

**6º Congresso de Ergologia  
TOULOUSE 1-2 de junho de 2023**

**O que a introdução da "segunda antecipação"  
muda nos cursos de treinamento  
com orientação profissional.**

**Jean-Luc DENNY e Louis DURRIVE**

Jean-Luc e eu trabalhamos na área de educação de adultos. Cada um de nós tem experiência no setor público (na reitoria, na universidade) ou no setor privado. O treinamento oferecido em todos os lugares está cada vez mais "profissionalizado". É interessante notar que estamos falando de profissionalização em duas direções opostas. Quando falamos de uma ocupação informal (em serviços pessoais, por exemplo), dizemos que vamos profissionalizar os amadores introduzindo padrões nas práticas.

Por outro lado, em um treinamento muito acadêmico e normativo, na universidade, por exemplo, falaremos sobre a profissionalização do conteúdo quando nos abrirmos para a vida comum, situações de trabalho e habilidades. Reconhecemos aqui os dois registros da atividade humana, que nos são familiares na abordagem ergológica. O ato profissional pode ser refletido na desaderência e, nesse caso, é pensado à distância das situações da vida, na forma de normas antecedentes.

Mas ao agir no presente, em aderência, estamos próximos da vida comum: o ato profissional é interpretado por alguém singular e também aparecerá como um ato pessoal. Posso ver o termo "profissão" como uma espécie de elo entre a desaderência e a aderência, entre os códigos de uma profissão socialmente organizada e reconhecida, por um lado, e as arbitragens diárias quando é preciso escolher no calor da ação, por outro.

Durante muito tempo, trabalho e treinamento foram opostos, inclusive no caso de cursos sanduíche, com o treinamento oferecendo programas racionalmente construídos, com conteúdo bem controlado, enquanto a atividade de trabalho parecia ser mais descontrolada, com uma sucessão indefinida de eventos, interseções imprevisíveis de iniciativas e, acima de tudo, tempo comprimido, feito de emergências, prioridades e atalhos.

Mas essa representação um tanto binária evoluiu com as profundas mudanças no mundo do trabalho. Há um reconhecimento cada vez maior da osmose entre treinamento e produção, já que a vida profissional é feita de constantes idas e vindas entre a adesão e a desaderência. Os profissionais de treinamento estão prontos para reconhecer o potencial formativo de uma atividade de trabalho e, em sua maioria, não defendem mais um modelo aplicativo, como se fosse suficiente aplicar no campo o que aprenderam em sala de aula.

No entanto, os instrutores muitas vezes reconhecem que não veem muito bem como tirar proveito do que acontece no local de trabalho; como aproveitar a "segunda antecipação" para torná-la um objeto de reflexão e dar a si mesmo os meios para instruir a "primeira antecipação", as normas antecedentes, entrando assim em uma progressão contínua, tanto do ângulo da atividade produtiva quanto da atividade construtiva, para dizer como Rabardel.

Nós dois experimentamos várias técnicas de facilitação em grupos de treinamento de adultos nos últimos anos, a fim de abordar essa questão da operacionalidade de uma abordagem que busca levar em conta a atividade de trabalho em um programa de treinamento. Em cada caso, temos dois objetivos :

- a) Tornar visível a "segunda antecipação", em outras palavras, a tomada de iniciativa dentro do perímetro da prescrição, que possibilita o desdobramento dos triângulos: "valores de conhecimento atuantes" na atividade considerada;
- b) Organizar, com os próprios protagonistas da atividade, o exame crítico do conhecimento ainda preso nas diversas arbitragens e que diz algo sobre a realidade do trabalho, a ser distinguido do ponto de vista que deu acesso a essa mesma realidade. O conhecimento assim produzido poderá dialogar com o conhecimento já formalizado e disponível, em uma dinâmica de desenvolvimento.

Jean-Luc lhes explicará durante o dia como ele usa o dispositivo dinâmico de três polos na facilitação de grupos de profissionais que desejam fazer da atividade diária no trabalho um objeto de reflexão e treinamento. De minha parte, explicarei brevemente o método que chamamos de "relatório de atividades e narrativa".

Há alguns anos, estamos experimentando esse método de restituição da atividade nos estágios realizados pelos alunos do curso profissionalizante "treinamento e profissões de apoio" da Universidade de Estrasburgo. A ideia é conscientizar o aluno de que há sempre duas leituras diferentes de sua experiência de trabalho, dependendo do ponto de partida: a da entidade que dita as regras ou a da entidade que as implementa. Isso dá duas versões diferentes da mesma história, do que aconteceu durante o curso.

Mas o objetivo não é ficar na simples observação de uma diferença, é manter esses dois relatos juntos para encontrar a tensão entre normas e renormalizações. O "relatório de atividades" é tradicionalmente a forma adotada para dar conta de uma tarefa realizada, de um trabalho realizado de acordo com uma ordem e em uma sequência de tempo específica. O autor do relatório deve provar que foi fiel à intenção do prescritor, que dominou as ferramentas à sua disposição e que foi capaz de utilizá-las em uma situação. O relatório de atividades será um suporte para a avaliação objetiva de uma competência e é por isso que todos os trainees estão acostumados a escrever esse tipo de documento.

Entretanto, também é necessário especificar algumas características da modalidade "relatório de atividades". O sujeito da ação deve se expressar explicitamente, pois lhe foi confiada uma tarefa, mas deve permanecer discreto, expressando-se por meio de um "eu" individual e não pessoal. Ele é obrigado a ficar em segundo plano em relação ao objeto da ordem, ao serviço que deve prestar e ao procedimento que deve seguir. Sua competência é entendida apenas como uma capacidade de implementar a situação prescrita, o que significa que ele intervém como um agente anônimo, da mesma forma que outro com o mesmo perfil, antes e depois dele, e a quem será confiada a mesma missão.

