

# COMO RECUPERAR O SABER PROFISSIONAL<sup>1</sup>

## *How to recover the professional expertise*

ODDONE, Ivar<sup>2</sup>

RE, Alessandra<sup>3</sup>

### RESUMO

O artigo apresenta a técnica da Instrução ao Sósia, desenvolvida pelos autores na década de 1970, e que se tornou referência para pesquisadores e profissionais da área de Psicologia do Trabalho e Saúde do Trabalhador, servindo de inspiração para a elaboração de outras metodologias, no âmbito de diversas perspectivas teórico-metodológicas relacionadas ao mundo do trabalho.<sup>4</sup> A técnica tem por objetivo viabilizar o processo de comunicação entre trabalhadores e profissionais envolvidos no processo de análise do trabalho, bem como promover uma ampliação da consciência coletiva sobre o mesmo. São detalhadas as etapas e o passo a passo para a implementação da Instrução ao Sósia, bem como os efeitos e desdobramentos produzidos sobre os sujeitos participantes. Ao mesmo tempo, discute o papel do psicólogo do trabalho, enquanto profissional que implementa a Instrução ao Sósia e possibilita o intercâmbio de saberes entre os envolvidos no processo.

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

### ABSTRACT

The article presents the technique of the Instruction to the Double, developed by authors in the 1970s, which is reference for researchers and professionals in the area of Work Psychology and Worker's Health, being inspiration for elaboration of other methodologies, in diverse theoretical-methodological perspectives related to the world of work. The technique aims to enable the communication process between workers and professionals involved in the work analysis process, as well as to promote an expansion of the collective consciousness about the work. They are detailed the phases and the step-by-step for an implementation of the Instruction to the Double is described, as well as the effects produced on the participating workers. At the same time, it discusses the role of the work psychologist, while being a professional who implements this technique and enables the exchange of knowledge among those involved in the process.

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

<sup>1</sup> Publicado, originalmente, em: ODDONE, Ivar; RE, Alessandra. Le istruzioni al sosia. In: TRANCHINA, P. (Ed.). **Portolano di Psicologia**. Pistoia: Cooperativa Centro di Documentazione, 1994. (p. 277-280). **Tradução:** Maristela de Souza Pereira (UFU), realizada a partir do estágio doutoral realizado pela tradutora, em Turim, na Itália, sob supervisão das Professoras Leny Sato (USP) e Alessandra Re (UNITO), com bolsa fornecida pela CAPES através do Programa de Doutorado Sanduíche no Exterior (PDSE), no ano de 2013 (Processo nº 4487/13-3). E-mail: <maristela.ufu@gmail.com>. **Revisão da tradução:** Alessandra Re.

<sup>2</sup> Ivar Oddone (1923-2011) foi uma das principais lideranças do Movimento Operário Italiano (MOI). Médico de formação, dedicou-se ao estudo e intervenção sobre as condições de saúde relacionadas aos contextos e condições de trabalho, atuando como docente de Psicologia do Trabalho na Universidade de Turim. (N.T.).

<sup>3</sup> Alessandra Re, sua companheira, com formação em Filosofia e depois em Psicologia, também foi docente de Psicologia do Trabalho na Universidade de Turim, tendo se dedicado, nas últimas décadas, à área da Ergonomia Organizacional. Embora tenha se aposentado da Universidade em 2015, continua ativa em pesquisas e projetos relacionados a essa área. E-mail: <alessandra.re@unito.it>

<sup>4</sup> A título de exemplos: a autoconfrontação simples e autoconfrontação cruzada, desenvolvidas por Yves Clot e Daniel Faïta no âmbito da Clínica da Atividade, e o Dispositivo Dinâmico de Três Pólos (DD3P), criado por Yves Schwartz no campo da Ergologia. (N.T.).

A Instrução ao Sósia representa uma técnica original para a solução de um problema antigo na comunidade profissional, mas que é recente na comunidade científica: recolher a atividade real, principalmente no que tange à experiência<sup>5</sup> de quem a executa. A atividade real é sempre a atividade de um sujeito, é sempre característica de um especialista<sup>6</sup> que possui uma forte identificação com seu ofício.

Para se chegar ao nível da experiência pessoal do sujeito, é necessário *forçar*<sup>7</sup> o mesmo. Esse processo de extração é obtido com a ficção do sósia. A técnica prevê uma solicitação inicial, fundamental para o estabelecimento do setting:<sup>8</sup> “Imagine que eu seja igual a você do ponto de vista físico, que eu seja um sósia seu. Diga-me como eu deveria me comportar para poder te substituir no seu trabalho, sem que ninguém notasse essa troca.”

Fase 1: Na primeira etapa, o psicólogo ajuda o trabalhador<sup>9</sup> na construção do cenário, a partir do reconhecimento comum de dois elementos fundamentais: a centralidade da perspectiva do trabalhador sobre a atividade de trabalho, e a capacidade do psicólogo de tornar essa perspectiva capaz de ser reproduzida e transmissível a outras pessoas. A ficção do sósia facilita o estabelecimento do setting, mas não é devida apenas ao uso da palavra *sósia*, que em certas situações previstas, pode até nem ser usada, variando-se a explicação.

