

# MOVIMENTO OPERÁRIO ITALIANO, IVAR ODDONE E A INSTRUÇÃO AO SÓSIA<sup>1</sup>

## *Italian Workers Movement, Ivar Oddone and the Instruction to the Double*<sup>2</sup>

PEREIRA, Maristela de Souza<sup>3</sup>

### RESUMO

O presente artigo visa apresentar ao leitor o artigo “Como recuperar o saber profissional”, publicado neste volume, situando o que é a Instrução ao Sósia, seus objetivos, o contexto em que ela surgiu e seu proponente. Desse modo, resgata o percurso de Ivar Oddone e as demandas que o levaram à elaboração da Instrução ao Sósia, enquanto estratégia para viabilização da comunicação entre atores sociais com diferentes formações profissionais e experiências práticas. Representa um esforço para elucidar os aspectos mais importantes desta técnica, suas premissas e seus impactos no desenvolvimento da Psicologia do Trabalho e das ciências que possuem no trabalho seu foco de análise e intervenção. Por fim, discute a relevância na atualidade das reflexões propiciadas pela Instrução ao Sósia, especialmente no que diz respeito às vinculações entre trabalho, democracia e transformação social.

**Palavras-chave:** Instrução ao Sósia. Psicologia do Trabalho. Movimento Operário Italiano.

### ABSTRACT

This article aims to present for the reader the article “How to recover the professional knowledge”, published in this volume, presenting the Instruction to the Double, its objectives, the context in which it was proposed and its proponent. In this way, it rescues the route of Ivar Oddone and the demands that made him to create the Instruction to the Double, as a strategy to enable communication between social actors with different professional backgrounds and practical experiences. It represents an effort to elucidate the most important aspects of this technique, its premises and its impacts on the development of Work Psychology and the sciences that have the work as focus of analysis and intervention. Finally, it discusses the current relevance from the Instruction to the Double and your reflections in the present time, especially regarding the connections between work, democracy and social transformation.

**Keywords:** Instruction to the Double. Work Psychology. Italian Workers Movement.

---

<sup>1</sup> Publicação realizada a partir do estágio doutoral realizado pela autora em Turim (Itália), sob supervisão das Professoras Leny Sato (USP - Brasil) e Alessandra Re (UNITO – Itália), com bolsa fornecida pela CAPES através do Programa de Doutorado Sanduíche no Exterior (PDSE), no ano de 2013 (Processo nº 4487/13-3).

<sup>2</sup> O termo em inglês foi adotado tal qual utilizado por Oddone e Re (RE, comunicação pessoal).

<sup>3</sup> Doutora em Psicologia Social pela Universidade de São Paulo, Mestre e graduada em Psicologia pela Universidade Federal de Uberlândia. Professora Adjunta do Instituto de Psicologia da Universidade Federal de Uberlândia. E-mail: <maristela.ufu@gmail.com>.

## INTRODUÇÃO

A técnica da Instrução ao Sósia foi elaborada na Itália, no início dos anos 1970, a partir do trabalho de um coletivo de atores sociais, formado por operários, acadêmicos e sindicalistas. Tal coletivo era capitaneado por Ivar Oddone, figura emblemática do conjunto de ações e lutas conhecido como Movimento Operário Italiano (MOI). Esta técnica teve grandes repercussões no âmbito das ciências que investigam o mundo do trabalho, desdobrando-se em outras estratégias interventivas, e propagando-se por países como França, Bélgica, Portugal e Brasil.

Suas premissas baseavam-se no Cognitivismo de Miller, Galanter e Pribram (Oddone, 2002/2016), ao pensar as imagens construídas pelos operários sobre seu trabalho e o ambiente em que esse é desenvolvido; na perspectiva soviética, em sua visão de que somente na interação com outro o sujeito pode ampliar sua compreensão sobre si e sobre o mundo; e nas concepções de Gramsci, que visam situar o sujeito na intersecção com a história, individual e coletiva, tendo sempre em consideração sua capacidade como sujeito pensante. Os aspectos centrais no desenvolvimento da técnica estão assentados na assunção da relação entre a fábrica (contextos de trabalho) e a sociedade, tendo a luta de classes como categoria fundamental, e as discussões entre democracia, ciência e experiência como planos indissociáveis de análise. Sua inspiração metodológica foi a pesquisa-ação, inicialmente referenciada em Kurt Lewin,<sup>4</sup> e seu suporte teórico encontrava-se nos contornos de uma nova Psicologia do Trabalho, centrada na experiência concreta e voltada para a transformação das condições de trabalho.

No Brasil, há uma vasta literatura sobre o MOI e floresceram também estudos e intervenções que se baseiam na Instrução ao Sósia ou em teorias que de algum modo se apropriaram da mesma, como no caso da Clínica da Atividade, desenvolvida por Yves Clot, e da Ergologia, elaborada por Yves Schwartz. Alguns exemplos são encontrados em Rodrigues (2010), Goularte e Gatto (2013) Silva, Caraballo, Prestes, Xavier, Falcão e Torres (2016). Entretanto, as citações sobre essa técnica têm sido rotineiramente realizadas a partir destas teorias atuais, ou de textos publicados em francês e italiano, dado que não há uma tradução para o português do passo a passo da realização da Instrução ao Sósia. Um esforço no sentido de superar essa lacuna foi empreendido por Batista e Rabelo (2013), que situam as etapas de desenvolvimento da técnica, no âmbito da Clínica da Atividade. Também Vasconcelos e Lacomblez (2005) e Muniz, Brito, Souza, Athayde e Lacomblez (2013) discutem suas premissas e relevância. No entanto, não pudemos encontrar nenhum material em português onde estivesse descrita de forma detalhada a técnica original.

