

INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL, GESTÃO ALGORÍTMICA E PROTEÇÃO DA JORNADA NO BRASIL

ARTIFICIAL INTELLIGENCE, ALGORITHMIC MANAGEMENT AND WORKING-TIME PROTECTION IN BRAZIL

Raisa Albuquerque da Silva¹

Emerson Victor Hugo Costa de Sá²

Márcia Cristina Nery da Fonseca Rocha Medina³

RESUMO: Este artigo examina como o regime jurídico brasileiro da jornada deve responder à inteligência artificial e à gestão algorítmica. Por meio de revisão bibliográfica e documental crítica, articula normas brasileiras, instrumentos europeus e experiências de redução do tempo de trabalho. Propõe uma matriz de adequação protetiva baseada em redução real das horas, manutenção remuneratória, controle da intensidade, desconexão, transparência algorítmica, participação coletiva e repartição dos ganhos de produtividade.

PALAVRAS-CHAVE: jornada de trabalho; inteligência artificial; gestão algorítmica; redução do tempo de trabalho.

ABSTRACT: *This paper examines how Brazilian working-time law should respond to artificial intelligence and algorithmic management. Based on a critical review of the literature and relevant documents, it analyzes Brazilian regulations, European instruments, and working-time reduction experiences. It proposes a protective-adequacy framework based on actual reduction in working hours, wage maintenance, control of work intensity, disconnection, algorithmic transparency, collective participation and a fair distribution of productivity gains.*

KEYWORDS: *working time; artificial intelligence; algorithmic management; working-time reduction.*

SUMÁRIO: 1 Introdução; 2 A proteção multidimensional do tempo de trabalho; 3 Redução e reorganização do tempo em experiências internacionais selecionadas; 4 Inteligência artificial, gestão algorítmica e transformação da jornada; 5 Parâmetros para a reconfiguração da jornada no Brasil; 6 Considerações finais; Referências.

-
- 1 Mestre em Administração pela Universidade Federal de Viçosa (UFV); bacharela em Direito pela Universidade Federal do Amazonas (UFAM); integrante do Núcleo de Direito, Tecnologia e Inovação da Escola de Direito (LAWin/UEA); advogada. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/4302557488066804>. Orcid: <https://orcid.org/0009-0001-5549-5720>. E-mail: raasilva@uea.edu.br.
 - 2 Doutor em Direitos Humanos pela Universidade Federal do Pará (UFPA) e pós-doutorado em Direito pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG); professor visitante do Programa de Pós-Graduação em Direito Ambiental da Universidade do Estado do Amazonas (PPGDA/UEA); auditor-fiscal do trabalho do Ministério do Trabalho e Emprego. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/5540938214897728>. Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-0367-3505>. E-mail: emersonvictor.sa@gmail.com.
 - 3 Doutora em Administração pela Universidade de São Paulo (USP) e mestre em Direito Ambiental pela Universidade do Estado do Amazonas (UEA); professora da Escola de Direito e do Programa de Pós-Graduação em Direito Ambiental da UEA. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/5689985549188494>. Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-6483-175X>. E-mail: mcmolina@uea.edu.br.

1 Introdução

A jornada de trabalho nasceu como limite jurídico à apropriação empresarial do tempo. Sua disciplina tornou mensurável o período em que o trabalhador se encontra submetido ao poder de direção e, ao mesmo tempo, preservou uma esfera temporal destinada ao repouso, à convivência, ao lazer e aos projetos pessoais. A digitalização do trabalho não retirou a atualidade dessa função. Ao contrário, acrescentou formas de comando que operam por metas, dados, notificações e avaliações contínuas, muitas vezes sem produzir a aparência tradicional de uma ordem ou de uma prorrogação de jornada.

Parte relevante do debate contemporâneo sobre inteligência artificial concentra-se na substituição de postos e na criação de novas ocupações. Para o Direito do Trabalho, porém, o problema também se manifesta dentro dos vínculos existentes. Sistemas digitais podem distribuir tarefas, ajustar escalas, calcular tempos-padrão, comparar desempenhos e induzir ritmos de execução. A fronteira entre trabalho e descanso torna-se menos visível quando a prestação ocorre em diversos dispositivos, em intervalos curtos e fora do estabelecimento. A literatura recente identifica a necessidade de regular a gestão algorítmica e de assegurar desconexão em ambientes digitais (Paes, 2025, p. 183-191; Martos; Santos; Barufi, 2025, p. 151-160).

Existe, contudo, uma lacuna entre dois campos que costumam avançar separadamente. De um lado, os estudos sobre redução do tempo de trabalho discutem saúde, bem-estar, produtividade e semana de quatro dias. De outro, os trabalhos sobre inteligência artificial examinam vigilância, discriminação, transparência e decisões automatizadas. A conexão entre ambos ainda recebe atenção insuficiente: se a tecnologia permite produzir em menos tempo, é preciso definir em que condições esse ganho pode ampliar o tempo livre, sem converter uma jornada formalmente menor em trabalho mais denso, mais vigiado ou permanentemente conectado.

A Constituição de 1988 fornece a base normativa para essa indagação. A dignidade da pessoa humana e o valor social do trabalho estruturam a República; trabalho, saúde, lazer e segurança integram o catálogo de direitos sociais; a duração normal é limitada; o repouso semanal é assegurado; e a redução dos riscos inerentes ao trabalho constitui direito fundamental (Brasil, 1988, arts. 1º, III e IV, 6º e 7º, XIII, XV e XXII).

A ordem econômica, embora fundada também na livre-iniciativa, deve valorizar o trabalho humano e assegurar existência digna (Brasil, 1988, art. 170). O valor social do trabalho, portanto, não exerce função retórica: condiciona a atividade econômica e impede que a eficiência empresarial seja tomada como critério jurídico exclusivo (Araújo, 2017, p. 120-126).

