

**DESENVOLVIMENTO DA EXPERIÊNCIA E DESENVOLVIMENTO DOS
CONCEITOS: DA ATIVIDADE SINDICAL À PRODUÇÃO DE UM REFERENCIAL DA
ATIVIDADE¹**

*Development of the experience and development of the concepts: the activity
of association to production of a referential of the activity*

TOMÁS, Jean-Luc ²

RESUMO

O artigo relata uma experiência de *Instrução ao Sósia* realizada por pesquisadores do Laboratório Clínica da Atividade (CNAM-Paris) junto a um grupo de sindicalistas da CGT francesa. As análises produzidas serão retomadas pelos sindicalistas num momento posterior, no qual desejam ter suas competências desenvolvidas na ação sindical reconhecidas no Dispositivo *Validation d'Acquisition d'Expérience* (VAE) da formação contínua francesa.

Palavras chave: Atividade; Trabalho sindical; Desenvolvimento da experiência; Validação da experiência.

ABSTRACT

The article reports an experience of *Instruction to the Double* was performed by researchers from the Laboratory of Clinical Activity (CNAM-Paris) with a group of French trade union CGT. The analysis produced by the union will resume at a later moment in which they wish to have their skills developed in union action recognized in *Device Validation d'Acquisition d'Experience* (VAE) of the French training.

Keywords: Activity; Trade union work; Experience development; Validation of experience.

¹ Tradução: Raquel Soares (Doutoranda/UFGM). Revisão: Daisy Cunha (UFGM).

² Laboratório Clínica da Atividade, *Conservatoire National des Arts et Métiers-Paris* (CNAM-Paris). E-mail: jeanluc.tomas@me.com.

O lugar, a função e o estatuto psicológico da experiência não param de mudar quando a análise da atividade se desenrola. É a idéia que nós desejamos apresentar. Mais exatamente, e da perspectiva da tradição histórico-desenvolvimental iniciada por Vygotski (1978), a experiência dos profissionais somente pode tornar-se um objeto de formação à condição de se transformar em meio de desenvolvimento de uma nova experiência. Essa dinâmica do desenvolvimento, provocada pelos métodos *ad hoc*, pode então ser o suporte de um desenvolvimento dos conceitos científicos (CLOT, 2008a). Dito de outra maneira - como já dizia Oddone, e sua equipe nos anos 70 (ODDONE, RE e BRIANTE, 1981) – o desenvolvimento da experiência dos profissionais, quando é apoiada pelo trabalho dos pesquisadores, oferece ocasiões de reconsiderar a psicologia do trabalho. Em uma palavra, desenvolve a experiência dos pesquisadores. Desse modo, a experiência em análise da atividade enriquece a experiência de profissionais e pesquisadores.

Para discutir essa questão, nos apoiaremos em um estudo³ demandado por um sindicato francês, a CFE-CGC (*Confédération Française de l'Encadrement – Confédération General das Cadres*), e financiada pela Comunidade Européia. A demanda desse sindicato nos permitiu uma análise aprofundada da atividade de um grupo de pares. O longo trabalho de co-produção abriu a possibilidade de uma descrição endógena do trabalho sindical e o estabelecimento de um referencial da atividade.

A DEMANDA DO SINDICATO

A demanda desse sindicato é original em muitos aspectos. Primeiramente, ela é ligada ao “contrato de engajamento social”, reivindicado pela CFE-CGC. O contrato prevê um dispositivo de Validação de Aquisição da Experiência (VAE)⁴ que implica em primeiro lugar avaliar a experiência sindical. Os membros do “comitê de direção”, na origem da demanda, preferiram favorecer uma abordagem de análise da atividade em lugar de uma descrição das competências pela implementação de um quadro de pesquisa para inventariá-las. O que foi proposto aos pesquisadores da equipe, “psicologia do trabalho e clínica da atividade” – sob a responsabilidade de Yves Clot – se inscreve às vezes em uma perspectiva singular dessa confederação sindical, mas também em uma configuração mais geral do sindicalismo “à francesa”. Fora deste contexto, parece difícil compreender a demanda que nos foi proposta.

Contudo, não se trata de elaborar aqui um quadro completo desse contexto. Nós desejamos, unicamente, retomar uma constatação: num período de enfraquecimento dos sindicatos, “a prática sindical de base é um dos desafios essenciais de reconstrução do sindicalismo” (PERNOT, 2005, p. 309). De fato, uma das vias de reconhecimento do fato sindical passa pelo reconhecimento das experiências adquiridas no âmbito de mandatos eletivos e funções sindicais, ao mesmo tempo para legitimar a atividade sindical, mas também para que ela possa ser um meio de retomar uma atividade

³ CLOT, Y, TOMAS, J. L, KLOÉTZER, L, e PROT, B. *Du travail syndical au référentiel*. La VAE à la Confédération d'Encadrement – Confédération Générale des Cadres. Paris: Rapport pour le Fond Social Européen, 2009.

⁴ A VAE (Validation d'Aquisition d'Expérience) é um dispositivo da formação contínua francesa que possibilita validar certificando experiências e saberes adquiridas em contextos não escolares.

profissional em tempo integral, repleta de novas aquisições (WILLEMEZ, 2007). Este último ponto, alias, foi o objeto de um artigo recente em um jornal noturno: “existe vida após cinco, dez ou quinze anos de compromisso militante no seio de um comitê de empresa (CE)?”⁵

Para responder a essa questão, é preciso estudar com precisão a atividade dos militantes. Mas se os livros que permitem levantar um estado da arte do sindicalismo são numerosos (p.ex. ANDOLFATTO, 2004, 2007; DENIS, 2005; MOURIAUX, 2004; PERNOT, 2005; ROSANVALLON, 1998; VAKALOULIS, 2007), os artigos que tratam especificamente da atividade militante parecem pelo contrário bastante marginal (p.ex., FILLIEULE e MAYER, 2001; GIRAUD, 2006; THÉRY, 2009; WILLEMEZ, 2003). Além do mais, os trabalhos atuais nos permitem observar que a atividade dos militantes, a atividade de trabalho dos sindicalistas, não é jamais, analisada diretamente.

