



Trabalho

# **B ZOOM //** **“FAZ-ME** **IMPRESSÃO** **O TRABALHO”**





Ideia pode ser tentadora mas o custo poderá sair caro, principalmente para o lado dos trabalhadores. Também as empresas mostram-se pouco recetivas e dizem que este não é o momento oportuno para avançar com semana de quatro dias. Lá fora, há países que já deram um passo à frente e garantem que se trata de um projeto de sucesso. Incertezas continuam e as dúvidas vão-se multiplicando.

TEXTOS *Daniela Soares Ferreira e Sónia Peres Pinto*



**B** Zoom // Trabalho

# Semana de 4 dias.

## Medida popular do Governo que não convence empresas

Reduzir carga semanal e manter produtividade poderá representar um risco para trabalhadores que poderão ser confrontados com horários diários mais acrescidos, alerta também a CGTP.

SÓNIA PERES PINTO  
sonia.pinto@ionline.pt

O tiro de partida vai ser dado já no próximo ano. O projeto-piloto da semana de quatro dias de trabalho arranca em junho de 2023 em empresas privadas, em regime voluntário, com uma duração de seis meses, estendendo-se depois ao setor público, se tiver uma “evolução satisfatória”, garantiu o Governo. Se parece ser uma ideia tentadora por representar menos dias de trabalho, os obstáculos poderão ser muitos. E do lado das empresas e dos sindicatos os alertas são muitos.

O Executivo diz apenas que “não pode envolver corte salarial e tem de implicar uma redução de horas semanais”, em que estas não vão ser estipuladas, logo podem “ser 32 horas, 34, horas, 36 horas, definidas por acordo entre a gestão e os trabalhadores”.

Como tudo se vai processar? Até janeiro, as empresas interessadas têm de se manifestar e também irão participar em sessões de esclarecimento. No mês seguinte, o foco vai ser dado à seleção dos participantes e, entre março e maio, vai ser feita a preparação do projeto-piloto que arranca em junho e prolonga-se até novembro. Já em dezembro, irá decorrer “um período de reflexão” durante o qual “a gestão vai refletir sobre a experiência e determinar se vão manter a nova organização, voltar à semana de cinco dias ou adotar um modelo híbrido”. De acordo com o Governo, do lado das empresas, “o foco genérico vai ser na produtividade, competitividade, custos intermédios e lucros”.

Pouco convencido com estes argumen-

tos está o presidente da Associação Empresarial de Portugal (AEP), Luís Miguel Ribeiro entende que este não é o momento oportuno para avançar com este tipo de experiências. “Num contexto em que as empresas enfrentam um agravamento de diversos custos de produção – decorrentes dos impactos acumulados da pandemia e da guerra na Ucrânia – a que se junta o agravamento dos encargos financeiros pela via do aumento das taxas de juro, face à espiral inflacionista, é difícil pensar nesta questão neste momento”, diz ao *i*. E vai mais longe: “O anúncio para avançar com a semana de quatro dias, já a partir do próximo ano, é prematuro, desequilibrado e arriscado”.

De acordo com o responsável, o foco da discussão e das preocupações deve ser outro: “A forte recuperação da economia portuguesa, por forma a inverter a trajetória de empobrecimento relativo do país. Intimamente ligada ao crescimento económico temos a valorização da indústria e a questão das qualificações, correlacionadas com a produtividade, entre tantas outras. Estes temas e a sua resolução devem estar nas preocupações do momento, a par de medidas de mitigação dos impactos da atual conjuntura extremamente adversa”.

Também o presidente da AIP (Associação Industrial Portuguesa) diz não há dúvidas que todos concordam que o mercado laboral “sofre a influência de uma revolução tecnológica que pressiona as atuais formas de organização de trabalho, tempo de trabalho, modelo de remunerações e vínculos contratuais”. No entanto, ao *i*, José Eduardo Carvalho garante que “a discussão devia centrar-se na descentralização das negociações



sociais para dentro das empresas, em matérias como horários, tempos de trabalho, incentivos, remunerações complementares, mobilidade profissional, etc., e deixar ao Código do Trabalho a regulamentação das matérias que relevam da ordem pública social e do direito internacional (horário de trabalho máximo, segurança no trabalho, etc.)”.

