCO ZERO: EC 141/2026



A mudança exige adaptação em 14 meses.  
A transição não é apenas jurídica, mas  
puramente operacional e tecnológica.

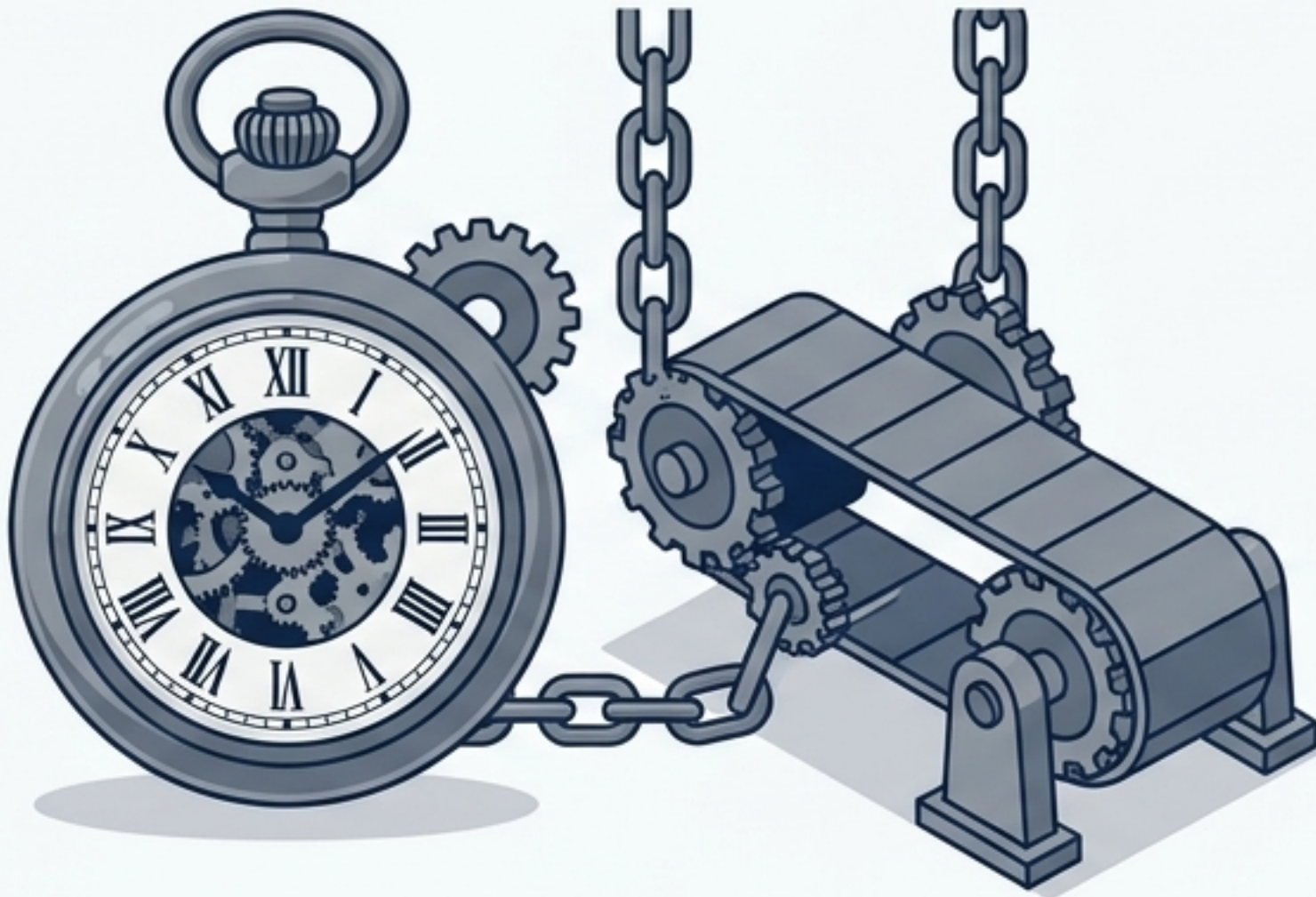
# A MATEMÁTICA DA NOVA JORNADA



O desafio não é simplesmente trabalhar menos horas.  
O desafio é produzir melhor em cada hora trabalhada, sem quebrar a operação.