É o encontro entre essa história sindical e o trabalho de análise científica da atividade dos militantes sindicais que orientou nossas propostas de pesquisa. Elas foram construídas em colaboração com o comitê de direção e sobre três eixos centrais: a atividade dos militantes, suas experiências singulares e as aquisições potencialmente transferíveis.

ORGANIZAÇÃO DA CO-ANÁLISE DA ATIVIDADE

A REDESCOBERTA DA EXPERIÊNCIA

Falamos aqui de co-análise à medida que se trata, para os pesquisadores, de auxiliar a atividade dos militantes na redescoberta da sua experiência pela mediação de técnicas de reflexão sobre sua ação. Em outros termos, os pesquisadores não tentam tornar compreensíveis as atividades realizadas pelos sindicalistas nas situações cotidianas do seu trabalho, eles se comprometem pelo contrário a produzir um quadro que permite aos militantes formalizar a sua experiência para que possam eventualmente agir sobre ela, melhorá-la, transformá-la. É confrontando-se com a sua atividade por meio da atividade dos outros que os sujeitos podem descobrir, no sentido forte do termo, as lutas entre as diferentes ações possíveis que estiveram, no entanto, na origem da sua escolha, no momento da realização da sua atividade. Longe das intenções que governaram a atividade, estas ações podem então ser apreendidas como objetos de discussões e de controvérsias durante o trabalho de redescoberta da sua experiência. Melhor, se verdadeiras “disputas” profissionais se engajam, estas maneiras de fazer, de considerar as coisas ou de dizer podem migrar do estatuto psicológico de objeto a meio para pensar o seu trabalho. São estes movimentos na estrutura da atividade (LEONTIEV, 1984) que permitem mobilizar novas fontes e recursos de desenvolvimento da atividade dos sujeitos (CLOT, 1999a). Desta forma, e no melhor dos casos, estes desenvolvimentos imprevisíveis da atividade podem contribuir para reavaliar os conhecimentos científicos. Pois como em outros estudos onde a demanda social aparece em primeiro lugar, a investigação científica que efetuamos não é dirigida por uma problemática construída a *priori*. É a investigação psicológica que levou-nos a inventar um dispositivo no qual os militantes puderam pensar coletivamente o seu trabalho, não somente para dispor dele como um objeto de reflexão, mas, sobretudo, para reorganizá-lo.

⁵ Jornal *Le Monde*, *Valoriser l'expérience des élus syndicaux*, 27 de setembro de 2005.

Por conseguinte tentamos “provocar” o desenvolvimento da atividade construindo etapas durante as quais os militantes foram confrontados, individual e coletivamente, com o que eles fazem, depois, com o que eles dizem e que fazem, e por último, o que eles fazem do que dizem. Este ciclo persegue um só objetivo: favorecer o desenvolvimento do poder de agir dos sujeitos sobre o seu meio de trabalho e sobre eles mesmos. Para dizê-lo, diferentemente e de maneira distinta, temos primeiro procurado transformar para compreender. Contrariamente à ideia difundida de um ciclo virtuoso e de um apoio mútuo entre a visão epistêmica e transformadora (SAUJAT, 2009), consideramos que o desenvolvimento é primeiro – ao mesmo tempo como objeto e como método. Num dispositivo adequado “de pesquisa fundamental de campo” (CLOT, 2008b) que se pode explicar como o possível vem a ser uma das vias empregadas pelos militantes quando eles se explicam individual e coletivamente sobre sua atividade.

O DISPOSITIVO DE PESQUISA

A fim de “provocar” o desenvolvimento, realizamos com um coletivo de 15 quadros militantes – um coletivo de pares - e num período de 30 meses, 17 reuniões. Estas nos permitiram: (1) definir as principais tarefas do militante; (2) refletir sobre objetos significativos do seu trabalho; e (3) colocar em perspectiva as co-análises tendo em vista a formalização de suas experiências.

A primeira grande dificuldade que devemos encarar é fragmentação “das tarefas” sindicais. É, aliás, atendendo pedido nosso que o coletivo é “provocado” várias vezes, implementando uma tipologia das suas principais tarefas. Recortando o seu trabalho (no interior da empresa, no interior do sindicato, no paritarismo)⁶ e designando certo número de tarefas “de referência”, os militantes “provocaram” – não intencionalmente – um trabalho de retomada da experiência dos pesquisadores. Pois se estas tarefas “de referência”, gradualmente, emergiram como *os objetos que funcionavam no coletivo e faziam funcionar o coletivo*, elas transformaram simultaneamente as nossas maneiras de conceber o trabalho de elaboração e formalização da experiência profissional.

No intervalo das reuniões, propusemos aos militantes que prosseguissem o trabalho de análise. Observações e diários de atividades foram realizados. Eles apoiaram o desenvolvimento das interpretações efetuadas a partir de dois métodos indiretos: a instrução ao sócia⁷ e a técnica-vídeo de autoconfrontação cruzada (CLOT, 1999a). Estas permitiram confrontar o que os militantes fazem ao que dizem. Também forneceram a ocasião ao coletivo de formalizar as ações possíveis, os seus limites, os seus obstáculos. A análise da atividade, pela multiplicação dos contextos de análise, forneceu aos militantes a possibilidade de realizar uma decantação do seu gênero profissional - diferentes maneiras de falar e fazer consolidadas nesse meio de trabalho (CLOT e FAÏTA, 2000). São as controvérsias, os debates de escola, as elaborações estilísticas das ações que facilitaram a atualização, em certa medida, do chamado gênero profissional, e que apoiaram um quadro para a

⁶ Nota da tradutora: Instâncias de representação de empregados e empregadores com vistas à regulações, negociações e resoluções de problemas ligados ao trabalho e seus direitos.

