

ESCALA 5X2 NO VAREJO DESAFIOS, IMPACTOS E CAMINHOS POSSÍVEIS

SINCOMAVI – 23.06.2026

FECOMERCIO SP | sesc senac



O NOVO MUNDO DO TRABALHO – IMPACTOS NO SETOR:

ESCASSEZ DE MÃO DE OBRA

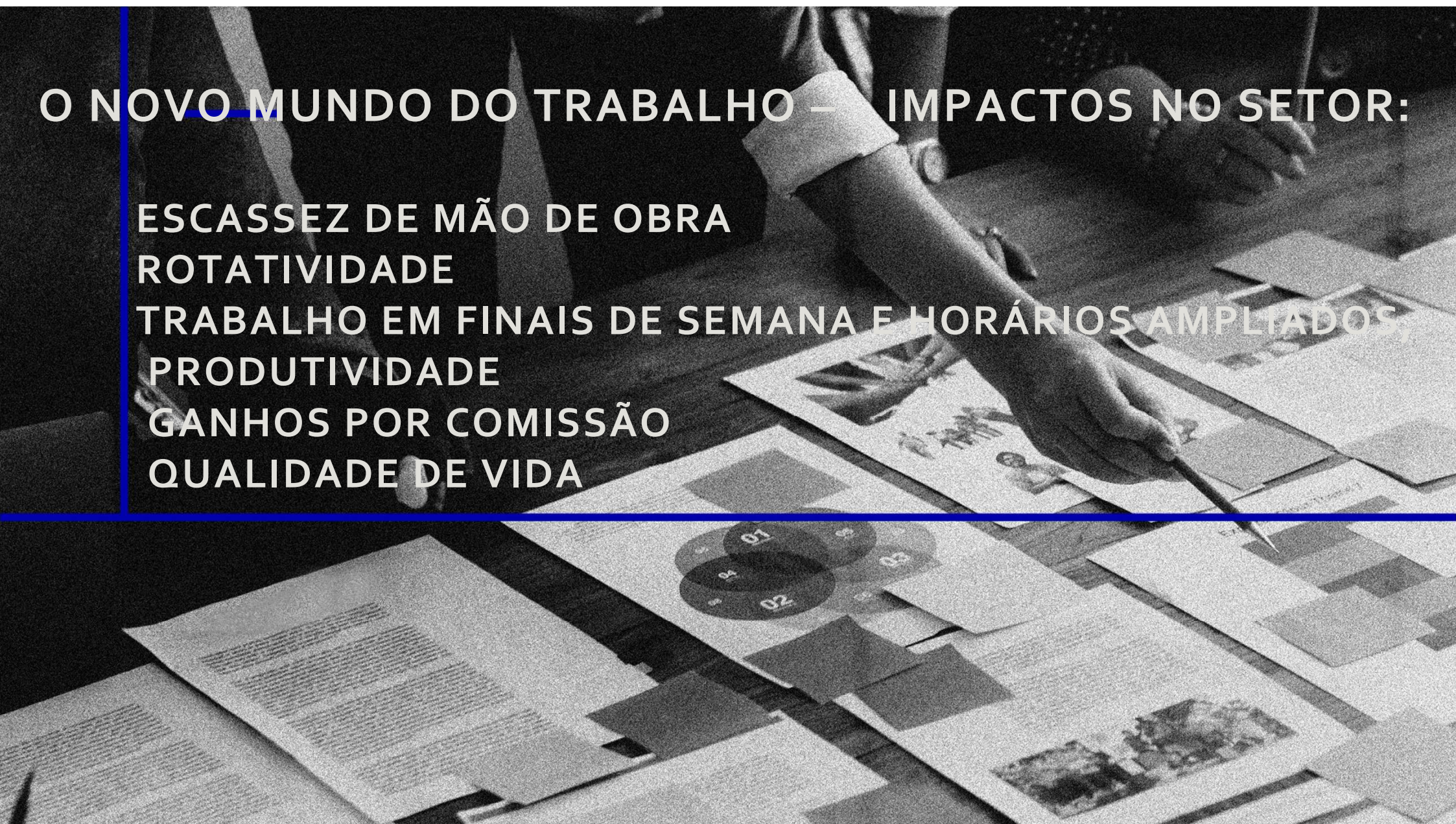
ROTATIVIDADE

TRABALHO EM FINAIS DE SEMANA E HORÁRIOS AMPLIADOS,

PRODUTIVIDADE

GANHOS POR COMISSÃO

QUALIDADE DE VIDA



PEC 08/2025
E
PEC 221/2019

- Alteração do art. 7º, XIII da Constituição
- Redução da jornada semanal de 44 para 40 horas
- Semana de trabalho de 5 dias e 2 folgas
- Sem redução de salário
- Facultada a compensação de horas e a redução de jornada por negociação coletiva
- Aplicação aos contratos de trabalho em curso
- Possibilidade de mitigação dos impactos para MEIs e MPEs condicionado à manutenção de níveis de emprego
- Regra de transição – 14 meses
 - 60 dias da promulgação da PEC, redução p/42 hs/semanais
 - 12 meses seguintes, redução de 42 para 40 hs semanais

POSIÇÃO FECOMERCIO-SP E SINDICATOS



FAVORÁVEL NO MÉRITO

(BUSCA DE MELHORIA DAS
CONDIÇÕES DE TRABALHO)

E

CONTRÁRIA NA FORMA(PEC)



- Legislação vigente já oferece os mecanismos para o alcance – arts. 7º e 8º da CF
- Constituição NÃO deve ser alterada: - ingerência demasiada do Estado na atividade econômica e redução do espaço para negociação coletiva
- Alteração não encontra sustentabilidade na realidade econômica e social brasileiras atuais
- Engessamento da atividade econômica, custos adicionais, impactos econômicos e no custo de vida de toda a população - inflação
- Solução única não se adequa à realidades tão heterogêneas
- Difícil reversibilidade p/ atendimento em picos de demanda

