

Ricardo Luiz Lorenzi<sup>a</sup>

 <https://orcid.org/0000-0002-7534-054X>

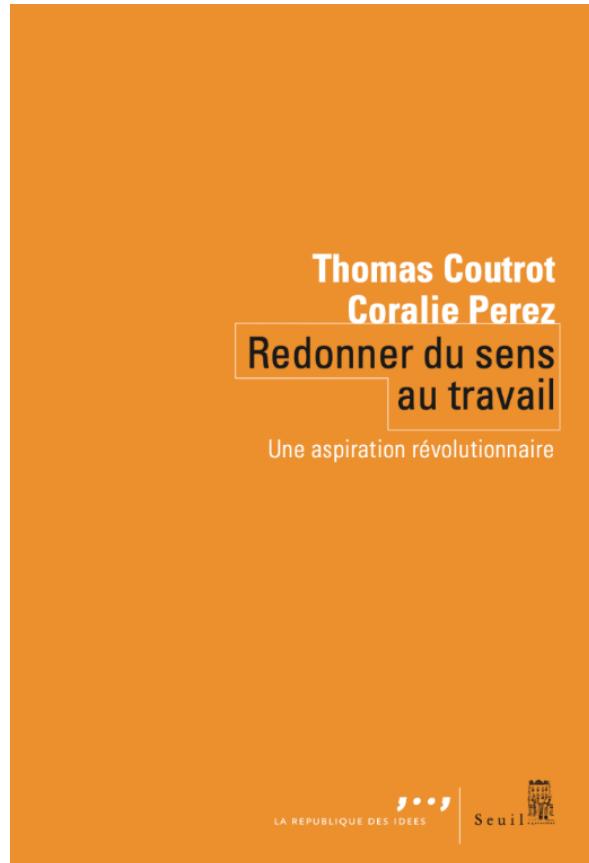
<sup>a</sup> Fundação Jorge Duprat Figueiredo de Segurança e Medicina do Trabalho, Escritório Avançado de Santa Catarina. Florianópolis, SC, Brasil.

**Contato:**  
Ricardo Luiz Lorenzi

**E-mail:**  
[ricardo.lorenzi@fundacentro.gov.br](mailto:ricardo.lorenzi@fundacentro.gov.br)

## Restituir o sentido do trabalho: uma aspiração revolucionária

*Making work meaningful again: A revolutionary aspiration*



Coutrot T, Perez C. *Redonner du sens au travail – une aspiration révolutionnaire*. Paris: Seuil, 2022. Coleção *La République des Idées*. ISBN 978-2-02-150323-4. Impresso na França; 160 páginas.

### Como citar (Vancouver):

Lorenzi RL. Restituir o sentido do trabalho: uma aspiração revolucionária [Resenha]. Rev Bras Saude Ocup [Internet]. 2025;50:e2. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/2317-6369/19924pt2025v50e2>

Refletir sobre o sentido do trabalho seria porventura algo revolucionário e subversivo em tempos atuais? Como tal reflexão se conectaría aos movimentos sindical e ambientalista contemporâneos? Ela viria a alentar uma perspectiva ecossocialista? Quais as origens reais do desalento do trabalhador em anos recentes – exacerbado após a crise sanitária da covid-19 – e quais desdobramentos ele terá sobre o trabalho, o emprego, a economia e a ecologia nos próximos tempos<sup>1</sup>? Para responder essas indagações, em *Redonner du sens au travail: une aspiration révolutionnaire*, Thomas Coutrot e Coralie Perez retomam e interpretam dados de seu estudo prévio *Quand le*



*travail perd son sens*<sup>2</sup> - investigação econométrica pioneira sobre a relação entre o sentido do trabalho e a mobilidade profissional, na França.

Sem academicismo, transparece no livro o empenho dos autores em dialogar com a classe trabalhadora, tendo como pano de fundo suas aspirações históricas, algumas das quais irresolutas. Ele nos instiga à reflexão sobre os determinantes do significado atribuído ao trabalho pelos trabalhadores e ressignifica as suas experiências críticas sobre a finalidade e o impacto deste trabalho sobre si próprios e sobre o mundo que os rodeia.