⁷ Nota da tradutora: A Instrução ao Sócia foi desenvolvida por Oddone como instrumento de análise da experiência operária dos metalúrgicos da FIAT (Turim-Itália) nos anos 70. O método vem sendo empregado na Clínica da Atividade (CLOT, 1999a) como via para elaborar e formalizar a experiência de trabalhadores em vários meios profissionais.

sua revitalização. Nestas condições, cada um pôde então estar em condições de olhar a sua atividade “com os olhos” dos outros, confrontar-se aos desacordos e às dissonâncias criadas pelos diferentes “pontos de vista”. Mas esta travessia da “própria atividade” (TOSQUELLES, 2009) nunca se realiza em linha direta, nem em concordância com o conjunto dos pares. São as bifurcações, as divisões e as ramificações da atividade de cada um com a dos outros que, às vezes, cristalizam surpresas, novas dificuldades e novos recursos de interlocução.

Em resumo, as reuniões de trabalho com o coletivo foram apoiadas e estimuladas, ao mesmo tempo, por observações de campo e de informações que provêm de questionários, e pelos resultados das co-análises efetuadas a partir dos métodos utilizados em *clínica da atividade*. Em todos os casos, tratava-se de provocar discordâncias, estabelecimento de relações, desvinculações, e re-vinculações das relações entre o gênero profissionais e estilos individuais, quer dizer, entre o que está momentaneamente estabilizado no e pelo meio e o que é retomado individualmente para fazer face ao real da atividade. Para além, este conjunto metódico foi somente empregado para tentar realizar a metodologia histórico-desenvolvimental, em outros termos a inversão da avaliação e a construção de um quadro experimental dialógico (CLOT, 2008b).

QUADRO 1: ORGANIZAÇÃO METÓDICA

1.	Reuniões coletivas para definir as tarefas de “referência” (TR)
2.	Diários da atividade para afinar o trabalho de abstração das TR
3.	Elaboração coletiva de uma lista de TR
4.	Observação da atividade de militantes voluntários a respeito das TR
5.	Entrevista ao sócia e autoconfrontação cruzada sobre as TR
6.	Retornos ao coletivo

A fim de dar conta desta disposição de métodos, podemos retomá-los num quadro (QUADRO 1). Mas esta apresentação linear não deve mascarar as idas e vindas entre os diferentes campos metódicos, nem as retomadas das análises pelos militantes, nem o que foi preciso “desfazer” para alterar os diferentes objetos do trabalho coletivo.

O “COLETIVO DE REFERÊNCIA”: FONTE E RECURSO DO DESENVOLVIMENTO DA EXPERIÊNCIA DOS MILITANTES

Ao longo da realização deste trabalho, o coletivo dos militantes tornou-se um verdadeiro “coletivo de referência”, autêntico co-produtor do trabalho de pesquisa, e, sobretudo o único realmente capaz de operar transformações duradouras sobre o seu meio de trabalho. Tornando-se o apoio privilegiado da retomada, da re-avaliação, do re-exame do gênero profissional, “o coletivo de referência” desempenhou um papel chave no processo interativo de construção dos conhecimentos, de delimitação do seu gênero profissional. Mas esta função não é espontânea.

Este coletivo se construiu e se refinou no decorrer dos encontros. Primeiramente, convidados para uma reunião pela Confederação com base no seu mandato de juiz *prud'homme*⁸ (critério que pretende garantir certa experiência e certo compromisso das pessoas na vida militante). Em seguida estes sindicalistas se engajaram na pesquisa com base no seu duplo desejo de explorar uma via de desenvolvimento do sindicalismo pela VAE e de aprofundar a sua própria experiência sindical. E somente no curso das reuniões coletivas que outro argumento forte foi formulado: a possibilidade de discutir juntos, de maneira estruturada e instruída, maneiras de fazer, escolhas, hesitações, que continuam a ser frequentemente solitárias para a maior parte dos militantes. De fato, cada um pôde ter um olhar crítico sobre os materiais recolhidos pelos pesquisadores sobre os diferentes campos do trabalho sindical. O coletivo assim desenvolveu um estilo de funcionamento que provém do gênero discursivo dos métodos indiretos utilizados pela Clínica da Atividade (CLOT, 1999a). Os movimentos dialógicos levados pelas experiências individuais contribuíram para que cada um se explique com o trabalho, com os detalhes da atividade militante. Para isso, o coletivo é, sobretudo, concentrado nos aspectos transpessoais do trabalho (CLOT, 2008a), quer dizer, sobre a memória estabilizada pelo meio de modo que os militantes possam agir eficazmente aqui e agora a fim de “tomar as dianteiras”, de antecipar, de “ir e vir”. Os fatores pessoais, por exemplo, para dizê-lo à maneira de Billett (2009), não foram os primeiros a transparecer. Se a dimensão pessoal do trabalho for solicitada, será a partir das dificuldades de uns e de outros, e das diferentes maneiras de resolvê-las. São as dificuldades que atravessam a atividade de todos, e os recursos coletivos disponíveis para enfrentá-las que estiveram no centro da reflexão do coletivo. Em outros termos, este coletivo de pesquisa associado dedicou-se a delinear o gênero profissional do trabalho sindical na CFE-CGC com base numa experiência comum nos modos de fazer.

A LEALDADE COMO ATIVIDADE MULTI-DIRIGIDA

Para sermos mais precisos, desejamos agora nos apoiarmos sobre os deslocamentos do estatuto e da função psicológica da experiência quando das primeiras sessões de trabalho com os militantes.

