

Thomas Coutrot^a Coralie Perez^b Raoni Rocha Simões^c Ricardo Luiz Lorenzi^d 

Perspectivas para resgatar o sentido do trabalho: uma entrevista com Thomas Coutrot e Coralie Perez

*Perspectives for recovering the meaning of work: an interview
with Thomas Coutrot and Coralie Perez*

Resumo

O mundo do trabalho contemporâneo foi dramaticamente revolvido no último decênio, gerando uma avalanche de questionamentos socioeconômicos, filosóficos, políticos e culturais sobre o sentido perdido na crise ético-econômica atual. Nesta entrevista, os economistas Thomas Coutrot e Coralie Perez, autores de estudos econométricos pioneiros sobre a perda de sentido no trabalho contemporâneo, discutem como a financeirização da economia e o neotaylorismo digital – caracterizados por gestão por números, reestruturações frequentes e redução de autonomia do trabalhador – minam a percepção de utilidade social e a coerência ética do trabalho. Por consequência, observam-se impactos na saúde mental e no engajamento dos indivíduos, bem como um enfraquecimento da democracia política. Como perspectivas de superação, são propostas a criação de contrapoderes sindicais por meio de representantes do trabalho real, capazes de deliberar sobre a organização do trabalho, e uma revisão da redução da jornada que privilegie espaços de deliberação coletiva. Dessa forma, a perda de sentido, a crise ambiental e os impasses sindicais são discutidos sob uma ótica que visa resgatar coletivamente o sentido do trabalho.

Palavras-chave: Economia Ambiental; Impacto Psicossocial; Clínica do Trabalho; Empoderamento; Engajamento no Trabalho; Saúde do Trabalhador.

Abstract

The dynamics of the contemporary world of work have been dramatically upended over the past decade, generating an avalanche of socioeconomic, philosophical, political, and cultural questions regarding the loss of meaning in work amid the current ethical-economic crisis. This article presents an interview with economists Thomas Coutrot and Coralie Perez, authors of pioneering econometric studies on the loss of meaning in contemporary work. Based on data from French national surveys, the authors discuss how the financialization of the economy and “digital neo-Taylorism”—characterized by management by numbers, frequent restructuring, and reduced worker autonomy—undermine the perception of social utility and ethical coherence of work. Consequently, this has impacts on the mental health and engagement of individuals, as well as a weakening of political democracy. As potential solutions, the interview explores the creation of union counter-powers through representatives of actual workers, capable of deliberating on the organization of work, and a review of the reduction of working hours—that support spaces for collective deliberation in the workplace. In this way, the loss of meaning, the environmental crisis, and union impasses are discussed from a perspective that aims to collectively restore the meaning of work.

Keywords: Environmental Economics; Psychosocial Impact; Work Clinics; Empowerment; Work Engagement; Occupational Health.

^aInstitut de Recherches Économiques et Sociales. Paris, França.

^bParis 1 Panthéon – Sorbonne, Centre d’Economie de la Sorbonne. Paris, França.

^cUniversidade Federal de Ouro Preto, Departamento de Engenharia de Produção, Administração e Economia. Ouro Preto, MG, Brasil.

^dFundação Jorge Duprat Figueiredo de Segurança e Medicina do Trabalho, Escritório Avançado de Santa Catarina. Florianópolis, SC, Brasil.

Contato:

Ricardo Luiz Lorenzi

E-mail:

ricardo.lorenzi@fundacentro.gov.br

Como citar (Vancouver):

Coutrot T, Perez C, Simões RR, Lorenzi RL. Perspectivas para resgatar o sentido do trabalho: uma entrevista com Thomas Coutrot e Coralie Perez. Rev Bras Saude Ocup [Internet]. 2026;51:e25. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/2317-6369/10126pt2026v51e25>



Thomas Coutrot, economista e estatístico, liderou o Departamento de Condições de Trabalho e Saúde da Direção de Análise, Pesquisa, Estudos e Estatísticas do Ministério do Trabalho da França (DARES) de 2003 a 2022, órgão responsável pela produção de dados e pesquisas sobre o mercado de trabalho francês. Coralie Perez é economista na Universidade de Paris 1 Panthéon-Sorbonne e membro do Centro de Economia da Sorbonne, onde desenvolve estudos sobre os efeitos das transformações tecnológicas e organizacionais no trabalho. No estudo *Quand le travail perd son sens*¹ e na obra dele decorrente, *Redonner du sens au travail*², ambos unem suas expertises para propor uma redefinição ética e prática do sentido do trabalho, num constructo que associou a profundidade estatística de Coutrot desenvolvida em longa trajetória de estudos econométricos com a abordagem crítica de Perez sobre as dinâmicas de trabalho e emprego em setores que foram alvo de drásticas mudanças organizacionais na França, impostas pela financeirização crescente da economia, sobretudo nos últimos decênios^{3,4}.

Esta entrevista foi realizada por videoconferência, em 22 de outubro de 2025, com o apoio do Setor de Cursos e Eventos da Fundação Jorge Duprat Figueiredo de Segurança e Medicina do Trabalho (Fundacentro). O professor Thomas respondeu em português, devido à sua proficiência no idioma. A professora Coralie o fez em francês. A entrevista foi transcrita e as falas em francês foram traduzidas.

Ricardo: Em uma conferência proferida por Thomas Coutrot na Escola de Ciências do Trabalho do Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos (Dieese)⁵ em 2013, foi abordada a metodologia que então vocês elaboravam na DARES, notadamente os pressupostos da objetivação que endereçavam os efeitos das condições de trabalho sobre os riscos psicossociais, por meio das enquetes nacionais francesas de condições de trabalho. Nos anos seguintes, vocês trabalharam os dados dessas *enquêtes* governamentais⁶ (inquéritos), do período de 2013 a 2016, desenvolveram métricas para aferir o sentido do trabalho e realizaram o primeiro estudo econométrico sobre os elos existentes entre o sentido do trabalho e a mobilidade profissional¹. Um estudo pioneiro, portanto. Salvo engano, isso tudo parece ter convergido para o escopo do seu livro *Redonner du sens au travail, une aspiration révolutionnaire*². Pergunto: de lá para cá, vocês tiveram alguma oportunidade de dialogar com o nosso público brasileiro, quer fosse composto por sindicalistas, economistas, sociólogos, enfim, gente ligada ao campo do trabalho ou pesquisadores de ciências sociais, sobre os resultados deste trabalho?