# O PARADOXO BRASILEIRO: DESCONSTRUINDO O MODELO MENTAL

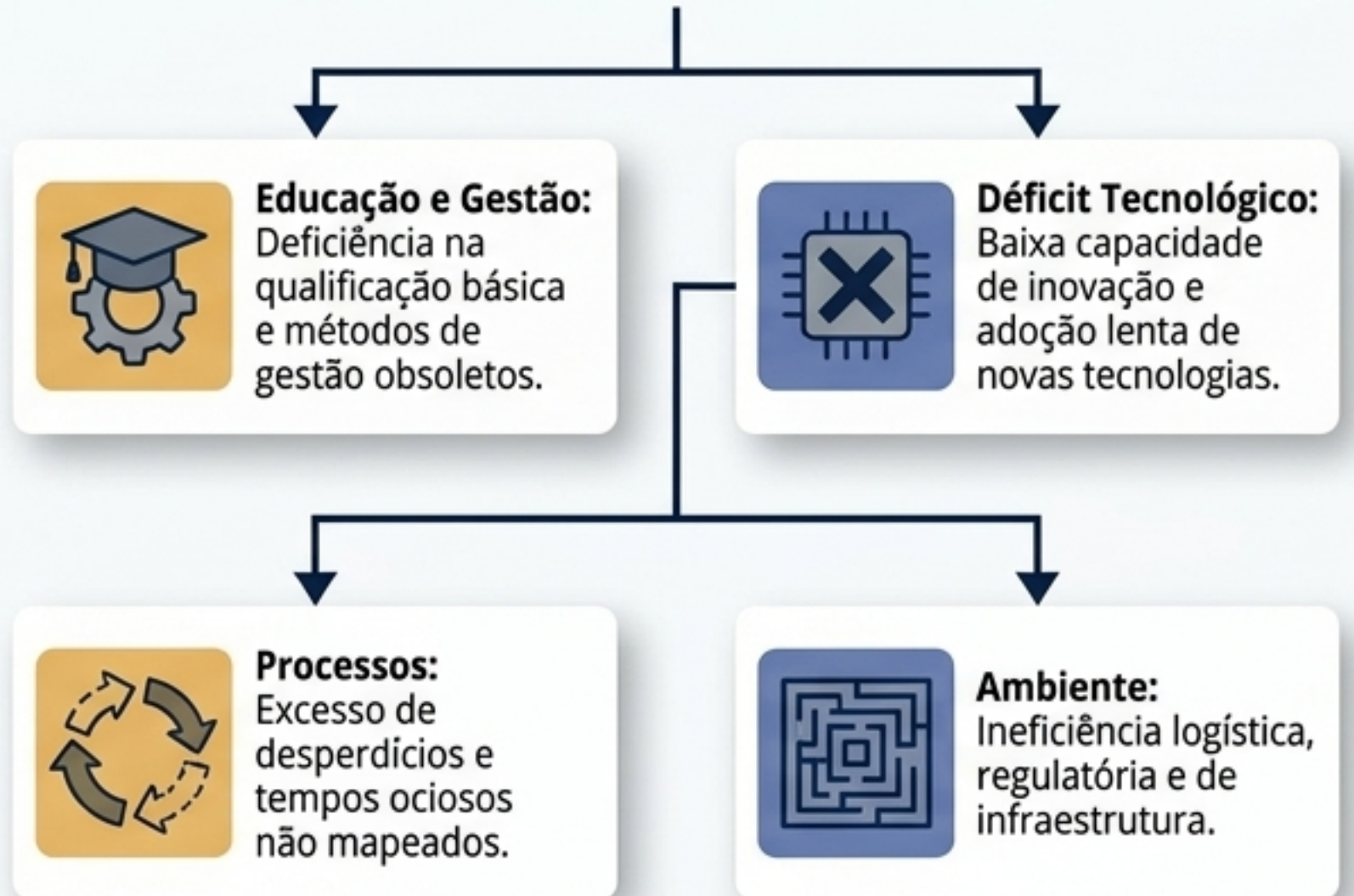
## O PARADOXO



**Mito:** Longas jornadas garantem alta produção.

## A REALIDADE ESTRUTURAL

A jornada extensa mascara ineficiências profundas.



O prolongamento do tempo de trabalho não gera valor se a estrutura produtiva não for modernizada.