Após as duas primeiras reuniões onde co-construímos o quadro de estudo e começados os primeiros “recortes” do trabalho de militante, propusemos aos militantes que prolongassem este trabalho inicial de análise da sua atividade. Para isso, e após acordo coletivo, optamos pela realização de uma Instrução ao Sósia. Um militante voluntário aceitou escolher uma tarefa singular (previamente aceita pelo coletivo) – as reuniões intersindicais com a direção da empresa, para propor a um sósia (neste caso, um pesquisador) as instruções necessárias para que este o substituísse nessa negociação. Esta Instrução ao Sósia é realizada na frente do grupo. Durou cerca de 45 minutos.

Reproduzimos aqui um dos trechos da entrevista que foi fonte e recurso da análise da atividade dos militantes em diferentes momentos posteriormente. A lealdade está no centro das preocupações e é ponto de controvérsias no coletivo de sindicalistas. Neste trecho, o militante explica ao Sósia (pesquisador) como durante o mesmo dia, vai ser confrontado com duas

⁸ Juízes especiais que compõem tribunal paritário cuja função é arbitrar conflitos nas relações de trabalho.

reuniões muito diferentes: a primeira como funcionário da empresa com a direção, e à tarde como militante.

1. Pesquisador: *Então, de manhã, eu estou com a direção.*
2. Militante: *Sim.*
3. P: *E a tarde, continuo a estar com, mas na função de sindicalista.*
4. M: *Isso.*
5. P: *É essa a ideia.*
6. M: *Então, sim, é, mas sem fazer caretas mesmo assim.*
7. P: *Sim.*
8. M: *Não, não, mas é, se você quer, a gente fala de lealdade.*
9. P: *Como faço para não fazer caretas?*
10. M: *Para não fazer caretas? Porque não é preciso que você seja desleal à tarde, nem com o Departamento de Recursos Humanos nem com a Direção Geral nem com os teus colegas. Posto que não esqueças que és sindicalista também. Então, é com certa, não digo neutralidade, mas antes, certo, um pequeno distanciamento e certa análise da situação. Comporte-se de preferência a tarde como uma espécie de funil ou se queres uma espécie de filtro no que diz respeito à direção. E em sendo sindicalista, mais do que atacar e bater de frente, mostrar às pessoas com as quais estavas pela manhã que à tarde estás certamente em face deles, mas sejas antes analista da situação.*

Na seqüência desta entrevista, aconteceram debates e controvérsias sobre as diferentes maneiras de fazer. Os militantes discutiram notadamente as habilidades estratégicas e diplomáticas que devem adquirir para desempenhar seus diferentes papéis. Existe uma verdadeira atividade de conciliação entre as posições concorrentes de militantes e funcionários. O que está em jogo é sempre complexo: a posição nacional,⁹ a posição local, os jogos de papéis, a vontade de fazer avançar as propostas no interior do campo de ação. As ações realizadas são sempre ligadas ao contexto. Tanto de contextos quanto de comportamentos diferentes: “Eu tenho um comportamento diferente de acordo com os lugares do exercício do meu mandato de sindicalista, de acordo com os interesses políticos”.¹⁰ Mas em todos os casos, parece difícil de ter que negligenciar suas próprias ideias: “a moderação permite evitar crises, ainda que se tenha razão, que se tenha uma consciência coletiva”.

Os riscos estão também à altura das relações profissionais e sindicais. Se os percursos dos militantes têm sempre a ver com o desenvolvimento das situações sociais locais e mais globais, os progressos nestes campos podem ter repercussões sobre sua carreira: “o risco é de se lançar alto, extremamente alto, e então é necessário pensar na vida profissional”. E contrariamente, há tarefas profissionais, que quando são realizadas com eficácia podem ser julgadas negativamente pelos colegas sindicalizados do CFE-CGC. Nem sempre é fácil conservar “o fogo sagrado”.

A retomada coletiva – com base numa leitura individual e atenta – da totalidade da transcrição desta primeira Instrução ao Sósia, já na sessão seguinte provocou novas controvérsias. Este trabalho meticuloso de análise permitiu então vislumbrar uma atividade multidirigida: a lealdade. Este elemento central do exercício cotidiano do militante CFE-CGC deve também ser compreendido como uma atividade redobrada, impedida, solitária. Os militantes relacionaram atividades “auto-reprimidas” durante as quais andam

⁹ Nota da tradutora: a organização sindical francesa tem aspectos bem diferentes da organização dos sindicatos no Brasil. No que se relaciona à problemática discutida neste artigo seria importante apenas lembrar que existem organismos de representação de base no interior das empresas representando as centrais sindicais.

¹⁰ As frases entre aspas e em itálico retornam às verbalizações dos militantes que recolhemos durante as reuniões de trabalho (nota do autor).

“no fio da navalha”. Os falsos movimentos devem então ser combatidos do interior. Esta fidelidade a vários “corpos” pode ser uma prova para os militantes. A direção, da mesma maneira que as outras organizações sindicais, pode usar de seus meios para testar a posição, a postura do militante. Este tem tanto uma missão social junto dos assalariados quanto uma função de “*lobbying*” junto à direção. É ao mesmo tempo um termômetro das relações sociais que se dirige à direção e um termômetro do estado deste último dirigido aos assalariados. Essas pressões entre duas posições rivais podem isolar o militante, colocá-lo em falsos suportes. Estes múltiplos pontos de apoio podem ser prejudiciais à ação sindical, à evolução da carreira, à otimização do trabalho profissional.

Para não desequilibrar e para conservar a orientação, os militantes podem se apoiar em quadros institucionais do seu trabalho. De fato, as suas atividades se inserem numa dupla dimensão: “É como se tivesse dois empregadores, a empresa e o sindicato”. Conseqüentemente, o trabalho dos militantes é apoiado por dois tipos de prescrições: (1) aquelas associadas às tarefas prescritas pelo empregador; e, (2) aquelas que regulam o trabalho sindical.