Além disso, o relatório de atividades descreverá as condições de desempenho em um determinado contexto, mas isso não será considerado do ponto de vista de sua originalidade, mas sim de sua tipicidade. Em outras palavras, a situação encontrada será ou não reconhecida como profissionalmente representativa, de acordo com os critérios da comissão. Por fim, o relatório de atividades mostrará o caminho percorrido desde a instrução até o resultado, mencionando quaisquer obstáculos ou incidentes que possam ter frustrado o plano de ação.

Nesse caso, o sujeito da ação reconstruirá a cadeia de causalidade, com as soluções que foi capaz de fornecer, suas estratégias para lidar com as disfunções em relação ao programa.

No exercício proposto ao aluno, ou seja, relatar uma breve sequência de trabalho sob dois ângulos diferentes e elaborar uma reflexão sobre si mesmo com relação ao prescrito e ao conhecimento mobilizado, o relatório corresponde a cerca de duas páginas. A próxima fase é o "relatório de atividades", também com cerca de duas páginas.

A mesma situação é abordada, mas de um ponto de vista diferente. No relatório de atividades, o ponto de partida é o assunto da ação, não a ordem. O segundo texto não é uma versão detalhada do primeiro, a menos que o exercício não seja compreendido pelo fato de o escritor ter começado do prescrito. Enquanto o relatório de atividades se concentra na situação objetivamente conhecida, aquela que é acessível a qualquer observador (e o escritor é, então, como um observador do que fez), com o relatório de atividades temos acesso à situação subjetivamente vivenciada, aquela que nos permite compreender aspectos da realidade pelos olhos da pessoa que está trabalhando.

Em contraste com o relatório, em que o autor analisa a ação com um mínimo de retrospectiva e análise, a narrativa força a distância crítica a ser adiada. De fato, ao tomar a si mesmo como ponto de partida, o narrador se coloca de volta nas condições iniciais da ação, no momento em que assume o comando. Não se trata de uma questão de análise, mas apenas de ação: ele está como se estivesse imerso na experiência do momento. Ele se torna mais uma vez o protagonista de uma cena, de uma história que está sendo escrita, em vez de aparecer como no relatório de atividades, como um simples agente em um procedimento.

Entre a aceitação do que acontece com ela e a determinação do que ela faz acontecer, a pessoa que relata sua experiência dessa forma percebe que ela é realmente a autora de cada um dos atos que realiza. Ela reivindicará a responsabilidade por eles com um "eu" muito pessoal. À medida que avança em sua história, ela menciona as novas restrições causadas por sua iniciativa e pela de sua comitiva: nós a vemos mergulhar constantemente na perplexidade e tentar recuperar o controle, até que, apesar de tudo, ela alcança o resultado esperado.

Nessa nova versão da história, entendemos que a ação não é apenas um projeto, é também uma aventura. Na primeira antecipação, a atividade profissional é vista como uma sequência linear de etapas, com uma cadeia de causas e efeitos. Esse é o objetivo do relatório de atividades. No relatório de atividades, é a segunda antecipação que, por sua vez, se torna visível, entrando nas contradições da realidade e nas reviravoltas da jornada para superá-las, por meio do gerenciamento de escolhas em nome das razões para a ação.

A partir daí, a mesma sequência de trabalho revela duas imagens contrastantes, com temporalidades distintas. O relatório desdobra a sequência lógica de etapas com a mobilização sucessiva do conhecimento associado, enquanto a narrativa, por sua vez, restaura a interseção de duas trajetórias temporais, a da ação e a do sujeito. Isso significa que a cronologia dos fatos é muito importante na narrativa da atividade.

Cada momento aparece como uma superposição do que acabou de acontecer, do que está por vir e do que está prestes a acontecer: da perspectiva da ação em si, mas também do sujeito que arbitra levando em conta sua própria história. E esses momentos críticos serão interpretados de forma diferente porque, no relatório de atividades, a pessoa se expressa no tempo passado e raciocina a posteriori, já que conhece o final da história. Já na narrativa, escrevemos no tempo presente para descobrir a verdadeira natureza do ato, porque cada um de nós age e decide na incerteza do que vai acontecer.

O modo de restituição do relatório favorece uma abordagem puramente conceitual do trabalho, com um sujeito pensante que associa conhecimento e ações. No entanto, o relatório de atividades também manifesta a presença de um sujeito vivo, um corpo-self enraizado no momento presente, bem como em sua história pessoal e em debates sobre padrões.

Então, para responder à pergunta inicial, o que muda com a introdução da 2<sup>a</sup> antecipação nos cursos de treinamento profissional? Essa é a terceira fase de nosso dispositivo de animação, o retorno à distância crítica: fazer o aluno refletir sobre o contraste entre normas e renormalizações. O ato profissional é sempre investido como um ato pessoal, o que implica avaliar a competência na forma dos ingredientes propostos por Yves Schwartz.

É claro que, como mostra o relatório de atividades, ser competente significa trabalhar em conformidade, executando a ordem com sucesso ao mobilizar o conhecimento correto. Mas também significa trabalhar de forma diferente, engajando-se subjetivamente na ação, gerenciando debates sobre padrões ao tomar as decisões certas no momento certo. Tornar-se profissional é, finalmente, entrar na dinâmica virtuosa da dupla antecipação.