A legislação infraconstitucional combina categorias antigas e novos pontos de contato com a tecnologia. O art. 4º da CLT trata do tempo à disposição; o art. 6º equipara os meios telemáticos e informatizados de comando aos meios pessoais e diretos; os arts. 58, 59, 66, 67, 71 e 74 disciplinam duração, trabalho extraordinário, descansos, intervalos e registro; o art. 62, III, excepciona do regime de jornada apenas o teletrabalho prestado por produção ou tarefa; e o art. 75-B, § 5º, estabelece regra específica sobre uso de equipamentos fora do horário contratual (Brasil, 1943). A Lei Geral de Proteção de Dados acrescenta princípios de finalidade, necessidade, transparência e segurança, além da possibilidade de revisão de decisões tomadas unicamente com base em tratamento automatizado (Brasil, 2018, arts. 6º e 20).

Diante desse quadro, a pergunta que orienta a pesquisa é a seguinte: como o regime jurídico brasileiro da jornada deve incorporar a intensidade laboral, a conectividade permanente e o controle algorítmico, de modo a impedir que os ganhos de produtividade decorrentes da inteligência artificial sejam apropriados exclusivamente pela empresa?

Parte-se da hipótese de que a proteção constitucional do tempo exige um modelo multidimensional. A redução ou reorganização da jornada só será juridicamente adequada quando representar diminuição efetiva das horas, preservar a remuneração, controlar a carga e o ritmo, proteger os descansos, tornar inteligíveis os sistemas de gestão e assegurar participação coletiva na distribuição dos benefícios tecnológicos.

O estudo utiliza revisão bibliográfica e documental crítica, sem pretensão de revisão sistemática. O levantamento foi realizado entre junho e julho de 2026 em portais públicos de periódicos, repositórios institucionais e bases normativas oficiais, mediante combinações dos descritores “jornada de trabalho”, “working time”, “working-time reduction”, “four-day workweek”, “algorithmic management”, “artificial intelligence at work” e “right to disconnect”.

Foram priorizados artigos revisados por pares, revisões de literatura, documentos de organismos internacionais e relatórios que explicitassem desenho e limitações. França e Portugal foram selecionados por oferecerem experiências legais de redução; Islândia e Reino Unido, por concentrarem pilotos amplamente documentados. Relatórios de entidades promotoras foram usados como fontes documentais, não como prova conclusiva de causalidade.

O argumento se desenvolve em quatro etapas. A primeira reconstrói a jornada como proteção multidimensional do tempo. A segunda diferencia redução efetiva, semana comprimida e flexibilização, examinando experiências internacionais selecionadas. A terceira mostra como a gestão algorítmica modifica intensidade, vigilância e disponibilidade. A quarta propõe uma matriz de adequação protetiva para o ordenamento brasileiro.

A originalidade do trabalho reside menos em defender abstratamente uma semana mais curta do que em formular condições jurídicas para que a eficiência tecnológica seja convertida em liberdade temporal, e não em nova fonte de sobrecarga.

2 A proteção multidimensional do tempo de trabalho

A limitação da jornada é uma técnica de contenção do poder empregatício. O contrato de trabalho autoriza o empregador a organizar a atividade, distribuir tarefas, definir procedimentos e fiscalizar resultados, mas não pressupõe disponibilidade ilimitada. O tempo contratualmente apropriável precisa ser demarcado porque a subordinação opera em uma relação materialmente assimétrica. Sem fronteiras externas, a demanda produtiva tende a ocupar as horas necessárias ao descanso e, por extensão, a própria vida privada.

Essa leitura desloca a jornada do campo restrito da remuneração de horas extras. A quantidade de horas tem consequências salariais, mas sua primeira função é estabelecer quando o poder de comando pode ser exercido e quando deve cessar. O Direito do Trabalho realiza, nesse ponto, uma escolha civilizatória: o trabalhador não é apenas força de trabalho; continua titular de interesses, vínculos e responsabilidades que não se esgotam na produção. A dignidade social depende da existência de tempo para descanso, família, educação, participação política e desenvolvimento pessoal (Miraglia, 2009, p. 151-159).

O tempo livre tampouco pode ser tratado como resíduo economicamente inútil. Ele permite recuperação física e mental, reduz a exposição aos riscos e sustenta a vida social. Quando o ordenamento limita a duração e impõe intervalos, não protege somente a aptidão futura para trabalhar. Protege a pessoa fora do trabalho. Daí a impropriedade de considerar a jornada matéria disponível em termos absolutos: a negociação pode organizar horários, compensações e escalas, mas permanece submetida aos limites constitucionais, à prevenção de riscos e à necessidade de repouso efetivo.

A contagem de horas continua sendo o ponto de partida, mas já não descreve toda a carga temporal do trabalho. Quatro dimensões devem ser distinguidas. A duração corresponde ao número de horas trabalhadas; a distribuição diz respeito a horários, turnos, previsibilidade e intervalos; a intensidade expressa a quantidade e a complexidade das exigências por unidade de tempo; e a conectividade indica a possibilidade de acionamento por mensagens, sistemas ou dispositivos fora do período ordinário. A mesma carga semanal pode produzir efeitos diferentes conforme a combinação desses elementos.

As evidências de saúde ocupacional reforçam a centralidade da duração. Estimativas conjuntas da Organização Mundial da Saúde e da Organização

Internacional do Trabalho associaram semanas iguais ou superiores a 55 horas ao aumento da carga de doença cardíaca isquêmica e acidente vascular cerebral (Pega *et al.*, 2021, p. 7-10). Longas jornadas, trabalho noturno, turnos irregulares e recuperação insuficiente continuam vinculados à fadiga, sono inadequado, acidentes e adoecimentos crônicos (Härmä; Kecklund; Tucker, 2024, p. 233-237). Não se trata, portanto, de preferência individual por trabalhar menos, mas de prevenção jurídica de riscos.

