



**Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais**  
**Mestrado em Educação Tecnológica**

**Adriana Otoni Silva Antunes Duarte**

**TRABALHO E INDIVIDUALIDADE NA LÓGICA DAS COMPETÊNCIAS  
PROFISSIONAIS**

**Belo Horizonte**  
**2010**

# **Livros Grátis**

<http://www.livrosgratis.com.br>

Milhares de livros grátis para download.

**Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais**  
**Mestrado em Educação Tecnológica**

**Adriana Otoni Silva Antunes Duarte**

**TRABALHO E INDIVIDUALIDADE NA LÓGICA DAS COMPETÊNCIAS  
PROFISSIONAIS**

Dissertação apresentada ao Mestrado em Educação Tecnológica do Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais – CEFET-MG, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Educação Tecnológica.

**Orientador:** Prof. Dr. José Geraldo Pedrosa

**Belo Horizonte**  
**2010**

**Adriana Otoni Silva Antunes Duarte**

**TRABALHO E INDIVIDUALIDADE NA LÓGICA DAS  
COMPETÊNCIAS PROFISSIONAIS**

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado em Educação Tecnológica do Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais (CEFET-MG), em 31 de agosto de 2010 como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Educação Tecnológica, aprovada pela Banca Examinadora constituída pelos professores:

---

**Prof. Dr. José Geraldo Pedrosa - CEFET/MG - Orientador**

---

**Profa. Dra. Maria de Fátima Almeida Martins - UFMG**

---

**Profa. Dra. Suzana Lanna Burnier Coelho - CEFET/MG**

## **AGRADECIMENTOS**

Ter em mãos o resultado final desta dissertação representa uma almejada conquista que demandou tempo, empenho, paciência, dedicação e ausência do convívio com pessoas importantes em minha vida, mas todo esforço foi compensador e compreendido por aqueles que estavam ao meu lado nesta caminhada.

Por isso agradeço a Deus, por guiar meus caminhos. Aos meus pais e irmãos, por estarem sempre ao meu lado me apoiando, permitindo-me perceber que minha progressão acadêmica é motivo de orgulho para eles. Ao Renato, por seu amor, incentivo e compreensão quanto aos momentos em que precisei me ausentar do seu convívio. À Geovanna por ter me incentivado a entrar neste Mestrado e por ter apresentado durante este percurso de dois anos e meio de pesquisa o amor da minha vida. Aos queridos amigos que conquistei nestes anos, pelos momentos agradáveis que passamos juntos e pelas discussões que realizamos, especialmente à Priscila Fonseca Tavares Silva. À CAPES/Demanda Social, pela concessão de bolsa integral durante a realização do curso. Aos professores doutores Irlen Antônio Gonçalves; João Bosco Laudares, Maria Rita Neto Sales Oliveira, Maria Aparecida da Silva, Silvani dos Santos Valentim, Ronaldo Luiz Nagem e José Ângelo Gariglio pela riqueza das discussões e pelo aprendizado em suas aulas, e em especial aos professores pareceristas do meu projeto de pesquisa: Suzana Lanna Burnier Coelho e Antônio de Pádua Nunes Tomasi. Ao grupo de pesquisa FORQUAP – Formação e Qualificação Profissional, pelos encontros e discussões, e aos seus coordenadores, Professor Doutor João Bosco Laudares e Professor Doutor José Geraldo Pedrosa.

Agradecimento especial e com muito carinho ao Professor Doutor José Geraldo Pedrosa, meu orientador, por compartilhar comigo parte de seu conhecimento. Da orientação, levo o orgulho da experiência e o desejo de um dia conseguir educar com tanta maestria.

Com todos que fizeram parte deste percurso, compartilho o resultado desse esforço ao mesmo tempo em que assumo a responsabilidade sobre as lacunas e as limitações na abordagem realizada.

## RESUMO

Esta dissertação possui como eixo a individualidade na lógica das competências profissionais. O que se buscou nesta pesquisa foi analisar de que modo se articulam na lógica das competências profissionais os princípios de emancipação ou formação da individualidade e de adaptação do trabalhador às exigências e necessidades da flexibilidade do mercado. Para isso, foi realizada uma pesquisa bibliográfica tendo como objeto de estudo a lógica das competências profissionais tal como definida pelo francês Philippe Zarifian em sua obra “Objetivo competência: por uma nova lógica”. O método de abordagem utilizado foi a análise de conteúdo de caráter qualitativo, sendo que a referência para esta análise foi uma rede conceitual tecida a partir dos textos de autores frankfurtianos Horkheimer, Adorno e Marcuse. Tentou-se, desta forma, constatar que na lógica das competências profissionais há uma exaltação da individualidade do trabalhador, e essa exaltação se manifesta por meio de uma linguagem que contrapõe o trabalho no contexto do taylorismo-fordismo com as novas formas de atividades existentes no contexto da acumulação flexível. A conclusão mais geral é no sentido de que quanto maior é a adaptação às competências profissionais exigidas pelo mercado de trabalho por parte do trabalhador, menor será a sua individualidade. Isso constitui uma aporia, pois a condição necessária ao desenvolvimento da individualidade pressupõe o tempo livre e não a plena mobilização do indivíduo pelo trabalho e para o mercado.

**Palavras-chave:** Indivíduo; Trabalho; Lógica das competências profissionais.

## ABSTRACT

This dissertation has as its axis the individuality in the logic of Professional Competences. What was searched for in this research was to analyze in which way are articulated, in the logic of Professional Competences, the principles of emancipation or construction of the individuality and of the worker's acquaintance to the requirements and needs of flexibility in the market. For such it was carried out a bibliographic research which object of study was the logic of Professional Competences as it was defined by the French Philippe Zarifian in his work "Objective – Competence: for a new logic". The method of approach used was the analysis of quality feature content, being that the reference for this analysis was a conceptual net prepared from the texts of frankfurtian authors Horkheimer, Adorno and Marcuse. This way it was attempted to evidence that in the logic of Professional Competences there is an exaltation as to the worker's individuality, and that such exaltation appears by means of a language that opposes the work in the context of taylorism-fordism to the new forms of activities existing in the context of the flexible accumulation. The most general conclusion is in the sense that the higher is the acquaintance to the Professional Competences required by the labor market from the worker, the lower will be his individuality. This constitutes a conflict of opinion, as the condition required for the development of the individuality presupposes the free time and not the complete mobilization of the individual by the work and for the market.