O pesquisador<sup>10</sup> informa ao trabalhador que a manutenção da representação implicará em uma cansativa relação dialética, cheia de incompreensões e de repetições, em função da necessidade de se distinguir o óbvio, no sentido do que é *evidente* e, portanto, inútil, do óbvio enquanto *implícito* para o sujeito, mas que não é nem um pouco implícito para os outros, e que, portanto, trata-se de uma informação fundamental para o sósia.

Fase 2: A segunda etapa, a etapa de aquisição, é o primeiro momento da transmissão, que, embora não contemple claramente o nível da experiência pessoal em si, é, todavia, precioso para o sósia. É o momento no qual o psicólogo, de um lado, *observa* mentalmente e registra as características mais exteriores da atividade, pois essas são descritas primeiramente (chego ao trabalho, entro no setor...); e de outro lado, *explora* o contexto da ação profissional.

A compreensão do contexto (o situar-se) fará parte da reconstrução da experiência profissional. Progressivamente, a transmissão termina e aparece o nível da experiência do sujeito.

<sup>5</sup> O termo utilizado no original é “plano de comportamento profissional”, o qual se refere essencialmente à competência profissional, entendida como um tipo particular de saber, desenvolvido a partir da experiência do sujeito. (N.T.).

<sup>6</sup> Os autores usam o termo “esperto”, no sentido de que o trabalhador possui um conhecimento prático que faz dele um especialista na atividade que desempenha.

<sup>7</sup> Todos os termos em itálico referem-se a grifos no original. (N.T.).

<sup>8</sup> Mantido o termo original em Inglês, utilizado pelos autores, por ser de domínio comum no âmbito da Psicologia, referindo-se ao cenário terapêutico e também de trabalho. (N.T.).

<sup>9</sup> Os autores inicialmente referiam-se à “experiência operária”, ampliada depois para “experiência de trabalho” em função da diversificação dos modos de produção e das formas de trabalho, conforme RE, A. **Psicologia e Soggetto Esperto**: la trasmissione della competenza professionale. Torino: Tirrenia, 1990. Assim, optamos por utilizar o termo trabalhador, ao invés de operário, por ser mais abrangente. (N.T.).

<sup>10</sup> Os autores atribuíam esse papel essencialmente ao psicólogo. Contudo, faz-se importante notar que na atualidade essa função de facilitador tem sido desempenhada por profissionais com diferentes formações. (N.T.).

No que se refere às regras procedimentais, o elemento central a ser identificado é a unidade operacional que corresponde à unidade temporal elementar. A atividade, como plano que se repete no tempo, corresponde ao período em que se desenvolve a atividade profissional do sujeito. Para o operário na linha de montagem, a unidade operacional elementar pode ser representada por uma operação (por exemplo, pegar um parafuso, segurá-lo e apertá-lo) que dura menos de um minuto e que se repete mais de 480 vezes em uma jornada de trabalho. Para um maquinista ferroviário, pode ser o seu turno (uma sequência prevista de várias viagens por período, de acordo com o tipo de locomotiva e o percurso) segundo um procedimento que percorre de cabeça todos os dias. Para um psicoterapeuta pode ser o caso que comparece três vezes por semana, todas as semanas, desde que o sujeito começou o processo analítico até quando a terapia termina e é interrompida.

Juntamente com a organização do tempo, estão outros aspectos com os quais a atividade laboral requer uma integração: a organização do sistema empresarial, escolar, o de saúde; companheiros e colegas de trabalho; organizações profissionais, sindicatos, organizações sociais. Também esses níveis de relação são planos em grande parte automáticos na acepção de Miller.<sup>11</sup>

Fase 3: Na etapa de elaboração, o pesquisador reestrutura o material verbal obtido nas etapas anteriores, identifica as categorias e, utilizando uma representação não linear, reconstrói os subníveis do comportamento profissional e seus entrelaçamentos.

Fase 4: A quarta etapa é a simulação. O pesquisador reapresenta ao trabalhador o resultado da fase precedente, sob a forma de uma simulação: “A partir daquilo que eu colhi, tentarei fazer uma simulação do seu comportamento...”. Neste ponto, o especialista, que havia considerado exaurida sua capacidade de transmitir aspectos do seu trabalho, recomeça a transmissão: o pesquisador reforça o setting e repete o procedimento aquisição-elaboração-simulação.

Fase 5: Este processo circular se repete até que os dois sujeitos validem o resultado, ou seja, até que avaliem que a descrição obtida tenha atingido o nível de especificação desejado. A técnica inicia um processo que tende ao limite: as instruções ao sócia produzem, no limite, um *sócia*, isto é, um sujeito imaginário, fantástico, que possui toda a riqueza de linguagem do pesquisador e toda a riqueza do fazer do trabalhador.

O percurso de construção deste *personagem simulado* é aquele da escala de consciência: um dos tantos esquemas que são construídos para descrever os processos cognitivos e que nós inventamos para o sócia.