Mas existe também um prescrito de nível superior: sem procurar a exaustividade, podemos nomear os direitos e os deveres dos delegados sindicais, as missões dos sindicatos, as regras de funcionamento dos comitês da empresa, dos CHSCT.¹¹ A lealdade pode assim ser enquadrada pelas prescrições, os valores, os regulamentos internos. São estas obrigações, estes compromissos, essas cartas, esses estatutos, essas exigências que conferem ao trabalho sindical os seus conflitos de função. Encontram-se também regras implícitas e compartilhadas que se intrinsecam entre os regulamentos internos e a realidade do trabalho sindical.

A lealdade não se resume a uma atividade pressionada entre o pólo profissional e o sindical. No interior mesmo deste último, o trabalho sindical se mede nos dilemas, conflitos, contradições. Entre o que é necessário fazer e o que é feito realmente, os militantes se organizam coletivamente para construir o coletivo, isto é, nas correias de transmissão entre os diferentes níveis prescritos e o trabalho sindical. Esses recursos coletivos se constroem diariamente nas reuniões, comissões, distribuições de panfletos. O que é leal e o que não é permanece um objeto e um assunto de discussão no interior de valores comuns “feitos de humanismo, de responsabilidade, de independência, de pragmatismo, profissionalismo”.

Finalmente, os militantes retomaram, no curso da análise de sua atividade, a experiência diária da lealdade até a abstração da lealdade como experiência singular da sua atividade. Transformando infatigavelmente, pela mediação de controvérsias alimentadas por situações concretas, a lealdade como objeto em meio de desenvolvimento da sua própria experiência, tiveram êxito ao destacar os *nós experienciais* na qual elas estariam fixadas. Ao mesmo tempo, puderam descobrir toda extensão escondida da sua experiência. Melhor, definiram coletivamente novos contornos para sua atividade. Assim sendo, a função psicológica da lealdade se transformou. A *lealdade para si* entrou em contradição com a *lealdade para os pares*. A apropriação individual

¹¹ Nota da tradutora: Comitê de Higiene, Segurança e Condições de Trabalho (CHSCT), organismo de composição paritária cuja existência no interior das empresas é obrigatória, segundo normas legais francesas. Seu objetivo é discutir, regular e encaminhar temáticas ligadas à prevenção, saúde e segurança no espaço laboral.

destas diferenças, no melhor dos casos, permitiu um desenvolvimento de novos meios e de novos significados (CLOT, 1999b). Assim, a experiência da lealdade pôde ser alterada no seio de um novo sistema funcional (ANOKHIN, 1969; LURIA, 1966/1978), permitindo-lhe então integrar outros conjuntos, outros elementos variáveis, outros possíveis.

UM REFERENCIAL DA ATIVIDADE

A análise coletiva levou a *recortar* a atividade militante até que fosse possível compreender suas principais fontes, no bojo do debate sobre a lealdade, ficou evidente que estas comporiam os dilemas genéricos desse trabalho. Estes dilemas põem em tensão, no interior de cada militante, e entre eles, as dimensões – pessoais, interpessoais, impessoais e *transpessoais* – do trabalho sindical. Mas a análise coletiva não parou aí. Simultaneamente permitiu abstrair aquisições da experiência extraídas na confrontação dos militantes aos dilemas do seu exercício sindical diário. Estas aquisições da experiência, resultantes “das confrontações” dos militantes às conjunções de objetivos irreduzíveis e em concorrência, dos quais somente pode-se sair por uma escolha circunstancial, mas nunca definitiva, desvelam “os instrumentos” disponíveis e estabilizados no e pelo meio. Mas antes de apresentar o referencial como nós havíamos elaborado com os militantes do coletivo, desejamos diferenciar os referenciais em uso. Isto nos permitirá, ao mesmo tempo, delimitar os obstáculos dos referenciais existentes e explicar as escolhas que devemos realizar.

REFERÊNCIAS AO REFERENCIAL DA ATIVIDADE

Falar de referencial no campo da VAE como nós tentamos fazer é também diferenciar os referenciais entre eles. Atualmente, os diplomas profissionais da educação nacional se apresentam sob a forma de referenciais: referenciais das atividades profissionais e referenciais de diploma ou de certificação. Nesse caso, o referencial da atividade profissional identifica os contornos dos empregos abrangidos pelo diploma. Quanto ao referencial de certificação, ele especifica os objetivos a serem alcançados para obter o diploma, e define as competências necessárias para ocupar os empregos. O referencial de formação, concebidos pelos formadores, intervém na terceira fase.

A construção de diplomas é enquadrada por uma preocupação com a normalização, codificação e modernização. Os referenciais tornaram-se ferramentas disponíveis aos atores da formação, da certificação, mas também os atores do mundo escolar e profissional, alunos, aprendizes, estudantes, empregadores, e, naturalmente, candidatos para o processo VAE. Estes referenciais são elaborados pelos Comitês Consultivos Profissionais (CCP). Estes são compostos por representantes dos ministérios que os organizam, os representantes dos parceiros sociais, os professores. O trabalho deles é geralmente realizado por peritos nos domínios da formação, dos ofícios e dos setores visados pela certificação.

Em todos os casos, o lugar do diploma continua confortável. Na França, o diploma já é há muito um elemento central da articulação entre a formação e os empregos (BRUCY, 1998; BERTRAND, 2002). Mas o processo de validação das aquisições intervém transformando esta função e as questões dos referenciais ganham um novo contorno (MAILLARD, 2001).

Normalmente, o diploma sanciona o fim de um percurso inicial, contínuo ou por aprendizagem. No contexto da VAE, o diploma deve demonstrar o conhecimento construído no trabalho, no curso da prática profissional. Além disso, enriquece a função social do diploma (RAVAT, 1997), "não há necessidade de teorias acadêmicas para admitir que o que é adquirido através da formação e o que o é pela experiência não é da mesma natureza, não é por essência comparável" (BERTRAND, 2007, p.9). O inventário de riscos da VAE já foi enfatizado (PROT e CLOT, 2003; PROT, 2007a). Retomaremos apenas dois pontos: (1) o candidato pode se inspirar diretamente do referencial do diploma para redigir seu dossiê, articulando assim sua experiência em concepções abstratas; e, (2) ao contrário, pode acabar preso às suas experiências pedindo-as para "falar por ele", e ele evita, então, o teste de confrontação entre suas realizações e o referencial do diploma.