Thomas: Não muitas oportunidades, infelizmente. Participei de uma conferência em 2022, junto com uma conferência virtual sobre o impacto da pandemia sobre o trabalho, uma troca de experiências internacionais com pesquisadores latino-americanos. Também participei de um livro coletivo⁷ sobre a redução da jornada de trabalho, também coordenado por vários colegas brasileiros, no qual eu fiz um capítulo que comporta alguns resultados dessa pesquisa sobre o sentido de trabalho. Mas eu fico muito feliz de ter essa oportunidade, hoje, de iniciar discussão com vocês e apresentar os resultados. Eu vou também apresentar esse trabalho no aniversário dos setenta anos do Dieese, em São Paulo (Seminário internacional DIEESE: disputar a renda, reduzir desigualdades, realizado em dezembro de 2025)^{8,9}.

Ricardo: Professora Coralie, a senhora concedeu uma entrevista para o site francês *Travail & Sécurité*¹⁰, na qual a senhora relata as origens de sua preocupação profissional com o sentido do trabalho, a partir de uma pesquisa realizada com trabalhadores afetados por reestruturações corporativas e às voltas com o *downsizing* e a intensificação da carga de trabalho¹¹. A senhora poderia nos falar um pouco mais do seu engajamento neste tema, como pesquisadora, e sobre a elaboração subsequente, a pesquisa que, enfim, resultou em *Redonner du sens au travail*?

Coralie: De fato, essa pesquisa, que é bem anterior à crise sanitária, se interessou pela ruptura do contrato de trabalho, buscando identificar as circunstâncias nas quais os assalariados deixavam ou perdiam os seus empregos. Essas circunstâncias podem ser mudanças organizacionais e tecnológicas. Realizamos uma trintena de entrevistas e eu fiquei muito impactada pela recorrência, nessas entrevistas, da perda de sentido do trabalho que os trabalhadores e trabalhadoras expressavam, sobretudo quando trabalhavam em organizações sob a mira de reestruturações financeiras. Eles expressavam esse sentimento de perda de sentido, de não saber mais quais eram as finalidades do seu trabalho. As mudanças se repetiam, os objetivos mudavam. Eles tinham o sentimento de serem “peões” na empresa, de não serem perguntados se isso os contentava. Eles tentavam “escapar” desses ambientes de trabalho difíceis, que muitas vezes prejudicavam a sua saúde. E foi interessante ver também que, quando saíam da empresa, eles tentavam, por exemplo, trabalhar no setor público ou associativo, no qual esperavam encontrar mais sentido. Outros tentavam escapar do trabalho subordinado, indo trabalhar por conta própria. E é verdadeiramente nesse

momento que o interesse pelo sentido do trabalho surgiu. Mas, obviamente, como economistas, nós estávamos pouco equipados para conceitualizar o sentido do trabalho, o que levou à colaboração com o Thomas¹².

Raoni: Professor Thomas, em suas falas, vocês costumam distinguir a ideia de trabalho da ideia de emprego. O trabalho costuma ser definido como uma atividade de transformação social, material e pessoal. Nesse sentido, gostaria que desenvolvesse um pouco essa ideia e comentasse em que medida essa dimensão transformadora está sendo também sufocada pelas formas atuais de organização do trabalho no mundo contemporâneo.

Thomas: Como Coralie falou, nós tivemos que buscar uma definição do sentido do trabalho, uma conceptualização fora da área da economia, e foi na área da psicologia do trabalho e, mais especificamente, na psicodinâmica do trabalho do professor Dejours, que nós encontramos uma sustentação teórica. Então, realmente, o trabalho é essa atividade de transformação do mundo, do mundo real, do mundo objetivo e do mundo social, por meio da utilidade social que nós procuramos na nossa atividade de trabalho. Nós produzimos e reproduzimos regras sociais, regras éticas na relação com os colegas, com os usuários do nosso trabalho. Nós produzimos a sociedade no nosso trabalho e produzimos ainda nossa personalidade, nossa capacidade de acumular experiência, competência, de desenvolver nossa inteligência, nossa sensibilidade. Então, essas três dimensões, que são a utilidade social, a coerência ética do nosso trabalho e a capacidade de desenvolvimento por meio do nosso trabalho, são ameaçadas pelo desenvolvimento das formas neoliberais de organização do trabalho. Mas, primeiro, eu queria ressaltar um fato muito importante que nos é dado pelas ciências do trabalho, essa ideia do trabalho como uma experiência de investimento da subjetividade do trabalhador, da inteligência, da experiência, da sensibilidade. O trabalho nunca é a mera execução das ordens, das instruções, previstas pelos organizadores do trabalho. O trabalho real é sempre diferente do trabalho prescrito, porque o trabalhador sempre enfrenta imprevistos no trabalho, o que o Christophe Dejours chama de “a resistência do real”¹³. Nada nunca acontece como era previsto pelos organizadores. Então, o trabalhador deve colocar em prática truques, macetes do ofício, saberes da experiência, reflexos incorporados individualmente – ou coletivamente – para conseguir alcançar as metas da organização e também as suas próprias metas, o que a pessoa busca pelo seu trabalho. Então, para realizar meus objetivos, eu tenho, enquanto trabalhador, que mobilizar o meu trabalho vivo, ajustar os meus atos produtivos às necessidades do momento, inventar jeitos e aumentar minhas capacidades para superar essa resistência do real. O que acontece com as novas formas de management, as novas formas de gestão do trabalho, o que se chama *Lean Management* – ou *New Public Management*, no setor público – é que se tenta implementar o que a gente poderia chamar do “neotaylorismo digital”, quer dizer, uma obsessão pelo controle, pela programação do trabalho, uma generalização de processos burocráticos que querem organizar e enquadrar os atos produtivos, uma gestão por objetivos quantitativos que vão constriar muito os trabalhadores. Nisso resulta o que a gente observa nas enquetes sobre as condições de trabalho. Por duas décadas, tem havido uma queda da autonomia dos trabalhadores. Nós temos trabalhadores cada vez mais diplomados, com um nível de formação que se eleva, com aumento do nível médio de acesso à universidade, mas, ao mesmo tempo, a organização do trabalho é cada vez mais repetitiva, mais enquadrada nos processos. A gente poderia resumir e dizer que “o trabalho morto esmaga o trabalho vivo”. A qualidade do trabalho é impedida. Isso acontece tanto na indústria como nos serviços de *care*, por exemplo, de atendimento às pessoas idosas ou às crianças, ou nos serviços hospitalares. Disso resulta um sentimento muito comum agora na população assalariada, não só na França, como no mundo inteiro, de perda de sentido. Para que serve o meu trabalho? Por que eu não consigo fazer um bom trabalho? Por que eu tenho que seguir todo o tempo processos burocráticos que me impedem de fazer um trabalho de qualidade? Isso é uma queixa que encontramos muito nas pesquisas, nas entrevistas com os trabalhadores. Coralie acabou de falar da sua experiência nessa pesquisa, de 2008–2009. Então, realmente, hoje a organização neoliberal do trabalho está complicando muito a possibilidade de se encontrar sentido no trabalho.