# O Laboratório Global: Lições para o Brasil

| País e Cenário                                 | Tática Principal                                                | A Lição para o Brasil                                                                             |
|------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Chile</b><br>Transição 45h para 40h         | Transição Gradual<br>(cronograma de 5 anos).                    | O tempo é vital para reorganização de processos, turnos e apoio focalizado às PMEs.               |
| <b>Coreia do Sul</b><br>Transição 44h para 40h | Tecnologia, Qualificação e Automação Industrial.                | A redução de jornada atua como gatilho para investimentos expressivos em eficiência fabril e P&D. |
| <b>Islândia</b><br>Setor Público               | Reorganização de Processos Administrativos e Qualidade de Vida. | A gestão rigorosa do tempo (fim de reuniões inúteis, rotinas otimizadas) sustenta a entrega.      |

● Não existe relação mecânica entre horas e produção.  
A adaptação exige investimento, qualificação e modernização.

# Matriz de Impacto: Operações Baseadas em Demanda

## Comércio Varejista

**A Dor:** Demanda altamente variável, com picos de consumo em fins de semana e datas comemorativas.



Algoritmos IA para previsão de demanda.



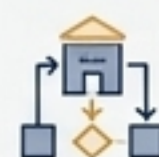
Planejamento inteligente e dinâmico de escalas.



Digitalização e integração Omnichannel (Físico/Online).

## Hotelaria, Turismo e Restaurantes

**A Dor:** Sazonalidade extrema, alta concentração operacional em feriados e férias.



Simplificação arquitetada de processos internos.



Treinamento multifuncional das equipes (legalmente amparado).



Distribuição dinâmica baseada em ocupação projetada.



**Atenção Crítica:** Pequenos estabelecimentos exigem modelagem de assistência especial devido à menor elasticidade de caixa.

# MATRIZ DE IMPACTO: OPERAÇÕES CONTÍNUAS E CRÍTICAS



## INDÚSTRIA

### A Dor

Produção ininterrupta e necessidade compulsória de reorganização de turnos produtivos.

### Soluções

- Manutenção preventiva rigorosa.
- Diminuição sistemática de desperdícios (Lean).
- Automação compensatória.



## SAÚDE (HOSPITAIS/CLÍNICAS)

### A Dor

Ininterrupção obrigatória; Risco absoluto à segurança e à vida do paciente.

### Soluções

- Dimensionamento clínico focado sem perda humana.
- Otimização puramente administrativa e em backoffice.
- Softwares para fluxos de triagem e agendamento.



## CONDOMÍNIOS E SERVIÇOS

### A Dor

A escala 12x36 (média de 42h) entra em atrito legal primário com o novo teto de 40h.

### Soluções

- Revisão jurídica estrutural da escala.
- Sensores de ocupação IoT para eficiência.
- Automação severa de portarias e manutenções.

# SÍNTESE INTERMEDIÁRIA: A TRÍADE DA ADAPTAÇÃO



Empresas que tentarem resolver a equação mexendo apenas em cortes de escala (Gestão) sem investir nos outros dois pilares sofrerão perda irreversível de competitividade.

# MASTERPLAN IVEPESP | PARTE 1: BASE E APOIO ESTRUTURAL

## PROPOSTA 1: PROGRAMA PARA PMEs

**Ação:** Assistência técnica massiva liderada por Sebrae, SENAI, SENAC e Universidades.

**Entrega:** Diagnóstico individual de gargalos e plano de eliminação de desperdícios operacionais para pequenos negócios.

## PROPOSTA 4: NEGOCIAÇÃO SETORIAL

**Ação:** Criação de modelos de implementação customizados por setor produtivo.

**Foco:** Resguardar a saúde do trabalhador e a segurança jurídica enquanto se resolve o quebra-cabeça de turnos contínuos.

## PROPOSTA 5: APOIO A VULNERÁVEIS

**Ação:** Linhas de crédito e apoio tributário temporário e rigorosamente justificado.

**Regra IVEPESP:** Não subsidiar ineficiência permanente, mas viabilizar a travessia estrutural de empresas viáveis.

# MASTERPLAN IVEPESP | PARTE 2: O MOTOR TECNOLÓGICO

## PROPOSTA 2: FINANCIAMENTO DA TRANSFORMAÇÃO DIGITAL

Acelerar acesso via BNDES e FINEP para automação de processos, softwares de gestão e IA. Exigência absoluta de métricas de retorno (ROI de eficiência provado).