Diante desse cenário, entendemos que seria importante resgatar a proposta precursora de Ivar Oddone sobre a Instrução ao Sósia e trazê-la ao público acadêmico através da tradução de um artigo no qual o próprio autor descreve os passos de realização da mesma (o artigo em questão intitula-se “Como recuperar o saber profissional” e encontra-se publicado nesse volume). Consideramos ainda que se

---

<sup>4</sup> Psicólogo alemão radicado posteriormente nos EUA, que desenvolveu nas décadas de 1930 e 1940 importantes estudos sobre o comportamento grupal.

faz necessária uma explanação sobre o cenário em que tal técnica despontou, bem como a caracterização de seu proponente, de modo a melhor situar o contexto de seu surgimento, seus objetivos e os efeitos possibilitados pela mesma.<sup>5</sup>

Assim, o presente artigo busca apresentar a figura de Ivar Oddone, resgatando sua importância não somente para o MOI, mas para a Psicologia do Trabalho, além de informar sobre o momento histórico no qual a técnica surge, e seu papel na viabilização da comunicação entre atores com diferentes formações e oriundos de realidades diversas entre si. Por fim, são apresentadas ainda algumas considerações sobre atualidade da mesma.

## **IVAR ODDONE E A COMUNIDADE CIENTÍFICA AMPLIADA**

Nascido em 1923, em Imperia, uma comuna italiana na região da Ligúria, Oddone entrou em 1943 nas fileiras da *Resistenza*, movimento armado de oposição ao fascismo e à ocupação da Itália pela Alemanha nazista, também conhecido como Resistência Partigiana. Com apenas 21 anos, assume a liderança de um batalhão e pouco depois de uma brigada inteira (4ª Brigata), vindo a se tornar o responsável por todo o destacamento que operava na província de Imperia. (TIBALDI, 2012/2013). Ítalo Calvino, que lutara ao seu lado na guerra Partigiana, e foi seu amigo por toda a vida, dedicou a Oddone um capítulo de seu primeiro livro, *A Trilha dos Ninhos de Aranha*, em que descreve a experiência da guerra (CALVINO, 2013). Calvino apresenta Oddone como um argumentador analítico, com grande capacidade intelectual e lógica, e com um enorme interesse pelo gênero humano. A experiência como comandante de destacamento, tendo ainda tão jovem a responsabilidade pela vida e morte de outros, em uma situação na qual não era possível ter certezas *a priori*, o influenciou profundamente, tal qual descrito por Alessandra Re, sua parceira intelectual e companheira de lutas e na vida: “Creio que isso o marcou no sentido de antecipar uma posição de liderança que ele exercitou por toda sua vida” (TIBALDI, 2012/2013, p. 44, tradução livre).

Em 1949 Oddone se graduou em Medicina, em Turim, e trabalhou nos anos posteriores como clínico geral na Clínica Médica Universitária. Em 1961 passou a fazer parte da Comissão Médica da Câmara de Trabalho de Turim, instituída a partir de lutas da CGIL (Confederazione Generale Italiana del Lavoro)<sup>6</sup> em função de denúncias de operários da fábrica Farmitalia, relacionadas a situações insustentáveis de nocividade ambiental no contexto de trabalho.

Oddone relata que em seus primeiros contatos com os operários, viu-se inquirido por perguntas para as quais não tinha resposta. Esses lhe perguntavam sobre doenças relacionadas ao ambiente de trabalho e sobre como poderiam adoecer mais rapidamente, para assim poderem sair antecipadamente do próprio trabalho

---

<sup>5</sup>Tal sugestão foi apresentada em reunião do grupo de pesquisa coordenado por Leny Sato, Fábio de Oliveira e Mariana Prioli, no Instituto de Psicologia de São Paulo, na qual também estavam presentes Aline de Souza Taconeli, Ignacio Muñoz Cristi, Paula Coelho, Samir Pérez Mortada e Tassia Almeida. Na ocasião, discutíamos a versão preliminar da tradução do artigo, objeto de minha vinculação ao grupo em virtude de licença-capacitação sob a supervisão da Profª Drª Leny Sato, no período de 18/09 a 15/12 de 2017.

<sup>6</sup>Organização sindical italiana mais antiga, com mais de seis milhões de inscritos (dados de 2013). Ver: <[www.cgil.it](http://www.cgil.it)>.

adoecedor (ODDONE, 2002/2016). Sua formação médica havia lhe ensinado que o conhecimento prévio dos riscos para a saúde garantiria a possibilidade de eliminação das condições nocivas. Mas, para os trabalhadores, o problema se configurava de uma forma totalmente diferente, pois a eliminação da nocividade não era psicologicamente crível para eles, em virtude de suas vivências concretas de trabalho naquele ambiente.

A partir dessa experiência, Oddone se deu conta de que a comunicação entre ele, médico, portador de um saber científico, com uma nosografia e linguagem própria, e os operários, que possuíam experiências objetivas e o confronto diário com situações nocivas, não podia se estabelecer de forma efetiva. A questão da linguagem colocou-se então para ele como um aspecto fulcral, tornando-se ponto chave de suas investigações e análises. Nesse momento, Oddone também compreendeu que a abordagem individual “e, muito frequentemente banal do médico da fábrica” (ODDONE, MARRI, GLORIA, BRIANTE, CHIATELLA e RE, 1969/1986) não tinha nada a oferecer aos operários, sendo necessário buscar uma perspectiva de base epidemiológica e com enfoque abrangente, para a compreensão das situações reais de trabalho e seus desdobramentos sobre a saúde do coletivo de trabalhadores. Outro aspecto observado por Oddone, relacionava-se aos limites da abordagem sindical aos problemas de saúde nos contextos de trabalho, que até aquele momento se caracterizava por uma “monetização” do dano e por uma relação com os operários que os colocava em um papel passivo, sendo a função de resolução dos problemas delegada a especialistas, como o médico.