Raoni: Eu gostaria de ouvir a professora Coralie a respeito do impacto das organizações neoliberais no sentido do trabalho, porque me parece que isso é uma questão central do trabalho de vocês. Coutrot falou sobre o controle, a gestão pelos números, que no setor privado se manifesta como *lean management* e, no público, como *new public management*. Vocês levantam, inclusive, alguns indicadores que ajudam a relacionar a perda de sentido no trabalho com o desenvolvimento de doenças mentais. Vocês falam de ritmos, de mudanças organizacionais, de metas quantitativas, da terceirização. Quais são os principais impactos desse modelo no sentido do trabalho e como esses indicadores refletem e atuam nesse processo?

Coralie: Sim, efetivamente, apontamos a responsabilidade da financeirização da economia e das organizações do trabalho que permanecem, na França, bastante tayloristas, com uma gestão por números que é funcional para essas organizações. E nós queríamos testar a hipótese de que o que caracteriza essas organizações do trabalho numa economia financeirizada mina o sentido do trabalho. Essas organizações que estão em busca permanente de crescimento da renda financeira, estão procedendo com reestruturações, com mudanças organizacionais recorrentes. Na enquete de condições de trabalho, nós pudemos calcular um primeiro indicador de financeirização: a frequência das mudanças organizacionais às quais estão expostos os assalariados. Conseguimos constatar que o sentido do trabalho diminui com o número de mudanças organizacionais que afeta as três dimensões do sentido do trabalho. As mudanças minam o sentimento de ser útil no trabalho, minam também a coerência ética e as capacidades de se desenvolver profissionalmente. O segundo indicador é estar exposto a metas quantitativas, que, no contexto dessas organizações do trabalho, são objetivos de gestão, que raramente refletem o que é importante aos olhos dos assalariados. Ainda assim, pudemos constatar que, quando os assalariados são expostos a metas quantitativas, *a fortiori*, quando não têm possibilidade de opinar sobre essas metas, eles encontram menos sentido em seu trabalho do que os outros. Finalmente, há os fenômenos de externalização das atividades: os assalariados que trabalham em empresas mais periféricas, em situações de subcontratação, encontram menos sentido em seu trabalho e, em particular, se sentem menos úteis. Juntos, esses resultados nos parecem confirmar os efeitos deletérios da gestão por números no sentido do trabalho e a importância de repensar as organizações do trabalho, de questioná-las se quisermos dar mais sentido ao trabalho.

Ricardo: Professor Coutrot, a relação entre organização do trabalho e sofrimento psíquico não é propriamente nova. Talvez, pelo menos desde a obra *Souffrance en France – banalisation de l'injustice sociale*, de Christophe Dejours¹⁴, nos anos 1990, essa relação está bastante bem discutida. No entanto, vocês observam que pouca coisa mudou nas práticas e nas políticas públicas, com relação a isso. Por que o debate sobre o sentido do trabalho continua marginal nas formações e nas instituições privadas e públicas?

Thomas: É verdade que faz mais de 20 anos que esse debate sobre o sofrimento no trabalho tem tido bastante repercussão na França e em vários países. Esse debate tem passado por várias fases. Primeiro surgiu com a questão do assédio moral no começo dos anos 2000, depois foi crescendo a problemática dos riscos psicossociais no trabalho. Na França, esteve em evidência a qualidade de vida no trabalho (QVT). A última formulação que veio à tona no debate é a questão sobre a qual nós acabamos de conversar, a perda de sentido do trabalho. Mas é verdade que, nas políticas públicas, nada realmente concreto foi feito para enfrentar essa situação. Agora, os sindicatos, sim, têm começado a se preocupar bastante com isso. Na França, a *Confédération Générale du Travail* (CGT), desde o ano de 2013, colocou como prioridade política a reconquista do trabalho, da organização e do sentido do trabalho. Mas também a *Confédération Française Démocratique du Travail* (CFDT), outro grande sindicato francês, reclama o direito à negociação coletiva sobre a organização do trabalho, direito que é negado pelo empresariado. O grande problema dessa pauta do sofrimento no trabalho é que os governos, sejam de esquerda ou de direita, consideram que se trata de uma questão privada, não de uma questão política. Os empresários têm um monopólio de decisão sobre as finalidades e a organização do trabalho. Isso faz parte da relação salarial, que é uma relação de direito privado, e o Estado não se acha legítimo em interferir nessas questões de organização do trabalho. Claro que as políticas neoliberais, qualquer que seja o governo, inclusive com os governos de esquerda que tivemos na França, têm flexibilizado os contratos de trabalho e reduzido os direitos sindicais e não têm enfrentado essa questão. Aliás, têm deixado agravar bastante o problema dos riscos psicossociais ou da perda de sentido no trabalho, cujo custo é alto. É alto o custo para a saúde dos trabalhadores, assim como para a eficácia das empresas, porque é muito oneroso. Por exemplo, nós mostramos que a perda de sentido no trabalho provoca um aumento muito importante do absenteísmo por doenças. Então, é preciso agora reconhecer, e isso é realmente uma luta ideológica que não está terminada, que o trabalho é uma questão política, é uma questão de interesse público, porque tem consequências que afetam o conjunto da sociedade. Mas, infelizmente, isso não é ainda uma causa entendida, inclusive para os partidos políticos, nem os de esquerda.