A redução formal das horas, por sua vez, não garante automaticamente proteção. Revisão de estudos sobre redução do tempo identificou efeitos favoráveis sobre sono, estresse e qualidade de vida, mas registrou resultados dependentes do desenho da intervenção e da ausência de intensificação compensatória (Voglino *et al.*, 2022, p. 5-8). Se o mesmo volume de tarefas for comprimido em período menor, com menos pausas e metas mais rígidas, a exposição pode migrar da extensão para a densidade. Uma política de jornada que ignore esse deslocamento preserva o relógio e abandona o corpo.

A conectividade exige cuidado conceitual. Nem toda notificação recebida ou expectativa subjetiva de resposta configura, por si só, tempo à disposição para fins remuneratórios. Por outro lado, o fracionamento digital não pode servir para apagar trabalho efetivamente prestado. A resposta a mensagens, a consulta a sistemas, a revisão de documentos e a execução de microtarefas fora do horário integram a jornada quando resultam de comando, necessidade organizacional ou padrão de cobrança conhecido pelo empregador. A categoria jurídica deve captar a prestação real, mesmo quando ela ocorre em minutos dispersos.

A noção de governança do tempo reúne essas dimensões. Ela preserva os limites diários e semanais, mas acrescenta perguntas sobre quem define o ritmo, quais pausas são possíveis, como as escalas são alteradas, que dados registram a atividade e quais incentivos prolongam a conexão. A proteção deixa de depender apenas da soma final das horas e passa a examinar a arquitetura organizacional que produz o tempo de trabalho.

3 Redução e reorganização do tempo em experiências internacionais selecionadas

A expressão “semana de quatro dias” cobre arranjos distintos. Pode significar redução efetiva do total semanal com manutenção salarial, concentração das mesmas horas em menos dias, trabalho parcial com redução de remuneração, ou mera flexibilidade para escolher folgas. Essas modalidades não são equivalentes.

A semana comprimida preserva a quantidade de horas e alonga os dias de trabalho; o tempo parcial transfere parte do custo ao trabalhador; a redução

efetiva diminui a exposição global. Uma análise jurídica precisa começar por essa classificação, sob pena de atribuir finalidade protetiva a medidas que apenas reorganizam a disponibilidade (Lukács; Antal, 2022, p. 713-720; Jahal; Bardoel; Hopkins, 2024, p. 4-13).

A manutenção remuneratória possui função distributiva. Sem ela, a diminuição das horas aproxima-se do trabalho parcial e pode ser inacessível justamente aos trabalhadores de menor renda. Com ela, o ganho de produtividade é partilhado sob a forma de tempo. O desenho também deve esclarecer o tratamento das horas extraordinárias, a cobertura dos serviços, as contratações necessárias e os mecanismos para evitar que a redução seja compensada por metas inalcançáveis.

A experiência francesa das 35 horas ilustra a complexidade de uma reforma de alcance geral. A redução legal foi acompanhada por incentivos, negociação coletiva, diferenciações setoriais e mecanismos de atualização. O processo combinou objetivos de emprego, melhoria das condições de vida e reorganização produtiva, mas também ampliou disputas sobre flexibilidade, custos e controle empresarial do calendário (Askenazy, 2013, p. 326-343). A relevância do caso não está em oferecer um modelo pronto, e sim em mostrar que a norma sobre duração reorganiza poderes dentro da empresa.

Os resultados franceses não foram homogêneos. Estudos identificaram variações conforme gênero, posição ocupacional e responsabilidade gerencial, inclusive porque a implementação acrescentou tarefas de coordenação em alguns segmentos (Estevão; Sá, 2008, p. 438-454). A redução da jornada pode favorecer grupos com menor autonomia, mas também produzir pressões específicas quando a organização não revê processos e dimensionamento. Esse dado impede avaliações baseadas em médias nacionais abstratas.

Em análise de mudanças obrigatórias em Portugal e na França, Lepinteur encontrou aumento da satisfação com o trabalho e com o lazer entre os trabalhadores afetados, associado sobretudo à percepção sobre horas e condições de trabalho (Lepinteur, 2019, p. 211-217). O resultado interessa ao Direito porque desloca o critério de avaliação: a jornada não deve ser examinada apenas por seus efeitos sobre produto e emprego, mas por sua capacidade de ampliar controle sobre o próprio tempo.

Os testes islandeses no setor público reduziram semanas de 40 horas para 35 ou 36, sem diminuição salarial. Os relatórios registraram melhora de bem-estar, equilíbrio entre trabalho e vida e manutenção ou aumento de produtividade em muitos locais. A implementação, porém, envolveu revisão de reuniões, fluxos, turnos e prioridades; a simples supressão de horas não teria produzido os mesmos efeitos (Autonomy; Alda, 2021, p. 6-14, 33-35).

O piloto britânico de 2022 reuniu 61 empresas e aproximadamente 2.900 trabalhadores. As organizações adotaram formatos variados, com folga comum, escalas alternadas e arranjos descentralizados. Os resultados autorrelatados indicaram redução de estresse e exaustão, melhora na conciliação e elevada intenção de continuidade (Lewis *et al.*, 2023, p. 14-31). A variedade de modelos revela que cobertura operacional e redução efetiva podem coexistir, desde que a solução seja construída de acordo com o serviço.

