



ERGONOMIA E DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL

Laerte Idal Sznelwar^{1*}

Resumo

A proposta desse texto é a de trazer questões para as nossas profissões, para aquelas que estão calcadas nas ciências do trabalho, como a ergonomia e a psicodinâmica do trabalho. Não se trata de um artigo científico, mas de uma síntese de questões que temos trabalhado nos últimos anos e que colocam desafios significativos não apenas enquanto sujeito envolvido em atividades voltadas para o mundo do trabalho, mas também para a perspectiva do desenvolvimento de nossas profissões em cenários onde as relações sociais não são favoráveis para o reconhecimento e a inclusão do trabalhar nos debates sociais que tem o potencial de modular o futuro da produção e do trabalho. Convidamos os leitores para uma leitura crítica desse texto e para uma reflexão que possam redundar em ações para favorecer mudanças de rumos nas empresas, instituições e, de um modo mais amplo, em nossa sociedade, no que diz respeito ao trabalho e o seu papel na construção e no cuidado que devemos ter com o mundo.

Palavras-chave: Ergonomia centrada na atividade; Desenvolvimento profissional; reconhecimento; Transformação do trabalho.

ERGONOMICS AND PROFESSIONAL DEVELOPMENT

Abstract

The purpose of this text is to raise questions for our professions, for those that are based on the sciences of work, such as ergonomics and the psychodynamics of work. This is not a scientific article, but a summary of issues that we have been working on in recent years and that pose significant challenges not only as subjects involved in activities focused on the world of work, but also for the perspective of the development of our professions in scenarios where social relations are not favorable to the recognition and inclusion of work in social debates that have the potential to shape the future of production and work. We invite readers to read this text critically and to reflect on it, which may result in actions to favor changes in the direction of companies, institutions and, more broadly, in our society, with regard to work and its role in the construction and care that we must have for the world.

Keywords: Activity-centered ergonomics; Professional development; Recognition; Work transformation.

Questões gerais

Um dos grandes desafios enfrentados pelos profissionais que atuam com a ergonomia e, também daqueles que dela se servem visando melhorias no mundo do trabalho é a inscrição

¹ Universidade de São Paulo (USP). <https://orcid.org/0000-0001-7703-0476>. * Email: laertesz@usp.br



das ações em prazos mais longos. O que resulta de uma ação, quanto tempo dura uma melhoria, que tipo de inscrição na vida dos trabalhadores e na situação de trabalho resultam, são questões que se colocam sobretudo quando se pensa na eficácia de uma ação. Trata-se de ações pontuais ou de algo que transforma o trabalho efetivamente e, ainda mais, que previne retrocessos futuros?

Não me parece muito fácil responder a essas questões, ainda mais porque não se pode pensar que seja possível “medir” os resultados de uma ação ergonômica se quisermos tratar a questão do trabalhar de modo abrangente. Podemos sim, obter alguns resultados concretos que espelham o que houve numa situação de trabalho; sempre é possível mostrar que algo melhorou em termos do posto de trabalho, da acessibilidade a algum local, das características das ferramentas, da facilidade do uso de um sistema raci informatizados, das condições do ambiente de trabalho, entre outras. Podemos incluir na possibilidade de mensuração, alguns indicadores indiretos ligados a questões de saúde, de absenteísmo e de rotatividade, como exemplos. Todavia, mesmo havendo algumas indicações que há melhorias, não podemos deixar de nos questionarmos sobre a efetividade das mudanças quando pensamos no longo prazo e, ainda mais no que consideramos como trabalhar. Isto não retira o valor de melhorias conseguidas em diferentes locais de trabalho.