**Key words:** Individual; Work; Logic of Professional Competences.

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>08</b>
<b>1 CONCEITOS PARA PENSAR O INDIVÍDUO E A INDIVIDUALIDADE HUMANA.....</b>	<b>19</b>
1.1 <i>Preâmbulo.....</i>	19
1.2 <i>O indivíduo e a individualidade.....</i>	21
1.3 <i>Indivíduo e sociedade.....</i>	31
1.4 <i>Educação e indivíduo.....</i>	38
1.5 <i>Indivíduo, trabalho e consumo.....</i>	45
<b>2 A LÓGICA DAS COMPETÊNCIAS PROFISSIONAIS.....</b>	<b>55</b>
2.1 <i>Preâmbulo.....</i>	55
2.2 <i>Da qualificação às competências.....</i>	56
2.3 <i>Princípios da lógica das competências.....</i>	63
2.4 <i>A lógica das competências e sua difusão nos sistemas educacionais.....</i>	82
<b>3 ADAPTAÇÃO OU EMANCIPAÇÃO: APORIAS NA LÓGICA DAS COMPETÊNCIAS.....</b>	<b>87</b>
3.1 <i>Preâmbulo.....</i>	87
3.2 <i>Apologia do indivíduo na lógica das competências proposta por Zarifian.....</i>	88
3.3 <i>A lógica das competências e os conhecimentos escolares.....</i>	101
3.4 <i>Aporias na lógica das competências.....</i>	106
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>117</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>120</b>



## INTRODUÇÃO

Esta dissertação situa-se no encontro de dois temas: um clássico e um contemporâneo ou conjuntural. O tema clássico é referente à individualidade ou à individuação, esse processo de constituição do indivíduo humano como sujeito histórico. A individualidade é o que resulta da individuação, e o indivíduo é o membro singular da humanidade. Assim, a individualidade é um tema clássico, pois constitui-se numa expressão significativa tanto no Renascimento quanto no Iluminismo. A constituição histórica do indivíduo já era abordada por Nicoló Maquiavel<sup>1</sup> no século XVI. Exemplar é a *virtù* ou isso que se refere à capacidade humana de fazer escolhas, de exercer o livre arbítrio, de fazer história. A individualidade é também tema dos contratualistas Thomas Hobbes<sup>2</sup>, John Locke<sup>3</sup> e Jean-Jacques Rousseau<sup>4</sup>. É também tema presente na obra do iluminista Immanuel Kant<sup>5</sup>, do positivista Émile Durkheim<sup>6</sup> e do psicanalista Sigmund Freud<sup>7</sup>. O indivíduo é, pois, um tema que atravessa diferentes correntes do pensamento moderno.

O tema contemporâneo ou conjuntural é a lógica das competências profissionais, que vem à tona nas últimas décadas do século XX, em meio às turbulências econômicas, à emergência das técnicas de base microeletrônica e a um acirramento sem precedentes da concorrência, num mercado que se torna cada vez mais segmentado e globalizado. A competência é um tema contemporâneo ou conjuntural porque é relativamente recente. É também um tema em evidência, tanto no mundo dos negócios quanto no meio acadêmico. A temática das competências começou a ser discutida no mundo empresarial a partir dos anos 1980 como uma nova alternativa para a organização dos processos produtivos. Por meio dela,

---

<sup>1</sup> A obra em que Nicolau Maquiavel aborda a questão do indivíduo é intitulada “O príncipe” (2001), especialmente o capítulo XXV: “De quanto pode a sorte nas coisas humanas e de que maneira deve resistir-lhe”.

<sup>2</sup> MALMESBURY, Thomas Hobbes de. **Thomas Hobbes de Malmesbury**: leviatã ou matéria, forma e poder de um estado eclesiástico e civil. São Paulo: Nova Cultural, 1999. 494 p. (Os pensadores).

<sup>3</sup> LOCKE, John. **Ensaio acerca do entendimento humano**. São Paulo: Nova Cultural, 1999. 319 p. (Os pensadores).

<sup>4</sup> ROUSSEAU, Jean-Jacques. **O contrato social**: princípios de direito político. 19. ed. São Paulo: Brasil Editora, 1999. 159 p. (Biblioteca de autores célebres)

<sup>5</sup> KANT, Immanuel. Resposta à pergunta: O que é “esclarecimento” (“Aufklärung”)? In:\_\_\_\_. **A paz perpétua e outros opúsculos**. Lisboa: Edições 70, 2002.

<sup>6</sup> DURKHEIM, Emile; BRANDÃO, Eduardo. **Da divisão do trabalho social**. 2. ed. São Paulo: Martins Fontes, 1999. 483 p.

<sup>7</sup> FREUD, Sigmund. **Edição Standard brasileira das obras psicológicas completas de Sigmund Freud, v.21**: O futuro de uma ilusão; o mal-estar na civilização e outros trabalhos. Rio de Janeiro: Imago, 1974. 309p.

passa-se a enfatizar a individualidade do trabalhador e não mais as atribuições do posto de trabalho ocupado pelo indivíduo.

A lógica das competências profissionais surge a partir do empresariado francês (ZARIFIAN, 2001). De acordo com Deluiz<sup>8</sup> *apud* Gonzalez (2006), as competências envolvem a iniciativa, a criatividade, a vontade de aprender, a abertura às mudanças, a consciência da qualidade e das implicações do trabalho, isto é, implica o envolvimento da individualidade na nova organização da empresa e do mercado. Para Gonzalez (1996), a imprevisibilidade no trabalho requer a mobilização de saberes, de inteligências e de competências, isto é, da individualidade. Nesta lógica, a individualidade do trabalhador passa a ocupar um lugar de destaque.

Segundo Hirata (1994), a lógica das competências corresponde a uma nova lógica, pós-taylorista, de organização do trabalho e de gestão da produção. Sua gênese estaria associada à crise da noção de posto de trabalho e a um modelo de classificação e de relações profissionais.

Na lógica das competências, o trabalho é o prolongamento direto das competências que o indivíduo mobiliza em uma situação profissional cada vez mais mutável e complexa. Tanguy (1997) levanta a hipótese de que o discurso sobre as competências faz o deslocamento de uma representação que se baseava em uma hierarquia de saberes para outra que possui a concepção de diferenciação “entre formas de saberes e formas práticas” (TANGUY, 1997, p. 55). Desta maneira, estabelece relações do indivíduo competente e da empresa que possibilita e reconhece estas competências. Nesse sentido, o que diferenciaria a lógica das competências do trabalho taylorizado é que ela expressaria uma autonomia de ação do indivíduo, que se engajaria subjetivamente em virtude de suas iniciativas na melhoria do valor produzido.