Esses relatórios precisam ser lidos com cautela. A adesão voluntária atrai empresas mais dispostas à mudança; parte dos indicadores é autorreferida; e os períodos de observação são curtos. Revisão sistemática da literatura sobre semana de quatro dias destaca a heterogeneidade dos desenhos e a insuficiência de evidências para generalizações amplas (Campbell, 2024, p. 1798-1804). Pilotos são úteis para formular hipóteses e identificar práticas, mas não substituem avaliação pública de longo prazo.

As experiências selecionadas oferecem quatro lições. A primeira é terminológica: redução efetiva não se confunde com compressão ou trabalho parcial. A segunda é organizacional: diminuir horas exige eliminar desperdícios, rever metas, dimensionar equipes e proteger pausas. A terceira é institucional: remuneração, horas extras, fiscalização e negociação coletiva definem quem recebe os benefícios. A quarta é metodológica: resultados de pilotos não autorizam transplante automático para setores, territórios e ocupações distintas.

Para o Brasil, o valor comparativo desses casos está em evidenciar as escolhas distributivas ocultas na jornada. Se a empresa preserva produção com menos horas, alguém se apropriará do ganho: acionistas, consumidores, trabalhadores ou todos em alguma proporção. O Direito não precisa prescrever uma fórmula uniforme, mas deve impedir que a redução anunciada seja financiada por sobrecarga, salário menor ou trabalho invisível.

4 Inteligência artificial, gestão algorítmica e transformação da jornada

Automação, inteligência artificial e gestão algorítmica não são sinônimos. A automação executa procedimentos previamente definidos; a inteligência artificial produz classificações, previsões, recomendações ou conteúdos a partir de dados e modelos; a gestão algorítmica utiliza sistemas digitais para exercer funções gerenciais, com ou sem técnicas avançadas de inteligência artificial. O foco deste estudo recai sobre a terceira categoria, porque é nela que o poder empregatício se traduz em distribuição de tarefas, metas, escalas, avaliações e sanções (Paes, 2025, p. 183-188).

A gestão algorítmica pode operar como recomendação ao gestor ou como decisão praticamente automática. Em ambos os casos, o sistema altera a

estrutura informacional da relação de trabalho. O empregador conhece os dados coletados, as variáveis escolhidas e os objetivos de otimização; o trabalhador vê resultados, mas nem sempre compreende o caminho que os produziu. A assimetria jurídica tradicional passa a ser acompanhada por assimetria técnica.

O marco europeu reconhece essa especificidade. O Regulamento de Inteligência Artificial classifica como de alto risco determinados sistemas usados para recrutamento, decisões sobre condições de trabalho, distribuição de tarefas, monitoramento e avaliação de desempenho; e impõe ao empregador o dever de informar trabalhadores e representantes antes do uso de sistemas de alto risco no local de trabalho (União Europeia, 2024a, art. 6º, anexo III, item 4, e art. 26, § 7º). A Diretiva sobre trabalho em plataformas disciplina transparência, supervisão humana, saúde e segurança na gestão algorítmica, oferecendo parâmetros que ultrapassam o setor de plataformas como referência regulatória (União Europeia, 2024b, arts. 9º-15).

Sistemas digitais permitem acompanhar cliques, deslocamentos, tempo de tela, intervalos, interações e resultados. Esses dados podem auxiliar planejamento e segurança, mas também transformam cada minuto em objeto de comparação. O risco aparece quando o padrão médio ou o desempenho dos mais rápidos se converte em meta contínua, sem considerar variações humanas, complexidade das tarefas e necessidade de recuperação.

Parent-Rocheleau e Parker (2022, p. 4-11) identificam funções algorítmicas de monitoramento, definição de metas, gestão de desempenho, organização de escalas, remuneração e desligamento, todas capazes de alterar autonomia, carga e insegurança. A jornada, nesse ambiente, pode permanecer dentro de oito horas e ainda assim tornar-se mais exaustiva. A densidade aumenta quando pausas são tratadas como desvio, tarefas não registradas são desconsideradas e o trabalhador precisa manter desempenho constante para evitar perda de renda ou piora de classificação.

O dado digital tampouco representa integralmente o trabalho. Reflexão, cooperação, espera necessária, deslocamento interno e solução de problemas podem não gerar sinais capturados pelo sistema. A identificação automática de “ociosidade” produz erro quando confunde ausência de registro com ausência de atividade. Métricas parciais passam, então, a justificar cobrança, sanção ou redução de oportunidades.

Esse fenômeno afeta diretamente propostas de redução da jornada. A empresa pode anunciar menos horas e, simultaneamente, utilizar inteligência artificial para comprimir o mesmo volume de tarefas. A validade protetiva da medida exige comparar carga anterior e posterior, tempos de pausa, metas, afastamentos e percepção de controle, e não apenas o registro de entrada e saída.

Kellogg, Valentine e Christin (2020, p. 372-390) descrevem os algoritmos como instrumentos capazes de recomendar, restringir, registrar, ranquear, substituir e recompensar trabalhadores. O poder diretivo deixa de se expressar somente por ordens individuais. Ele pode ser incorporado ao desenho de uma plataforma, à sequência das telas, à pontuação, ao acesso a turnos ou à distribuição de tarefas mais rentáveis.

A opacidade não decorre apenas de segredo industrial ou complexidade matemática. Também pode resultar da fragmentação de responsabilidades entre fornecedor do *software*, departamento de tecnologia, recursos humanos e gestores locais. Quando ninguém consegue explicar por que uma meta foi fixada ou por que determinado empregado recebeu avaliação inferior, a contestação se torna formalmente disponível e materialmente inviável.