Esta primeira experiência deixava a impressão de quais seriam os nós do problema: as formas de participação da classe operária, o papel do médico de fábrica e os índices de nocividade ambiental. (ODDONE e cols., 1969/1986, p. 74).

Alguns anos mais tarde, Oddone e um grupo formado por dirigentes sindicais, operários, técnicos (médicos, assistentes sociais, psicólogos), docentes e estudantes desenvolveram um projeto junto à 5ª Liga Mirafiori,<sup>7</sup> com o objetivo de reconsiderar a abordagem sindical frente às questões de nocividade e adoecimento nos locais de trabalho, através da assunção de um papel ativo pela classe operária (TIBALDI, 2012/2013; ODDONE e cols. 1969/1986). Conforme Oddone (1987), a questão central que interessava a esse grupo era a relação entre a fábrica, o trabalhar na fábrica e a saúde, sob a perspectiva de que a responsabilidade pela redução dos riscos no ambiente fabril não era apenas do Estado ou do empregador, no que concerne ao cumprimento das leis, no âmbito desse último, ou da fiscalização, em relação ao primeiro. Do mesmo modo, compreendiam que as questões de saúde não podiam se restringir ao espírito assistencial dominante na época, devendo ser uma construção coletiva, a partir de uma cultura de solidariedade e de apoio mútuo.

Esse projeto propiciou o desenvolvimento de um seminário no âmbito da Universidade de Turim, do qual participavam operários, amparados pela Lei das 150 horas.<sup>8</sup> Para esses trabalhadores, o seminário não visava à obtenção de títulos escolares, mas à formação contínua para aprofundamento dos conhecimentos

<sup>7</sup> Organização sindical dos trabalhadores metalúrgicos da fábrica de automóveis Fiat Mirafiori, em Turim.

<sup>8</sup> Lei italiana 300/70, que concede a algumas categorias de trabalhadores o direito a 150 horas anuais remuneradas, para fins de estudo. Mais informações podem ser obtidas em: <<http://www.fpcgil.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/7611>>.

ligados à saúde, ao trabalho e suas condições. Segundo Carnevale (2014, p. 40), o coletivo que se constituiu a partir dessa experiência, teve Ivar Oddone como “maestro, produtor e intérprete protagonista”, e interagiu entre si sob a premissa de que o problema da saúde em relação ao trabalho não é apenas um problema técnico, mas sim político, podendo e devendo ser enfrentado através de uma ação política constituída por múltiplas vozes. Esta proposta de trabalho coletivo, onde cada um entra com suas competências em uma situação intercâmbio, foi nomeada por Oddone como “Comunidade Científica Ampliada”. Nos dizeres de Re (2014): comunidade porque se trata-se de um sujeito coletivo, científica porque o método não é nunca deixado a si próprio e se baseia em uma construção teórica, e ampliada porque os trabalhadores tomam parte, mantendo seu papel e sua linguagem.

A ideia de uma Comunidade Científica Ampliada contrapunha-se a uma perspectiva de ciência centrada apenas nos conhecimentos do especialista e que desconsiderava o saber dos sujeitos, nesse caso, os trabalhadores. Buscava assim uma reorientação da perspectiva científica positivista, ao legitimar uma variedade de saberes, visadas e linguagens, valorando todas igualmente e direcionando o foco de intervenção para problemas concretos, vivenciados no cotidiano das pessoas envolvidas.

Uma dificuldade que se apresentou de imediato para o grupo foi como identificar o que seria uma representação comum dos trabalhadores sobre os elementos nocivos do trabalho. Além disso, outro obstáculo dizia respeito a como estabelecer uma comunicação com os novatos, trabalhadores que vinham do Sul da Itália, de regiões agrícolas, para trabalharem na fábrica,<sup>9</sup> conforme aponta Perini (2014). Outro ponto fundamental era sobre como essa comunicação poderia ocorrer de fato, uma vez que o sindicato e seus representantes não podiam entrar nos locais de trabalho. Por outro lado, persistia o problema já identificado por Oddone, no sentido de como garantir uma comunicação entre operários e médicos, posto que cada um desses grupos possuía experiências e linguagens bastante diferentes.

O primeiro esforço para identificar as categorias conhecidas por todos os operários e que pudessem representar os riscos e elementos de nocividade foi a busca pelas informações óbvias, pelas compreensões originadas nas vivências cotidianas. Assim, as discussões do grupo foram mobilizadas inicialmente por perguntas como: “Que imagens vêm ao espírito, por associação, quando um sujeito escolhe uma casa? Quais quando pensa numa fábrica? Quais quando pensa em fadiga? As respostas eram familiares a todos, seja qual for o nível de escolaridade.” (Vasconcelos e Lacomblez, 2005, p. 41). Desse processo foram sistematizados quatro grupos de fatores de risco: o primeiro grupo engloba os riscos também existentes no local de moradia do trabalhador e que não provocam danos dentro de uma faixa específica de valores (luz, barulho, temperatura, umidade, ventilação); o segundo diz respeito aos fatores encontrados quase exclusivamente nos ambientes de trabalho (poeira, gases, substâncias tóxicas específicas) e cuja presença sempre indica a possibilidade de dano; o terceiro grupo trata de apenas um fator, a atividade muscular ou trabalho físico, capaz de provocar alterações musculares e fadiga física. O quarto grupo

---

<sup>9</sup>Turim chegou a ter mais de dois milhões de habitantes no momento de maior afluência migratória de trabalhadores. Em 2013 contava com apenas oitocentos mil, pois em virtude das mudanças no processo produtivo, estabelecidas pela globalização, houve a transferência de linhas inteiras de montagem para outros países, que contavam com menor organização sindical e menos direitos trabalhistas.

apresenta uma variedade de novos fatores, nascidos com a organização científica do trabalho, relacionados diretamente à organização do trabalho e passíveis de provocar fadiga psíquica e stress (monotonia, repetitividade, ritmos excessivos, jornada de trabalho, posições incômodas, ansiedade, responsabilidade, frustrações, etc.).