Aqui, adotamos um ponto de vista que define o trabalhar como uma possibilidade de desenvolvimento profissional, considerando-se que o trabalho é sempre algo que se dá na relação com os outros e para os outros. Como resultado de um trabalho que propicia condições de desenvolvimento pessoal e coletivo, há que se considerar as possibilidades de enriquecimento das subjetividades, assim como o fortalecimento daquilo que há de coletivo nos sistemas de produção e o desenvolvimento das profissões e da cultura, se pensarmos de modo mais amplo. Nesta perspectiva fica mais complicado definir modalidades de mensuração e a construção de indicadores que reflitam esse possível cenário. Todavia pode-se pensar em vários aspectos do trabalho que podem ser avaliados, tanto pelos próprios trabalhadores, como pelos responsáveis diretos por uma determinada equipe, como pelos gestores, em diferentes níveis da hierarquia. Trata-se de avaliar o trabalho a partir de critérios centrados naquilo que é propiciado para que as pessoas e os coletivos possam se desenvolver. Adotando esta perspectiva, aproximamos a ergonomia de outras ciências do trabalho, em especial a da psicodinâmica do trabalho. Esse diálogo pode ser muito profícuo, ainda mais quando se pensa que há desafios significativos ligados ao trabalho contemporâneo. Não podemos afirmar que os problemas mais clássicos ligados ao trabalho, como a emergência de acidentes e doenças físicas tenham sido



resolvidos a contento, pelo contrário; atualmente adiciona-se àquilo que era mais conhecido, os distúrbios psíquicos, que se tornaram muito prevalentes em diversas situações de trabalho.

A inscrição no longo prazo

O trabalho se inscreve como algo duradouro ao longo da vida; mesmo que haja interrupções importantes no percurso de trabalhadores, devido à perda do emprego ou ainda por motivos de acidentes e doença; trabalhar se inscreve na vida de cada um por períodos longos. A base dos 35 anos para se aposentar é, quase como regra, ultrapassada durante a vida ativa. Portanto, o trabalho acompanha a vida das pessoas, mesmo nos casos em que a atividade desenvolvida não seja considerada formalmente como trabalho, como é o caso de muitas atividades humanas desenvolvidas mais no âmbito da garantia da reprodução (“trabalho doméstico”) e, também da construção de laços sociais (“trabalho voluntário”).

A inscrição no longo prazo pode ser um processo de enriquecimento da subjetividade, ou pelo contrário, pode ser um processo de empobrecimento da subjetividade, sobretudo quando o sujeito não encontra condições propícias para se engajar em uma atividade profissional que lhe permita pertencer a um determinado coletivo que seja constituído por regras e tradições que advém de uma história de inserção de uma determinada profissão na sociedade. Tratar o mundo do trabalho como um mundo de ocupações pode ser um grave erro se a ideia de ocupação não estiver em consonância com a ideia de profissão. Se ocupar-se significa algo efêmero, sem um significado mais profundo no que diz respeito à contribuição dos sujeitos e dos coletivos para o desenvolvimento das organizações, da cultura e da sociedade, trata-se de um desserviço que traz impactos significativos, não apenas em termos da saúde dos sujeitos, mas também no que diz respeito à própria polis.

Portanto, um dos pontos a serem abordados pela ergonomia e pelas ciências do trabalho diz respeito também às possibilidades encontradas para que cada um trilhe um caminho significativo que permita aos sujeitos a construção de uma vida de trabalho significativa, uma vez que este não seria apenas um meio de subsistência, mas seria central na vida de todos nós, uma vez que se trata de algo fundamental para a construção da saúde. Isto porque, as atividades humanas, em especial o trabalho, tem um impacto significativo no psiquismo. Esse impacto tem a ver com a confirmação da identidade, com a possibilidade de desenvolver e complementar o amor de si mesmo, com a perspectiva de dar continuidade à vida relacional; alguns aspectos já tratados pela psicanálise e, reelaborados pelas propostas da psicodinâmica do trabalho.