A utilização de competências pressupõe que o assalariado possa atribuir um sentido profissional unificado ao papel expandido que ele assume daí em diante e, por conseguinte, que possa dar um sentido unificado ao conjunto de ações (ZARIFIAN, 2001, p. 102).

Vários autores se referem à expressão *competências profissionais*. Existem diferentes compreensões do que seja este conceito, com pontos de

---

<sup>8</sup> DELUIZ, Neise. **Inovações tecnológicas e mudanças no conteúdo do trabalho**: implicações para o setor terciário. Tese de Doutorado apresentada à Faculdade de Educação da UFRJ em dezembro de 1993. p. 330.

convergência e de distinção entre si. As competências têm múltiplas e variadas definições, mas existe um ponto em comum em todas elas: a ênfase na capacidade individual do trabalhador, que poderia ser demonstrada, estando sempre relacionada a uma situação específica. Nesta dissertação é utilizada a definição da lógica das competências profissionais proposta por Philippe Zarifian.

De acordo com este autor, as competências profissionais são combinações de conhecimentos, de saber-fazer, de experiências e comportamentos que se exercem em um contexto preciso, competindo à empresa identificar, avaliar e fazer com que ela evolua. Essa definição considera que as competências estão vinculadas às competências do indivíduo e que elas serão avaliadas quando sua utilização for requerida em uma situação enfrentada pelo indivíduo na sua vida profissional. Desta forma, as competências se manifestarão na atividade prática.

Segundo Zarifian (2003), na lógica das competências o trabalho torna-se a expressão direta da potência do pensamento e da atuação do indivíduo. Ela é uma inteligência prática das situações, que se apoia em conhecimentos adquiridos e os transforma na medida em que a diversidade das situações aumenta. É, ainda, a faculdade de mobilizar indivíduos em volta das mesmas situações, de compartilhar desafios e de assumir áreas de responsabilidade.

Nesta definição da lógica das competências, competente é o indivíduo que toma iniciativa, assumindo responsabilidades diante de situações profissionais com as quais se depara, sendo que geralmente um indivíduo revela suas competências em uma situação profissional específica. “Ser competente é agir localmente, tendo a preocupação e a visão dos efeitos globais” (ZARIFIAN, 2001, p. 93). Na lógica das competências há uma abertura para a autonomia e a automobilização do indivíduo.

De acordo com Zarifian (2001), na lógica das competências é o indivíduo que toma iniciativa e demonstra que possui capacidades de imaginação e de invenção que lhe permitem abordar o singular e o imprevisto. Desta forma, o indivíduo trabalhador aparece como aquele que possui a liberdade de realizar uma inovação da qual ele é o inventor, o que permite que ele dê valor a seu próprio trabalho. Sendo assim, quanto mais a probabilidade de acontecimentos<sup>9</sup> aumenta,

---

9 Apesar de na obra “Objetivo e competência: por uma nova lógica”, ser utilizado na tradução o termo *evento*, durante esta dissertação será utilizado o termo *acontecimento*, pois o termo *evento* pode proporcionar a impressão de ser algo planejado, esperado e previsível, e o acontecimento não, ele é algo inesperado.

mais a capacidade de tomar iniciativa é requerida. Como descreve Zarifian (2001), trata-se de assumir a responsabilidade pela avaliação da situação, pela iniciativa e pelos efeitos decorridos da situação. Isso conduz o indivíduo a acreditar que ele é responsável e que as coisas dependem dele.

As competências são utilizadas e se desenvolvem como consequência de uma automobiliação do indivíduo, sendo a motivação uma condição e um efeito da utilização dessa lógica. Desta forma, cabe ao próprio indivíduo o “desenvolvimento de suas competências particulares à medida que as mobiliza e as faz progredir em situações profissionais reais, empíricas” (ZARIFIAN, 2001, p. 121).

O mercado de trabalho, tendo como referência a lógica das competências profissionais, exige dos indivíduos mais do que conhecimentos técnicos, mobilizando aspectos da própria individualidade dos trabalhadores. Em condições de acirrada competitividade e em um mercado de trabalho volátil e excludente, o trabalhador se vê forçado a dedicar sempre mais energia e tempo de vida para satisfazer as exigências de adaptação. Com isso, além do tempo ocupado pelo trabalho, surge o tempo condicionado pelo trabalho. O esforço de adaptação reduz o tempo livre e provoca uma obliteração da individualidade do trabalhador.

As mutações ocorridas no cenário político-econômico dos anos 1980<sup>10</sup> acarretaram modificações também na educação profissional, que passou a se adaptar às mudanças dos modelos flexíveis, tendo como base a lógica das competências. Desta forma, no lugar de se estabelecerem os conteúdos específicos, devem-se destacar na educação competências de caráter geral, fundamentais para desenvolver a capacidade de aprender. Neste modelo de ensino, a identidade e a autonomia são evocadas como fundamentos para a seleção das competências.

A lógica das competências tem orientado as diretrizes curriculares nacionais para a educação profissional de nível técnico e para a educação profissional de nível tecnológico. Os documentos normativos do Conselho Nacional de Educação (CNE) assumiram, como orientação para a organização curricular da educação profissional, o compromisso com o desenvolvimento das competências profissionais, caracterizando-as como capacidade individual do cidadão trabalhador para “articular, mobilizar e colocar em ação valores, habilidades, atitudes e

---

10 Alguns autores descrevem que as mutações já ocorriam nos anos 1960 nos países centrais, onde o capitalismo era avançado, ampliando-se nos anos 1970 e adquirindo um caráter mais globalizante na década de 1980.

conhecimentos necessários para o desempenho eficiente e eficaz de atividades requeridas pela natureza do trabalho e pelo desenvolvimento tecnológico” (ZARIFIAN, 2003, p. 14). Desta forma, seria preciso que o indivíduo entendesse do trabalho para o qual, se habilita a desempenhar competentemente suas funções e atribuições ocupacionais, buscando desenvolver permanentemente suas aptidões para a vida produtiva.