Em 1969, Oddone e seus colaboradores publicaram a “Dispensa sull’Ambiente de lavoro”, traduzida no Brasil em 1986 com o título: “Ambiente de trabalho: a luta dos trabalhadores pela saúde”, um manual com fins de treinamento, onde os grupos de fatores eram apresentados a partir de uma representação gráfica. A finalidade desse manual era difundir as informações construídas no âmbito do grupo liderado por Oddone, socializando as descobertas realizadas por eles e possibilitando assim a definição de parâmetros comuns para os operários e médicos, no que tange à identificação dos riscos a que aqueles estavam submetidos.

Esse manual se tornou uma base concreta sobre a qual os trabalhadores podiam identificar os riscos presentes nos seus contextos de trabalho. Oddone concebeu então uma metodologia específica para isso: o mapa bruto, que se tratava da representação por desenho, feita pelos operários, dos riscos existentes nos ambientes com o quais se relacionavam, sempre a partir dos quatro grupos de risco.<sup>10</sup>

Embora o manual seja um marco importante e o mapa de risco tenha sido uma ferramenta significativa na elucidação dos aspectos de nocividade, um problema persistia: as lacunas no processo de comunicação. Uma parte dessas lacunas advinha do fato de que os operários não consideravam possuir um saber efetivo sobre o trabalho e sobre o ambiente em que esse era realizado, em função de uma crença de que apenas os especialistas possuíam um saber real. Outra parte decorria da diferença de léxico entre as diferentes formações presentes no grupo. Por fim, Oddone verificou também que uma parte significativa das informações se perdia na transmissão. Desse modo, ganha destaque uma questão importante: como recuperar o que se perde entre o saber fazer e o saber dizer? É aqui que surge a técnica da Instrução ao Sósia.

## A INSTRUÇÃO AO SÓSIA

Tendo em conta que a Medicina tradicional não poderia ajudá-lo a resolver o problema de comunicação, Oddone busca na Psicologia do Trabalho os referenciais que pudessem contribuir com essa questão.<sup>11</sup> Em vão. Conforme aponta Tibaldi (2012/2013), a Psicologia Organizacional,<sup>12</sup> disponível na época, era dedicada apenas à seleção, formação e gestão dos recursos humanos e considerava a relação entre o indivíduo e a empresa apenas do ponto de vista do comportamento

<sup>10</sup> De acordo com Rodríguez e Cortázar (1993), o produto mais acabado do MOI foi o mapeamento de riscos no trabalho. Este se disseminou por diversos países, sendo incluído na legislação brasileira em 1992.

<sup>11</sup> Para Oddone, a prioridade da Medicina sobre a Psicologia deveria se inverter, devendo a Psicologia do Trabalho fornecer os referenciais de análise para a Medicina do Trabalho (ODDONE, RE & BRIANTE, 2008).

<sup>12</sup> Na Itália esse campo foi nomeado inicialmente como Psicologia do Trabalho, passando a ser referido posteriormente como Psicologia do Trabalho e das Organizações. No entanto, o mesmo se referia essencialmente ao que no Brasil conhecemos como Psicologia Organizacional, motivo pelo qual utilizaremos essa nomenclatura.

relacionado com a produção.<sup>13</sup> “Faltava um paralelo direto com o interessado e com o seu saber operativo, que lhe permitisse criar e transmitir experiência aos outros trabalhadores, criando um saber coletivo que pudesse incidir sobre as condições de trabalho.” (TIBALDI, 2012/2013, p. 10, tradução livre).

A Psicologia Organizacional se apoiava na concepção taylorista de homem médio, concebido como um ente abstrato e tomado unicamente do ponto de vista de sua capacidade de trabalho e produtividade. Para Oddone, essa visão se constituía a partir de um estereótipo que não encontrava correspondente na vida real. Em sua vivência com os operários, Oddone compreendeu que não era possível falar de um trabalhador de modo genérico, pois cada um possuía uma personalidade bem definida, características singulares, das quais dependem, dentre outras coisas, a produtividade e a conduta no trabalho (ODDONE e RE, 2002). Desse modo, seria necessário superar o equívoco segundo o qual existe apenas o trabalho, sem que o trabalhador fosse considerado.

Para a Psicologia Organizacional, o grupo de trabalhadores era visto como um conjunto a ser uniformizado. Mas, para Oddone, era impossível negar a diversidade entre as pessoas que trabalham juntas, sendo o que lhes confere uma identidade a sua representação sobre o trabalho.

Os operários falavam da sua experiência com imagens extremamente ricas, relacionadas à sua inteligência individual e coletiva, à sua capacidade de resolver os problemas que a organização do trabalho lhes coloca continuamente, ao seu desejo de transformar a fábrica e o mundo do trabalho. Na Psicologia Organizacional tudo isso não comparecia, ou era negado, ou era relegado anonimamente ao capítulo sobre motivação. (ODDONE, RE & BRIANTE, 2008, p. 42, tradução livre).