Ao pensarmos assim a questão do trabalho, trazemos novos desafios para a nossa atuação enquanto ergonomistas ou, ainda como profissionais inseridos em alguma atividade que diga respeito ao trabalhar, seja no âmbito da psicodinâmica do trabalho ou, ainda de tantas outras que se ocupam dessas questões, entre elas o direito, a filosofia, a sociologia, a antropologia, as ciências da engenharia, as ciências da gestão e as ciências da saúde, entre outras. Além disso, a questão do trabalho permeia várias outras atividades que têm um cunho mais diretamente político, como aquelas relacionadas a ações dos poderes públicos (executivo, legislativo, judiciário) e, também as atividades de representação, como os sindicatos. O tema trabalho permeia muitas outras atividades humanas, que também são trabalhos e, não é à toa que uma das organizações internacionais trata exclusivamente este aspecto da vida humana – a Organização Internacional do Trabalho (OIT).

Esta posição é radicalmente contrária àquilo que se preconizou e, ainda se preconiza, tendo como base as ideias tayloristas e fordistas. Mesmo que tenha havido diferentes momentos nas escolhas feitas no mundo da organização do trabalho, como o enriquecimento das tarefas e ainda ideias, mais ousadas, como a instalação de grupos semiautônomos, de um modo mais ou menos explícito, ainda se age a partir de pressupostos, tais como: “eu penso, você executa”. No caso das propostas voltadas para o enriquecimento de tarefas, a principal proposta foi a de fazer uma rotação para que os trabalhadores inseridos na operação pudessem fazer coisas diferentes; todavia este tipo de proposta não conferia mais autonomia para que pudessem alterar seus modos operatórios, mudarem os ritmos de produção e decidirem em conjunto sobre como fazer; como é o caso das propostas baseadas em grupos semiautônomos. Ainda observamos uma prevalência de um ponto de vista que requer uma concepção e um projeto das situações de trabalho a partir daquilo que certos grupos profissionais, responsáveis pelo projeto e pela gestão da produção e do trabalho, tem como responsabilidade como entrega, por exemplo, um projeto que consiga prever o máximo possível sobre aquilo que acontecerá na realidade de produção e que determina aquilo que é prescrito, muitas vezes, de modo bastante rígido. Ainda prevalece o “eu penso você executa”. Esses profissionais estão inseridos em situações, na grande maioria das vezes, bastante longínquas, das situações de operação, do real da produção e do trabalho. São profissionais que vivem sob o constrangimento de prever o máximo possível, sem que haja uma consideração de que isto não é possível, não só pela distância que eles se encontram com relação ao real da produção, mas também porque há sempre fenômenos emergentes que compõem o real. Neste sentido, há que se considerar como significativas e fundamentais, iniciativas de ergonomistas e de outros profissionais para aproximarem as atividades de concepção e de operação, através de diferentes abordagens para tentar simular e prever o trabalho futuro.



Ao pensar o trabalho, a partir de uma perspectiva de profissionalização, mantemos acessa a possibilidade para que os sujeitos possam desenvolver sua inteligência e suas habilidades, tornando-se mais e mais competentes, além de estar mais integrado a algum coletivo. Ser profissional significa compartilhar valores e modos de inserção como cidadãos em uma determinada sociedade.

Para tanto, há que se pensar que a divisão do trabalho na sociedade não obedece apenas a critérios delimitados pelos campos profissionais. Ainda se trata a questão da eficácia e da eficiência de modo muito restrito, sem pensar de que modo aquela atividade se insere em um contexto mais amplo, o das profissões. Em qualquer setor da atividade humana, ou ainda quando se pensa na relação entre diferentes setores, fica claro que é importante que haja uma divisão social do trabalho, incluindo as distinções entre o que se faz nas diferentes profissões. Ainda, é importante que haja distinções entre as atividades de cooperação e coordenação, que se expressam em atividades mais próximas da operação propriamente dita ou em atividades da gestão e de apoio à produção. Todavia o que mais se observou foram processos de fragmentação, nas quais os sujeitos estão inseridos em tarefas que correspondem a uma parte muito reduzida dos processos de produção. Como consequência muitas atividades no trabalho humano se tornaram mais propícias a perderem o sentido, desprovidas de reconhecimento e valorização social, mesmo que sejam importantes para a consecução dos objetivos da produção.