Sendo assim, na formação profissional há o surgimento de propostas que estimulam o desenvolvimento de atitudes críticas e reflexivas, uma vez que os indivíduos devem ser preparados para o trabalho em geral, e não para o desempenho de uma única ocupação. Assim, dos estudantes e futuros trabalhadores, seriam exigidos, cada vez mais, autonomia, pensamento crítico, iniciativa própria, espírito empreendedor, capacidade de visualização e resolução de problemas. A autonomia precisaria estar ancorada em competências intelectuais que dessem acesso a significados sobre o mundo físico e social, sustentando a análise e a solução de problemas, associados à capacidade de tomar decisões e à adaptação a situações novas que deem sentido a um mundo em mutação.

A lógica das competências profissionais é uma referência utilizada para compreender o trabalho contemporâneo e as relações existentes entre o trabalho e a educação profissional e tecnológica. Por isso, pesquisar sobre as competências profissionais é algo relevante, pois, como salienta Zarifian (2001),

a lógica das competências impor-se-á, com ou sem negociações. E é porque nos parece indispensável que ela não se imponha “sem debate” ou “desordenadamente”, porque parece-nos urgente que o debate torne-se [...] público, que as escolhas possíveis sejam mostradas com clareza (ZARIFIAN, 2001, p. 17).

O uso do termo “competência” tem-se generalizado no âmbito empresarial e constituído uma preocupação crescente nos meios sindicais, por isso a importância de se estudar este tema. Trata-se de uma lógica ainda periférica e restrita a inovações e experimentações em grandes empresas do setor dinâmico da economia.

Ao realizar um exame da literatura recente sobre o tema dessa dissertação, foram encontrados no sítio eletrônico da CAPES algumas dissertações de mestrado que abrangiam o tema *trabalho e subjetividade* entre os anos de 1998 e 2006. Foi possível constatar que a maior parte estava relacionada à área das ciências humanas, sendo raras as que estavam ligadas às demais áreas do

conhecimento. Já as dissertações de mestrado sobre o tema *trabalho e identidade*, no mesmo sítio eletrônico, foram encontradas em número menor. Além disso, foram identificadas também poucas teses de doutorado relacionadas ao tema *trabalho e identidade*. Neste mesmo sítio eletrônico, há um número pouco expressivo de dissertações de mestrado que traziam *trabalho e individualidade* como tema. E, finalmente, ao percorrer sobre as dissertações de mestrado e teses de doutorado que continham o tema da *lógica das competências e individualidade*, foram encontradas poucas pesquisas sobre o assunto.

Um ponto importante a destacar é o fato de que estas buscas serviram para constatar que a maior parte destas pesquisas eram empíricas, sendo que as poucas pesquisas bibliográficas se referiam à lógica das competências profissionais e à individualidade. A revisão da literatura demonstrou que não existem abordagens sobre este tema realizados a partir dos teóricos da Escola de Frankfurt, enfoque teórico no qual se baseou esta pesquisa.

Entre os estudos identificados sobre a lógica das competências está o livro de Marise Ramos (2006), que certamente constitui um dos principais contrapontos para a abordagem do tema. A autora faz uma análise crítica sobre a lógica das competências e sua relação com o campo educacional e seus desdobramentos no âmbito do mundo do capital, além de analisar o deslocamento conceitual da qualificação e formação humana para a lógica das competências. A obra critica as reformas educativas, especialmente no âmbito da educação técnico-profissional, defendendo o ser humano, e não o mercado, como centro dos processos educativos. Apesar de a autora mencionar a questão da individualidade, ainda não há um aprofundamento sobre essa questão.

A relação entre individualidade e trabalho remete à análise da maneira como os indivíduos vivenciam e dão sentido a suas experiências de trabalho. A individualidade nas suas conexões com o trabalho implica pensar os modos como as experiências do trabalho conformam modos de agir, pensar e sentir. Quando nos referimos ao trabalho, estamos dizendo do trabalho abstrato que faz a reprodução do capital. Segundo Marx (1985), o trabalho abstrato constitui a transferência da energia humana com a finalidade de valorizar a substância do capital e é dominante na sociedade capitalista. Esta necessidade de universalização colocou-se na base do processo histórico que engendra o trabalho abstrato como aquele que cria valor. Este se desenvolve como trabalho assalariado que produz valor de troca e capital,

ou seja, um trabalho não autodeterminante e no qual toda distinção qualitativa se reduz à quantidade. O trabalho abstrato produz mercadorias para suprir uma falsa necessidade e falso desejo, já que o desejo não parte do próprio indivíduo, mas é imposto a ele. É, portanto, um trabalho alienado que provoca impactos na individualidade do trabalhador.

Tendo em vista os aspectos abordados e a carência de investigação nas pesquisas já realizadas sobre o tema, foi formulada uma proposta de dissertação que buscasse analisar como o desenvolvimento da individualidade do trabalhador e as crescentes exigências de adaptação às novas formas de trabalho na acumulação flexível se articulam na lógica das competências profissionais. Nesse sentido, a questão de pesquisa pode ser posta da seguinte forma: de que modo se articulam na lógica das competências profissionais os princípios de emancipação ou formação da individualidade e de adaptação do trabalhador às exigências e necessidades da flexibilidade do mercado?

São objetivos específicos do trabalho: verificar na lógica das competências profissionais a linguagem que identifica o novo modo de trabalhar com o desenvolvimento da individualidade do trabalhador; identificar na lógica das competências profissionais a linguagem que expressa as crescentes exigências de adaptação postas pelo novo trabalho; e analisar se há compatibilidade entre as duas linguagens.

A hipótese levantada nesta pesquisa é que na lógica das competências profissionais há uma exaltação da individualidade do trabalhador, e essa exaltação se manifesta por meio de uma linguagem que contrapõe o trabalho no contexto do taylorismo-fordismo com as novas formas dessa atividade no contexto da acumulação flexível. Assim, se antes o trabalho se apresentava como fragmentado, monótono, repetitivo, heterônomo e desqualificado, no contexto da acumulação flexível o trabalho passa a requisitar a iniciativa, o envolvimento, a criatividade, a autonomia e a responsabilidade do trabalhador. Entretanto, essa exaltação da individualidade ocorre simultaneamente com uma ênfase na adaptação, pois a individualidade atribuída na lógica das competências é construída de acordo com as necessidades da flexibilidade do mercado de trabalho. Desta forma, quanto maior é a adaptação às competências profissionais exigidas pelo mercado de trabalho por parte do trabalhador, menor será a sua individualidade. Isso constitui uma aporia,

pois a condição necessária ao desenvolvimento da individualidade pressupõe o tempo livre.