## PROPOSTA 6: OBSERVATÓRIO NACIONAL DA JORNADA

Governança baseada em dados. Painel medindo em tempo real: produção por hora, operacionais, absenteísmo e adoecimento. Decisões sem suposições, apenas ciência.

## PROPOSTA 7: PILOTOS DE IA APLICADA

Projetos demonstrativos cruzando empresas e universidades. Casos de uso diretos: otimização de escalas hospitalares, previsão preditiva no varejo e gestão logística.

# MASTERPLAN IVEPESP | PARTE 3: O FATOR HUMANO

A tecnologia mais sofisticada e vital para enfrentar a economia de 40 horas não é o software. É o Capital Humano altamente qualificado.

**Degrau 3:  
Oportunidade  
do Tempo Livre**

As novas horas liberadas pela redução da jornada devem ser ativamente capturadas por um ecossistema de educação continuada.

**Degrau 2:  
Novas Competências**

Foco cirúrgico no letramento digital, uso prático de Inteligência Artificial no dia a dia operacional e autogestão do tempo.

**Degrau 1:  
Fundação Educacional**

Mobilização imediata do Sistema S, Institutos Federais e Universidades para programas de re-treinamento de curta duração (Proposta 3).

# A ARQUITETURA DO FINANCIAMENTO PRODUTIVO

## AS FONTES (O ECOSSISTEMA EXISTENTE)

**BNDES & FINEP**

**EMBRAPII**

**SISTEMA S E FAPS**

**INCENTIVOS FISCAIS  
(LEI DO BEM)**

**AGENDA  
INTEGRADA DE  
PRODUTIVIDADE  
IVEPESP**

## AS REGRAS DE CAPITAL (DESTINAÇÃO)

**FIM DA SUPERPOSIÇÃO:**  
ATUAÇÃO COORDENADA EM BLOCO,  
SUBSTITUINDO PROGRAMAS  
FRAGMENTADOS.

**MÉTRICAS DE EFICIÊNCIA:**  
FINANCIAMENTO ESTRITAMENTE  
ATRELADO A RESULTADOS  
VERIFICÁVEIS DE OTIMIZAÇÃO DE  
HORAS TRABALHADAS.

**P&D E SUSTENTABILIDADE:** A LEI  
DO BEM NÃO SUBSIDIA CORTES, MAS  
VIABILIZA PROJETOS DE ENGENHARIA E  
SOFTWARE QUE TORNAM A TRANSIÇÃO  
ESTRUTURALMENTE SUSTENTÁVEL.

# A METODOLOGIA CIENTÍFICA IVEPESP

## FASE 1: AMOSTRAGEM NACIONAL

Seleção rigorosa de empresas (Varejo, Indústria, Saúde, Serviços) de variados portes antes da transição legal de 60 dias.

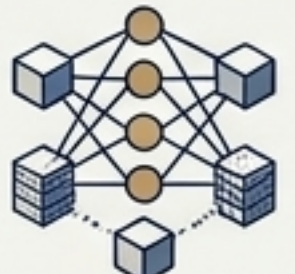
### GRUPO 1: ROTA DE GESTÃO

Acompanhamento isolado de empresas focadas na reorganização de processos, cortes de desperdício e engenharia de turnos.



### GRUPO 2: ROTA TECNOLÓGICA

Acompanhamento isolado de empresas focadas em aportes de automação, softwares de escala e integração de IA.



## FASE 3: MENSURAÇÃO CONTÍNUA E OUTPUT



Extração sistemática de indicadores (*Custos, Turnover, Output/Hora*). Geração de Relatórios de Políticas Públicas baseados em ciência de dados para orientar governos e líderes empresariais em tempo real.

# A FALSA DICOTOMIA



**O verdadeiro desafio da EC 141/2026 não é escolher entre proteger o trabalhador ou proteger o balanço financeiro da empresa.**

É criar, de forma acelerada e estrutural, as condições financeiras e tecnológicas para uma economia radicalmente mais eficiente, inovadora e competitiva.

*“Trabalhar menos horas, produzir melhor e viver com mais qualidade deve ser uma meta compartilhada por toda a sociedade brasileira.” — Prof. Dr. Hélio Dias*