Ricardo: Professora Coralie, há uma temática muito atual relacionada aos chamados riscos psicossociais. No Brasil, por exemplo, há uma norma regulamentadora relativamente recente, que diz o que é e como os riscos psicossociais devem ser abordados e tornou obrigatória a inclusão dos riscos psicossociais no Gerenciamento de Riscos Ocupacionais (vide a Portaria MTE nº 1.419/2024¹⁵, que atualizou a NR-1). Por outro lado, muito frequentemente esse tema é fortemente instrumentalizado e a impressão que se tem é que as pessoas estão mais

preocupadas em responder a itens regulamentares específicos do que em tratar a questão da saúde mental. Nós estamos realmente enfrentando o problema do sentido do trabalho ou apenas adotando uma nova linguagem para falar de velhos problemas?

Coralie: É uma questão que nós nos colocamos. A perda de sentido do trabalho é algo que nós ouvíamos os assalariados verbalizarem. Então, buscamos concebê-la nas três dimensões que mencionou o Thomas, e conseguimos validar que, por meio desse conceito de sentido do trabalho e da maneira como ele é medido, trouxemos uma informação adicional além da medida dos riscos psicossociais. Então, além de ser a maneira como os assalariados traduzem a dificuldade que eles têm em permanecer em situações de trabalho patogênico, podemos, com essa variável, também explicar melhor o comportamento deles – por exemplo, de demissão, ou de absenteísmo e de saúde mental. Mas, por trás da sua pergunta, há outra; ou seja, se o sentido do trabalho pode ser, às vezes, recuperado pelas empresas que têm problemas de atratividade em certos empregos, dificuldades de fidelizar os trabalhadores e de provocar o seu engajamento. Portanto, o sentido do trabalho poderia ser recuperado em políticas de empresas que tentam exibir, por exemplo, uma “responsabilidade social e ambiental”. Existem grandes dúvidas sobre a eficácia dessas manipulações, que podem afetar, mais uma vez, a organização do trabalho e a repartição do poder, se não consultam e não implicam os empregados nas decisões que envolvem o seu trabalho.

Raoni: Professor Thomas, vocês afirmam que existem conflitos que são inevitáveis entre os diferentes atores na busca de sentido do trabalho, e como alternativa, vocês propõem a criação de espaços dentro das organizações, espaços de deliberação, para que esse sentido seja construído pelo coletivo do trabalho. Na França, houve a experiência da Lei Auroux¹⁶, que já há muito tempo instaurou os grupos de expressão direta dentro das organizações. O senhor poderia desenvolver isso e explicar como esses espaços que vocês propõem funcionariam na prática e o que os diferencia dos grupos de expressão da Lei Auroux?

Thomas: Para os empresários, para as direções das empresas, o trabalho tem um sentido, que é ganhar dinheiro, fazer lucro. E para os trabalhadores tem um outro sentido, que é – além de ganhar um salário, obviamente – o de atender às necessidades dos clientes, dos usuários, da sociedade, enfim. Então, existe sempre um conflito sobre qual é o sentido que deve ter o trabalho. O problema é que esse conflito não tem área de disputa, de negociação. Na verdade, ele é resolvido unilateralmente pelo poder de direção dos empresários. Não existem contrapoderes do lado dos trabalhadores, que possam defender o sentido do trabalho que eles carregam. Então, o nosso ponto é dizer que é necessário reconstruir, ou construir, porque, na verdade, nunca existiram contrapoderes na definição das finalidades e da organização do trabalho, o que a gente poderia chamar de uma “política do trabalho vivo”. É verdade que, em 1982, o governo socialista de François Mitterrand aprovou uma lei instituindo o direito de expressão dos trabalhadores sobre o seu trabalho. Era uma iniciativa interessante, mas que fracassou em poucos anos, por várias razões. A primeira razão era a resistência do patronato, que não queria discutir sobre a organização do trabalho com os trabalhadores e os sindicatos. Mas também houve um certo ceticismo ou até resistência de vários sindicatos que não viam o interesse. Eles achavam perigoso ajudar o patrão a organizar a exploração dos trabalhadores, viam um risco de colaboração de classe. Mas a principal razão é que a lei previa que o direito de expressão fosse organizado pela hierarquia. E, na verdade, nessas reuniões promovidas pelos chefes, as pessoas não podiam falar livremente, não podiam dizer o que tinham em mente sobre o seu trabalho real, o que fazem na vida real, que é muito diferente do que os gestores acham ou requerem. Então, é preciso renovar fundamentalmente esse direito de expressão, de tal modo que ele seja organizado e conduzido por representantes dos trabalhadores que seriam especialmente eleitos para essa tarefa. Nós propomos a instituição de delegados do trabalho real, para enfatizar essa importância de considerar o trabalho real e não só o trabalho prescrito pela organização. Então, achamos que seria necessário instituir a eleição de delegados encarregados de organizar, por exemplo, mensalmente, uma discussão entre os trabalhadores sobre as dificuldades que eles encontram no trabalho, as maneiras com que eles se viram, as propostas que eles têm para superar as dificuldades. Os delegados teriam que apresentar as propostas para os empresários, e esses teriam que dar uma resposta – sim ou não – a essas propostas, formalmente. Esse seria um direito político dos trabalhadores a intervir sobre a organização do seu próprio trabalho. Isso seria uma forma de instituir um poder de agir, vamos dizer assim, sobre a organização do trabalho, sendo que, na França, o empresário é responsável pela saúde dos trabalhadores. Se uma proposta dos trabalhadores não for atendida – e que isso resulte em acidentes do trabalho ou doenças profissionais – a responsabilidade penal do empresário seria questionada na justiça. Então, realmente, é um instrumento de pressão muito importante, que os trabalhadores e os seus representantes eleitos teriam para fazer valer sua voz. Os sindicatos estão começando a encarar favoravelmente esse tipo de proposta, por exemplo, a CGT tem apresentado essa demanda.