Para responder a questão levantada e verificar a hipótese, foi realizada uma pesquisa bibliográfica tendo como objeto de estudo a lógica das competências profissionais, tal como definida pelo francês Philippe Zarifian em sua obra “Objetivo competência: por uma nova lógica”, publicada pela editora Atlas em 2001. Este é o primeiro livro de Zarifian traduzido para o português e nele o autor apresenta um estado-da-arte que contribui para a compreensão da lógica das competências. Zarifian foi o primeiro autor que formalizou e deu conteúdo científico a essa noção, por meio de um rigor na compreensão e utilização do conceito. A corrente de pensamento do autor, nesta obra, enfatiza uma realidade organizacional voltada para o acúmulo de capital. As propostas apresentadas no livro propõem uma reflexão sobre os critérios de êxito das competências e da relação entre mobilização das competências e desempenho profissional. Zarifian (2001) considera em sua obra que o desenvolvimento da organização requer autonomia, envolvimento subjetivo e responsabilidade de todos os envolvidos no processo produtivo. O exercício das competências pode manifestar-se como uma tomada de iniciativa bem-sucedida do indivíduo na situação profissional pela qual assume responsabilidade. Logo, a mobilização do trabalhador é uma variável considerável de êxito e de sucesso na organização. Pode-se, através das contribuições da obra deste autor, analisar a lógica das competências.

Philippe Zarifian é doutor em Economia, habilitado em Sociologia e especialista em gestão. Suas análises sobre o trabalho e organização apoiam-se na trajetória que ele vivenciou como *expert* sindical, diretor de departamento do Centro de Estudos e Pesquisas sobre as qualificações (CEREQ), professor de Sociologia (Universidade de *Marne-la-Vallée*, França) e pesquisador LATTS (Laboratório Técnico, Territórios e Sociedades).

A escolha deste autor, dentre tantos outros que pesquisam sobre a lógica das competências profissionais, deveu-se ao fato de que a lógica das competências defendida por Zarifian vem ao encontro dos interesses da flexibilidade do mercado de trabalho e, portanto, confronta-se com a individualidade do trabalhador. Além disso, foi Zarifian que na França, desde meados dos anos 1980, primeiro formalizou e deu um conteúdo científico à lógica das competências.



Do ponto de vista metodológico, a abordagem utilizada nesta dissertação foi a análise de conteúdo de caráter qualitativo. A análise de conteúdo é uma técnica de investigação que busca “a descrição objetiva, sistemática do conteúdo manifesto da comunicação” (BERELSON, *apud* BARDIN, 1977, p. 19).

De acordo com Bardin (1977), com a análise de conteúdo qualitativa é possível formular hipóteses de investigação de um determinado fragmento de mensagem que é tomado em consideração. As hipóteses em forma de questões ou afirmações provisórias servem de diretrizes, que buscam verificar e confirmar a informação. Para a mesma autora, a descrição analítica funciona com procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, ou seja, com a informação contida nas mensagens.

Durante a pesquisa foi realizada especificamente a análise categorial, que leva em consideração a totalidade de um texto, passando-o pelo crivo da classificação e do recenseamento, segundo a frequência de presença de itens de sentido. Conforme Bardin (1977), é o método das categorias que permite a classificação dos elementos de significação da mensagem. A técnica consiste em classificar os diferentes elementos segundo critérios que fazem surgir um sentido capaz de introduzir uma ordem, sendo que tudo depende daquilo que se procura ou que se espera encontrar. “A análise de conteúdo aparece como um conjunto de técnicas de análise das comunicações, que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens” (BARDIN, 1977, p. 38).

Segundo Bardin (1977), a intenção da análise de conteúdo é a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção. O pesquisador tira partido do tratamento das mensagens que manipula para inferir conhecimentos sobre esta mensagem, trabalhando com índices postos em evidência. A inferência é o procedimento que vem permitir a passagem da descrição para a interpretação. A leitura efetuada pelo pesquisador do conteúdo das comunicações realça o sentido que se encontra em segundo plano. Trata-se de atingir outros significados “com base em indicadores reconstruídos a partir de uma amostra de mensagens particulares” (BARDIN, 1977, p. 41). A análise de conteúdo busca conhecer o que está por trás da mensagem manifesta.

Esta dissertação é organizada em três capítulos, além da introdução e das considerações finais. O primeiro capítulo, “Conceitos para se pensar o indivíduo e a individualidade humana”, é teórico e visa estabelecer as bases conceituais

destinadas ao entendimento do indivíduo e da individualidade. Além disso, proporciona referências para um diálogo, pela via da individualidade, com a lógica das competências profissionais. Nesse primeiro capítulo, busca-se pensar o indivíduo e a individualidade tendo a Teoria Crítica como referência, principalmente as abordagens de Theodor Wiesengrund Adorno (1903-1969), Max Horkheimer (1895-1973) e Herbert Marcuse (1898-1979). Além destes, também são feitas referências a outros autores, sendo alguns na condição de referências dialogais dos três frankfurtianos mencionados e outros na condição de interlocutores ou contraponto. Entre os primeiros interlocutores, o texto faz referências a Sigmund Freud (1856-1939), e como contraponto, mas visando elucidar algum aspecto da abordagem, são feitas referências a Alain Touraine (1925-) e Raymond Aron (1905-1983). Este primeiro capítulo está dividido em quatro partes. A primeira busca entender a relação entre indivíduo, individuação e individualidade, isto é, entender como estes conceitos foram pensados a partir de diferentes interlocuções realizadas pelos frankfurtianos. O tema do segundo tópico é o da relação entre indivíduo e sociedade. Na terceira parte, o foco é voltado para a reflexão sobre a educação e a adaptação do indivíduo na sociedade. A quarta e última parte deste primeiro capítulo é dedicada à reflexão sobre as relações entre o indivíduo, o trabalho e o consumo.

O segundo capítulo, intitulado “A lógica das competências profissionais”, tem como foco caracterizar e contextualizar a lógica das competências profissionais, sendo também destinado a facilitar a análise específica desta lógica de organização de trabalho que acontecerá no terceiro capítulo. Nele será realizada uma análise das transformações contemporâneas ocorridas no processo produtivo e na nova organização do trabalho. Nesse cenário, ênfase especial será dada à emergência e constituição da lógica das competências profissionais. Trata-se, pois, de um capítulo cuja abordagem é menos teórica e mais histórica. Neste capítulo, são utilizados diferentes textos de autores contemporâneos: Helena Hirata (1994); Fernando Fidalgo e Nara Fidalgo (2005); Silvia Manfredi (1999); Wânia Gonzalez (2006); Lucie Tanguy e Françoise Ropé (1997). Também são utilizados textos de Antônio Tomasi, Elizabeth Dangué, Janine Roche, Richard Wittorki e Mireille Dadoy retirados da obra “Da qualificação à competência: pensando o século XXI” (2004). Ênfase especial é destinada a Philippe Zarifian com as obras “Objetivo e competência: por uma nova lógica” (2001) e “O Modelo da Competência: Trajetória Histórica, Desafios Atuais e Propostas” (2003).