Um outro ponto que pode ser significativo quando nos posicionamos para a defesa das profissões e para o desenvolvimento de novas profissões do futuro diz respeito ao conteúdo do que é proposto para que as pessoas façam. Como já descrito no parágrafo anterior, trabalhar não deveria ser estar inserido em alguma tarefa que resulte da fragmentação dos processos de produção, mas sim a de desenvolver algo desafiador e significativo; não se trata de repetir gestos e obedecer a ordens, como previsto nos modos mais tradicionais de organização do trabalho. Um reforço para este ponto de vista é que trabalhar nunca foi respeitar à risca o que foi previsto e prescrito, como mostram inúmeros trabalhos centrados na ergonomia da atividade e, também da psicodinâmica do trabalho. Trabalhar é dar conta de um real que resiste aos desejos de quem concebeu, projetou e faz a gestão da produção. Assim, agir conforme o prescrito é, na grande maioria das vezes, fracassar. O trabalho é algo que se acrescenta à prescrição para que a produção saia a contento. Portanto, é importante considerar que se trata de uma atividade profissional e, quanto mais isso for reconhecido, maiores serão as possibilidades de sucesso.



Entre o prescrito e o real, a criatividade

Nossa capacidade de agir no mundo e desenvolver as nossas próprias condições de existência é uma das características da nossa condição humana, nada é dado de antemão e nem pode ser considerado como definitivo. Mesmo tendo condições precárias e com capacidades reduzidas o humano pode surpreender aos outros e a si mesmo com aquilo que é ou se torna capaz de fazer. A possibilidade de criar, de reinterpretar e de contribuir para o desenvolvimento da sociedade está sempre presente. Os entraves advém do outro lado! Quando afirmamos que uma tarefa é tanto um constrangimento quanto uma possibilidade estamos nos colocando na perspectiva que qualquer objetivo que tenhamos para realizar algo está delimitado tanto pelo contexto como pelas nossas vontades e possibilidades. Quando tratamos do contexto, estamos nos referindo à relação com os outros e com as possibilidades que nos são propiciadas para podermos agir. Há sempre em jogo a perspectiva de ampliar os possíveis, de pensarmos as nossas tarefas a partir de um ponto de vista que podemos enriquecer e expandir.

Infelizmente, ainda há uma prevalência de uma heteronomia calcada em ideias que buscam restringir as atividades em tarefas fragmentadas, muitas vezes, repetitivas e sem sentido. Isso pode ser considerado ultrapassado, visto que as lidades mais recentes de organização e gestão do trabalho advogam que os sujeitos devem sempre procurar fazer mais. Nisso reside um eufemismo; pois se trata de fazer mais em uma perspectiva restrita, não calcada na possibilidade de desenvolvimento profissional e pessoal, mas sim no fazer mais dentro de possibilidades muito restritas com relação a contribuição de cada um em determinados processos de produção e de serviços. Não advogamos a ideia de que possamos fazer de tudo e que tenhamos capacidades infinitas, isso seria, excessivo. Por outro lado, defendemos a ideia de que o trabalho deve propiciar cenários onde seja possível ter mais autonomia e liberdade para poder agir em acordo com aquilo que entra em ressonância entre os desejos dos sujeitos e as contribuições efetivas para se produzir e trabalhar com qualidade. Qualidade no sentido do trabalho bem-feito e em acordo com regras e tradições das profissões, não em seu aspecto formal e passível de mensuração.