Jornada contratual no Estado de São Paulo em múltiplas atividades indicam ...

JORNADA EM NÚMEROS

63%

dos vínculos concentrados em
jornada de **44 horas semanais**

19%

dos vínculos com jornada de **40
horas semanais**

82%

do total concentrado em apenas
duas faixas (40h e 44h)

A jornada de 44 horas semanais — limite legal da CLT — domina amplamente o mercado de trabalho formal em São Paulo. Jornadas parciais e intermediárias representam parcelas mínimas do total de vínculos, indicando baixa adesão ao trabalho em tempo parcial.

Micro e pequenas empresas

Empresas com até 49 funcionários concentram **80–86%** dos vínculos na faixa de 41–44h. A jornada máxima é a norma, com pouquíssima flexibilidade.

Grandes empresas (1.000+)

Nas empresas com 1.000 ou mais funcionários, a faixa de 31–40h sobe para **52%** — indicando maior adoção de jornadas reduzidas e modelos flexíveis em grandes corporações.

CONTRAPONTO PATRONAL AO TEXTO ORIGINAL

- Emenda Desnecessária – CF permite a redução de jornada;
- Por negociação coletiva 44 hs abaixo = sustentabilidade
- Por imposição do Estado = engessamento e Impactos sociais e econômicos
- Vinculação à produtividade, apurada na forma da lei
- Escalonamento da mudança – texto da PEC 221/19 – 10 anos
- Ressalva a regimes especiais (pré existentes e novos)
- Aplicação para novos contratos – respeito ao ato jurídico perfeito, opcional aos contratos em curso, mediante adequação do salário
- Adequação salarial $\neq$ redução salarial (Art.7º, VI) $\neq$ aumento salarial indireto
- Tratamento diferenciado p/ PMEs – encargos sobre o trabalho
- Ressalva à atividades essenciais – funcionamento permanente