Percorrendo a *escala de consciência*, um especialista, que no início é capaz de transmitir unicamente dizendo: “faça como eu” (primeiro patamar), aprende a transmitir aquilo que podemos definir como o dizível, o que se repete, o esperado: o script<sup>12</sup> (segundo patamar). Ao terceiro patamar, se chega com a ajuda do psicólogo

---

<sup>11</sup> Esse autor foi uma referência significativa para Oddone. Suas proposições confrontavam a perspectiva behaviorista de passividade do organismo, do sistema estímulo-resposta, e apresentava em seu lugar uma noção de sujeito ativo, com expectativas e intenções. Para mais detalhes, consultar: MILLER, G. A.; GALANTER, E.; PRIBRAM, K. H. **Plans and the structure of behavior**. New York: Hold, 1960. Ver também: ODDONE, I. Psicologia e Organização da Saúde. **Trabalho e Educação**, v. 25 (2), 2016. (N.T.).

<sup>12</sup> Mantido o termo original em Inglês, utilizado pelos autores, que nesse contexto está se referindo ao trabalho prescrito. (N.T.).

treinado para recuperar os planos de comportamento profissional. O psicólogo elicia (*extraí*, come se extraem as lágrimas das glândulas lacrimais) daquele sujeito o que é analógico, construindo dialeticamente o digital correspondente.<sup>13</sup> Na passagem do terceiro ao quarto patamar, o trabalhador utiliza o produto das instruções ao sócia como instrumento para transmitir aos demais o seu saber fazer, demonstrando ser capaz de manejar o processo de transmissão como um todo.

Continuando ao longo da escala de consciência, quando o trabalhador aprende a transmitir aquilo que o torna capaz de responder a situações de trabalho que ainda não apresentaram a ele, se chega ao topo da escala, no quinto patamar.

As instruções ao sócia não permitem construir o *best way*<sup>14</sup> de Taylor (o melhor operário, o melhor professor, o melhor psicoterapeuta, o melhor maquinista). Permitem construir uma descrição completa dos níveis de comportamento profissional de trabalhadores singulares, sobre a base do reconhecimento do fato de que existem em cada campo profissional habilidades diversas, igualmente válidas. Pode-se dizer que existem entre os diversos grupos profissionais, e internamente a esses, interfaces, fronteiras que criam obstáculos à comunicação. A interface, como obstáculo à comunicação da experiência, não existe apenas entre indivíduos. É também *algo* dentro de nós, entre um estado e outro: entre o estado analógico (aquilo que eu sei fazer, mas que ainda não tenho formalizado) e o estado digital (o quanto da minha capacidade de fazer é estruturada de forma simbólica e, portanto, objeto possível de uma comunicação eficaz).

Em todo o conjunto de situações possíveis de aplicação, as instruções ao sócia facilitam a permeabilidade da interface, isto é, a superação da fronteira. A fronteira interior do sujeito especialista, do trabalhador. A fronteira entre os sujeitos que desejam conhecer a competência particular de outros que desenvolvem a mesma atividade, e se familiarizar com ela. A fronteira entre sujeitos que desenvolvem atividades profissionais diferentes, em situações de cooperação nas quais é requerida uma integração de seus planos de conhecimento. A fronteira entre clientes das novas tecnologias e o profissional de TI que faz a automação de uma determinada atividade: ter uma descrição da experiência aumenta o índice de desempenho da solução automatizada.

Lewin falava de *guardiões sociais*, se referindo às pessoas que exercem sobre o comportamento dos outros um tipo de direção e produzem assim uma melhor integração. Para nós, nos grupos profissionais, o psicólogo pode ser um *guardião social* especial: o *guardião da interface*.

Hoje, como no início dos anos 1970, quando esta técnica nasceu, quando começamos a produzir pesquisas irrituais,<sup>15</sup> se coloca com particular relevância o problema da *diferença*. A incursão na sociedade europeia de *diferentes* é ainda mais relevante hoje do que era naquele momento: diferenças de classe, mas

<sup>13</sup> Os autores utilizam o termo analógico para se referir aos aspectos automáticos da ação, enquanto o termo digital refere-se àquilo que pode ser transmitido pela palavra. A conversão de um saber operacional, ou seja, analógico para a modalidade digital possibilita uma mudança cognitiva no sujeito. (N.T.).

<sup>14</sup> Mantida a expressão original usada pelos autores. (N.T.).

<sup>15</sup> Oddone e seus companheiros produziram investigações inovadoras, não convencionais, elaboradas e desenvolvidas coletivamente, a partir das questões apresentadas pela realidade social, divergindo da perspectiva positivista de ciência, que não admitia explicitamente uma intencionalidade na orientação dos estudos. (N.T.).

também diferenças em termos de cultura, etnia, ideologia, preparação técnica e níveis de experiência profissional. Nesse contexto, se perfila a exigência, a produção e o emprego de metodologias e técnicas que deveriam evitar a subestimação do *outro*, daquele que é *diferente* cultural e profissionalmente. Técnicas que permitem recuperar e tirar proveito de diferenças sociais e profissionais, e de valorizar-las em uma sociedade mais rica e capaz de integração e, portanto, de inovação.