Essas ideias reforçam um posicionamento que o trabalho é um mediador fundamental para o desenvolvimento da subjetividade, pois é a partir dele que reforçamos o contato com o mundo; nele estão incluídos: a matéria, as ferramentas, as máquinas, a natureza e aquilo que é vivo, principalmente o outro. Contato esse que sempre se dá, antes de tudo, afetivamente. Enquanto buscamos agir, o mundo age sobre nós, resiste a nossa ação, nos escapa. A essa experiência de corpo a corpo com um mundo que não controlamos, que por vezes nos mostra



ossos limites, fracassos, insuficiências, que nos frustra, mas, por outro lado, nos interpela e nos mobiliza para fazermos frente a essas dificuldades, chamamos de real do trabalho. Nesse confronto que se abrem as possibilidades de desenvolvimento de novas ideias, novos modos de agir, novas possibilidades de expressão, novas perspectivas para trabalhar-junto.

Reforçamos a ideia de que os possíveis são sempre relacionais, no contato com os outros e, essa relação é mediada por escolhas organizacionais que propiciam as condições para o fortalecimento das possibilidades da realização de si e, das ações profissionais individuais e coletivas. Por isso há que pensar, de que modo essas escolhas são feitas considerando-se que o trabalho é protagonista em todos os sistemas de produção e que o trabalho não é uma inserção pura e simples numa racionalidade instrumental que se refere exclusivamente a meios e fins e, que pode ser avaliada por indicadores de eficiência e eficácia. O trabalho, de todos, não importando a profissão e o nível hierárquico se dá na experiência do real. Este real é modelado por essas escolhas que podem restringir ou até impedir que o sujeito tenha condições de bem-viver a experiência do trabalhar. Não se trata apenas dos recursos pessoais para poder conseguir fazer frente aos desafios do real, mas também de ter a possibilidade de se desenvolver através da mobilização e da construção de sua inteligência. Todos os processos de produção estão para o humano colocados como um desafio; aí se situa o que há de mais interessante e pode ser considerado como fundamental para que se possa trilhar caminhos que favoreçam o desenvolvimento das subjetividades que, sempre estão inseridas em um determinado contexto relacional. O desenvolvimento das subjetividades depende de condições organizacionais nas quais os processos de reconhecimento e, conseqüentemente de constituição do prazer em trabalhar, não estejam bloqueados.

Portanto a possibilidade de ser criativo; a criatividade sendo uma das características humanas, um potencial sempre existente, deveria estar inserido em todo e qualquer contexto de produção, fazer parte de qualquer tarefa. Isso, com inspiração nas ciências do trabalho, em especial o da psicodinâmica do trabalho e da ergonomia centrada na atividade seria um passo mais seguro para que o trabalho seja efetivamente adaptado ao SER HUMANO. Neste sentido poderíamos pensar a produção, as tarefas e as atividades necessárias para realizá-las; enfim o trabalho como uma possibilidade para os humanos de contornarem os desafios, serem reconhecidos e trilharem um caminho em direção à realização de si e da emancipação. Considerando-se também o reforço de sua identidade e a construção da saúde.



Entre perdas e impedimentos, por que não mudar os modos de organizar o trabalho?

A partir do que foi escrito até agora nesse artigo, fica evidente que não se trata apenas de uma vontade ou de um diletantismo falarmos em criatividade no mundo do trabalho; trata-se de uma necessidade, fazer além ou diferentemente do prescrito, para que a produção ocorra a contento é algo fundamental em qualquer sistema de produção. Não há planejamentos, não há procedimentos, não há regras, não há instruções que dão conta do real. Mesmo que todos sejam necessários, jamais serão suficientes para que os trabalhadores, ao se aterem estritamente ao prescrito, produzam a contento. As transgressões são necessárias para atingir os objetivos. O debate da regra deveria estar sempre presente, uma vez que é necessário que essa evolua como evoluem todos os sistemas de produção. Lembremos que todo sistema de produção é entrópico, portanto, tende ao desordenamento, fato que exige sempre novos ordenamentos. O problema é que esse ordenamento, muitas vezes, se dá na invisibilidade; isto porque, em muitos sistemas de produção ainda há uma negação por parte dos responsáveis com relação à ineficácia e ineficiência do prescrito. Isto tem a ver com algo que se disseminou muito em nossas sociedades a partir dos ideários tayloristas e fordistas, aquele que preconiza a previsibilidade e o controle, quase que absoluto, sobre as situações de produção e de trabalho. Trabalho considerado como ocupação, em um cenário de negação da importância de se desenvolver uma perspectiva profissional para toda e qualquer atividade de trabalho.