## Buscando sentido... com o tanque vazio

Em comentário à própria obra, os autores focalizam as questões atuais que envolvem o sentido do trabalho, por vezes inserindo-as em dimensão maior, a da saúde pública<sup>3</sup>. A pandemia da covid-19, que evidenciou no debate público a utilidade social das ocupações, também reforçou um questionamento quanto ao sentido do trabalho. Já na introdução, os autores nos dão pistas no calembur criado entre *sens* (sentido) e *essence* (essência, mas que coloquialmente também significa gasolina, na França) para exprimir concepções em choque no mundo do trabalho real. Contraste entre o poder de agir do trabalhador e o poder de compra de combustível – em meio à busca de uma nova ordem no caos pós-pandêmico: o *ethos* antigo e o emergente, concomitantes e conflitantes. Prospecta-se uma nova ordem ambiental (*eco-nomia*) globalizada e toda sorte de crises e reverberações globais que possam acrescentar (ou subtrair) sentido e razão à existência do trabalho contemporâneo – estes são alguns contornos ontogenéticos da obra. Revisando a literatura multidisciplinar especializada, compõem um amplo quadro de referência teórica para os leitores interessados na matéria do sentido.

No eixo empírico, os autores enfrentam sem sobressaltos as dificuldades que a prática estatística traz à objetivação de percepções por vezes demasiado fluidas. Sem ignorar a epidemiologia de Karasek na análise dos riscos psicos-sociais no trabalho e o seu valor de constructo para uma ciência voltada à promoção de saúde do trabalhador, propugnam algo inovador. Veem no esvaziamento do sentido um fator de risco psicossocial emergente em meio à crise sanitária deflagrada pela pandemia. Postulam que o trabalho ganha sentido – intrínseca e profundamente político – quando se coloca diante das questões do agir pela transformação: a do mundo natural, a do social, e a de si próprio, trabalhador. E fazem desta mirada política o fundamento epistêmico de sua métrica. Examinam fatores políticos que condicionam o adoecimento social na contemporaneidade, tendo a biopolítica no centro da determinação.

Para os autores, o debate sobre o sentido do trabalho tem sido objeto de uma omissão persistente nas ciências sociais e a própria ideia de que o trabalho poderia (ou deveria) ter um sentido continua a colidir com uma série de resistências teóricas e políticas, as quais eles examinam em vários momentos.

## DARES<sup>b</sup> evocando *Dejours*: o trabalhador no divã?

No primeiro capítulo, discorre-se sobre três dimensões do sentido do trabalho, seguindo a perspectiva *de-jouriana*: *i*) a que se relaciona a uma finalidade a se atingir no mundo objetivo; *ii*) a que se relaciona à sua valoração social e *iii*) a da autorrealização, no mundo subjetivo. Nesta perspectiva, os autores desenvolveram métricas para utilidade social: (i), coerência ética (ii) e capacidade de desenvolvimento (iii), na busca de variáveis objetivas para captar o sentido do trabalho, “vivo” ou “morto”, em escala populacional. Estas métricas foram colocadas à prova nos *Inquéritos condições de trabalho* conduzidos, de 2013 a 2016<sup>c</sup>. Um comentário acerca da percepção de declínio da coerência ética pelos trabalhadores – resultante da análise dos dados da enquete telefônica TraCov durante a crise sanitária da covid-19 – arremata o primeiro capítulo. A robustez dos inquéritos nacionais franceses de condições de trabalho não deixa espaço para dúvidas sobre a relevância do estudo empírico de base, conduzido pelos autores.

<sup>b</sup> Acrônimo para “Direction de l’Animation de la Recherche des Études et des Statistiques”, órgão integrante do Ministério do Trabalho da França.

<sup>c</sup> Tais Inquéritos são conduzidos pelo DARES desde 1978 na França, em colaboração com o INSEE (acrônimo para “Institut National de la Statistique et des Études Économiques”, órgão governamental análogo ao nosso IBGE).

O capítulo 2 começa por problematizar o sentido do trabalho segundo diversas correntes de pensamento. Em seguida, os autores desmistificam com dados empíricos a ideia de que o esvaziamento do sentido de trabalho é um problema exclusivo de “ricos”. Fechando o capítulo, desvelam a prestidigitação do sentido na doutrina do *empowerment*, promotora de intensificação do trabalho pela captura ardilosa da subjetividade do trabalhador. Na prática, induz-se um “pseudossentido” do trabalho que se pretende pleno de significado, mas que é manipulado como subterfúgio para legitimar a superexploração da mão de obra, mascarando-a.