E lembra que, se assim fosse, as empresas com o acordo dos trabalhadores, implementariam de forma voluntária modelos de organização e duração do tempo de horário, como, por exemplo, a semana dos quatro dias, caso as suas condições de exploração e taxas de rentabilidade assim o permitissem. “O que se está a perceber é que o Governo está a apresentar esta iniciativa como um estudo e uma experiência para no futuro legislar de forma transversal para toda a atividade económica, o que é um grande erro. Tem sido esta a *praxis* de todos os Governos: transformar em preceitos legais e na legislação laboral, tendências que ainda não estão consolidadas no sistema social e económico, sem atender às suas consequências na produtividade das empresas e na competitividade da economia”.

EXPERIÊNCIAS PASSADAS REVERTIDAS O presidente da AIP chama ainda a atenção para o facto de experiências de flexi-

bilização das relações laborais que permitiam a sua implementação nas empresas com acordo com os trabalhadores foram revertidas, dando como exemplo, o caso do banco de horas individual que “agora está espalhado nas convenções coletivas de trabalho”.

Face a este cenário, José Eduardo Carvalho admite que as empresas deviam ter a possibilidade legal com base em processos de concertação interna de adotar as medidas e práticas de gestão que entendessem nestas matérias. “E o Governo não deveria recompensá-las com futuros incentivos e apoios suportados pelos contribuintes. Seria uma decisão interna da empresa, suportada por um enquadramento legal de flexibilização laboral. Mas nada de imposições transversais a toda a atividade económica”.

E os alertas não ficam por aqui. O responsável lembra que estamos a viver uma conjuntura, em que a produtividade da hora de trabalho em Portugal é 66,7% da média da União Europeia e mais baixa do que se vivia em 1995, em que na altura, era de 68,5%. “Cada hora de trabalho tem um impacto de 349 dólares no PIB, enquanto a média da EU é de 48 dólares. Portugal, em 2021, desceu no ranking da competitividade global (IMD) da 36.ª posição para a 42.ª. Perante esta situação não me parece avi-



**Projeto prevê que, do lado das empresas, o foco vai assentar na produtividade, competitividade, custos intermédios e lucros**

Fotografia de: João Moreira/AEP

sado nem prudente estar a criar mais instabilidade e desconfiança no mercado de trabalho se o objetivo for a adoção da transversalidade da medida. Não seria mais aconselhável medir os efeitos na produtividade, competitividade,

tabelas salariais, retenção de trabalhadores, e melhorias na conta de exploração das empresas, com a adoção de medidas e propostas de enquadramentos legais para descentralizar na concertação interna das empresas, matérias de índole laboral?», questiona.

Argumentos diferentes tem a CGTP. Ao *í*, Isabel Camarinha afirma que “a luta de sempre dos trabalhadores pela redução do horário de trabalho sem redução do salário é reflexo da importância fundamental que a organização do tempo de trabalho, a par do salário, tem na sua vida”, lembrando que a conquista da jornada diária de 8 horas remonta ao início do século XX para uma grande parte dos trabalhadores e que as 40 horas de limite máximo de tempo de trabalho semanal só foram consagradas na lei em 1996, “não obstante já serem praticadas em muitos setores e empresas, fruto da negociação e luta dos trabalhadores”. E acrescenta que há muito que a estrutura sindical reivindica a fixação das 35 horas semanais como limite máximo.

Desta forma, a secretária-geral diz que este projeto piloto tem de ser apreciado à luz da forma como será ou não operacionalizado e as consequências que tal operacionalização terá em matéria de duração do período normal de

trabalho (PNT) e de aumento ou diminuição da carga mental, física e social que o PNT representa na vida dos trabalhadores. Isso significa que, segundo a mesma, a medida será positiva “desde que constitua um passo decisivo e seguro no sentido da redução semanal do PNT, sem aumento ou até com redução do PNT diário, e da melhoria das condições de conciliação entre o trabalho e a vida pessoal, familiar e social de cada trabalhador”, rejeitando que da semana de 4 dias “resulte num aumento do PNT diário, com consequências para a vida dos trabalhadores e desfazendo o limite civilizacional de 8 horas diárias no máximo”.

