



INFORME ESTRATÉGICO

CONSURT

24 de julho de
2025

Informe Estratégico – Redução da jornada de trabalho: O que a experiência da França pode ensinar ao Brasil

Resumo

A França implementou, no final dos anos 1990, a jornada de 35 horas semanais com o objetivo de combater o desemprego e melhorar a qualidade de vida dos trabalhadores. Embora tenha gerado empregos no curto prazo, a medida também trouxe desafios, especialmente para pequenas e médias empresas, que enfrentaram aumento de custos e dificuldades operacionais. No Brasil, a realidade é ainda mais complexa, pois o país apresenta baixa produtividade, alta informalidade e desigualdades regionais, o que exige cautela e responsabilidade na adoção de políticas semelhantes. Especialistas apontam que, sem ganhos de eficiência, a redução da jornada pode comprometer a competitividade e a sustentabilidade das empresas. A experiência francesa mostra que o caminho mais seguro para discutir mudanças na jornada de trabalho é por meio da negociação coletiva, respeitando as particularidades de cada setor e promovendo reformas que incentivem a produtividade e a formalização do trabalho.

1 – Contexto da medida implementada pela França.

A redução da jornada de trabalho para 35 horas semanais na França foi implementada por meio das Leis Aubry I ([Lei nº 98-461](#) de 13 de junho de 1998) e Aubry II ([Lei nº 2000-37](#) de 19 de janeiro de 2000), durante o governo do primeiro-ministro Lionel Jospin. A Lei Aubry II complementou e aprofundou a Lei Aubry I, transformando o incentivo voluntário à redução da jornada de trabalho em uma obrigação legal para a maioria das empresas na França.

Os principais objetivos da medida foram: reduzir a taxa de desemprego, que em 1997 chegou a [12,4%](#); estimular a contratação de novos empregados em vez do



pagamento de horas extras; e melhorar a qualidade de vida dos trabalhadores, sem redução dos salários.

2 – Resultados observados:

- **Criação de Empregos:** a ideia inicial do governo francês era criar [700 mil](#) novos empregos. Segundo o Instituto Nacional de Estatística da França (INSEE), cerca de [350 mil empregos](#) foram criados entre 1998 e 2002 como resultado direto da redução da jornada. No entanto, análises posteriores indicaram que os efeitos positivos foram limitados no longo prazo, especialmente após a obrigatoriedade da medida em 2002. A partir de 2003, houve a flexibilização da aplicação da lei, [aumentando o limite de horas extras](#) e permitindo acordos específicos por setor. Com isso, muitas organizações optaram por intensificar o trabalho dos empregados existentes ou recorrer a horas extras, em vez de ampliar o quadro de pessoal.
- **Produtividade:** algumas empresas conseguiram reorganizar seus processos e obtiveram ganhos pontuais de produtividade. Contudo, o crescimento médio da produtividade no país caiu para [0,9%](#) ao ano — [um dos mais baixos entre os países desenvolvidos](#). Nem todos os setores conseguiram adaptar-se de forma eficiente à nova jornada. Segundo o Instituto Nacional de Estatística da França (INSEE), de 1997 a 2000, as empresas que adotaram a jornada de trabalho de 35 horas registraram uma queda de [3,7%](#) em sua produtividade, em comparação com aquelas que ainda praticavam a jornada de trabalho de 39 horas no final de 2000.
- **Competitividade:** a medida elevou o [custo do trabalho por hora](#), afetando negativamente a competitividade das empresas francesas, especialmente nos setores industriais e exportadores.
- **Impacto nas pequenas e médias empresas:** a manutenção dos salários, mesmo com a redução da jornada de trabalho, elevou o custo por hora trabalhada — um fator que afetou especialmente as pequenas e médias empresas, que possuem menor capacidade financeira para absorver esse tipo de impacto. Além disso, muitas dessas empresas não dispunham de estrutura administrativa ou recursos suficientes para reorganizar turnos, contratar novos empregados ou negociar acordos coletivos com sindicatos. Para manter a produtividade, algumas recorreram ao uso intensivo de horas extras, o que gerou custos adicionais e reduziu os benefícios esperados com a política.
- **Desigualdade setorial:** setores com maior capacidade de automação e organização, como tecnologia e serviços financeiros, adaptaram-se melhor à nova



jornada. Por outro lado, áreas como saúde, educação e indústria enfrentaram desafios para manter a qualidade e a produtividade com menos horas de trabalho.