Os capítulos seguintes são recheados de testemunhos vivos, que consubstanciam as diversas visadas estatísticas.

## A gestão por números: de Peter Drucker ao desengajamento atual

Expressões recorrentes no vocabulário da perda do sentido do trabalho: processos desencarnados, objetivos cifrados, *benchmarking* contínuo, *reporting* permanente, mudanças organizacionais constantes. Na raiz dessas técnicas de gestão, encontra-se a financeirização da economia da qual os autores são críticos ferozes.

A “gestão despojada” que surge como um neo-taylorismo e a doutrina NPM (*New Public Management*) inspirada no setor privado e aplicada aos serviços públicos produzem efeitos análogos e de grande nocividade em setores como saúde e educação. Quando a gestão elege parâmetros de avaliação exclusivamente quantitativos e a planilha é tornada oráculo da otimização produtivista (em base frequentemente individual), tende-se a deformar o trabalho, empobrecer sua essência e esvaziá-lo de sentido humano. No setor hospitalar, o furor maníaco por avaliações imposto pela precificação constante em planilhas absorve tempo que antes se destinaria a melhorias nos cuidados. No capítulo 7, uma enfermeira descreve sua experiência traumática com a precarização da assistência à saúde. No ensino, as infindáveis avaliações e reformas recorrentes que conduzem à obsolescência precoce de indicadores – sintoma da ênfase performática na gestão disruptiva – resultam em cronomafgia equivalente. Não por acaso, são dois setores que enfrentam crise de mão de obra, desengajamento e desalento de trabalhadores, na qual o *burnout* já se fez lugar-comum, bem como alguns agravos musculoesqueléticos e transtornos mentais relacionados ao trabalho.

O caso paradigmático da reconversão profissional da professora-pesquisadora de sociologia que abandona a universidade para se engajar em projeto de padaria ecológica nos fala de modo muito eloquente sobre o trabalho impedido dos professores (agir profissional cercado por ilogismos) e a crise atual na atividade da educação. No fim das contas, as indagações “*educar para quê?*” e “*para quem?*” nos remetem a uma circularidade paradoxal: se o agir na educação é impedido, qual projeto societário se pode assestar em boa fé?

## Qual o sentido do trabalho que destrói o ambiente?

No capítulo 4 – “Trabalhar contra a natureza” – são discutidos os limites éticos e os constrangimentos de um trabalho. É revisitado um artigo de Coutrot acerca do conflito ético-ambiental no trabalho<sup>4</sup>. O texto aborda desde questões amplas, relativas ao trabalho de reconhecida nocividade potencial ao ambiente (p.ex. as que envolvem riscos de biossegurança<sup>d</sup> na agricultura e dos riscos ampliados na indústria petrolífera) até alguns casos específicos, mais destacados ou impactantes, como os alertas vindos do mundo do trabalho.

Os autores mencionam aproximações entre sindicalistas e ambientalistas que, apesar de (lhes parecerem hoje) ainda pouco frequentes, mereceriam estudos mais sérios. Como foi o caso de operários da CGT da indústria vidreira de *Chalon-sur-Saône*, que se uniram a associações ambientalistas para denunciar a poluição por amianto provocada por sua fábrica. Ou, até mais emblemático, o caso de “*ambientalismo trabalhista*” que envolveu a indústria papeleira de *La Chapelle d'Arblay*, na Normandia – aliança inédita e exitosa entre sindicalistas da CGT e militantes ambientalistas (entre outros, os do Greenpeace e do EELV<sup>e</sup>).

<sup>d</sup>OGM é acrônimo para Organismos Geneticamente Modificados.

<sup>e</sup>EELV é acrônimo para “*Europe Écologie Les Verts*”, agrupamento político eurofederalista e ecologista francês (“Os Verdes”), tornado partido político em 2023.

## A cenoura e a varinha não são panaceia...

ESG (*Environment, Social & Governance*), mercado de crédito de carbono, *Triple P* (*People, Planet, Profit*), empresa de interesse coletivo etc., nada escapa ao olhar crítico e ecossistêmico dos autores no capítulo 5 – “Em busca do sentido perdido”. Os autores fazem um recordatório de passos ensaiados no mundo corporativo para superar o desalento que o trabalhador experimenta no confronto com o taylorismo. Desalento que em boa medida se manteve com o advento de organizações “enxutas” da produção, cujo modelo recebeu alcunha de *toyotismo* ou a rubrica de *lean production*.