**VANTAGENS POR EXPLICAR** De acordo com Luís Miguel Ribeiro, “é importante ter em conta que entre os principais objetivos da redução da semana de trabalho está a promoção de um maior equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, o que será positivo do ponto de vista da melhoria da qualidade de vida das pessoas”. No entanto, lembra que não podemos esquecer que essa melhoria também está estreitamente ligada ao rendimento das pessoas e, em termos mais agregados, ao nível de rendimento da economia, acrescentando ainda que “esta mudança implica custos para as empresas, aten-

dendo a que a remuneração por hora trabalhada será mais elevada. Não haverá ainda evidência suficiente de que existirá um acréscimo de produtividade que compense esse esforço de aumento de custos suportado pelas empresas”.

O responsável da AEP diz ainda que é importante perceber que a potencial recetividade e, sobretudo, a adequabilidade deste modelo de organização de trabalho difere consoante o setor. “Reduzir a carga semanal de trabalho, em praticamente 20%, será muito complexo para alguns setores de atividade como a indústria, pelo que acreditamos que o interesse em participar na experiência piloto estará, sobretudo, centrado em empresas de serviços”, daí defender que sejam apresentados estudos credíveis com dados quantificados, que permitam às empresas analisar impactos, benefícios e desvantagens.

E acredita que só com uma economia a crescer de forma significativa, com empresas saudáveis e com elevados níveis de produtividade e competitividade é que será possível elevar, de forma sustentada, os níveis salariais. “A prioridade das políticas públicas deve ser a de criar uma envolvente favorável ao setor empresarial, que é fundamentalmente quem contribui para criar riqueza >>

continua na página seguinte >>

**“As empresas enfrentam um agravamento de diversos custos de produção e é difícil pensar nesta questão”**

**“A discussão devia centrar-se na descentralização das negociações sociais para dentro das empresas”**



## B Zoom // Trabalho

Ministra do Trabalho já garantiu que as empresas que mais manifestaram interesse em participar na experiência piloto são, sobretudo, do setor dos serviços

DREAMSTIME



>> continuação da página anterior

emprego, praticar níveis de remuneração mais elevados e, com isso, proporcionar um melhor nível de vida e de bem-estar às pessoas”, refere ao *i*.

Já em relação às experiências que têm sido feitas em outros países diz apenas: “É necessário medir com seriedade todos os impactos potencialmente positivos e negativos e fazer um *benchmarking* com outros países. Contudo, é necessária muita prudência na ‘importação’ de modelos que possam estar a funcionar mais ou menos bem em países com culturas muito diferentes e, também, com níveis de desenvolvimento económico muito diferentes do nosso”.

Também José Eduardo Carvalho lembra que “até hoje não se conhece de forma rigorosa, técnica e séria, a avaliação dos efeitos na produtividade, da redução de horário de trabalho para 35 horas, na função pública. O que o senso comum constata não permite grande entusiasmo sobre a bondade da medida. E por alguma razão o Governo não estendeu a ‘experiência piloto’ desta medida dos quatro dias à função pública”, garante ao nosso jornal.

Já Isabel Camarinha garante que se trata de “uma grande conquista”, desde que não se assista ao aumento do

limite máximo de 8 horas, caso contrário defende que estamos perante a um agravamento das condições de conciliação entre o trabalho, a vida pessoal, familiar e social dos trabalhadores. “A única forma de tornar esta medida uma vantagem passa por acompanhá-la de uma redução efetiva do PNT semanal sem aumento do PNT diário, sem redução de retribuição, que se reflita em mais tempo de descanso efetivo e em moldes que não agrave a carga de trabalho diário e o peso que esta comporta para a vida do trabalhador e da sua família. Não pode representar uma sobrecarga superior ao que já sofre atualmente”, lembrando que “rejeita o aumento para as 9 horas de trabalho diárias, ao invés das 8 (ou 7 nalguns casos) atuais, pois a vantagem que resultaria de mais um dia de descanso é anulada, em parte, pela maior sobrecarga nos restantes dias. Não podemos esquecer que a maioria dos trabalhadores já acrescenta ao seu PNT, uma média de duas horas de deslocação (se não mais) e um intervalo de refeição de 1 a 4 horas (como no caso da restauração)”. E apesar de reconhecer que a redução do tempo de trabalho é uma possibilidade aberta pela evolução da ciência e da tecnologia afirma que “a questão que tem de ser colocada é a de, sem tal redução, os ganhos

de produtividade contribuírem para o aumento das desigualdades e para a acumulação de riqueza por uma minoria”, diz ao nosso jornal.