FORTE AUMENTO DO CUSTO DA HORA TRABALHADA

IMPACTOS NO EMPREGO, NO PIB E NA INFORMALIDADE

- A redução como aprovada na Câmara , **elevaria o custo da folha de pagamento no Brasil de cerca de R\$158 BI** pressionando em especial: as PMEs, contratos públicos (como limpeza urbana, com impacto estimado de 15% a 20% nas prefeituras) e preços ao consumidor.
- Estimativa apresentada por especialistas aponta que a medida pode gerar: redução de até **6,2% no PIB**, eliminação de **1,2 milhão de empregos formais** no primeiro ano, aumento da informalidade (*turnover*)
- **Resultado:** alto custo + baixa produtividade = queda da competitividade = estagnação/inviabilidade dos negócios.



PRINCIPAIS IMPACTOS OPERACIONAIS NAS LOJAS:

COBERTURA DE EQUIPES EM HORÁRIOS DE PICO

ESCALAS PARA VENDEDORES

CAIXA

ESTOQUE E EXPEDIÇÃO

CUSTOS DE ADAPTAÇÃO



CAMINHOS POSSÍVEIS :

REORGANIZAÇÃO DE TURNOS E ESCALAS
REVISÃO DE HORÁRIOS DE FUNCIONAMENTO
TREINAMENTO MULTIFUNCIONAL DAS EQUIPES
MODELOS FLEXÍVEIS DE CONTRATAÇÃO
TECNOLOGIA/AUTOMAÇÃO DE PROCESSOS

ALTERNATIVAS PARA AS EMPRESAS (I)

Jurídicas e contratuais

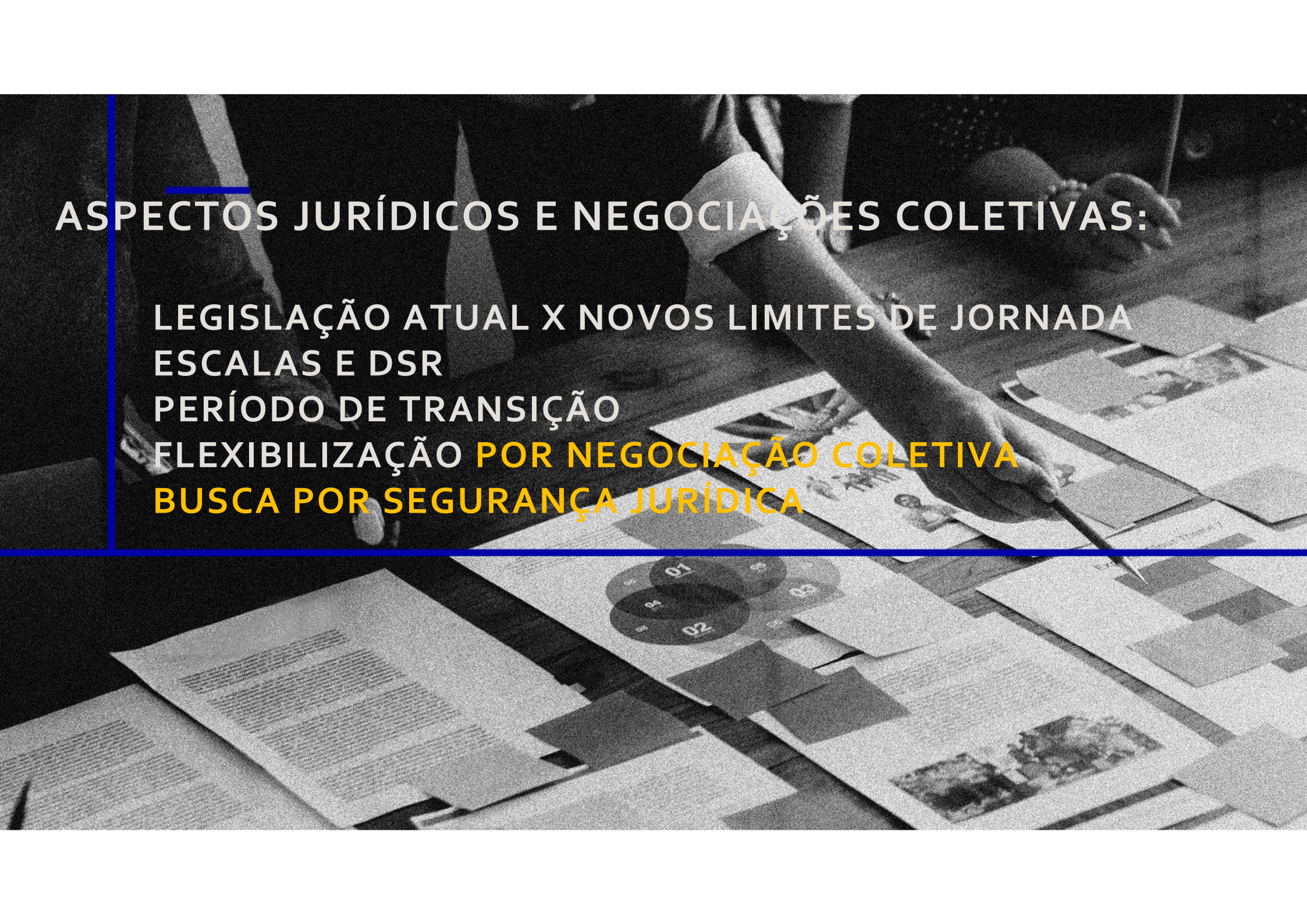
- **Contrato por hora** (Arts. 58-A; 64; 65; 142, § 1º; 444, da CLT; Art. 7º, “b”, da Lei 605/49, dentre outros)
- **Contrato de trabalho intermitente** (Art. 452-A da CLT)
- **Jornadas especiais**
 - **Parcial (até 26 ou 30 horas semanais)**. Art. 58-A da CLT
 - **Reduzida (superior a 30 e inferior a 44 horas semanais)**. Previsão em norma coletiva
 - **12x36** (Art. 59-A da CLT).
- **Banco de horas e sistemas de compensação, inclusive semana espanhola** (Art. 59, § 2º da CLT; OJ 323 – SDI 1 TST e previsão em norma coletiva)
- **Trabalho temporário** (Lei 6.019/74 e 13.429/17)