No entanto, um dos princípios da VAE é a vinculação das experiências com o diploma e/ou as unidades visadas. É este mesmo relatório que permite reorganizar a experiência graças ao apoio do referencial dos diplomas. Isto não é, então, "uma medida padrão aplicada aos conhecimentos inertes, e sim um instrumento de realização psicológica sobre um conhecimento empírico" (PROT, 2007b, p.114).

O referencial é um recurso para a análise das experiências do candidato. Mais ainda, o referencial pode ser um dos meios privilegiados para o desenvolvimento das aquisições da experiência do candidato. Este pode então reconsiderar sua experiência pela confrontação, sempre singular, entre suas aquisições e os significados incontornáveis do referencial. A análise da experiência pela mediação do referencial permite-lhe "distinguir no todo aquilo que ele viveu, estes momentos em que as aquisições da experiência coletiva e as obrigações prescritas tornaram-se, para ele, recursos para agir e para retomar a iniciativa sobre a situação" (Ibidem, p. 113). A confrontação entre dois regimes de conhecimento – suas experiências e o referencial - oferece a ocasião ao candidato de provar discordâncias potencialmente criativas (CLOT e PROT, 2003) novas experiências, novos conhecimentos.

Finalmente, a análise da experiência por intermediário do referencial, pode tornar-se um instrumento de formação para o candidato à condição de tornar-se um instrumento de transformação da experiência (CLOT, 2000).

Concebemos o referencial de atividade como um recurso para o profissional que pode, ao utilizá-lo, avaliar a sua própria experiência em relação ao referencial de certificação ou de diploma visado. Assim se esclarece para ele as condições a reunir no percurso de validação que empreendeu. É a função psicológica do referencial de atividade. Mas o referencial de atividade pode também ser considerado como um recurso para guardar vivos os referenciais de certificação. É a função social de uma VAE susceptível de interrogar o estado dos saberes acadêmicos.

No caso do trabalho sindical o referencial vislumbrado deve poder questionar o campo dos saberes acadêmicos existentes e sua delimitação. Pois a atividade sindical é uma atividade social singular e incomparável no sentido próprio do termo e que é necessário, no entanto, compará-la para validá-la. Seja como for, é necessário conservar uma nítida distinção entre os dois tipos de referenciais. A supressão das diferenças comportaria contrapartidas prejudiciais e perniciosas tanto no nível individual dos candidatos como no nível social.

DILEMAS E AQUISIÇÕES DA EXPERIÊNCIA

O longo trabalho de co-análise que efetuamos com “o coletivo de referência” nos permitiu dimensionar a atividade dos militantes no exercício diário do seu trabalho – os principais dilemas da sua atividade - e à qual eles se referem para enfrentar estes dilemas – as principais aquisições da experiência. A distinção essencial entre fonte (os dilemas) e os recursos (as aquisições da experiência) permite explicar e compreender como a experiência é engendrar e provocar através de relações sempre singulares entre o que representa obstáculo e o que permite renová-los. Fazendo isso, parece então importante de distinguir dois níveis em arquitetura de um referencial da atividade.

De início, os dilemas - lealdade compreendida - foram retomados e alterados no curso do estudo e foram “validados” pelos quadros-militantes em reuniões de trabalho sobre o referencial.

Em seguida, as aquisições da experiência, que podem ser olhadas como os instrumentos coletivos da ação individual, também foram re-definidos longamente em uma sessão de trabalho específica.

QUADRO 2: OS DILEMAS

Lealdade com o empregador ou com o sindicato	Manobrar para a eficácia da ação ou manobrar para “manipular”	Atividade sindical ou atividade profissional	Dirigir voluntários ou dirigir subordinados	Vender produtos ou produzir ideias	Concorrência ou cooperação com outros Operários Especializados (OS) ¹²	Representar a lei ou os assalariados
--	---	--	---	------------------------------------	---	--------------------------------------

A abstração dos dilemas e das aquisições da experiência é assim o resultado de uma estabilização da análise “pelo coletivo de referência”. As controvérsias sobre a atividade, realizadas num quadro metodológico histórico-desenvolvimental e provocadas por métodos indiretos de análise, por conseguinte permitiram decantar um referencial a dois níveis, e de “fixá-lo” por formulações sucintas, mas que fundem uma parte do real da atividade dos militantes.

QUADRO 3: AS AQUISIÇÕES DA EXPERIÊNCIA

“Manipular” entre posições diferentes	Agir por meios desviados	Suportar para durar	Trabalho de organização e “de processo”	Regresso reflexivo sobre e para a ação	Construir coletivos	Trabalho de representação simbólica
---------------------------------------	--------------------------	---------------------	---	--	---------------------	-------------------------------------

EXPERIMENTAÇÃO DO REFERENCIAL

A fim de confrontar este referencial da atividade a uma abordagem VAE, quatro membros do coletivo dos militantes, engajados num verdadeiro trabalho de VAE, participaram do dispositivo experimental. Organizamos esta experimentação de tal maneira que ela se aproximou o máximo das condições “normais” e comuns do VAE: (1) um ponto sobre a oferta de certificação; (2) uma entrevista individual de posicionamento em relação a um projeto da VAE (realizado por um especialista da VAE); (3) no curso de oficinas coletivas, uma entrevista individual a partir do referencial (efetuado pelos pesquisadores do estudo); e, (4) um trabalho individual de escrita do

¹² Nota da tradutora: O termo OS (operários especializados / no original francês: *ouvriers spécialisés*), ao contrário do que se pode pensar, se refere a operários que realizam tarefas com baixa exigência de qualificação.

dossiê da VAE. Focalizaremos aqui, essencialmente, na experimentação propriamente dita do referencial.