Os autores lançam um olhar panorâmico sobre as práticas da governança corporativa em direção à responsabilidade social, panorama que – “*longe de ser um sonho!*” – mostra como essas práticas não vêm sendo realmente capazes de prover aos assalariados um sentido perdido em seu trabalho. Desde os anos 1970, pouco se caminhou para motivar os trabalhadores a se implicarem mais no seu trabalho além de mero apelo em prol da maximização do valor acionário de suas empresas. Foi apenas nos anos 1990 que passaram a circular projetos e cartas de intenções empresariais que, propalando uma ideia de “liderança por valores”, buscaram suscitar um outro engajamento, que emularia a construção de um sentido “compartilhado” entre os diferentes atores produtivos, quadros técnicos ou *blue collars* assalariados. Algo que, desde então, a retórica da responsabilidade social absorveu e passou gradualmente a desenvolver, fazendo cintilar os valores de ética, *compliance* e diversidade para se contrapor ao arquétipo de gestão consagrado – o qual viria a ser taxado de “tóxico” por Isaac Getz e outros, como mencionado no livro. Protocolos de intenção socioambiental foram adotados e publicizados nas grandes corporações, adquirindo até *status* de metas para algumas delas, que passaram a receber auditorias externas; noutras, porém, não passaram de conveniência publicitária.

Os autores analisam alguns casos explícitos de “boas intenções” de ESG, mas que acabaram por atravessar o Rio Aqueronte. Casos inclusive de empresas tidas como reconhecidamente “éticas” em *rankings* do mundo corporativo, como a General Eletric, atingida por denúncias de evasão fiscal e alvo de polêmica por seus reatores nucleares defeituosos em Fukushima, e a Volkswagen, com seus testes de emissão veicular de Co<sub>2</sub> viciados.

Novamente, dados empíricos reforçam os argumentos. É estarrecedor que praticamente a metade dos trabalhadores franceses reportem conflitos éticos no trabalho, independentemente de existir ou não política afirmativa ESG na empresa.

## A “libertação” *top-down*

O capítulo 6 começa descrevendo como a história da gestão empresarial está repleta de tentativas de se “humanizar o trabalho”, o que *per se* já demonstra a resistência do taylorismo, que a teria impregnado.

Em seguida, tendo em vista a tendência hegemônica da gestão por números, discutem a proposta de “empresa libertada”, conceito cunhado por Getz, que supostamente apostaria em capacidades de auto-organização individual e coletiva dos assalariados. Algo que poderíamos chamar por aqui de um modelo gerencial do tipo “autogestionário”, mas *top-down* em sua concepção e essência. Coutrot e Perez recusam-se a reduzir esta visada corporativa a uma manipulação “cínica” pelo lado da gestão – como criticam alguns – e julgam tratar-se de uma forma de ação coletiva, concertada entre dirigentes humanistas. A partir daí, passam a analisar várias experiências de “libertação” em curso, conduzidas na França, seguindo este projeto político particular. Analisam a mecânica institucional da sociocracia e da holocracia – modelos para uma empresa idealmente autogovernada, onde a autoridade decisória é distribuída – e cotejam essas distintas concepções idealizadas com a da “empresa libertada”, para então discutir os limites e possibilidades desta.

## Ecos de novas ecopraxias

O resultado que advém das aspirações por desenvolvimento pessoal e satisfação pela utilidade no trabalho em choque com o trabalho real na organização taylorista (aquele que impede o “trabalho vivo”) é o sofrimento no trabalho. Este, se continuado, pode gerar a busca do escape (fuga àquela organização) ou na pior das hipóteses, adoecimento e morte. Mas, para Coutrot e Perez, há uma chance de reversão quando ocorre mobilização coletiva dos trabalhadores.