A líder da CGTP garante também que existem inúmeras atividades económi-

cas, sociais e culturais que beneficiarão com a redução do tempo de trabalho e que “as compensações diretas e indiretas são diversas e estão historicamente identificadas”. Quanto às experiências nos outros países chama a atenção para o facto de “que são os países mais ricos, com maior produtividade, salários mais elevados e maior qualificação do trabalho, aqueles em que, precisamente, menos tempo de trabalho se presta”, logo vê a redução do tempo de trabalho como um fator de elevação, não apenas das condições de vida e de trabalho, mas também de elevação do perfil produtivo e da indução de atividades de maior valor acrescentado.

### FLEXIBILIDADE É A PALAVRA DE ORDEM

Para Carlos Valleré Oliveira, managing partner da LBC, esta ideia representa “um conceito rígido e dirigista”, afirmando que o que melhora a felicidade e a qualidade de vida das pessoas e aumenta a produtividade das empresas é a flexibilização do trabalho pessoa a pessoa, sendo que isso já está a acontecer nas empresas mais preparadas. “Uns trabalham 5 dias, outros 4, outros 3, e de forma variável e ágil, para conciliar interesse pessoal e da empresa. Cada pessoa, cada fase da vida e cada função é um caso. Uns têm segunda de tarde livre

“Da semana de 4 dias não pode resultar um aumento do período normal de trabalho”, alerta CGTP

“Medida pode ser popular, em especial se em determinado momento for estendida à administração pública”



## Quatro dias de trabalho. As empresas que o testam em Portugal

Horários reduzidos são adaptados às necessidades de trabalhadores e empresas.

Ainda que o assunto esteja em discussão, em Portugal já há várias empresas a experimentar a semana dos quatro dias de trabalho, embora as experiências não sejam iguais para todos. O caso mais recente pertence à empresa 360imprimir.pt que adota, desde o mês passado, este modelo. Esta decisão surge depois de a tecnológica portuguesa ter encerrado os seus escritórios em Lisboa e em Braga, passando a adotar o trabalho remoto.

"O modelo de 36 horas de trabalho em quatro dias por semana será implementado de forma experimental, tendo a empresa assumido um piloto de dois anos. A adesão é voluntária e a aceitação tem sido um êxito, com a adesão quase total dos seus colaboradores a este novo modelo pioneiro em Portugal", explicou a companhia.

No entanto, o modelo será adaptado para os funcionários que trabalham no atendimento ao cliente. A empresa fez as contas: haverá uma redução de 17% dos dias de trabalho por ano, para 186 dias, e uma redução das horas de trabalho de 7%, para as 1672 horas". E a medida implica também um aumento do salário, feito através de um ajuste no subsídio de refeição.

Mas há outros casos, ainda que modelos diferentes. A Feedzai retomou este modelo mas com ajustes face ao modelo levado a cabo no verão do ano passado.

Já a PHC Software vai permitir aos colaboradores tirar 12 sextas-feiras por ano para tempo pessoal, introduzindo as semanas de quatro dias sem qualquer compensação horária.

Também o Doutor Finanças, depois de uma primeira experiência, decidiu voltar a implementar a semana laboral de 32 horas. Mas apesar da redução do horário, os rendimentos dos trabalhadores mantêm-se inalterados apesar da redução de horário.

E são várias as empresas que já avançaram com a medida de darem a tarde de sexta-feira aos seus trabalhadores. Um dos casos é a Sonae, dona do Continente, que "oferece" uma tarde aos colaboradores que trabalham nos escritórios.