3 – Medidas compensatórias.

Para incentivar a adoção da nova jornada e mitigar os custos adicionais, o governo francês ofereceu incentivos fiscais e subsídios, mediante a [redução das contribuições sociais](#). No entanto, essas medidas geraram pressão sobre as contas públicas, tornando a sustentabilidade fiscal da política dependente do crescimento econômico e do aumento da arrecadação.

4 – Flexibilização da política.

Com o objetivo de flexibilizar a aplicação da jornada de 35 horas semanais e responder a pressões econômicas e sociais, o Parlamento francês aprovou, em 2003, o aumento do limite de horas extras de 180 para [220 horas anuais](#). Na época, a taxa de desemprego na França estava em torno de [10,1%](#), a maior em cinco anos. O governo francês acreditava que permitir mais horas extras poderia estimular a atividade econômica e aumentar a renda dos trabalhadores. Essa flexibilização permitiu que muitas empresas negociassem acordos específicos com sindicatos, ajustando a jornada às suas realidades operacionais.

5 – Avaliação geral.

A experiência francesa com a jornada de 35 horas semanais trouxe benefícios sociais e simbólicos, como mais tempo livre para os trabalhadores. No entanto, os resultados econômicos foram ambíguos: embora tenha havido criação inicial de empregos e estímulo à reorganização do trabalho, também se observaram aumento do custo do trabalho, impacto na competitividade, crescimento modesto da produtividade e necessidade de compensações fiscais.

De acordo com [dados](#) do Rexecode — instituto francês de estudos econômicos —, em 1980 o Produto Interno Bruto (PIB) per capita da França era equivalente ao dos Estados Unidos. No entanto, ao longo das décadas seguintes, essa paridade foi significativamente comprometida. Atualmente, o PIB per capita francês encontra-se aproximadamente 45% abaixo do norte-americano, evidenciando uma perda relativa de dinamismo econômico.

Esse declínio teve efeitos particularmente adversos sobre a classe trabalhadora, com maior intensidade entre os segmentos de menor renda. A estagnação da produtividade, aliada à rigidez de certas políticas laborais e à crescente pressão competitiva internacional, contribuiu para o enfraquecimento da capacidade de



geração de renda e mobilidade social desses grupos.

Em junho de 2016, o renomado economista francês [Jean Tirole](#), ganhador do Prêmio Nobel, classificou a redução da jornada de trabalho como um equívoco. Segundo ele, estudos publicados demonstraram que essa medida não gera efeitos positivos sobre o nível de emprego, contrariando a crença de que trabalhar menos poderia ampliar as oportunidades no mercado de trabalho.

Um dos estudos que corrobora essa visão é o [ensaio](#) publicado na “Revista de Sociologia e Política”, que analisa criticamente a redução da jornada sob as dimensões de quantidade e qualidade do emprego. O autor, Daniel Gustavo Mocelin, Doutorando em Sociologia pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), argumenta que não há evidências empíricas consistentes de que a medida gere aumento significativo na geração de empregos, e que suas implicações sociais são imprevisíveis.

6 – Lições para o Brasil.

A experiência francesa demonstra que a adoção da redução da jornada de trabalho deve considerar cuidadosamente as condições econômicas locais. Em países com baixa produtividade ou alta informalidade, os desafios podem ser ainda maiores. Além disso, em setores expostos à concorrência internacional, a medida pode comprometer a competitividade, já que países com jornadas de trabalho mais longas tendem a oferecer produtos e serviços a preços mais baixos.

7 – Desafios estruturais, econômicos e sociais no contexto brasileiro.