As entrevistas realizadas com os militantes pelos pesquisadores, transformadas também em referências nesse processo, foram filmadas, para permitir posteriormente um retorno crítico sobre a experiência. Além disso, escolhemos entrevistas individuais, mas realizadas em situação de grupo. É uma escolha original e deliberada: a entrevista de validação é “um trabalho”, com os seus constrangimentos, mas cada um não está “isolado” com o acompanhante¹³ para compreender o que perguntamos. É sobre esta base e neste quadro que três entrevistas foram realizadas: (1) duas entrevistas que tem por ponto de partida um dilema, e (2) uma entrevista que têm por ponto de partida as aquisições da experiência.

Entre os resultados¹⁴ aos quais chegamos, e independentemente do ponto de entrada – dilema ou aquisições da experiência –, foi possível para os militantes retornar a uma situação significativa marcada por um dilema específico ou pela aquisição de uma experiência manifesta.

Em outros termos, no contexto construído para esta experimentação, este referencial de atividade revelou-se apropriado para determinar uma situação relevante para a análise.

Além do mais, a experimentação do referencial, no uso mesmo do instrumento, propiciou compreender as modalidades de funcionamento e de desenvolvimento possíveis das relações dialógicas entre o referencial construído coletivamente e o militante durante a entrevista. Assim, consideramos as relações que se estabelecem entre os dilemas e as aquisições, durante a elaboração.

Assim, as elaborações realizadas pelos militantes durante as entrevistas permitiram-lhes, seja partindo de um dilema, seja partindo de uma experiência, de construir relações com outros dilemas e/ou outras aquisições da experiência, fornecendo-lhes então a ocasião de prosseguir na formalização da sua experiência de militante sindical. Simultaneamente, os pesquisadores tiveram a possibilidade de relançar esta elaboração e de sustentá-la realizando ligações entre as realizações discursivas dos militantes e os diferentes itens do referencial. Como assinalávamos acima, os elementos do referencial permitem relações inter-funcionais entre entidades diferenciadas, o que pode provocar modificação do seu estatuto e função psicológicas.

Por exemplo, é possível descrever um ciclo cujo ponto de partida é a situação de referência co-construída pelo militante e o acompanhante: (1) do dilema ou da aquisição da experiência à situação de referência; depois, (2) da elaboração do dilema aos recursos que serviram para resolver este dilema, ou a elaboração da aquisição da experiência às fontes que estavam na origem do desenvolvimento da experiência; em seguida, (3) continuação da elaboração graças à combinação de vários dilemas que permitem retornar a recursos levados a efeito pelos militantes para resolver os dilemas, ou

¹³ Nota da tradutora: A figura do *acompanhante* no processo VAE tem a função de auxiliar nas dificuldades encontradas nesse processo aquele que deseja certificar suas experiências.

¹⁴ Não podemos apresentar aqui, por falta de espaço, os materiais que nos permitiriam aprofundar estes resultados.

continuação da elaboração graças à combinação de várias aquisições da experiência permitindo apreender as fontes desta mobilização.

CONCLUSÃO

Como enfatizava Vygotski (1925/2003, p.76), “o homem é pleno, a cada minuto, de possibilidades não realizadas”. Em outros termos, e já o escrevemos, a atividade se realiza sempre na interseção de várias possibilidades. A atividade realizada é a concretização de uma das atividades realizáveis na situação singular de trabalho. A atividade de um sujeito é assim governada por alternativas, por coerções, por soluções concorrentes. São estas tensões que desvelamos individual e coletivamente no trabalho com “o coletivo de referência”.

Compreendemos melhor que para pesquisadores engajados na *clínica da atividade*, trata-se menos de compreender para transformar, que de transformar para compreender. Vygotski (1931/1978, p. 65) notava sensivelmente que “é apenas em movimento que um corpo mostra o que é”. Do mesmo modo, é em movimento que a experiência se descobre. Uma parte do trabalho dos pesquisadores consistiu assim em apoiar o difícil trabalho de análise e “descoberta” da experiência. “O coletivo de referência”, por conseguinte, foi o suporte de um trabalho de retomada da experiência individual pela mediação de uma experiência coletiva. Sendo alternativamente fonte e recurso do desenvolvimento da experiência, este coletivo deu forma às relações sempre singulares entre a experiência íntima de cada militante e aquela trabalhada coletivamente a partir de objetos concretos do trabalho diário. Ao mesmo tempo, os militantes então realizaram novas experiências individuais e coletivas.

São as variações de contexto, as multiplicações dos destinatários, as formas de organização reguladas das controvérsias, que foram ao mesmo tempo o substrato da experiência sobre a experiência e que forneceu a ocasião de enriquecer os conflitos de critérios inerentes à tarefa, de transformar continuamente os objetos de elaboração, de produzir novos objetos de pensamento, de abstrair elementos originais de conhecimento.

Finalmente, se a experiência tem sua fonte no que a gente não consegue fazer, no que representa obstáculo, ela somente torna-se realmente um meio para viver de novas experiências à condição de reencontrar-se vitalizada por interferências e desacordos procedentes de uma retomada coletiva organizada. E é somente se expondo duas vezes – experiência das experiências vividas – que a experiência poderá ser fonte de produção de conhecimentos sobre o trabalho.

REFERÊNCIAS

ANDOLFATTO, D. (Sous la dir.). **Les syndicats en France**. Paris: La Documentation française, 2007.

_____. **Les syndicats en France**. Paris: La Documentation française, 2004.

ANOKHIN, P. K. Cybernetic and the integrative activity of the brain. In: COLE, M. e MALTZMAN (Eds.). **A Handbook of Contemporary Soviet Psychology**. Nova Iorque: Basic Books, 1969. (p.830-857).