Já a empresa Bmviv de Viana do Castelo, que já dá folga aos trabalhadores à sexta-feira à tarde, está a ponderar avançar em 2023 para o modelo da semana de trabalho de quatro dias. Mas o regime laboral de 36 horas semanais e folgas à sexta-feira à tarde implicava que os funcionários dessem em troca uma das sextas para trabalho de voluntariado na comunidade, associado a causas de responsabilidade social da própria empresa. D.S.F.

para acompanhar a filha no treino ou na terapia, outros precisam de sair às 15h para acompanhar uma mãe acamada, outros para se dedicarem a uma atividade pessoal", salienta.

Já Fernando Neves de Almeida, presidente da Boyden, vê como uma "medida que pode ser popular, em especial se em determinado momento for estendida à administração pública" e acredita que a maioria das empresas não irá aderir a este projeto piloto. Ainda assim, reconhece que algumas poderão avançar para este modelo como uma forma de atrair e/ou reter colaboradores. "Isto é, em vez de pagarem mais, dão esse benefício. Pode ser uma estratégia inteligente em alguns casos".

**COMO PODERÁ SER APLICADO?** De acordo com o responsável, passará por trabalhar mais horas nos restantes dias ou contratando mais pessoas para compensar ou, simplesmente aceitar produzir menos. Tudo isso, segundo o mesmo, irá depender da capacidade financeira de quem implementar a medida. E, se do lado de quem vai usufruir desta redução, Fernando Neves de Almeida garante que é óbvio, pois diz que "vai ganhar o mesmo com mais tempo livre", para os empregadores as dúvidas serão maiores. "Haverá casos em que é paci-

fico e, mesmo, aceitável economicamente, noutros poderá ser mais um problema no que respeita ao aumento da produtividade. Seguramente, se fosse aplicado de uma forma geral, teriam de ser criados mais postos de trabalho e para

**"O que melhora a felicidade, a qualidade de vida e aumenta a produtividade é a flexibilização do trabalho"**

**"Não será possível implementar este novo regime no imediato sem primeiro ponderar bem as suas alterações"**

manter o funcionamento das organizações a gerar o mesmo nível de output. A não ser que estejamos todos convencidos que há um dia por semana que todos nós não fazemos nada intencionalmente. É perigoso, em meu entender, ser o Estado a dinamizar isto. Criar expectativas é fácil, cumpri-las pode ser mais difícil", diz ao *i*.

Também para Tatiana Teófilo, manager, human resources da MAZARS em Portugal lembra que "não será possível implementar este novo regime no imediato sem primeiro responder aos diversos elementos que necessitam de ser ponderados e planeados numa alteração como esta", defendendo que esta é uma aprendizagem a realizar com as geografias e as empresas que já implementaram esta medida. "A grande vantagem residiria na possibilidade de atração de talento e no acrescido equilíbrio entre a vida pessoal e profissional das nossas pessoas, mas existem grandes desafios ao nível das agendas de trabalho que teriam de ser equacionados para que o resultado não seja o contrário àquele que gostaríamos de atingir - com um aumento de stress ao nível das equipas", afirmando que esta poderá ser uma oportunidade para as empresas sobressaírem e se diferenciarem, caso considerem este regime uma opção viável.



# Quatro dias de trabalho. Os casos de sucesso na Europa e no mundo

A redução do período laboral está a ganhar força mas a ideia não é nova, ainda que a pandemia tenha vindo acelerar a transição. Um pouco por todo o mundo a ideia vai sendo posta em prática e há casos de sucesso, como a Islândia.

DANIELA SOARES FERREIRA  
daniela.ferreira@ionline.pt

Em 1930, o economista John Maynard Keynes previu, num discurso intitulado 'Possibilidades económicas para os nossos netos', que, no espaço de um século, todos trabalhariam 15 horas semanais graças ao potencial de crescimento da riqueza e dos avanços tecnológicos.

Bem, ainda não chegámos lá, mas é oficial que em Portugal a semana de quatro dias de trabalho vai começar a ser testada. Lá fora há quem já esteja mais avançado ou fale até em "sucesso esmagador". O objetivo é claro: trazer maior satisfação aos trabalhadores, aumentando a sua produtividade.