O terceiro capítulo é dedicado à análise da condição da individualidade na lógica das competências profissionais na obra “Objetivo competência: por uma nova lógica”, de Philippe Zarifian. É aqui, de modo direto, que são buscadas respostas ao problema proposto, bem como são testadas as hipóteses de pesquisa. O capítulo foi dividido em três momentos. O primeiro momento, intitulado “Apologia do indivíduo na lógica das competências proposta por Zarifian”, demonstra como a lógica das competências aborda e exalta o indivíduo e a individualidade. O segundo momento, que tem como título “A lógica das competências e os conhecimentos escolares”, descreve como a lógica das competências compara os conhecimentos adquiridos e construídos no âmbito escolar com as competências construídas e adquiridas na prática do trabalho. No último momento, intitulado “Aporias na lógica das competências”, compara-se a definição de indivíduo e individualidade da lógica das competências de Zarifian com a definição de indivíduo e individualidade proposta pelos autores frankfurtianos utilizados no primeiro capítulo. Este momento busca demonstrar as contradições existentes entre as duas definições.

# 1 CONCEITOS PARA PENSAR O INDIVÍDUO E A INDIVIDUALIDADE HUMANA

## 1.1 Preâmbulo

*O que é humano está preso à imitação: um ser humano só se torna um ser humano na medida em que imita outros seres humanos. (Adorno)*

Este primeiro capítulo é de natureza teórica e visa ao estabelecimento de bases conceituais destinadas ao entendimento do indivíduo e da individualidade. Além disso, irá proporcionar referências para um diálogo, pela via da individualidade, com a lógica das competências profissionais. Buscar-se-á pensar o indivíduo e a individualidade tendo a Teoria Crítica como referência, principalmente as abordagens de Theodor Wiesengrund Adorno (1903-1969), Max Horkheimer (1895-1973) e Herbert Marcuse (1898-1979). Além destes, também são feitas referências a outros autores, sendo alguns na condição de interlocutores e outros na condição de contraponto. Entre os interlocutores, o texto faz referências a Immanuel Kant (1724-1804) e Sigmund Freud (1856-1939). Como contraponto, mas visando elucidar algum aspecto da abordagem, são feitas referências a Alain Touraine (1925-) e Raymond Aron (1905-1983).

O capítulo está organizado em quatro partes. A primeira busca entender a relação entre indivíduo, individuação e individualidade, isto é, entender como estes conceitos foram pensados a partir de diferentes interlocuções realizadas pelos frankfurtianos. Para isso, foram utilizados três textos de Theodor Adorno em parceria com Max Horkheimer<sup>11</sup>, que tiveram origem nos anos de 1953 a 1954 a partir de palestras realizadas no Instituto de Investigação Social de Frankfurt. Os textos são “Sociedade”, “Indivíduo” e “A massa”, publicados em 1956 na obra “Temas básicos de Sociologia”. Na sequência é utilizado o ensaio “Sobre o sujeito e objeto”, de Theodor Adorno, no qual ele faz a crítica epistemológica da dicotomia entre sujeito e objeto. Neste texto, Adorno enfatiza que a separação entre sujeito e objeto ocasiona a desqualificação e dominação do objeto. A mesma situação pode ser pensada na relação entre o indivíduo e a sociedade, assunto que será discutido no segundo tópico deste capítulo.

---

<sup>11</sup> Os textos utilizados da obra “Temas básicos de Sociologia” foram elaborados a partir de discussões que envolveram diversos autores e foram organizados e publicados por Adorno e Horkheimer.

Ainda nesta primeira parte, a questão da individuação será refletida a partir de Raymond Aron (1905-1983) com a obra “As etapas do pensamento sociológico”, publicada em 1967 e originada da experiência do autor em congressos mundiais da Associação Internacional de Sociologia. Especificamente, será utilizado o capítulo no qual Raymond Aron faz uma análise sobre a obra “Da divisão do trabalho social” (1999), o grande livro do filósofo social francês Émile Durkheim (1858-1917). Na perspectiva de Durkheim, a individualidade se constituirá a partir da relação que o indivíduo estabelece nas sociedades. Outro autor também utilizado nesta parte é Alain Touraine com os ensaios “O sujeito” e “O sujeito como movimento social”, presentes na obra “Crítica da Modernidade” (TOURAINÉ, 1998).

A definição dos conceitos da primeira parte deste capítulo referentes ao indivíduo, à individuação e à individualidade tem a função de abrir caminhos para o tema do segundo tópico, que consistirá na discussão do indivíduo inserido na sociedade. Pensando na relação antitética, ou seja, de oposição entre o indivíduo e a sociedade, como Adorno faz com o sujeito e o objeto, neste tópico será demonstrado que a sociedade e o indivíduo são diferentes, mas que um não existe sem o outro. Como foi descrito por Durkheim, a individuação vai aparecer de acordo com o desenvolvimento da sociedade, mas apesar disso possibilitará um maior aprimoramento do controle sobre o indivíduo. Para discorrer sobre este tema, foram examinados textos de Sigmund Freud, especificamente “O mal-estar na civilização” (1974). Também foram examinados textos de Herbert Marcuse: “A dialética da civilização” e “A transformação da sexualidade em Eros”, descritos na obra “Eros e civilização: uma interpretação filosófica do pensamento de Freud” (1969), e, por último, um texto de Max Horkheimer intitulado “A revolta da natureza”, do livro “Eclipse da razão” (2003).