No capítulo 7 (“As iniciativas vindas ‘de baixo’”), os autores nos explicam que a ausência de capacidade de desenvolvimento e de utilidade social do trabalho se mostraram determinantes robustos da mobilização do trabalhador em busca de um sentido maior para sua ocupação. O elo entre a perda de sentido e a mobilização sindical nos anos 2013 e 2016 foi analisada no estudo econométrico. A seguir, faz-se um salto inferencial para a inteira década e não há como deixar de se intuir um *zeitgeist* pairando ali. Os autores teorizam como a demissão em massa ocorrida após a crise sanitária – revestida de fato político capaz de alterar relações de forças sociais – pode traduzir o peso de uma ação massiva, inspirada na recusa coletiva à indignidade. Ponto nevrágico: o consentimento aos “trabalhos-porcaria” (*bullshit jobs*) – rejeitado em favor de uma aspiração coletiva ao trabalho-vivo, eticamente defensável. O desencanto do trabalhador com a prestidigitação do sentido, seja a midiática ou a intracorporativa, desencanto agora elevado ao paroxismo, tornado epidêmico. Para se restituir ao agir humano uma “ecologia humana salutar” [expressão nossa], i.e., aquela do bom trabalho-vivo, há que se trazer à perspectiva do trabalhador uma outra feição de organização do trabalho, já não mais aquela velha fórmula, surrada e abonada por sindicatos passivos frente ao mal-estar ético, pois estes também já estão rendidos ao cientificismo e ao produtivismo.

Em que pese as diferenças substanciais de arcabouço normativo trabalhista, lá e cá, norte e sul – e da realidade que distancia nossa economia da pujante economia francesa e a nossa cultura da deles –, a leitura nos traz reflexões que estão na ordem do dia, quer nos pareçam utópicas ou não<sup>f</sup>. Oxalá algum leitor desta resenha se anime a traduzir a obra, pois carecemos de reflexões desta envergadura, no Brasil.

## Referências

1. Coutrot T, Perez C. Redonner du sens au travail: une aspiration révolutionnaire. Paris: Seuil, 2022. (Seuil. La République des Idées)
2. 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. HAL SHS: Sciences humaines et sociales. 2021 [citado 12 ago 2024]. Disponível em: <https://shs.hal.science/halshs-03324454>
3. Perez C, Coutrot T. Le sens du travail, enjeu majeur de santé publique. Portal Sciences Po: Laboratoire interdisciplinaire d'évaluation des politiques publiques. Paris: Sciences Po; 2021 [citado 12 ago 2024]. Disponível em: <https://www.sciencespo.fr/liepp/fr/content/coralie-perez-thomas-coutrot-le-sens-du-travail-enjeu-majeur-de-sante-publique.html>
4. Coutrot T. Le conflit éthique environnemental au travail : une première analyse empirique à partir de l'enquête Conditions de travail 2019. Revue Travail et Emploi 2021[citado 12 ago 2024]:166-167,183-206. Disponível em: <https://dares.travail-emploi.gouv.fr/publication/le-conflit-ethique-environnemental-au-travail-une-premiere-analyse-empirique-partir-de>

Recebido: 16/08/2024

Aprovado: 14/10/2024

Editora-Chefe:  
Leila Posenato Garcia



Coralie Perez



Thomas Coutrot

<sup>f</sup> Para quem interessar uma leitura mais aprofundada da construção dos indicadores e sua modelização estatística, recomenda-se a leitura do artigo análogo dos autores, disponível gratuitamente na plataforma HAL – Open Science, bem como a sinopse interpretativa dos achados – por eles próprios (*opus citatum* <sup>(2),(3)</sup>).

**Disponível em:**

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=100582247003>

Como citar este artigo

Número completo

Mais informações do artigo

Site da revista em redalyc.org

Sistema de Informação Científica Redalyc  
Rede de Revistas Científicas da América Latina e do Caribe,  
Espanha e Portugal  
Sem fins lucrativos academia projeto, desenvolvido no  
âmbito da iniciativa acesso aberto

Ricardo Luiz Lorenzi

**Restituir o sentido do trabalho: uma aspiração**

**revolucionária**

**Making work meaningful again: A revolutionary  
aspiration**

*Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*

vol. 50, e2, 2025

Fundação Jorge Duprat Figueiredo de Segurança e Medicina  
do Trabalho - Fundacentro,

**ISSN:** 0303-7657

**ISSN-E:** 2317-6369

**DOI:** <https://doi.org/10.1590/2317-6369/19924pt2025v50e2>