Ao nosso ver o conceito de “ocupação” contém uma possibilidade falsa, a de considerar que alguém possa viver durante anos fazendo a mesma coisa e sem a possibilidade de se desenvolver, de ser reconhecido na sua profissionalidade. Trata-se de uma perda, de um impedimento, com graves consequências não apenas para a saúde dos sujeitos, mas também para o desenvolvimento das empresas, instituições e da sociedade. Esse impedimento pode ser considerado como um verdadeiro dano existencial, isto é, o fato de não poder se desenvolver pelo trabalho está impedindo que o sujeito não desenvolva, em um horizonte de plenitude, o seu potencial de vida.

Considerar que o trabalho pode ter um caráter alienante, que não propicia o desenvolvimento, é criar sérios obstáculos para que as pessoas se tornem mais criativas e mais inteligentes, mais capazes de viver junto pensando na ideia do trabalho como propiciados de civilidade. Por outro lado, se considerarmos que a ideia das profissões seria a base para o desenvolvimento dos sujeitos e que ela se daria ao longo de toda a sua vida, tanto no nível das empresas, das instituições e da sociedade de um modo mais amplo, haveria mudanças profundas nas modalidades de organização do trabalho e no conteúdo das tarefas. Isto porque, ao invés de



considerar-se como algo fragmentado e definido a partir da soma de pequenos gestos e de pequenas ações, adotarmos a perspectiva que se trata de ações integradas e que seriam inseridas em valores, tradições e perspectivas de criação de novas modalidades de agir, poderíamos mudar radicalmente os cenários de trabalho e de produção. Isto vale para qualquer tipo de atividade, se considerarmos que há sempre uma possibilidade de inserir um determinado tipo de trabalho numa determinada profissão.

Este posicionamento tem a ver com diferentes iniciativas já desenvolvidas por diversas instituições, em especial a do trabalho decente proposta pela Organização Internacional do Trabalho. Reforçar esse tipo de iniciativa e se posicionando contra a ideia de precarização do trabalho, muito baseada em trabalhos informais, em “bicos”, é um grande desafio, sobretudo porque estamos tratando da própria sobrevivência da pessoa e sua família; sobrevivência que é cada vez mais inserida em cenários de incerteza. Ressalte-se que este fenômeno não mais se restringe à classe menos favorecidas, habitantes de periferias urbanas e trabalhadores/as com baixa qualificação formal. Trabalhadores/as da classe média, com carteira assinada, incluindo os que tem nível de escolaridade superior, por vezes representantes de ocupações tradicionais e socialmente reconhecidas como profissões, também se encontram cada vez mais ameaçados/as pela precarização do trabalho.