Na terceira parte, cujo título é “Educação do indivíduo”, o foco estará voltado para evidenciar a reflexão sobre a educação e a adaptação do indivíduo na sociedade. O desenvolvimento da sociedade, anteriormente descrito, intensificou a ausência de liberdade do indivíduo, fazendo com que ele tenha que se adaptar aos requisitos da coerção exercida sobre ele pela sociedade. Neste tópico, foram utilizados em maior parte textos de Theodor Adorno, sendo que a primeira obra utilizada foi “Educação e emancipação” (2003), especificamente os textos “Educação após Auschwitz”, “Educação – para quê?”, “A educação contra a barbárie” e “Educação e emancipação”. Deste mesmo livro foram feitas referências ao texto

introdutório escrito por Maar (2003): “À guisa de introdução: Adorno e a experiência formativa”. Além desta obra, foi utilizado também o livro “Palavras e sinais: modelos críticos 2” (Adorno, 1995), destacando o ensaio “Tempo livre”. Outra referência é o texto intitulado “Teoria da pseudo-cultura” (Adorno, 1996). Outro autor que está nesta parte é Immanuel Kant com o ensaio “Resposta à pergunta: O que é esclarecimento?” (2002).

A última parte é dedicada à reflexão sobre as relações entre o indivíduo, o trabalho e o consumo. Foram utilizados textos de Theodor Adorno: “Capitalismo tardio ou sociedade industrial”, elaborado em 1968 e apresentado na Conferência inaugural do 16º Congresso dos Sociólogos Alemães, “Tempo Livre” e “O progresso”, que estão na obra “Palavras e sinais: modelos críticos 2” (Adorno, 1995). Também foi utilizado um ensaio de Adorno em parceria com Max Horkheimer intitulado “A indústria cultural: o esclarecimento como mistificação das massas”, da obra “Dialética do esclarecimento: fragmentos filosóficos” (Adorno e Horkheimer, 1985). Já de Horkheimer, sem a parceria de Adorno, utilizou-se o texto “Ascensão e declínio do indivíduo”, do livro “Eclipse da razão” (2003).

## 1.2 O indivíduo e a individualidade

*Uma humanidade que não conheça mais a necessidade começará a compreender um pouco o caráter ilusório e vão de todos os empreendimentos realizados até então... (Adorno)*

O conceito de indivíduo, desde que emergiu no século XVI, refere-se a “algo concreto, fechado e auto-suficiente” (HORKHEIMER E ADORNO, 1978, p. 46). Horkheimer e Adorno (1978), ao percorrerem autores que discutiram o conceito, apontam que essa definição que remete ao indivíduo no singular e particular se converterá no princípio de individuação. Os autores afirmam que na antiguidade o indivíduo era designado como o cidadão nascido livre, como pessoa jurídica, mas esse conceito não tinha o sentido da individualidade substancial. Entre as diferentes teorias relacionadas ao conceito de indivíduo, a referência que aqui será tomada para adentrar na discussão sobre indivíduo e individualidade partirá de diferentes interlocuções realizadas pelos frankfurtianos.

Horkheimer e Adorno (1978), antes de explicitarem o conceito de indivíduo por eles utilizado, descrevem que o indivíduo origina-se no mundo como ser biológico individual, sendo a natureza social secundária. Apesar de estes autores reconhecerem a importância dessa noção de individuação biológica, eles advertem sobre as limitações deste conceito, pelo fato dele não conseguir demonstrar o que os indivíduos são. Para os autores, “a mera existência natural do indivíduo já está mediatizada pelo gênero humano e, por conseguinte, pela sociedade; mas, *stricto sensu*, ‘indivíduo’ significa algo que não é apenas, a rigor, a entidade biológica” (HORKHEIMER E ADORNO, 1978a, p. 52).

De acordo com Horkheimer e Adorno, o indivíduo surgirá a partir da autoconsciência da singularidade do eu, ou seja, “é indivíduo aquele que se diferencia a si mesmo dos interesses e dos pontos de vista dos outros, [...] estabelece como norma a autopreservação e o desenvolvimento próprio” (HORKHEIMER E ADORNO, 1978, p. 52). Entretanto, essa autoconsciência da singularidade não é suficiente para se formar um indivíduo, sendo preciso que ela se relacione com outra autoconsciência: “nessa relação de uma autoconsciência com outra, o indivíduo só surge como nova autoconsciência” (HORKHEIMER E ADORNO, 1978, p. 52). Esta ideia de que o indivíduo só chega a ser ele próprio quando se aliena a um outro aplica-se também ao trabalho: “o trabalho do indivíduo para as suas necessidades tanto é satisfação das suas necessidades como das dos outros; e a satisfação das suas necessidades só é conseguida em virtude do trabalho dos outros” (ADORNO, 1978, p. 52). Desta forma, se a vida do homem é convivência, é preciso considerar que “antes de ser indivíduo o homem é um dos semelhantes, relaciona-se com os outros antes de se referir ao seu eu, [...] antes de poder chegar à autodeterminação” (HORKHEIMER E ADORNO, 1978, p. 47).

Sendo assim, o indivíduo, antes mesmo de se referir ao seu eu, deverá se relacionar com os seus semelhantes. Como descrevem Horkheimer e Adorno, “o indivíduo é um ser que [...] está desde o princípio referido à sociedade, de um modo específico, que, por isso mesmo, recolhe-se em seu próprio ser” (HORKHEIMER E ADORNO, 1978, p. 53).

Considerando que a formação e, conseqüentemente, o desenvolvimento do indivíduo partirá da sua relação com os outros na sociedade, caberá aqui esclarecer o que Adorno e Horkheimer denominam como sociedade. Para os autores, este termo é definido como uma interligação formada entre os indivíduos

onde uns dependem dos outros, sendo que “o todo só pode subsistir em virtude da unidade das funções assumidas pelos co-participantes [...] e onde todos os indivíduos estão condicionados [...] pela sua participação no contexto geral” (HORKHEIMER E ADORNO, 1978, p. 25). Os autores alertam para o fato de que este conceito define as relações entre os elementos que compõem a sociedade, mas não leva em conta estes elementos.

Horkheimer e Adorno apoiam-se nas ideias de Hobbes para o esclarecimento da formação da sociedade através da deliberação racional. Para Hobbes, no início os indivíduos viviam em igualdade, com todos tendo direitos sobre todas as coisas, mas a partir da “tendência natural dos homens para se causarem danos recíprocos” (HOBBS *apud* HORKHEIMER E ADORNO, 1978, p. 25), foi preciso a criação de um contrato que assegurasse a cada indivíduo a propriedade privada, cabendo ao Estado a tutela dessa propriedade. Desta forma, a “socialização radical”<sup>12</sup> passa a limitar as capacidades individuais, fazendo com que o indivíduo se ajuste às suas determinações. “A convivência entre os homens – ou seja, a Sociedade – só é possível em virtude da submissão dos indivíduos” (HORKHEIMER E ADORNO, 1978, p. 31).