Obs. A contratação temporária só é admitida em duas hipóteses: Substituição transitória de pessoal permanente: (ex: cobertura de licença-maternidade ou férias). Demanda complementar de serviços decorrente de fatores imprevisíveis ou, se previsíveis, que tenham natureza intermitente, periódica ou sazonal (ex: aumento da demanda em datas especiais).

ALTERNATIVAS PARA AS EMPRESAS (II) - Operacionais e de escala (sobretudo para o comércio varejista)

- **Escala de revezamento (folgas móveis)** – Em vez de folgas fixas no final de semana, as empresas adotam um sistema de rodízio onde as duas folgas semanais "correm" o calendário. Isso garante que a loja nunca fique desguarnecida, embora exija uma gestão de escala muito precisa.
- **Ajuste de horário de funcionamento** – Redução do horário de abertura ou fechamento antecipado em dias de menor fluxo para concentrar a força de trabalho nos horários e dias de maior concentração de vendas.
- **Automação** – Investimento em tecnologias de autoatendimento para reduzir a dependência de operadores de caixa, permitindo que a equipe reduzida foque em outras funções.

Obs. Se aprovada a PEC, a adaptação das empresas à nova realidade vai depender, mais do que nunca, da negociação coletiva, em busca de alternativas, num processo negocial constante, em que o papel das representações sindicais patronais será de franco protagonista, sobretudo em relação à representação das empresas de menor porte, mais vulneráveis aos Sindicatos laborais. Essas empresas também podem ter menor acesso à adoção de novas tecnologias, pela restrição de recursos financeiros.