Raoni: Professora Coralie, a gente observa que, em muitos países, trabalhadores jovens e experientes estão deixando seus empregos, não somente por questões salariais, mas também pela perda de sentido do trabalho. O que esse movimento revela sobre a crise atual do trabalho? Quais tipos de políticas públicas poderiam contribuir para buscar restaurar esse sentido? Para além dos espaços de deliberação, como o professor Coutrot abordou, o que seria necessário construir em termos de políticas de educação, de participação, de reformas institucionais, por exemplo. E ainda, olhando um pouco mais adiante, a senhora acredita que é possível reconciliar produtividade, emancipação, eficiência e sentido no trabalho, ou seria necessário reinventar a própria noção de trabalho?

Coralie: Você mencionou o caso de jovens que deixaram seu emprego porque não encontravam sentido para seu trabalho. E nós tivemos casos bastante emblemáticos, na França, de jovens diplomados que recusaram integrar grandes empresas que poluem ou não respeitam os direitos humanos. Portanto, efetivamente, essa é a parte emergente do *iceberg*, porque também devemos ver todos os problemas de atratividade em algumas ocupações, como, por exemplo, professores – é muito difícil recrutar professores na França – ou nas ocupações de saúde, também é muito difícil manter os profissionais nos hospitais públicos. Além disso, há de se considerar todos os problemas de saúde no trabalho, os indicadores de absenteísmo, que revelam um verdadeiro desacordo no trabalho. Então, quais políticas públicas? O Thomas começou a falar sobre isso. Parece-nos que as políticas públicas poderiam ajudar a fazer com que os assalariados retomem algum poder sobre o trabalho e a organização do trabalho. E isso deve passar primeiro pela lei, antes da negociação coletiva. Isso é importante porque, na França, as organizações patronais não admitem a ideia de que há um mal-estar no trabalho, uma crise do trabalho e muito menos de que a causa é a organização do trabalho. Alguns sindicatos dizem que se deve reforçar a negociação coletiva de empresas, caso por caso, o que nos parece extremamente insuficiente e desprovido de perspectiva, devido à oposição frontal do empresariado. Então, há uma responsabilidade para as políticas públicas, mas parece-me que não devemos contar somente com o Estado. Também seria importante que os sindicatos se apropriassem dessa questão. Um dos resultados do nosso trabalho foi mostrar que, frente ao mal-estar do trabalho e à perda de sentido, os empregados não veem os sindicatos como um recurso ao qual podem se dirigir para fazer ouvir sua voz. Portanto, há, sem dúvida, um trabalho a fazer para que os sindicatos se reapropriem e reinvestam na questão do trabalho, da atividade concreta, da sua organização e finalidade, e que não se concentrem somente na remuneração, na duração da jornada, no contrato de trabalho ou em outros atributos ligados ao emprego. Temos que encarar que essa corrida para o ganho de produtividade mostrou bem seus limites; tem esgotado os trabalhadores e a natureza. Parece-nos que devemos mudar de linguagem ou falar mais sobre produção sustentável, ecologicamente e socialmente. Jean Gadrey – um colega economista francês – é inspirador nesse ponto de vista, porque ele mostra como nós temos que desistir da ideia de um crescimento infinito da produtividade e concentrarmo-nos na definição de um “bem viver”, com um trabalho de qualidade, voltado para a satisfação das necessidades básicas e o respeito dos limites do planeta¹⁷. Então, parece-nos que é aqui que devemos partir para reconciliar o trabalho e a emancipação.

Ricardo: Dirijo-me ao professor Thomas. A sua carreira profissional inclui um período de três anos como professor-pesquisador na Universidade de Brasília, nos anos 1980–1990¹⁸. Ao retornar para a França, você começou a trabalhar na DARES, onde passou a realizar análises multidisciplinares para ajudar atores sociais a compreender melhor as evoluções do trabalho. Você afirma que seu engajamento militante amadureceu ali na DARES, notadamente após a sua entrada no conselho científico da *Association pour la Taxation des Transactions Financières et pour l'Action Citoyenne* (ATTAC)^e, em 1999. A ATTAC participou ativamente no Fórum Mundial Social de Porto Alegre e há relato de que foi Bernard Cassin, jornalista francês que dela foi presidente, quem propôs que a sede do Fórum Social Mundial estivesse na “periferia do sistema”, geopoliticamente falando. Então, pode-se afirmar que, no início desse século, naquelas sucessivas edições do Fórum Social Mundial, Porto Alegre irradiou alguma reverberação e alento a teses contra-hegemônicas e à proposta mesmo da própria ATTAC. Aguçou a nossa curiosidade de saber se dessa periferia do sistema capitalista teria surgido algum *insight* específico para a sua atuação nos anos seguintes, fosse essa atuação estritamente profissional ou de caráter militante, altermundialista, num sentido político mais ampliado?

^e ATTAC é acrônimo para *Association pour la Taxation des Transactions pour l'Action Citoyenne* (Associação pela Tributação das Transações Financeiras para a ação cidadã).