A adoção de uma jornada de trabalho reduzida no Brasil, inspirada na experiência francesa, enfrentaria uma série de desafios estruturais, econômicos e sociais. Entre os principais obstáculos, destacam-se:

- **Baixa produtividade média:** o Brasil apresenta níveis de produtividade significativamente inferiores aos observados em países desenvolvidos. Segundo [estudos](#) da Federação das Indústrias do Estado de Minas Gerais (FIEMG), a produtividade média do trabalhador brasileiro equivale a apenas 23% da produtividade de um trabalhador norte-americano. Em outras palavras, um trabalhador nos Estados Unidos produz, em média, quatro vezes mais que um brasileiro. Esse cenário levanta um alerta importante: reduzir a jornada de trabalho sem ganhos compensatórios de eficiência pode levar à queda da produção e ao aumento do custo por unidade produzida, comprometendo a competitividade das empresas brasileiras. O Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), em [estudo](#)



publicado em 2023, reforça que o crescimento da produtividade é essencial para enfrentar os graves problemas econômicos e sociais do país. A baixa taxa de crescimento da economia nas últimas décadas, a estagnação da renda per capita e o fraco dinamismo dos investimentos privados são sinais claros de um problema estrutural relacionado à produtividade. Em outro [estudo](#), de 2015, o IPEA já havia destacado que a produtividade do trabalho no Brasil é muito inferior à dos países desenvolvidos e até mesmo de vários países em desenvolvimento. Segundo o Instituto, a produtividade brasileira não cresce de forma sustentada desde o final da década de 1970, o que limita o potencial de crescimento econômico e de melhoria da renda da população.

- **Alta informalidade no mercado de trabalho:** cerca de [39%](#) da força de trabalho brasileira atua na informalidade, o que dificulta a implementação e fiscalização de políticas como a redução da jornada. Isso também limita os efeitos esperados sobre a geração de empregos formais e a melhoria da qualidade de vida.
- **Setores com baixa capacidade de automação:** segmentos como agricultura, construção civil e serviços dependem fortemente de mão de obra intensiva e apresentam baixa capacidade de automação. Nesses setores, a redução da jornada pode comprometer a produtividade e elevar os custos operacionais.
- **Custo do trabalho e capacidade empresarial:** a manutenção dos salários diante da redução da jornada de trabalho pode elevar o custo por hora trabalhada, impactando diretamente a sustentabilidade financeira das empresas. Esse efeito é particularmente sensível para as micro e pequenas empresas — que, segundo o [Sebrae](#), representam cerca de 99% dos negócios no Brasil e, por conseguinte, concentram a maior parte dos empregadores no país. Diante desse cenário, muitas dessas empresas enfrentariam dificuldades para absorver os custos adicionais sem algum tipo de apoio governamental ou compensação fiscal.
- **Risco fiscal:** a concessão de subsídios ou incentivos fiscais para compensar os custos da medida, como ocorreu na França, poderá pressionar ainda mais as contas públicas brasileiras, já afetadas por déficits fiscais persistentes e elevada carga tributária.
- **Concorrência internacional:** setores exportadores, como o agronegócio e a indústria de transformação, enfrentam forte concorrência global. A elevação dos custos decorrente da redução da jornada de trabalho sem redução do salário pode comprometer a competitividade frente a países com jornadas mais longas e custos menores.



- **Desigualdade regional:** as marcantes disparidades econômicas e estruturais entre as regiões brasileiras dificultam a aplicação uniforme de uma política nacional de redução da jornada. Estados com menor desenvolvimento econômico e infraestrutura mais precária tendem a ser mais negativamente impactados.

8 – Conclusão.

A experiência francesa com a redução da jornada de trabalho oferece lições valiosas, especialmente ao evidenciar os riscos de aplicar esse modelo de forma descontextualizada, o que pode comprometer a sustentabilidade das empresas.

No caso brasileiro, os desafios estruturais — como baixa produtividade, elevada informalidade, desigualdade regional e fragilidade fiscal — exigem uma abordagem ainda mais cautelosa e adaptada à realidade nacional.

Atualmente, o país enfrenta entraves que demandam reformas estruturais voltadas ao aumento da eficiência econômica e ao estímulo à formalização do trabalho. Nesse contexto, o caminho mais adequado para discutir a redução da jornada de trabalho passa pela negociação coletiva, instrumento reconhecido constitucionalmente como essencial para a flexibilização das relações laborais e para a construção de soluções equilibradas entre empregadores e trabalhadores.

Importante



O texto do informe contém hiperlinks que permitem o acesso direto a conteúdos e informações complementares.

Marco Antonio Redinz

Advogado trabalhista, autor de livros, mestre em Ciências Jurídicas pela PUC/Rio, e Especialista de Relações do Trabalho da Findes

Agostinho Miranda Rocha

Presidente do Conselho Temático de Relações do Trabalho - CONSURT