A regulação precisa alcançar esse percurso decisório. Adams-Prassl (2022, p. 36-47) sustenta que sistemas algorítmicos no trabalho afetam acesso ao emprego, condições, remuneração e desligamento, razão pela qual a proteção não pode se limitar à legislação geral de dados. Kelly-Lyth e Thomas (2023, p. 235-247) propõem avaliações de impacto que considerem qualidade do trabalho, autonomia, igualdade, saúde e participação desde o desenho do sistema. Para a jornada, isso significa tornar conhecidos os dados que medem produtividade, os critérios de escala, o tratamento das pausas e os efeitos das classificações.

A LGPD oferece instrumentos relevantes, embora não esgote a matéria. Finalidade, necessidade, transparência e prevenção limitam a coleta. O art. 20 permite solicitar revisão de decisões baseadas unicamente em tratamento automatizado e obter informações claras sobre critérios e procedimentos, ressalvados segredos comercial e industrial (Brasil, 2018). Em relações de trabalho, a aplicação desses dispositivos deve considerar que o consentimento raramente corrige a assimetria. A base jurídica do tratamento não elimina o dever de proporcionalidade nem legitima vigilância irrestrita.

A realidade digital torna porosa a separação entre trabalho e descanso. Katsabian (2020, p. 386-410) mostra que atividades fragmentadas, trabalho remoto e comunicação permanente desafiam a noção de blocos temporais contínuos. A invasão do tempo livre pode ocorrer por ordem expressa, mas também por prazos curtos, cultura de resposta imediata, metas que exigem preparação noturna ou receio de perder oportunidades.

O art. 6º, parágrafo único, da CLT impede que a mediação tecnológica seja usada para negar a existência do comando. Já o art. 75-B, § 5º, afirma que o uso de equipamentos fora da jornada não constitui automaticamente tempo à disposição, salvo ajuste individual ou coletivo. A leitura conjunta desses dispositivos exige atenção aos fatos. O simples porte de um aparelho não basta; a

prestação efetiva, a cobrança habitual e a necessidade criada pela organização, contudo, não podem ser neutralizadas por cláusula genérica.

O direito à desconexão deve ser compreendido como obrigação organizacional, não como recomendação ao trabalhador para desligar notificações. Ele pressupõe carga compatível com o horário, canais de urgência definidos, proibição de consequências negativas pela ausência de resposta, registro das atividades realizadas e responsabilização de gestores que naturalizam o acionamento fora do expediente. Sem essas condições, a liberdade de desconectar existe apenas no papel.

O debate brasileiro sobre teletrabalho já reconhece a relação entre hiperconexão, saúde e vida privada (Martos; Santos; Barufi, 2025, p. 155-160). A contribuição específica deste estudo consiste em aproximar desconexão e intensidade: não basta proibir mensagens após determinado horário quando as metas só podem ser cumpridas mediante extensão informal da jornada.

A inteligência artificial pode reduzir tarefas repetitivas, melhorar previsões e apoiar decisões. Também pode eliminar postos, reduzir custos e aumentar a pressão sobre quem permanece. A tecnologia não contém, em si, um critério de distribuição. O resultado depende das regras que definem remuneração, emprego, tempo e participação.

Baiocco *et al.* (2022, p. 7-18) observam que a gestão algorítmica reorganiza o controle e os equilíbrios de poder porque amplia a capacidade de coletar, armazenar e processar dados sobre o trabalho. De Stefano e Taes (2023, p. 23-34) ressaltam a relevância da negociação coletiva para discutir transparência, vigilância, discriminação e saúde. A repartição dos ganhos de produtividade, portanto, não pode ser reservada apenas às decisões unilaterais.

Se um sistema permite realizar em seis horas o que antes exigia oito, há ao menos quatro destinos possíveis para as duas horas liberadas: aumento de produção, redução de pessoal, redução de preços ou ampliação do tempo livre. As escolhas podem ser combinadas, mas não são juridicamente neutras.

A Constituição, ao valorizar o trabalho humano e proteger saúde e lazer, oferece fundamento para que parte do ganho seja convertida em redução de jornada com manutenção remuneratória, sobretudo quando a eficiência resulta do conhecimento acumulado dos próprios trabalhadores.

5 Parâmetros para a reconfiguração da jornada no Brasil

A análise permite formular uma matriz de adequação protetiva. Ela não pretende impor um único regime a todas as atividades nem substituir a negociação coletiva. Sua função é distinguir reorganizações compatíveis com a

finalidade constitucional da jornada de medidas que apenas transferem custos e riscos. Os parâmetros são cumulativos e devem ser avaliados de acordo com o setor, o porte, a tecnologia e o grau de autonomia real dos trabalhadores.

O primeiro parâmetro consiste em verificar se houve redução real da duração. A mudança do número de dias, isoladamente, é insuficiente. Uma semana de quatro dias com dez ou onze horas diárias pode ampliar a fadiga e comprometer cuidados familiares. O instrumento normativo deve indicar o novo limite semanal, a duração diária, os intervalos, as hipóteses de compensação e o tratamento das horas extraordinárias.

A manutenção remuneratória é parte da finalidade protetiva quando a redução decorre de ganhos de produtividade. Sem ela, o benefício temporal é financiado pelo salário do trabalhador. Isso não impede regimes voluntários de tempo parcial, mas exige que sejam nomeados corretamente e que não substituam postos integrais de forma fraudulenta. A redução tecnológica deve distribuir eficiência, não converter trabalho digno em subocupação.

A negociação coletiva é especialmente adequada para definir transições, escalas e cobertura, desde que haja informação suficiente e preservação dos limites constitucionais. O art. 7º, XIII, admite redução por acordo ou convenção, e o art. 611-A da CLT reconhece espaço negocial sobre jornada. Essa abertura não autoriza a supressão de descansos indispensáveis nem legitima arranjos cuja execução dependa de trabalho oculto.