Thomas: Eu realmente tenho laços muito fortes com o Brasil, onde residi por quatro anos, em dois períodos distintos, e sempre mantive laços e contatos com amigos e colegas brasileiros. Por exemplo, em 2001, fui convidado pelo governo do Rio Grande do Sul para um evento de lançamento da política de economia solidária do governo de Olívio Dutra. Nessa oportunidade, fiquei impressionado com a vitalidade e a criatividade do movimento de economia solidária no Brasil e no Rio Grande do Sul, em particular. Também me interessei muito pelas reflexões e iniciativas da esquerda brasileira para democratizar a política e o Estado. O caso do orçamento participativo de Porto Alegre foi particularmente inspirador. De um modo mais geral, eu fui muito influenciado pelo pensamento do Paul Singer, que é um grande economista e militante da economia solidária, a sua concepção do socialismo como um processo de democratização do trabalho e da economia, um processo em que o Estado tem um papel fundamental, mas um papel de apoio às iniciativas emancipatórias da sociedade civil. Eu acho muito válida essa visão do Singer e da Secretaria de Economia Solidária, que ele chefiou durante vários anos. Colaborei com a equipe do secretário de Estado em vários eventos. Então, realmente, achei uma inspiração muito frutuosa nessa experiência brasileira.

Ricardo: Passados já quase três anos da publicação do livro, dois anos do fim do ESPII^f, oito anos da saída dos EUA do Acordo de Paris, e a poucos dias do início da COP-30, em Belém do Pará, eu pergunto à professora Coralie: inserir o sentido do trabalho no coração das políticas públicas e promover condições de trabalho dignas e ecossustentáveis, numa escala ampliada, planetária, isso lhes parece começar a ganhar algum eco na agenda mundial – ou ainda não?

Coralie: Ainda estamos longe. Eu estou realizando entrevistas com engenheiros aeronáuticos, um setor que ficou estagnado no momento da crise sanitária, e isso deu lugar a uma consciência do impacto ambiental de suas atividades. Poderíamos ter esperado que o mundo de depois procuraria conciliar a produção e o impacto ambiental, mas este não foi o caso. A produção de aviões retornou de maneira ainda mais assustadora. O mesmo aconteceu com o consumo de mercadorias inúteis e o *boom* da inteligência artificial (IA), que gasta uma energia fantástica. Porém, é verdade que, no campo acadêmico, há, agora, correntes de pesquisa que documentam de forma muito interessante que a natureza e o trabalho estão intrinsecamente ligados – e ameaçados, todos os dois – pela acumulação mundializada do capital. Então, parece-nos que temos, talvez, muitas dinâmicas, alianças, que podem se forjar no nível local entre os sindicatos (trabalhadores), associações de moradores e as associações ambientais. Algumas dessas alianças existiram na França. Elas são frágeis, porque, frente às guerras no mundo, ao aumento dos preços de combustível, obviamente a questão ambiental tende a ficar em segundo plano. Vejam, é preciso ter esperança que essas alianças se articulem e favoreçam mais o trabalho, voltem-se ao trabalho do *care*, do cuidado aos seres humanos e à natureza, mais do que para a produção sempre crescente de produtos de consumo de massa.

Raoni: Professor Thomas, vocês também trabalham com uma ideia central, que é a autonomia dos trabalhadores. O seu livro *Libérer le travail - Pourquoi la gauche s'en moque et pourquoi ça doit changer*¹⁹ revela a relação entre autonomia no trabalho e o impacto na esfera política. O senhor mostrou que assalariados submetidos a condições rígidas e tarefas repetitivas são mais propensos a se abster eleitoralmente ou a votar em candidatos da extrema-direita. Então, eu gostaria que o senhor, se possível, desenvolvesse essa questão. O que significa esse “ser autônomo” no contexto do trabalho e qual a relação disso com a esfera política?

Thomas: A autonomia no trabalho é a capacidade do trabalhador de, no seu cotidiano, tomar iniciativas para responder aos imprevistos que ocorrem. É a possibilidade de desenvolver o que eu chamei de trabalho vivo. E essa capacidade de intervir no desenrolar do seu trabalho está sendo mutilada pelas organizações contemporâneas. O filósofo norte-americano John Dewey falava que os dois principais laboratórios da democracia são a escola e o local de trabalho, porque são os lugares onde as pessoas aprendem papéis sociais, aprendem papéis de obediência, de passividade, de conformismo ou, ao contrário, aprendem a desenvolver iniciativas, engajamento, autonomia individual e coletiva²⁰. Conforme os modelos educativos ou os modelos de organização do trabalho, a sociedade pode construir cidadãos passivos, amargurados, raivosos e descrentes de tudo, ou cidadãos ativos, confiantes na sua influência, engajados na vida pública. E, obviamente, a evolução dos sistemas de organização do trabalho vai cada vez mais produzir cidadãos passivos, resignados: os resultados da pesquisa estatística que fiz, comparando os dados das enquetes sobre as condições de trabalho com os resultados eleitorais nos municípios franceses,

^f ESPII é acrônimo para Estado de Emergência de Saúde Pública de Importância Internacional.

mostram que quanto menos autonomia as pessoas têm no trabalho, mais elas tendem a não participar nas eleições, porque elas se consideram como “desprovidas de poder”, como impotentes na sua vida, tanto no trabalho como na política. O resultado é muito significativo. Para dar uma ideia, se a gente conseguir aumentar a autonomia no trabalho em 10%, poderia se reduzir a abstenção em 20%. É um efeito muito forte. Também há uma relação estatística forte entre o fato de não se ter tempo nem espaços para falar de seus problemas no trabalho, e o voto pela extrema-direita. Então, realmente, a questão da organização do trabalho é uma questão política de maior porte.

Raoni: Professora Coralie, a senhora trabalha com o conceito de “*féminisation du monde du travail*” – o que a gente poderia traduzir por feminização, ou feminilização do mundo do trabalho. A senhora pode nos dizer se as mulheres, que têm aumentado muito sua participação no mercado de trabalho nas últimas décadas, possuem uma relação diferente da dos homens na questão do sentido do trabalho?

Coralie: Em uma enquete estatística, não se observou diferença quando se analisou isso – tendo todas as demais variáveis controladas, isto é: um emprego idêntico etc., em termos de especificidade dos jovens, ou mesmo das mulheres. As mulheres não encontram mais ou menos sentido no trabalho que os homens. É verdade que as profissões com mais forte sentido do trabalho, são – frequentemente – profissões bastante feminizadas. Mencionamos as atividades do *care*, as assistentes maternas, as pessoas que cuidam de crianças, as trabalhadoras de saúde, as professoras. No entanto, há, talvez, uma sensibilidade mais forte das mulheres à ética do *care*, ou seja, ao fato de cuidar dos outros e cuidar do mundo. De todo modo, essa é uma questão que ainda resta a pesquisar.