O caso de maior sucesso a nível mundial pertence à Islândia, que avalia a experiência como um "sucesso esmagador". Mas os testes demoraram tempo, os bons resultados não foram imediatos. A experiência, que se estendeu entre 2015 e 2019, consistiu em passar a semana de 40 horas de trabalho para 35-36 horas, sem baixar ordenados, e perce-

ber o impacto em termos de produtividade e bem-estar dos trabalhadores. O teste abrangeu 1% da população, que cortou um dia útil de trabalho na semana, sem redução de salário. Resultado? Funcionários igualmente produtivos, mas mais satisfeitos e motivados. E também o stresse diminuiu.

Neste país, o teste foi promovido pelo Governo e dois *think tanks* (Association for democracy and sustainability e Autonomy) e estendeu-se a 2,5 mil pessoas, tendo sido concentrado no setor de serviços e envolvido funcionários públicos, privados, em escolas e em hospitais. Empregos industriais ficaram de fora.

Mas este não é o único exemplo. A 1 de janeiro deste ano, os Emirados Árabes Unidos adotaram a semana de quatro dias e meio de trabalho. Uma semana laboral mais curta que se aplicou às entidades do Governo e é compreendida entre o período de segunda a quinta-feira das 7h30 às 15h30 e à sexta-feira das 7h00 ao meio dia.

Para as empresas privadas, este modelo é facultativo.



Voltando ao continente europeu, no Reino Unido, a semana mais curta passou no teste e foi "aprovada", com a maior parte das empresas (41 em 73) que participaram no projeto-piloto a pretenderem manter este modelo laboral a título definitivo.

Na verdade, o projeto ainda vai a meio

**O maior caso de sucesso conhecido vai para a Islândia, que ao fim de quatro anos não tem dúvidas**

Teste ainda está a ser realizado no Reino Unido mas empresas parecem satisfeitas e querem continuar

mas os dados até setembro mostram que os níveis de produtividades permanecem iguais – se não mais elevados. "Estamos a verificar que para muitos é uma transição bastante suave, e que para alguns há obstáculos compreensíveis, especialmente aqueles que têm práticas, sistemas ou culturas fixas ou inflexíveis", comentou Joe O'Connor, chefe executivo da 4 Week Global, que está a gerir este projeto-piloto.

E já muitas empresas garantiram que depois do final do teste vão tornar a medida permanente.

Aqui, a maioria das empresas disse que a mudança está a funcionar bem para os seus negócios, enquanto 95% revelaram que a produtividade permaneceu a mesma ou até melhorou durante a semana mais curta.

A Escócia também está em fase de testes. Como incentivo, as empresas que participam neste projeto recebem do Governo um apoio em torno das 10 milhões de libras esterlinas.

Outro caso de sucesso é a Bélgica, que em fevereiro deste ano avançou para a



**Pela Europa e pelo mundo, são vários os países que já testaram ou aprovaram a semana de quatro dias de trabalho com sucesso**

ERIC PEFERBERG/AFP

semana mais curta de trabalho. O primeiro-ministro, Alexander de Croo, defende que a intenção é tornar a economia mais dinâmica bem como melhorar a compatibilidade entre a família e o trabalho. Na Bélgica, o regime é ainda mais flexível. Ou seja, a jornada semanal clássica é de 38 horas mas o trabalhador tem a opção de trabalhar 45 horas numa semana e de deduzir as sete horas adicionais na semana seguinte. Neste país europeu, o regime de quatro ou cinco dias é uma decisão do trabalhador, que pode renovar ou alterar o pedido a cada seis meses.

O debate também já chegou a Espanha. No verão, o Ministério da Indústria realizou um plano para subsidiar mais de 100 pequenas e médias empresas que queiram ver como a semana de trabalho de quatro dias afeta a sua atividade. Além disso, em setembro, Joan Ribó, presidente de Valência, reuniu-se com os presidentes da Câmara de Comércio e da Confederação Empresarial da Comunidade Valenciana para propor que experimentem essa redu-

ção durante o mês de abril de 2023. A ideia é simples: como nesse mês há três segundas-feiras feriadíssimas, transferir o dia de folga de San Vicente Ferrer, que cai num domingo, para outra segunda-feira.