O segundo parâmetro exige demonstrar que a redução não foi compensada por intensificação indevida. A avaliação deve comparar volume e complexidade das tarefas, número de trabalhadores, ritmo, pausas, erros, acidentes, afastamentos e rotatividade antes e depois da mudança. Indicadores de produtividade podem integrar a análise, mas não substituir medidas de saúde e experiência laboral.

Metas definidas ou ajustadas por algoritmos precisam respeitar a capacidade humana e a variabilidade das situações. A transformação do melhor desempenho observado em padrão permanente tende a desconsiderar a variabilidade humana e pode produzir intensificação indevida. Tempos de recuperação, cooperação e aprendizagem devem ser incorporados ao dimensionamento. Quando a tecnologia altera o conteúdo da função, o empregador deve revisar o programa de gerenciamento de riscos e as medidas ergonômicas, com participação dos trabalhadores.

A responsabilidade principal pelo desenho e pela compatibilidade da carga de trabalho recai sobre a organização. Políticas de bem-estar, treinamentos de gestão do tempo e incentivos à resiliência não corrigem metas incompatíveis

com a jornada. A proteção jurídica deve deslocar o foco da adaptação individual para as causas organizacionais da sobrecarga.

O terceiro parâmetro é a rastreabilidade do trabalho digital. Os mesmos sistemas capazes de monitorar produtividade podem registrar acessos, mensagens e tarefas para proteger a jornada. O registro deve ser proporcional e orientado à finalidade trabalhista, evitando vigilância invasiva. Sua função é impedir que atividades fragmentadas desapareçam da contagem e permitir auditoria de acionamentos fora do expediente.

A política de desconexão precisa definir horários, exceções, canais de urgência, responsáveis e forma de compensação. Deve proibir prejuízo na avaliação, na distribuição de tarefas ou na carreira pela ausência de resposta durante repousos. Também deve alcançar comunicações informais e grupos de mensagens, pois a migração do comando para aplicativo pessoal não altera sua natureza.

O controle não pode produzir paradoxo: proteger a jornada por meio de monitoramento integral da vida privada. A solução exige minimização de dados, separação entre dispositivos pessoais e corporativos quando possível, prazos de retenção, acesso restrito e transparência. A tecnologia de registro deve servir à prova do trabalho, não à captura permanente do comportamento.

O quarto parâmetro recai sobre a inteligibilidade da gestão. Antes da implantação, trabalhadores e representantes devem saber qual problema o sistema pretende resolver, quais dados serão utilizados, que decisões serão apoiadas ou automatizadas, como o desempenho será medido e quais consequências podem decorrer. Alterações relevantes de lógica ou finalidade exigem nova informação.

A revisão humana precisa ser substancial. Não basta permitir recurso a gestor que apenas confirma a recomendação da máquina. A pessoa responsável deve ter competência, autoridade e acesso aos elementos necessários para corrigir o resultado. O trabalhador deve conhecer as razões essenciais da decisão e apresentar informações que o sistema não capturou.

A participação coletiva reduz a assimetria técnica. Sindicatos e comissões podem acompanhar testes, contratar apoio especializado, negociar limites de monitoramento e avaliar impactos sobre jornada, igualdade e saúde. O fornecedor do sistema não deve ser o único intérprete de sua segurança. A governança precisa incluir quem suporta as consequências do uso.

O quinto parâmetro é uma avaliação de impacto laboral anterior à implementação e periodicamente atualizada. O documento deve mapear finalidade, dados, grupos afetados, riscos de discriminação, efeitos sobre autonomia, carga, pausas, jornada e saúde, medidas de mitigação e responsáveis. Sistemas com

poder para distribuir tarefas, definir escalas, medir produtividade ou influenciar sanções merecem escrutínio reforçado.

A avaliação não se confunde com relatório genérico de proteção de dados. Um sistema pode tratar dados de modo formalmente lícito e ainda produzir ritmo insustentável, competição destrutiva ou supressão de pausas. O objeto é a organização do trabalho. Por isso, os resultados devem dialogar com a gestão de riscos ocupacionais, a ergonomia, a igualdade e a negociação coletiva.

A fiscalização do trabalho pode utilizar essa documentação para verificar coerência entre o desenho declarado e a prática. Registros de mudança de metas, incidentes, reclamações e medidas corretivas devem ser preservados. A ausência de explicação razoável sobre critérios que afetam jornada e remuneração não pode ser transferida ao trabalhador como impossibilidade técnica.

O sexto parâmetro explicita a dimensão distributiva. Projetos de inteligência artificial devem indicar quais benefícios econômicos são esperados e como serão repartidos. A empresa pode reinvestir, reduzir preços e aumentar produção, mas a proteção constitucional do trabalho sustenta a inclusão do tempo livre entre os destinos legítimos da eficiência.

A redução com manutenção salarial é uma das formas possíveis. Outras incluem criação de pausas, limitação de plantões, previsibilidade de escalas, contratação para cobrir horários e formação durante a jornada. O critério comum é impedir que todo ganho se converta em lucro ou eliminação de postos enquanto a carga dos remanescentes aumenta.

A matriz proposta transforma uma discussão abstrata em perguntas verificáveis: as horas diminuíram de fato? A remuneração foi preservada? A carga cabe no novo período? O trabalho digital é registrado? O sistema é compreensível e contestável? Houve avaliação de impacto e participação coletiva? Parte do ganho retornou aos trabalhadores? Respostas negativas não invalidam automaticamente toda reorganização, mas revelam risco de captura empresarial da redução e exigem correção.

6 Considerações finais

A inteligência artificial não tornou a jornada obsoleta. Tornou insuficiente uma proteção baseada exclusivamente na contagem final das horas. O tempo continua sendo apropriado pelo contrato, mas o poder de direção passou a operar também por metas automatizadas, métricas contínuas, distribuição algorítmica de tarefas e acionamentos fragmentados. A resposta jurídica precisa conservar os limites cronológicos e examinar a forma como cada hora é organizada.