ASPECTOS JURÍDICOS E NEGOCIAÇÕES COLETIVAS:

LEGISLAÇÃO ATUAL X NOVOS LIMITES DE JORNADA
ESCALAS E DSR

PERÍODO DE TRANSIÇÃO

FLEXIBILIZAÇÃO POR NEGOCIAÇÃO COLETIVA

BUSCA POR SEGURANÇA JURÍDICA

NEGOCIAÇÃO COLETIVA INTEGRAÇÃO EMPRESA + SINDICATO PATRONAL = ANÁLISE DA CCT NO PÓS PEC

- **CL. 7 - COMPENSAÇÃO DE HORÁRIO DE TRABALHO (BANCO DE HORAS):**A compensação da duração diária de trabalho, **obedecidos os preceitos legais**, fica autorizada, atendidas as seguintes regras:

g) o saldo individual de horas extras do comerciário não pode ser superior a **100 (cem horas)**;
- **CL.16 – REMUNERAÇÃO DO REPOUSO SEMANAL DOS COMISSIONISTAS:** A remuneração do repouso semanal dos comissionistas será calculada tomando-se por **base o total das comissões auferidas durante o mês**, dividido por 25 (vinte e cinco) e multiplicado o valor encontrado **pelos domingos e feriados** a que fizerem jus...
- **CL.21 – INTEGRAÇÃO DAS COMISSÕES NO CÁLCULO DE VERBAS REMUNERATÓRIAS:** O cálculo da remuneração das férias, do aviso prévio e do 13º salário dos comissionistas, inclusive na rescisão contratual, terá como **base a média das remunerações dos 3 (três) últimos meses anteriores** ao mês de pagamento...

**NEGOCIAÇÃO
COLETIVA
INTEGRAÇÃO
EMPRESA
+
SINDICATO
PATRONAL
=
ANÁLISE DA
CCT NO PÓS
PEC**

- **CL.22 – REMUNERAÇÃO DE HORAS EXTRAS:** As horas extras diárias serão remuneradas com o adicional legal de 60% (sessenta por cento), incidindo o percentual sobre o valor da hora normal. Parágrafo único: Quando as horas extras diárias **forem eventualmente superiores a 2 (duas)**, somente nos termos do artigo 61 da CLT, a empresa deverá fornecer refeição comercial ao empregado que as cumprir.
- **CL.23 – REMUNERAÇÃO DE HORAS EXTRAS DOS COMISSIONISTAS:** O acréscimo salarial de horas extras, em se tratando de comissões, será calculado tomando-se **por base o valor da média horária das comissões auferidas nos 3 (três) meses antecedentes**, sobre o qual se aplicará o correspondente percentual de acréscimo, multiplicando-se o valor do acréscimo pelo número de horas extras remuneráveis.
- **CL. 55 - JORNADAS DE TRABALHO:** Atendido o disposto no artigo 3º e parágrafos da Lei nº 12.790/13 e o inciso XIII do artigo 7º da Constituição Federal, a jornada normal dos comerciários não poderá ser superior a 8 (oito) horas diárias **e 44 (quarenta e quatro) horas** semanais, permitida sua distribuição durante a semana e respeitado o Repouso Semanal Remunerado, que deverá ser concedido, no máximo, **após o 6º (sexto) dia consecutivo de trabalho**.

O DESAFIO LANÇADO É O ALCANCE DO EQUILÍBRIO ENTRE O DESEJO E A REALIDADE.

ENTRE O DISCURSO E A PRÁTICA HÁ UMA GRANDE DISTÂNCIA QUE IMPÕE ESFORÇO CONJUNTO E SENSO DE RESPONSABILIDADE.

HAVENDO CONTRIBUIÇÃO DE TODOS OS ENVOLVIDOS, AS CHANCES DE CONSTRUÇÃO DE CONDIÇÕES DE TRABALHO SUSTENTÁVEIS A LONGO PRAZO SÃO MUITO MAIORES.

MÃOS À OBRA!





OBRIGADA !

Karina Zuanazzi Negreli