O orçamento para esta medida, que surge na sequência do projeto-piloto

**Na Bélgica o teste arrancou em fevereiro deste ano e os horários são flexíveis e adaptam-se aos trabalhadores**

**Na Alemanha, são essencialmente as pequenas startups que têm experimentado a semana mais curta**

acordado entre o Governo espanhol e o País Basco, é de dez milhões de euros.

No país vizinho, a Telefónica tentou testar a semana dos quatro dias de trabalho mas foi pouco depois rejeitada quase unanimemente pelos trabalhadores, uma vez que esta redução horária implicada uma redução salarial correspondente, ainda que a empresa assegurasse uma bonificação de 20% da perda.

Já na Suécia, esta semana de quatro dias de trabalho foi testada em 2015 mas as conclusões foram muito ambíguas e os políticos locais acharam a sua implementação dispendiosa. Mas as empresas gostaram da ideia e há quem a tenha mantido: a Toyota, por exemplo, já reduziu os turnos dos mecânicos há cerca de dez anos, e mantém essa política desde então.

Por sua vez, o país tem vindo a pressionar os empregadores para optarem pela redução da semana de trabalho para quatro dias, resultado de uma série de novas orientações económicas, que surgiram após a pandemia e que exigiram alterações profundas no mercado de trabalho. A ideia passa por promo-

ver um equilíbrio entre a vida profissional e a pessoal.

Na Alemanha, são essencialmente as pequenas startups que têm experimentado com a semana mais curta.

Já no Japão, grandes companhias, como é o caso da Microsoft, estão a dar aos funcionários um fim de semana mais longo por mês.

E no caso da Nova Zelândia, o destaque vai para a multinacional de alimentos e produtos farmacêuticos Unilever que está a testar a semana de quatro dias com a mesma remuneração por cerca de um ano. Caso o modelo tenha sucesso, a empresa planeia expandi-lo para outros países.

Recorde-se que o modelo de quatro dias de trabalho e 32 horas semanais já revelou inúmeros benefícios além do bem-estar dos funcionários. O World Economic Forum (WEF) enumerou três razões que tornam a semana de quatro dias o padrão do futuro: não reduz a produtividade, podendo até aumentá-la, promove a igualdade de direitos e reduz as emissões de carbono.

**Edição fim de semana** De sexta a segunda

2,5€ // Sexta-feira, 11 novembro 2022 // Ano 13 // Diário // Número 3833  
Diretor: Mário Ramires // Dir. executivo: Vítor Rainho  
Dir. exec. adjunto: José Cabrita Saraiva // Dir. de arte: Francisco Alves

**INEVITÁVEL**

# Semana de quatro dias. O que melhora e o que piora se trabalharmos menos

Ideia pode ser tentadora mas o custo poderá sair caro, principalmente para o lado dos trabalhadores. Também as empresas mostram-se pouco recetivas e dizem que este não é o momento oportuno para avançar com projeto-piloto

// PÁGS. 8-15



**Ferraz da Costa.** “Muitos até gostariam de trabalhar só três dias”

**Raquel Varela.** “Reduzir o horário semanal só faz sentido se Governo diminuir a carga de trabalho” // PÁGS. 16-17



## CRÓNICA DE UMA NOTÍCIA ANUNCIADA. MIGUEL ALVES PEDIU A DEMISSÃO E COSTA ACEITOU

Ao ser acusado no âmbito da Operação Teia, Miguel Alves entendeu não estarem reunidas as condições para permanecer no Governo. “Ninguém está acima da lei”, reagiu António Costa // PÁGS. 2-3

**Reuniões entre Governo e Infarmed para controlar covid-19 de regresso**

// PÁGS. 4-5

**CGD. Lucro de 692 milhões e entrega ao Estado “maior dividendo da história”**

// PÁG. 6

**Ucrânia. Rápidos avanços em Kherson enquanto russos retiram**

// PÁG. 7

**Fernando Santos anunciou os seus 26 eleitos para o Qatar**

// PÁGS. 26-27