A comparação internacional mostrou que redução efetiva, semana comprimida e trabalho parcial produzem efeitos distintos. Reformas legais e pilotos sugerem benefícios possíveis para saúde e vida fora do trabalho, mas também revelam riscos de intensificação, desigualdade e generalizações prematuras. Não há modelo estrangeiro a ser copiado; há problemas institucionais que o Brasil deve enfrentar: remuneração, cobertura, metas, fiscalização, participação e qualidade das evidências.

Em resposta à questão de pesquisa, sustenta-se que o regime brasileiro deve incorporar duração, distribuição, intensidade e conectividade em uma governança integrada do tempo. A análise desenvolvida corrobora a hipótese de que a reorganização da jornada somente preserva sua função constitucional quando reduz efetivamente as horas, mantém a remuneração, controla a carga e as pausas, registra o trabalho digital, protege a desconexão, assegura transparência e revisão das decisões algorítmicas, envolve a representação coletiva e promove a repartição dos ganhos de produtividade.

A matriz de adequação protetiva proposta não encerra o debate. Ela oferece critérios para legislação, negociação coletiva, políticas empresariais, fiscalização e decisões judiciais. Sua aplicação futura deve ser testada em setores concretos, com pesquisa empírica sobre saúde, desigualdades e efeitos de longo prazo.

O ponto de partida, contudo, é normativo: inovação tecnológica não legitima disponibilidade ilimitada. Quando a produtividade cresce, o Direito do Trabalho deve assegurar que parte desse avanço se converta em tempo livre, autonomia e vida digna.

Referências

- ADAMS-PRASSL, Jeremias. Regulating algorithms at work: lessons for a European approach to artificial intelligence. *European Labour Law Journal*, v. 13, n. 1, p. 30-50, 2022. DOI: 10.1177/20319525211062558. Disponível em: <https://doi.org/10.1177/20319525211062558>. Acesso em: 14 jul. 2026.
- ARAÚJO, Jailton Macena de. Valor social do trabalho na Constituição Federal de 1988: instrumento de promoção de cidadania e de resistência à precarização. *Revista de Direito Brasileira*, São Paulo, v. 16, n. 7, p. 115-134, jan./abr. 2017. DOI: 10.26668/IndexLawJournals/2358-1352/2017.v16i7.3058. Disponível em: <https://www.indexlaw.org/index.php/rdb/article/view/3058>. Acesso em: 14 jul. 2026.
- ASKENAZY, Philippe. Working time regulation in France from 1996 to 2012. *Cambridge Journal of Economics*, v. 37, n. 2, p. 323-347, 2013. DOI: 10.1093/cje/bes084. Disponível em: <https://doi.org/10.1093/cje/bes084>. Acesso em: 14 jul. 2026.
- AUTONOMY; ALDA. *Going public: Iceland's journey to a shorter working week*. London: Autonomy; Reykjavík: Alda, 2021. Disponível em: https://autonomy.work/wp-content/uploads/2021/06/ICELAND_4DW.pdf. Acesso em: 14 jul. 2026.

BAIOCCO, Sara; FERNANDEZ-MACÍAS, Enrique; RANI, Uma; PESOLE, Annarosa. *The algorithmic management of work and its implications in different contexts*. Geneva: International Labour Organization; Seville: European Commission Joint Research Centre, 2022. Background Paper n. 9. Disponível em: <https://www.ilo.org/publications/algorithmic-management-work-and-its-implications-different-contexts>. Acesso em: 14 jul. 2026.

BRASIL. [Constituição (1988)]. *Constituição da República Federativa do Brasil de 1988*. Brasília, DF: Presidência da República, 1988. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 14 jul. 2026.

BRASIL. *Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943*. Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho. Rio de Janeiro, RJ: Presidência da República, 1943. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452.htm. Acesso em: 14 jul. 2026.

BRASIL. *Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018*. Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD). Brasília, DF: Presidência da República, 2018. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/lei/13709.htm. Acesso em: 14 jul. 2026.

CAMPBELL, Timothy T. The four-day work week: a chronological, systematic review of the academic literature. *Management Review Quarterly*, v. 74, n. 3, p. 1791-1807, 2024. DOI: 10.1007/s11301-023-00347-3. Disponível em: <https://doi.org/10.1007/s11301-023-00347-3>. Acesso em: 14 jul. 2026.

DE STEFANO, Valerio; TAES, Simon. Algorithmic management and collective bargaining. *Transfer: European Review of Labour and Research*, v. 29, n. 1, p. 21-36, 2023. DOI: 10.1177/10242589221141055. Disponível em: <https://doi.org/10.1177/10242589221141055>. Acesso em: 14 jul. 2026.

ESTEVIÃO, Marcello; SÁ, Filipa. The 35-hour workweek in France: straightjacket or welfare improvement? *Economic Policy*, v. 23, n. 55, p. 417-463, 2008. DOI: 10.1111/j.1468-0327.2008.00204.x. Disponível em: <https://doi.org/10.1111/j.1468-0327.2008.00204.x>. Acesso em: 14 jul. 2026.

HÄRMÄ, Mikko; KECKLUND, Göran; TUCKER, Philip. Working hours and health: key research topics in the past and future. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, v. 50, n. 4, p. 233-243, 2024. DOI: 10.5271/sjweh.4157. Disponível em: <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC11129786/>. Acesso em: 14 jul. 2026.

JAHAL, Tesha; BARDOEL, E. Anne; HOPKINS, John. Could the 4-day week work? A scoping review. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, v. 62, n. 1, e12395, p. 1-26, 2024. DOI: 10.1111/1744-7941.12395. Disponível em: <https://doi.org/10.1111/1744-7941.12395>. Acesso em: 14 jul. 2026.