Ricardo: Professor Thomas, no Brasil toma corpo a discussão da redução da jornada de trabalho. Há pelo menos dois projetos nessa pauta de emenda constitucional: a Proposta de Emenda à Constituição nº 8 (PEC 8, de 2025) e a PEC 221, de 2019 – que reduziriam a jornada para 36 horas semanais⁸. Vocês conhecem bem o assunto na realidade francesa e têm opiniões bastante assertivas sobre ele²¹. A redução do tempo de trabalho ainda tem um suceder, pelo que depreendemos da leitura de um texto publicado na revista *Politis*, *Rénover la réduction du temps du travail*²², em que o senhor sugeria que abrir espaços de deliberação dentro do horário de trabalho remunerado, ou seja, daquele tempo de trabalho subordinado, pode ter efeitos mais positivos do que simplesmente diminuir o tempo do trabalho total. Pois haveria ali uma alavanca para introduzir no trabalho a lógica ecofeminista do cuidado, essa da qual a professora Coralie estava nos falando, ao vincular a luta pela saúde no trabalho e a luta pela preservação da vida. Parece-nos que essa foi uma contribuição sua ao debate da redução do tempo de trabalho (RTT) nas últimas eleições presidenciais na França. No seu artigo Para pensar a possível desalienação do trabalho²³, o senhor explora suas ideias sobre a RTT e a RTT subordinada. O senhor poderia aqui falar um pouco mais sobre essa RTT subordinada em comparação com a bandeira histórica da esquerda – a RTT total – e sua opinião sobre a aplicabilidade de uma proposta desse gênero em um contexto diverso do francês?

Thomas: A experiência francesa da redução da jornada – em 1998/2000 – às 35 horas mostrou que se você não tiver cuidado, essa redução pode provocar ou facilitar uma degradação das condições de trabalho e provocar uma intensificação do trabalho. Nós tivemos esse problema aqui na França. Fundamentalmente, a redução da jornada não pode ser mais concebida simplesmente como uma diminuição quantitativa do número de horas trabalhadas, mas deve ser também considerado como uma oportunidade para melhorar a qualidade do trabalho, para construir esses contrapoderes tão necessários hoje para retomar a qualidade do trabalho, inclusive a deliberação, a discussão dos efeitos do trabalho sobre a sociedade, sobre a natureza etc. Nós precisamos dessa conversa. Então, ainda é importante reduzir a jornada pelas razões históricas que o movimento operário tem defendido, mas hoje em dia eu acho que a gente não pode mais escapar da questão de consagrar uma parte dessas horas recuperadas para instituir uma deliberação sobre o trabalho. Por exemplo, se você for de 40 para 36 horas, ou de 42 horas para 36 horas, você vai diminuir a jornada em cinco, seis horas; é preciso você reservar pelo menos uma dessas horas para uma deliberação na empresa, no local de trabalho, uma deliberação entre os trabalhadores para discutir o seu trabalho e os jeitos de melhorá-lo, de fazer prevalecer a sua visão da qualidade do seu trabalho. Então, esse direito político – de opinar e discutir e decidir sobre a organização do trabalho – deve ser conquistado, ao mesmo tempo que a gente consegue instaurar uma redução global da jornada. Quer dizer, não se pode reduzir a quantidade de trabalho sem aumentar a sua qualidade. Hoje em dia, é uma questão politicamente, socialmente, ecologicamente fundamental.

⁸ Na entrevista omitiu-se a PEC 148/2015, proposta no Senado.



Figura 1 Autores: Ricardo Luiz Lorenzi (à esquerda, acima), Raoni Rocha Simões (à esquerda, abaixo), Coralie Perez (à direita, acima) e Thomas Coutrot (à direita, abaixo)

Referências

1. Coutrot T, Perez C. Quand le travail perd son sens. L'influence du sens du travail sur la mobilité professionnelle, la prise de parole et l'absentéisme pour maladie: une analyse longitudinale avec l'enquête Conditions travail 2013-2016. Paris: HAL SHS; 2021 [citado 13 maio 2026]. Disponível em: <https://shs.hal.science/halshs-03324454>
2. Coutrot T, Perez C. Redonner du sens au travail: une aspiration révolutionnaire. Paris: Seuil; 2022.
3. Perez C. Changements organisationnels et déstabilisation des salariés: quels modes de rupture des contrats de travail? Rev Fr Socio Econ. 2013;(12):209-29. <https://doi.org/10.3917/rfse.012.0209>
4. Berton F, Perez C. Comment les salariés sortent-ils de l'entreprise? Les ruptures de contrat de travail en contextes: changements organisationnels et marges de manoeuvre des salariés [Rapport final]. 2009 [citado 13 maio 2026]. Disponível em: <https://hal.science/hal-00665371>
5. Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos. Saúde do trabalhador - experiência francesa: Conferência Internacional na Escola DIEESE. São Paulo: DIEESE; 2013 [citado 13 maio 2026]. Disponível em: <https://www.dieese.org.br/materialinstitucional/2013/dieeseComunica79.html>
6. Direction de l'Animation de la Recherche, des Études et des Statistiques. Enquêtes et sources: conditions de travail. Paris: DARES; [citado 13 maio 2026]. Disponível em: <https://dares.travail-emploi.gouv.fr/enquetes-et-sources>
7. Coutrot T. Solidariedade, ecofeminismo e democracia: a redução do tempo de trabalho subordinado. In: Dal Rosso S, Cardoso ACM, Calvete CS, Krein JD, organizadores. O futuro é a redução da jornada de trabalho. Porto Alegre: Circula; 2022 [citado 13 maio 2026]. p. 159-72. Disponível em: <https://www.ufrgs.br/fce/wp-content/uploads/2022/08/A-Reducao-da-Jornada-de-Trabalho-e-o-Futuro.pdf>
8. Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos. Seminário internacional: disputar a renda, reduzir desigualdades. São Paulo: DIEESE; 2026 [citado 13 maio 2026]. Disponível em: https://www.dieese.org.br/evento/seminarioInter_renda.html
9. Pinto W, Accarini A. Dieese 70 anos: pesquisador francês aborda sentido do trabalho e democracia laboral. São Paulo: Central Única dos Trabalhadores; 2025 [citado 13 maio 2026]. Disponível em: <https://www.cut.org.br/noticias/dieese-70-anos-pesquisador-frances-aborda-sentido-do-trabalho-e-democracia-labor-ed19>
10. Travail et Sécurité. Entretiens - L'invitée du mois - Coralie Perez: « L'absence de sens du travail nuit à la santé des salariés » [Internet]. Paris: Travail et Sécurité; 2023 [citado 13 maio 2026]. Disponível em: <https://www.travail-et-securite.fr/ts/845/GE/coralie-perez-l-absence-de-sens-du-travail-nuit-a-la-sante-des-salaries.html>