Outro ponto do qual Oddone discordava em relação aos pressupostos tayloristas, e, por conseguinte, às aplicações da Psicologia Organizacional, era da ideia do gorila amestrado, ou seja, de que o trabalhador não possuía e não produzia conhecimento a partir de sua atividade laborativa, devendo essa ser parcelada e reduzida às atividades mais mecânicas possíveis. Ao contrário, Oddone partia da premissa Gramsciana de que na fábrica, como em qualquer outro lugar, mesmo nas condições mais hostis, o sujeito permanece ativo, continua com sua capacidade de pensar e de reapropriar-se do sentido e significado de suas experiências, de construir identidade e de desenvolver uma inteligência coletiva centrada no projeto de transformação do presente. (ODDONE, RE & BRIANTE, 2008).<sup>14</sup>

Uma vez que Oddone tinha clareza de que a tese de um operário médio que não portava experiências singulares, que estava totalmente alienado de si próprio e que resistia às mudanças, não era plausível, as técnicas disponíveis de intervenção da Psicologia Organizacional sobre o trabalhador também não lhe serviam de nada. Necessitava assim encontrar uma técnica coerente com o modelo de inteligência coletiva e que favorecesse a descentralização da experiência individual em direção a uma compreensão compartilhada sobre o trabalho.

<sup>13</sup> Ainda que tal perspectiva se mantenha vigente na atualidade, nas últimas décadas tem se consolidado uma proposta contra-hegemônica, representada pela Psicologia Social do Trabalho, cujos fundamentos, pressupostos teórico-metodológicos e possibilidades de intervenção são discutidos por Coutinho, Bernardo e Sato (2017).

<sup>14</sup> Um exemplo pungente nesse sentido pode ser encontrado em Primo Levi (1958/2005).

Tal técnica deveria ainda possibilitar a integração dos saberes construídos pelos diferentes operários e favorecer a comunicação no interior do grupo de trabalhadores, bem como com os seus interlocutores externos. Por outro lado, devia permitir que a descrição do trabalho se desse efetivamente a partir da experiência concreta do sujeito e não daquilo que ele imaginava que seus ouvintes desejavam ouvir. Depois de várias tentativas,<sup>15</sup> foi experimentada a solicitação de que um dos operários que participavam do projeto junto ao grupo de Oddone pudesse instruir outra pessoa a se comportar exatamente igual a ele, relatando cada detalhe do seu processo de trabalho, de modo que essa pessoa pudesse substituí-lo sem que ninguém notasse a troca. Nascia a Instrução ao Sósia. Segundo Oddone e Re (2002), essa técnica, ao operar a partir dos membros de um grupo de trabalho, possibilitava a integração das memórias e a elaboração de um tipo de consciência coletiva sobre o trabalho, a qual se tornava então transmissível.<sup>16</sup>

Sendo uma perspectiva que operava a partir do grupo, havia que se criar condições e referências para que o que se produzia ali refletisse as questões que impactavam no coletivo de trabalhadores. Duas estratégias foram criadas nesta direção: o grupo homogêneo e a validação consensual. O grupo homogêneo dizia respeito a uma representação comum sobre o trabalho, construída nas trocas de experiências entre os operários participantes do processo de discussão sobre questões relacionadas ao trabalho. Falar em grupo homogêneo não significava uma negação da diversidade de características e experiências dos trabalhadores, mas que esses possuíam uma perspectiva semelhante sobre as vivências e riscos relacionados ao trabalho. Embora os trabalhadores pudessem desempenhar atividades iguais e estivessem submetidos às mesmas condições de trabalho, essas questões podiam ser vivenciadas de modo diferente por cada sujeito. Tal fato, relacionado à diversidade de experiências dos membros de um mesmo coletivo, por vezes criava uma incomensurabilidade na comunicação entre esses trabalhadores, sendo requerida, portanto, uma linguagem que também viabilizasse o compartilhamento das experiências comuns a esse coletivo. O termo homogêneo, nesse caso, indica esse caráter comum, partilhado em termos da experiência e compartilhado através da linguagem. A validação consensual relacionava-se ao crivo comum necessário para que as descobertas e informações fossem tomadas em consideração, ou seja, a experiência que cada um explicitava deveria ser apreciada e ratificada pelo coletivo. Além desses dois aspectos, uma premissa fundamental era a da não delegação: não deviam se limitar a denunciar as situações de risco, delegando a quem quer que fosse a responsabilidade por modificá-las. Tratava-se de serem protagonistas na proposição de postos de trabalho saudáveis para si próprios e para os demais. (Oddone, 2007).

A partir da Instrução ao Sósia, pode-se finalmente resolver o problema da comunicação entre os diversos atores. De acordo com Oddone, Re e Briante (2008), as informações que partilhamos com os demais partem sempre dos elementos que temos em comum com esses. Quando buscamos comunicar algo que vai além da experiência

<sup>15</sup>As estratégias de investigação utilizadas por Oddone e seu coletivo foram definidas por Frederico Buttera como "irrituais", por não seguirem a metodologia de investigação médica tradicional, (ODDONE, 2007), caracterizando-se, sobretudo, por metodologias de simulação (RE, 2014).