KATSABIAN, Tammy. It's the end of working time as we know it: new challenges to the concept of working time in the digital reality. *McGill Law Journal*, v. 65, n. 3, p. 379-418, 2020. Disponível em: <https://www.erudit.org/en/journals/mlj/2020-v65-n3-mlj05864/1075597ar/>. Acesso em: 14 jul. 2026.

KELLOGG, Katherine C.; VALENTINE, Melissa A.; CHRISTIN, Angèle. Algorithms at work: the new contested terrain of control. *Academy of Management Annals*, v. 14, n. 1, p. 366-410, 2020. DOI: 10.5465/annals.2018.0174. Disponível em: <https://par.nsf.gov/servlets/purl/10195395>. Acesso em: 14 jul. 2026.

KELLY-LYTH, Aislinn; THOMAS, Anna. Algorithmic management: assessing the impacts of AI at work. *European Labour Law Journal*, v. 14, n. 2, p. 230-252, 2023. DOI: 10.1177/20319525231167478. Disponível em: <https://ora.ox.ac.uk/objects/uuid:931464c5-8286-4c40-9602-a17ef388d50b>. Acesso em: 14 jul. 2026.

LEPINTEUR, Anthony. The shorter workweek and worker wellbeing: evidence from Portugal and France. *Labour Economics*, v. 58, p. 204-220, 2019. DOI: 10.1016/j.labeco.2018.05.010. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.labeco.2018.05.010>. Acesso em: 14 jul. 2026.

LEWIS, Kyle *et al.* *The results are in: the UK's four-day week pilot*. London: Autonomy, 2023. Disponível em: <https://autonomy.work/portfolio/uk4dwpilotresults/>. Acesso em: 14 jul. 2026.

LUKÁCS, Bence; ANTAL, Miklós. The reduction of working time: definitions and measurement methods. *Sustainability: Science, Practice and Policy*, v. 18, n. 1, p. 710-730, 2022. DOI: 10.1080/15487733.2022.2111921. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/15487733.2022.2111921>. Acesso em: 14 jul. 2026.

MARTOS, José Antônio de Faria; SANTOS, Rafael Augusto dos; BARUFI, Renato Britto. Direito à desconexão e teletrabalho: entre a flexibilidade e os riscos da hiperconexão. *Revista do Tribunal Superior do Trabalho*, Porto Alegre, v. 91, n. 1, p. 149-163, jan./mar. 2025. DOI: 10.70405/trst.v91i1.136. Disponível em: <https://revista.tst.jus.br/trst/article/view/136>. Acesso em: 14 jul. 2026.

MIRAGLIA, Livia Mendes Moreira. O direito do trabalho como instrumento de efetivação da dignidade social da pessoa humana no capitalismo. *Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região*, Belo Horizonte, v. 49, n. 79, p. 149-162, jan./jun. 2009. Disponível em: <https://sistemas.trt3.jus.br/bd-trt3/handle/11103/27325>. Acesso em: 14 jul. 2026.

PAES, Arnaldo Boson. Inteligência artificial, trabalho humano e direito do trabalho: os desafios e os sentidos da regulação. *Revista do Tribunal Superior do Trabalho*, Porto Alegre, v. 91, n. 2, p. 181-193, abr./jun. 2025. DOI: 10.70405/trst.v91i2.166. Disponível em: <https://revista.tst.jus.br/trst/article/view/166>. Acesso em: 14 jul. 2026.

PARENT-ROCHELEAU, Xavier; PARKER, Sharon K. Algorithms as work designers: how algorithmic management influences the design of jobs. *Human Resource Management Review*, v. 32, n. 3, 100838, p. 1-17, 2022. DOI: 10.1016/j.hrmr.2021.100838. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2021.100838>. Acesso em: 14 jul. 2026.

PEGA, Frank *et al.* Global, regional, and national burdens of ischemic heart disease and stroke attributable to exposure to long working hours for 194 countries, 2000-2016: a systematic analysis from the WHO/ILO Joint Estimates of the Work-related Burden of Disease and Injury. *Environment International*, v. 154, 106595, p. 1-15, 2021. DOI: 10.1016/j.envint.2021.106595. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.envint.2021.106595>. Acesso em: 14 jul. 2026.

UNIÃO EUROPEIA. Diretiva (UE) 2024/2831 do Parlamento Europeu e do Conselho, de 23 de outubro de 2024. Relativa à melhoria das condições de trabalho em plataformas digitais. *Jornal Oficial da União Europeia*, 11 nov. 2024. Disponível em: <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2024/2831/oj>. Acesso em: 14 jul. 2026.

UNIÃO EUROPEIA. Regulamento (UE) 2024/1689 do Parlamento Europeu e do Conselho, de 13 de junho de 2024. Cria regras harmonizadas em matéria de inteligência artificial. *Jornal Oficial da União Europeia*, 12 jul. 2024. Disponível em: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2024/1689/oj>. Acesso em: 14 jul. 2026.

VOGLINO, Gianluca *et al.* How the reduction of working hours could influence health outcomes: a systematic review of published studies. *BMJ Open*, v. 12, n. 4, e051131, p. 1-11, 2022. DOI: 10.1136/bmjopen-2021-051131. Disponível em: <https://bmjopen.bmj.com/content/12/4/e051131>. Acesso em: 14 jul. 2026.

Como citar este texto:

SILVA, Raísa Albuquerque da; SÁ, Emerson Victor Hugo Costa de; MEDINA, Márcia Cristina Nery da Fonseca Rocha. *Revista do Tribunal Superior do Trabalho*, Porto Alegre, v. 92, n. 2, p. 82-97, abr./jun. 2026.