- BERTRAND, H. Validation des acquis de l'expérience: constat du passé ou promesse d'avenir? **La Revue de l'IREs**, v.55, n.3, p.7-14, 2007.
- _____. Quelques points sensibles de la relation formation emploi et de l'évolution du système éducatif. In: La construction de la certification, quelles méthodes pour quels usages? Actes des journées de travail DESCO CEREQ, Paris, 13 et 14 septembre 2001. **Documents séminaires**, Paris, n.161, p.11-18, 13-14 set.2002.
- BILLET, S. Modalités de participation au travail: la dualité constitutive de l'apprentissage par le travail. In : DURAND, M. e FILLEITTAZ, L. (Sous la dir.). **Travail et formation des adultes**. Paris : PUF, 2009. (p.37-63)
- BRUCY, G. **Histoire des diplômes de l'enseignement technique et professionnel (1880/1965)**. Paris: Belin, 1998.
- CLOT, Y. **Travail et pouvoir d'agir**. Paris: PUF, 2008a.
- _____. La recherche fondamentale de terrain : une troisième voie. **Éducation permanente**, n.177, p.66-77, 2008b.
- _____. La formation par l'analyse du travail : pour une troisième voie. In: MAGGI, B. (Sous la dir.). **Manières de penser, manières d'agir en éducation et en formation**. Paris: PUF, 2000. (p.133-156).
- _____. **La fonction psychologique du travail**. Paris: PUF, 1999a.
- _____. De Vygotski à Léontiev via Bakhtine. In : CLOT, Y. (Sous la dir.). **Avec Vygotski**. Paris: La Dispute, 1999b. (p.165-185)
- CLOT, Y. e PROT, B. Expérience et diplôme : une discordance créatrice. **L'orientation scolaire et professionnelle**, v.32, n.2, p.183-201, 2003.
- CLOT, Y. e FAÏTA, D. Genres et styles en analyse du travail. Concepts et méthodes. **Travailler**, v.4, p.7-42, 2000.
- DENIS, J. M. (Sous la dir.). **Le conflit en grève?** Paris: La Dispute, 2005.
- FILLIEULE, O. e MAYER, N. Propositions pour une analyse processuelle de l'engagement individuel. **Revue française de science politique**, v.51, n.1, 199-215, 2001.
- GIRAUD, B. Au-delà du déclin. Difficultés, rationalisation et réinvention du recours à la grève dans les stratégies confédérales des syndicales. **Revue française de science politique**, v.56 n.6, p.943-968, 2006.
- LEONTIEV, A. **Activité, conscience, personnalité**. Moscou: Éditions du Progrès, 1984.
- LURIA, A. **Les fonctions corticales supérieures de l'homme**. Paris: PUF, 1966/1978.
- MAILLARD, F. Les référentiels des diplômes professionnels. La norme et l'usage. **CPC documents**, n.5, 2001.
- MOURIAUX, R.. **Le syndicalisme en France depuis 1945**. Paris: La Découverte, 2004.
- ODDONE, I., RE, A. e BRIANTE, G. **Redécouvrir l'expérience ouvrière**. Vers une autre psychologie du travail? Paris: Éditions Sociales, 1981.
- PERNOT, J. M. **Syndicats: lendemains de crise?** Paris: Gallimard, 2005.
- PROT, B. Expérience et référentiel: le problème de Galilée. In: NEYRAT, F. (Sous la dir.), **La validation des acquis de l'expérience, la reconnaissance d'un nouveau droit**. Broissieux: Éditions du Croquant, 2007a. (p.199-218)
- _____. Pour sortir des idées fixes sur l'évaluation. **La Revue de l'IREs**, v.55, n.3, p.101-122, 2007b.
- _____. Analyse du travail des jurys en validation des acquis: l'usage du référentiel. **L'orientation scolaire et professionnelle**, v.32, n.2, p.219-243, 2003.
- RAVAT, D. La validation des acquis professionnels: Pourquoi? Comment? **Éducation permanente**, v.13, n.4, p.5-11, 1997.
- ROSANVALLON, P. **La question syndicale**. Paris: Hachette Littératures, 1998.

- SAUJAT, F. L'analyse du travail comme source et ressource de formation: le cas de l'orientation en collège. In: DURAND, M. e FILIETTAZ, L. (Sous la dir.), **Travail et formation des adultes**. Paris: PUF, 2009. (p.245-274)
- THERY, L. Résister collectivement à l'intensification du travail : quand les syndicats interrogent leurs pratiques syndicales. **Nouvelle Revue de Psychosociologie**, v.1, n.7, p.137-149, 2009.
- TOSQUELLES, F. **Le travail thérapeutique en psychiatrie**. Toulouse: Éditions ères, 2009.
- VAKALOULIS, M. **Le syndicalisme d'expérimentation**. Paris: PUF, 2007.
- VYGOTSKI, L. *Mind in Society. The Development of Higher Psychological Processes*. Cambridge, London: Harvard University Press, 1978. (p.92-104)
- _____. La conscience comme problème de la psychologie du comportement. In : VYGOTSKI, L. **Conscience, inconscient, émotions**. Paris: La Dispute, 1925/2003. (p.61-94)
- _____. Problems of method. In: VYGOTSKI, L. **Mind in Society**. The Development of Higher Psychological Processes. Cambridge, London: Harvard University Press, 1931/1978. (p.58-75).
- WILLEMEZ, L. Faire fructifier son engagement : conséquences et limites de la validation des expériences militantes. In : NEYRAT, F. (Sous la dir.), **La validation des acquis de l'expérience, la reconnaissance d'un nouveau droit**. Broissieux: Éditions du Croquant, 2007. (p.377-394)
- _____. Quand les syndicats se saisissent du droit: invention et redéfinition d'un rôle. **Sociétés contemporaines**, n.32, p.17-38, 2003.