<sup>16</sup>Para Oddone, além dos aspectos formalizados pela Psicologia do Trabalho, que caracterizavam uma "psicologia escrita", havia um universo de saberes que não estavam sistematizados, os quais constituíam um tipo de "psicologia não escrita". Tais saberes se relacionavam à experiência dos trabalhadores, e por não serem registrados pela psicologia e nem transmissíveis por esses, se tornavam perdidos. (ODDONE, RE e BRIANTE, 2008).

partilhada, ou que extrapola o óbvio, surge uma dificuldade. Esse é um ponto de ruptura, um *breakdown*, a partir do qual a partilha se torna impossível (Vasconcelos e Lacomblez, 2005). Coloca-se assim a fronteira, os limites da linguagem entre os diferentes grupos envolvidos neste processo comunicativo, em especial entre os trabalhadores e o especialista em saúde, pois, enquanto esse fala de nocividade, aqueles falam de situações de trabalho, enquanto ele emprega jargões técnicos, os sujeitos falam das reais condições em que trabalham. (Re, 2014). A consciência do *breakdown* expõe a necessidade de uma nova linguagem, que possibilite a interface entre as experiências diferentes que estão impedindo a comunicação.

Além disso, para Oddone, a mera transmissão verbal sobre o trabalho carrega certas estereotípias, pois, ao serem solicitados a falar sobre o que fazem, geralmente os trabalhadores descrevem as prescrições de seu trabalho, fornecendo um relato empobrecido e parcial sobre sua atividade laboral. Segundo Re (comunicação pessoal), também acontecia de os operários “embelezarem” o relato de seu trabalho, fornecendo uma descrição a qual lhes parecia ser aquela que o solicitante desejava ouvir.<sup>17</sup>

Ao ser “forçado” para além da descrição superficial, o operário apresentava aspectos do trabalho que estavam situados na experiência prática, no saber tácito construído no cotidiano, ampliando exponencialmente as informações disponíveis sobre o ambiente, as condições de realização e sobre o próprio trabalho. Nesse processo, tornava-se possível a construção de uma nova linguagem, a criação de um léxico compreensível por todos que participavam e assistiam à simulação do sócia. Assim, termos como grupo homogêneo, não delegação, os quatro grupos de fatores, se tornaram termos usuais na linguagem sindical, na Psicologia do Trabalho e para os especialistas e operários envolvidos no projeto. (ODDONE, RE & BRIANTE, 2008).

Esse léxico, construído e validado conjuntamente, opõe-se frontalmente àquele presente no jargão das empresas, com expressões tais como Qualidade Total, Globalização, “vestir a camisa”, forjadas a partir de categorias e processos de trabalho impostos pelos gestores, consultores e especialistas em gestão, que desconsideram a experiência produzida pelos grupos de trabalho e retiram dos trabalhadores a autonomia, o controle e o saber deles sobre a própria atividade. (ODDONE e RE, 2002).

Outro ponto da maior importância é que essa nova linguagem portava um modo de pensar o trabalho, que pressupõe um certo grau de tomada de consciência, certos modelos interpretativos e de comportamento, que não estavam até então formalizados. Oddone e Re (2002) apontam que, a partir da Instrução ao Sócia, é construída uma “Escala de Consciência”, pela pessoa que busca transmitir sua experiência profissional, formada por cinco níveis. O primeiro, mais superficial, refere-se ao que podemos repassar a outras pessoas sobre nossa atividade, simplesmente pedindo que repitam nossos gestos. O segundo nível diz respeito àquilo que é dizível, às instruções mais ou menos formalizadas que podemos comunicar verbalmente. O terceiro nível seria atingido através da Instrução ao sócia, com o auxílio do psicólogo do trabalho, que ajudaria o sujeito a explicitar aspectos do seu comportamento profissional que não estavam claros para ele até então. O

---

<sup>17</sup> Segundo RE (comunicação pessoal), era comum, por exemplo, que os delegados sindicais, ao descreverem seu trabalho, o relatassem a partir do que um sindicalista modelo faria, isto é, falavam sobre o que deveriam fazer e não sobre o que de fato faziam.

quarto nível relaciona-se à transmissão para outros da sua própria capacidade de aprender, para além daquilo que ele já sabe e que já repassou. Por fim, chega-se ao quinto nível quando o sujeito se torna capaz de transferir aos demais participantes o saber sobre como resolver situações ainda não experimentadas, ou seja, trata-se da capacidade de antecipar situações inesperadas.

Temos então que a Instrução ao Sósia não visa a uma apropriação do saber operário, mas ao alargamento da consciência desse. A tomada de consciência é possibilitada não pelo resgate do passado, mas pela recriação da experiência passada, revivida na ação presente. Nesse processo, o sujeito pode perceber de modo mais claro as contradições, desconfortos e desafios produzidos no descompasso entre as prescrições que lhe são impostas e as atividades concretas que ele de fato realiza, além de vislumbrar uma riqueza de minúcias e nuances no seu trabalho, as quais ele conscientemente nunca tinha notado.

Desse modo, através das elaborações propiciadas no encontro entre os operários e os especialistas, evidenciou-se que a transmissão lingüística operada pela técnica não era apenas um ato de transferência cognitiva, mas também um ato de transformação subjetiva nos participantes. Oddone, Re e Briante (2008) apresentam o testemunho daquele operário a quem havia sido solicitado inicialmente a simulação do sósia, e que após um ano de participação no seminário, diz: "Não aprendi quase nada diferente do que eu já sabia, mas percebi que sei coisas que eu pensei que não sabia e principalmente reorganizei na minha cabeça aquilo que eu sabia." (p. 44, tradução livre).

Essa reorganização da experiência, convertida agora em saber, possibilita tanto a tomada de consciência individual, como também a formação e ampliação da consciência de classe. Para os autores, a consciência de classe se constitui como um tipo particular da consciência social, se tratando de um processo dialético que vai do social para o individual e vice-versa, situado em uma dada realidade histórica, na qual esse processo encontra os elementos concretos de referência. A consciência de classe, como ponto de chegada, converte-se então em ponto de partida, tornando-se o referente a partir do qual são validados os modelos científicos a serem apropriados, os objetivos a serem definidos e as ações a serem empreendidas coletivamente.