11. Perez C. La déstabilisation des stables: restructuration financière et travail insoutenable. *Travail Emploi*. 2014;(138):37-52. <https://doi.org/10.4000/travailemploi.6328>
12. Coutrot T, Perez C. Searching for the meaning of work: an analysis based on the 2013 Working Conditions Survey. In: Edey Gamassou C, Mias A, coordenadores. *Délibérer le travail: democracy and Temporalities at the heart of occupational health issues*. Buenos Aires: Teseo; 2021 [citado 13 maio 2026]. p. 219-47. Disponível em: <https://www.teseopress.com/deliberatingwork>
13. Dejours C. A sublimação, entre o sofrimento e prazer no trabalho. *Rev Port Psicanal*. 2013;33(2):9-28.
14. Dejours C. *La souffrance en France: la banalisation de l'injustice sociale*. Paris: Seuil; 1998.
15. Ministério do Trabalho e Emprego (BR). Norma regulamentadora N° 1 (NR 01) - Disposições Gerais e Gerenciamento de Riscos Ocupacionais. Brasília: MTE; 2025 [citado 13 maio 2026]. Disponível em: <https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/aceso-a-informacao/participacao-social/conselhos-e-orgaos-colegiados/comissao-tripartite-partitaria-permanente/normas-regulamentadora/normas-regulamentadoras-vigentes/nr-01-atualizada-2025-i-3.pdf>
16. République Française. Loi N° 82-689 du 4 août 1982 relative aux libertés des travailleurs dans l'entreprise. *Legifrance*; 1982 [citado 13 maio 2026]. Disponível em: <https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000000504206/>
17. Gadrey J. *Adieu à la croissance: bien-vivre dans un monde solidaire*. Paris: Les Petits Matins; 2015.
18. Tazé-Bernard E. Libérer le travail. Pourquoi la gauche s'en moque et pourquoi cela doit changer - entretien avec Thomas Coutrot. *Variances.eu*; 2018 [citado 13 maio 2026]. Disponível em: <https://variances.eu/?p=3192>
19. Coutrot T. *Libérer le travail: pourquoi la gauche s'en moque et pourquoi ça doit changer?* Paris: Seuil; 2018.
20. Coutrot T, Mermoz M. L'entreprise est un bastion d'autoritarisme - Depuis quand s'intéresse-t-on à l'impact de l'organisation du travail sur la politique? *Humanité Magazine*. 14 fev 2025 [citado 13 maio 2026]. Disponível em: <https://www.humanite.fr/en-debat/democratie/thomas-coutrot-economiste-lentreprise-est-un-bastion-dautoritarisme>
21. Coutrot T, Gubian A. La réduction du temps de travail au milieu du gué. *Rev Econ*. 2000;51(3):535-45. <https://doi.org/10.2307/3503143>
22. Coutrot T. Rénover la réduction du temps de travail: on pourrait ouvrir dans le temps de travail rémunéré des espaces de délibération. *Politix*; 2022 [citado 13 maio 2026]. Disponível em: <https://www.politis.fr/articles/2022/04/renover-la-reduction-du-temps-de-travail-44369/>
23. Coutrot T. Para pensar a possível desalienação do trabalho. *Revista IHU On-Line*. 16 nov 2022 [citado 2026 maio 13]. Disponível em: <https://www.ihu.unisinos.br/categorias/2-uncategorised/623937-para-pensar-a-possivel-desalienacao-do-trabalho>

Agradecimentos: Ao Sr. Clodoaldo Caetité Novaes, chefe do Serviço de Cursos e Eventos da Fundacentro, pela gravação da entrevista.

Contribuições de autoria: Lorenzi RL e Simões RR contribuíram com a concepção, formulação da entrevista e elaboração do seu roteiro. Lorenzi RL e Simões RR contribuíram na aplicação da entrevista. Lorenzi RL e Simões RR contribuíram com a transcrição da gravação, tradução idiomática e revisão semântica da tradução. Lorenzi RL e Simões RR contribuíram na elaboração de versões preliminares do manuscrito e edições sucessivas de ajuste autoral. Coutrot T e Perez C contribuíram com a revisão do roteiro da entrevista, participação na entrevista e na sugestão de referências bibliográficas pertinentes. Os autores aprovaram a versão final e assumem responsabilidade pública integral pelo trabalho realizado e o conteúdo publicado.

Disponibilidade de dados: Não se aplica.

Declaração sobre o uso de inteligência artificial: Os autores declaram que não foram utilizadas ferramentas de inteligência artificial para a elaboração da entrevista.

Financiamento: Os autores declaram que o estudo não foi subvencionado.

Conflitos de interesses: Os autores declaram que não há conflitos de interesses.

Apresentação do estudo em evento científico: Os autores informam que o estudo não foi apresentado em evento científico.

Recebido: 13/04/2026

Aprovado: 16/04/2026

Editora responsável:

Leila Posenato Garcia 

Fundação Jorge Duprat Figueiredo de Segurança e Medicina do Trabalho – FUNDACENTRO