

# Manifesto de bom trabalho

com o apoio científico de

**ADAPT**  
www.adapt.it

## 1. Contexto

O Papa Francisco nos lembra de que não estamos vivendo em uma época de mudanças, mas sim em uma mudança de época. Isso é especialmente evidente no mundo do trabalho, que está passando por uma rápida transformação. Paradoxalmente, **apesar do aumento do emprego, o mal-estar nos locais de trabalho está crescendo**, como indicam pesquisas recentes.

Após a pandemia, ficou claro que o valor do trabalho foi reavaliado nas prioridades da vida. Jovens e menos jovens, mesmo com boas posições e salários, estão abandonando voluntariamente seus empregos. O estresse no trabalho e o esgotamento profissional estão aumentando, com um incremento de 18% nas doenças ocupacionais relacionadas a distúrbios psíquicos no primeiro trimestre de 2024 em comparação com 2023.

## 2. Causas do “trabalho ruim”

As causas desse mal-estar são múltiplas: um clima de trabalho deteriorado, dificuldades nas relações entre colegas e responsáveis; poucas oportunidades de verdadeiro envolvimento e participação nas empresas; dificuldades em gerenciar a relação entre vida profissional e familiar; salários estagnados e sem lógica de premiação; diferença salarial excessiva entre homens e mulheres e oferta limitada de bem-estar empresarial. Além disso, os ritmos rápidos impostos pela tecnologia e o desalinhamento entre as competências exigidas e as formadas, na ausência de verdadeiros caminhos de requalificação, contribuem para agravar o desconforto.

## 3. Uma Provocação para Todos

Nós queremos enfrentar essa crise indo além do diagnóstico, com ações concretas para **redescobrir o verdadeiro propósito do trabalho, além de qualquer redução economicista**. O trabalho não é apenas produção e lucro, mas também **um caminho de crescimento pessoal e social necessário para a realização da pessoa**, que não pode ser separado de sua humanidade e do seu desejo de construir o bem comum. **Com o trabalho, a pessoa não apenas transforma a natureza, mas realiza a si mesma e constrói sua família e a sociedade.**

Emmanuel Mounier nos ensinou que “trabalhar é fazer um homem ao mesmo tempo que uma coisa”. **Justamente porque o trabalho é transformador da pessoa, a modalidade através da qual são produzidos bens e serviços não é algo neutro, mas adquire uma valência moral**: no modo como se organiza um processo, enfrenta um problema, pensa em uma solução, há uma moralidade que tem a ver com o porquê e não apenas com o como.

**Como já testemunham a criatividade e riqueza de algumas experiências empresariais e seu contributo de responsabilidade social, hoje é ainda possível, ou melhor, mais do que no passado, essencial, refundar um “bom trabalho”, onde a pessoa e sua liberdade sejam colocadas no centro, contribuindo para o bem de todos.**

## 4. A redescoberta do “bom trabalho”

Essa dimensão de construção, seja gerindo grandes responsabilidades empresariais ou no simples e às vezes repetitivo trabalho cotidiano, é o que dá sentido à trajetória

da vida e, no fundo, responde à pergunta dos mais jovens: a que estou contribuindo? Essa pergunta revela o desejo de participar na construção de uma realidade econômica e social que tenha em mente o bem de todos. A nova era exige que reconheçamos a humanidade essencial no trabalho. Fazer empresa significa criar valor não apenas econômico, mas também social, permitindo que as pessoas se realizem plenamente.

O sucesso de uma empresa é medido pela sua capacidade de gerar valor duradouro para todos, incluindo trabalhadores e sociedade, não apenas para os acionistas. Isso requer uma mudança de concepção do trabalho e uma educação contínua por parte de todos os envolvidos.

Só compreendendo esse novo paradigma será possível refundar o “bom trabalho”.

## 5. As ações

O que podemos fazer para favorecer essa conversão ao “bom trabalho”?