Nesse sentido, um dos objetivos fundamentais de todo esse processo é a transformação das condições de trabalho. Ao adquirir consciência, o trabalhador e o coletivo de trabalhadores, podem reivindicar a melhoria do ambiente e dos processos de trabalho, munidos de conhecimento sobre quais aspectos desejam mudar e em qual direção as mudanças devem se dar. Ao ampliarem sua consciência sobre o trabalho, têm aumentado o seu poder de agir.

Essas reflexões propiciaram uma alteração importante no papel a ser desempenhado pela Psicologia do Trabalho, que, ao invés de promover a adaptação do sujeito ao posto de trabalho, deveria buscar construir junto com esse sujeito um conhecimento sobre o trabalho, para transformá-lo. Para Oddone e Re, a parte que faltava na Psicologia Organizacional encontrava-se na experiência operária (RE, 1990), sendo necessário o desenvolvimento de uma Psicologia do Trabalho enquanto uma ciência que articulasse a relação entre a experiência operária, a consciência de classe e a própria Psicologia.

## DESDOBRAMENTOS E ATUALIDADE DA TÉCNICA

Na década de 1980, Oddone tornou-se professor de Psicologia do Trabalho da Universidade de Turim, tendo sido diretor do Departamento de Psicologia e trazido contribuições significativas para esse campo. Oddone atribuía ao psicólogo o papel de viabilizador da Instrução ao Sósia, sendo esse profissional quem sustenta o processo, ao ser capaz de desenvolver uma análise do trabalho que possibilite a ele e aos demais envolvidos compreender as vivências singulares que o trabalhador compartilha. No entanto, para além de viabilizador da técnica, Oddone via o psicólogo fundamentalmente como um viabilizador da comunicação. Vislumbrava assim uma atuação inovadora para o psicólogo, no sentido de otimizar a permeabilidade da interface entre os diferentes tipos de linguagem e das experiências diversas dos atores envolvidos no processo. Caberia a esse profissional possibilitar uma linguagem comum, que permitisse às diferentes formas de saber comunicarem-se entre si, e gerir os glossários diversos, vistos como linguagens de interface entre grupos diversos (ODDONE, 2002/2016), atuando como um “guardião da interface” (ODDONE e RE, 1994). [grifo dos autores].

Essa busca pela articulação dos saberes e linguagens propiciou que a defesa da saúde se tornasse participativa, no sentido mais forte do termo, posto que não bastava perguntar ao trabalhador o que ele pensava, mas colocá-lo efetivamente em uma posição em que sua linguagem era também reconhecida.

O que se coloca aqui é uma revolução em termos do papel desempenhado tradicionalmente pela Psicologia dentro das empresas, que desconsidera o saber que os trabalhadores possuem, ou, quando o admite, pode ser instada a apropriar-se deste e utilizá-lo em prol dos interesses empresariais. A inovação da Instrução ao Sósia consistia em colocar juntas a experiência operária e a Psicologia do Trabalho, com um objetivo comum, de transformação do ambiente e do trabalho, na direção das necessidades dos trabalhadores. Como bem colocam Batista e Rabelo (2013), essa proposta coloca para o psicólogo um papel preciso: criar as condições necessárias para o processo de análise da atividade pelos trabalhadores. Isto implica em recusar o lugar de expert na análise do trabalho e assumir uma postura de horizontalidade nas relações com os sujeitos com os quais interage.

Outras duas consequências importantes para o psicólogo advêm dessa nova perspectiva de intervenção: a primeira é que sua atuação deve se dar com vistas a uma responsabilização dos trabalhadores, no sentido de auxiliá-los no processo de tomada de consciência de si próprios como sujeitos do conhecimento e como sujeitos ativos, que podem modificar sua situação de trabalho. Aliada a essa função de responsabilização do outro, o psicólogo teria também um compromisso de autorresponsabilização, ligado à sua capacidade de realizar essas intervenções e de ativar essas mudanças sobre o trabalhador, sobre a situação de trabalho e também sobre si mesmo.

Em outras palavras, a Instrução ao Sósia possibilita uma ampliação da consciência do trabalhador sobre seu fazer, sobre si próprio e sobre sua ação no mundo, como também possibilita um alargamento da consciência do psicólogo sobre sua atuação profissional e sobre os objetivos dessa. De fato, viabiliza ainda uma redefinição do escopo da

própria Psicologia, que deve buscar recuperar e formalizar a experiência informal dos trabalhadores, partindo das vivências desenvolvidas por esses e configurando-se como uma Psicologia Concreta (ODDONE, RE e BRIANTE 2008), que trava contato com sujeitos concretos e cuja intervenção também incide sobre uma realidade concreta.

Ainda que tenham sido empreendidas críticas ao MOI, no sentido de que em sua abordagem original não havia uma conceptualização crítica sobre a saúde (RODRIGUEZ e CORTAZAR, 1993), de que a experiência partilhada nos grupos homogêneos não teria conseguido ser transposta como memória de classe, perdendo-se nas gerações seguintes, e de que seu forte empirismo não estava aliado a uma reflexão teórica prévia que possibilitasse uma síntese, no sentido de extrair dos estudos empreendidos aquilo que eles tinham de geral (LAURELL e NORIEGA, 1989), é incontestável que a Instrução ao Sósia e o trabalho desenvolvido pelo coletivo orquestrado por Oddone repercutiram no desenvolvimento da Psicologia e de outras disciplinas científicas, tendo inspirado também outras categorias profissionais. Hoje, não apenas psicólogos realizam intervenções em contextos de trabalho, a partir das premissas fornecidas pela Instrução ao Sósia, mas também ergônomos, pedagogos, ergologistas, etc., operando a partir de referenciais da Ergologia, da Psicossociologia, da Clínica da atividade, dentre outros.