No plano político, esta tendência se contextualiza na implementação de reformas (ou contrarreformas) trabalhistas e previdenciárias que, sobretudo a partir do golpe parlamentar de 2016, promoveram o desmanche da sociedade salarial — uma construção iniciada na década de 1920 e que, apesar de suas limitações, representava um horizonte político de ampliação de direitos sociais e bem-estar social. No plano econômico, a perspectiva do curto prazo, do desmembramento entre a produção e os ganhos financeiros, na desarticulação entre o que se produz e suas consequências em termos societários e ambientais (externalização); incluindo o valor econômico daquilo que é imaterial; produz um horizonte muito restritivo e perigoso com relação àquilo que se considera como sucesso ou insucesso de uma empresa ou de uma organização. No plano ideológico, as ideias neoliberais reforçam a ideia da não profissionalização, isto é, abre-se a perspectiva que tudo se reforce o trabalho como uma mera ocupação; ou ainda mais, a ideia do empreendedorismo transforma todos em potenciais empreendedores de si mesmo, não mais inseridos em um determinado coletivo, uma determinada categoria profissional, mas isolados e que devem dar conta da produção e produzir resultados sem que se considere a integração com os outros. Está também em risco, a cooperação e solidariedade que se enfraquecem com a perspectiva da competição com todos e



consigo mesmo. Cenário propício para o isolamento, para a emergência e uma maior incidência de práticas assediadoras; enfim a entrada no universo da desolação.

Numa perspectiva de conclusão

Considerando as questões mencionadas neste texto, não é de se surpreender que, para muitos, o trabalho tem se tornado mais pobre em sentido e laços sociais. No entanto, vale destacar que esta tendência afeta até mesmo as profissões de alto prestígio social, alta remuneração ou que exigem elevado nível de escolaridade. Na outra extremidade, há profissões de baixo prestígio social que, ao contrário do que comumente se imagina, de fato poderiam proporcionar dignidade e crescimento pessoal e profissional, não fosse a precariedade das condições de trabalho e dos recursos disponibilizados para realizar um bom trabalho.

Assim, atentamos para a importância de se discutir também as atividades profissionais, como elas são vivenciadas e como são reguladas — não tanto com foco nas leis, mas nas regras, procedimentos, discursos, tecnologias, entre outros mecanismos de gestão adotados pelas empresas e instituições. Novidades nestes quesitos costumam ser promovidos como soluções inovadoras para problemas de qualidade e eficiência. Frequentemente, porém, o que se sucede à implementação de tais “inovações”, que incorrem em gastos financeiros significativos, é a redução da autonomia profissional, das possibilidades de cooperar com colegas e inclusive das possibilidades de realizar um trabalho com a qualidade almejada. Em outros termos, diminui-se o potencial do trabalho como vetor de desenvolvimento profissional, criatividade, estima de si, viver-junto e enriquecimento da subjetividade. Esses temas, como já apresentado, são centrais na perspectiva da psicodinâmica do trabalho e que podem ser incluídos numa proposta de pensar sobre o sentido do trabalho e ampliar a noção de trabalho decente.

A discussão aqui empreendida, relativa ao sentido do trabalho e perspectivas de desenvolvimento profissional, não reduz a importância das questões referentes à regulação formal do trabalho, mas complementa-as. Cabe notar que o tema, apesar de sua importância, não raro é negligenciado pelos vários atores envolvidos em conversas e negociações relativas ao trabalho.

Portanto, ampliar a perspectiva de que a produção deveria sempre estar calcada no que são as profissões e, no seu desenvolvimento, pode ser um caminho; compreendendo que, independentemente da vivência, há certas condições que precisam ser construídas para que seja possível haver contextos de trabalho genuinamente sustentáveis em um sentido amplo do termo,



tanto para as pessoas, quanto para as organizações, para a sociedade; enfim, para o desenvolvimento da cultura.

Obs.: Neste texto optei por não fazer citações bibliográficas, uma vez que se trata de um ensaio que é fruto de uma vivência profissional inspirada e influenciada por diferentes autores. Dentre esses autores, cito, Alain Wisner, Antoine Lavige, Christophe Dejours, Edgar Morin e, tantos outros professores e colegas que mantêm acesa a chama pelo desenvolvimento do Trabalho Vivo e suas contribuições para o desenvolvimento pessoal, dos coletivos, das organizações, das profissões e, de um modo mais amplo, para o desenvolvimento da cultura e o cuidado do mundo.