- O trabalho deve voltar a ser **fonte** de relações positivas. Devemos **rever a organização do trabalho em nossas empresas, para que quem trabalha não se sinta “esmagado” pelo trabalho, mas fortalecido em sua liberdade**. Trabalhar deve ser uma aventura positiva, em que cada um é protagonista e participa do melhoramento do mundo. As pessoas buscam algo mais do que um papel ou um salário; o empreendedor deve favorecer o **desenvolvimento dos talentos individuais e sociais, fontes de inovação para a empresa e satisfação para a pessoa**.
- É necessário desenvolver **caminhos de aprendizado e atualização de competências** dentro das empresas, incentivando-os através de benefícios fiscais e redução do custo do trabalho para as horas dedicadas à formação.
- É necessário **apoiar as empresas que valorizam a criatividade dos colaboradores**, introduzindo sistemas de premiação isentos de impostos, direcionados a indivíduos ou grupos que propõem ideias de melhoria dos produtos ou processos produtivos, assim como ocorre com os prêmios de produtividade empresarial. Essa também é a proposta da lei de iniciativa popular para a participação dos trabalhadores na governança da empresa, promovida pela CISL, que a CdO apoia fortemente.
- Devemos **buscar instrumentos e procedimentos para aumentar a satisfação de quem trabalha**. A satisfação é possível apenas quando o trabalho não é visto como um obstáculo à vida pessoal e familiar. A flexibilidade organizacional (trabalho inteligente, semana curta, etc.) deve se tornar um patrimônio cultural e profissional daqueles que projetam e estruturam as organizações, pensando no bem-estar integral dos colaboradores. **A melhor organização é aquela que coloca no centro, junto com o desenvolvimento da empresa, o desenvolvimento dos próprios colaboradores, obtendo assim o máximo para a empresa e para a pessoa**.
- Devemos apoiar e incentivar, também nas empresas menores, **soluções de bem-estar empresarial que atendam às necessidades sociais dos funcionários**, por meio de escuta ativa, planos de harmonização entre compromissos profissionais

e pessoais, apoio à parentalidade, organização flexível do trabalho, criação de serviços psicológicos. **As empresas devem ser incentivadas a desenvolver serviços sociais, educacionais e de saúde.**

- É importante **apoiar a maternidade e a paternidade, limitando os impactos organizacionais para as empresas.** Isso pode ser feito incentivando o uso de trabalho temporário para substituir trabalhadores ausentes e a redução do custo do trabalho para aqueles que são chamados para substituir. Também é necessário incentivar a formação para o retorno ao trabalho e o trabalho em tempo parcial para mães e pais, com reduções de impostos e contribuições.  
Essas são algumas das ideias contidas no “Código para as empresas em favor da maternidade”, promovido pela Ministra para a Família, a Natalidade e as Oportunidades Iguais e subscrito também pela CdO.
- Não podemos subestimar o desafio da atração de talentos. O declínio demográfico torna cada vez mais difícil atrair jovens. **As pequenas empresas devem ser capazes de oferecer oportunidades de crescimento econômico e profissional competitivas com as dos grandes grupos, e é necessário valorizar o potencial da imigração.** Isso implica também o envolvimento convicto das empresas na hospitalidade de PCTO (Percorsi per le Competenze Trasversali e per l’Orientamento), na oferta de contratos de aprendizagem e na participação em novas cadeias tecnológicas e profissionais.
- Nesse contexto, **é estratégico apoiar o desenvolvimento de percursos que acompanhem e eduquem os jovens para o trabalho,** seu valor e beleza, desenvolvendo o sistema dual de aprendizagem, especialmente **por meio das fundações ITS. A educação para o trabalho é cultura,** e a escola não pode ficar alheia a isso.
- Além disso, desejamos **um sistema de regras mais simples de interpretar e aplicar,** que forneça certezas sobre os direitos e deveres de todos os atores, permitindo assim a busca e experimentação de novas formas de organização do trabalho, adaptadas ao novo contexto social e econômico, com simplicidade e segurança.

Em resumo, acreditamos que seja agora inevitável, para quem faz empresa e para quem a gere, mas também para quem planeja e governa o desenvolvimento econômico e social do país, compreender que **o trabalho e a empresa são fonte de desenvolvimento social, além de econômico.** Somente com essa consciência podemos enfrentar a nova era do trabalho e contribuir para construir o “bom trabalho”. Sobre isso, **queremos nos acompanhar** organizando oportunidades de encontro, diálogo, confronto, formação e aprofundamento, criando **uma verdadeira “escola de empresa” para enfrentar juntos os desafios dos próximos anos.**