Há que se mencionar também que o trabalho pioneiro de Oddone e seus companheiros colocou em evidência a questão da democracia, tanto na fábrica, como no âmbito interno nos sindicatos, na ciência e na sociedade como um todo. Como bem coloca Artesio (2014):

É uma proposta de grande atualidade, que continua a propiciar reflexões sobre qual deve ser o papel dos pesquisadores, dos cientistas, dos especialistas, que devem ocupar-se de questões dedicadas à vida das pessoas e, sobretudo, de questões que evoquem o tipo de sociedade que nós queremos. (p. 12, tradução livre).

Em suma, a luta empreendida inicialmente pelos operários, em direção à busca pela saúde nos contextos de trabalho, sendo uma luta política, é parte também de um projeto mais amplo de luta pelo controle dos processos vitais, dentre os quais estão os processos de trabalho, mas também os processos de consumo, de produção e reprodução da vida como um todo. Trata-se, portanto, de um projeto de transformação da sociedade.

Neste ponto, vale destacar que essa transformação, ainda que deva ser promovida coletivamente, somente será possível com o envolvimento de cada um. Como lembra Re (2014), a perspectiva gramsciana centra-se na responsabilidade de cada sujeito na construção da realidade e uma interpretação do marxismo em que o sujeito possui força histórica para imprimir suas marcas sobre o mundo. “Para exercer essa responsabilidade, esse sujeito histórico precisa reapropriar-se dos instrumentos técnicos e científicos, após ter superado, junto com os produtores desses instrumentos, o pressuposto da neutralidade.” (p. 5, tradução livre).

Nessa visão, a saúde e as condições de trabalho e de vida não devem ser alvo de reivindicações por parte daqueles que sofrem as consequências desses processos. Ao contrário, devem ser construídas por esses sujeitos. Isso implica também em mudar a perspectiva de democracia representativa sob a qual têm sido estruturados os governos dos países e dos homens.

A ideia da responsabilidade de cada um [...] e principalmente o reconhecimento do direito à participação: a ideia de que a responsabilidade dos cidadãos não deve ser delegada nem à democracia representativa, nem ao papel de representação técnica das necessidades das pessoas, mas que é preciso colocar em questão a responsabilidade e o compromisso de cada um. (Artesio, 2014, p. 9/10, tradução livre).

Argumento semelhante é apresentado por Safatle (2017), ao situar a democracia representativa como uma forma de dominação e submissão, oposta ao que seria a ideia de uma soberania popular. Em tempos como os que temos vivenciado no Brasil, de violências generalizadas sobre os trabalhadores (PEREIRA, 2017), de retirada de direitos conquistados, e do escancaramento do fato de que os “representantes” que estão ocupando os cargos políticos nas diversas instâncias que regem as nossas vidas, têm suas as ações e decisões tomadas segundo seus próprios interesses e não os da sociedade de forma ampliada, isso fica ainda mais evidente, como discutido em Bernardo e Pereira (2017).

Temos em consideração que a Psicologia do Trabalho, enquanto ciência social, é inevitavelmente uma construção histórica, tal qual lembra Sarchielli (2014). Portanto, é também uma ciência em construção e um campo de disputas entre diferentes perspectivas (Bourdieu, 1994). Desse modo, embora a técnica da Instrução ao Sósia tenha surgido em um contexto histórico e conjuntural específico, suas premissas mostram uma grande vitalidade e adequação ao momento vigente. Como lucidamente aponta Perini (2014), ainda que Oddone concordasse com a colocação de Bauman de que o mundo mudou e que estamos em uma sociedade líquida, nem todos somos líquidos. Aqueles que nos comandam, dentro das empresas ou no nível do Estado, não são líquidos. É por isso que as reflexões postas em marcha a partir da Instrução ao Sósia e as lutas pela democracia em todos os âmbitos da vida se mostram tão atuais e necessárias.

Ivar Oddone faleceu em Turim, em 2011, mas suas ideias continuam vivas e influenciando psicólogos, sindicalistas e cientistas sociais pelo mundo afora. Que possamos nos inspirar nelas para encontrarmos novas formas de resistência e enfrentamentos, exigidas pelo cenário sombrio do levante neoliberal que temos presenciado nos dias que correm. Finalizo com as palavras de Re (2014, p. 18, tradução livre), para quem devemos orientar nossas lutas não pelo que é possível, mas pelo que é pensável, devendo “nos questionarmos se o nosso pensável não está inutilmente e mediocrementemente restrito ao que, nesse momento, se apresenta como possível.”

## REFERÊNCIAS

- ARTESIO, E. Il significato politico dell’esperienza di Ivar Oddone. In: RE, A.; CALLARI, T. C. & OCCELLI, C. **Sfide attuali, passate, future: il percorso di Ivar Oddone**. (pp. 9-13). Torino: Otto, 2014.
- BATISTA, M.; RABELO, L. Imagine que eu sou seu sósia... Aspectos técnicos de um método em clínica da atividade. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, v. 16 (n. 1), p. 1-8, 2013.
- BERNARDO, M. H.; PEREIRA, M. S. O trabalho no contexto brasileiro atual e os compromissos da Psicologia. In: RASERA, E. F.; PEREIRA, M. S.; GALINDO, D. **Democracia participativa, Estado e Laicidade: Psicologia Social e enfrentamentos em tempos de exceção**. (pp. 143-158). Porto Alegre: ABRAPSO, 2017.