Os autores alertam para o fato de que a sociedade possui um caráter dinâmico e que a tendência da socialização dos homens visa um aumento que se manifesta em dois aspectos: um qualitativo e o outro quantitativo. Se, por um lado, a socialização entre os indivíduos os está levando para o contexto funcional da sociedade, por outro lado a rede de relações sociais entre os indivíduos está cada vez mais densa, sendo impossível o indivíduo existir sem ela. Neste ponto, os autores indagam se é possível a tolerância, por parte da sociedade, para a existência de autonomia do indivíduo. Como descrevem Horkheimer e Adorno, “a socialização gera o potencial da sua própria destruição, não só na esfera objetiva, mas também na subjetiva” (HORKHEIMER E ADORNO, 1978, p. 41).

A sociedade, ao exercer uma pressão sobre o indivíduo, faz com que as reações individuais sejam contidas em limites reduzidos. Desta forma, é possível pensar que, ao mesmo tempo em que essa interação do indivíduo com a sociedade proporcionará o aparecimento da individualidade, ela também exercerá uma tensão sobre ele, levando-o não mais à construção da individualidade, mas sim do

---

<sup>12</sup> Termo utilizado por Herbert Marcuse para se referir à pressão exercida pela sociedade sobre o indivíduo. Este tema será aprofundado no tópico 1.2 deste capítulo.



individualismo. “A sociedade, que estimulou o desenvolvimento do indivíduo, desenvolve-se agora, ela própria, afastando de si o indivíduo, a quem destronou” (HORKHEIMER E ADORNO, 1978, p. 55).

Para Horkheimer e Adorno, a compreensão da interação entre o indivíduo e a sociedade tem uma consequência, já que o indivíduo só atinge a sua existência própria, como indivíduo, numa sociedade justa e humana. “Somente a república justa permite a cada homem realizar a sua própria idéia” (HORKHEIMER E ADORNO, 1978, p. 54). Os autores não concordam com o fato dos indivíduos abrirem mão de sua felicidade em função da realização plena da sociedade.

Além de Horkheimer e Adorno, outro autor que irá discorrer sobre o conceito de indivíduo é Alain Touraine (1998). Para Touraine, o indivíduo é como “um esforço para unir os desejos e as necessidades pessoais à consciência de pertencer à empresa e à nação” (TOURAINÉ, 1998, p. 233). O autor considera que o indivíduo se afirma na relação interpessoal, combinando o desejo com a empatia, e não na experiência social na qual volta para o pensamento funcionalista e seu conformismo essencial. Segundo o autor, se é preciso associar a emergência do indivíduo à sua relação ao outro, é porque a consciência de si não permite o aparecimento do indivíduo, mas, ao contrário, esconde-o. É somente quando o indivíduo sai de si mesmo e fala do outro, ou seja, quando ele é projetado para fora do seu próprio si-mesmo, de suas determinações sociais, que ele se torna liberdade.

Outro autor a que os frankfurtianos recorrem para fazer suas interlocuções é Émile Durkheim, que irá discutir como a individualidade se constituirá a partir da relação que os indivíduos estabelecem com a organização das sociedades. Essa discussão partirá da distinção entre duas formas de solidariedade: a solidariedade mecânica e a orgânica. A primeira é uma solidariedade por semelhança, na qual há uma indiferenciação e uma coerência entre os indivíduos. Neste tipo de organização social, os membros “se assemelham porque têm os mesmos sentimentos, os mesmos valores, reconhecem os mesmos objetos como sagrados” (DURKHEIM *apud* ARON, 1999, p. 288). Já a outra forma de solidariedade, a orgânica, é resultante de uma diferenciação entre os indivíduos, na qual eles não se assemelham, mas “são diferentes porque o consenso se realiza” (ARON, 1999, p. 288). A oposição entre estas duas formas de solidariedade descreve a oposição existente entre sociedades segmentárias (ou mecânicas) e aquelas em que aparece a divisão de trabalho (ou orgânicas). Durkheim parte da

diferenciação entre essas sociedades para explicar a relação entre a consciência individual e a consciência coletiva.

No pensamento de Durkheim, as comunas primitivas se caracterizavam pela prevalência da solidariedade mecânica. Nas sociedades simples, ou sociedades pré-modernas, havia um vínculo recíproco de solidariedade entre seus integrantes, fazendo com que a consciência coletiva preponderasse sobre as consciências individuais, ocasionando a solidariedade mecânica. Nessas sociedades, “cada indivíduo é o que são os outros; na consciência de cada um predominam, em número e intensidade, os sentimentos comuns a todos, os sentimentos coletivos” (ARON, 1999, p. 288).

Nesse tipo de sociedade, os indivíduos assemelhavam-se e havia uma consciência coletiva, pois na consciência de cada um predominavam sentimentos comuns a todos.

A consciência coletiva só existe em virtude dos sentimentos e crenças presentes nas consciências individuais, mas se distingue [...] desta última, pois evolui segundo suas próprias leis e não é apenas a expressão ou o efeito das consciências individuais (ARON, 1999, p. 290).

A consciência coletiva tem força e se manifesta pelo rigor dos castigos impostos aos que violam as proibições sociais. De acordo com Durkheim, “quanto mais forte a consciência coletiva, maior a indignação com o crime, isto é, contra a violação do imperativo social” (DURKHEIM *apud* ARON, 1999, p. 290). Os indivíduos são orientados pelos imperativos e proibições sociais que se impõem à maioria dos membros, sendo que o indivíduo “se submete a esses imperativos e proibições como a um poder superior” (DURKHEIM *apud* ARON, 1999, p. 290). Durkheim define que dessa punição às violações das regras sociais emergirá o direito repressivo, que se manifestará através da força dos sentimentos comuns e de sua extensão. Sendo assim, “quanto mais ampla a consciência coletiva, quanto mais forte e particularizada, maior será o número de atos considerados crimes” (DURKHEIM *apud* ARON, 1999, p. 293). Neste caso, o crime significará o ato que foi proibido pela consciência coletiva.

Esta definição de Durkheim em relação às sociedades primitivas, nas quais se sobressai a solidariedade mecânica, é discutida também por Horkheimer e Adorno no conceito de massa. Por isso é interessante que seja feito, neste ponto, uma comparação entre as ideias destes autores. Horkheimer e Adorno consideram

que “a massa representa, em relação ao indivíduo, o nexos mais imediato e, por assim dizer, primário da sociedade” (HORKHEIMER E ADORNO, 1978, p. 78). Como no conceito de consciência coletiva descrito por Durkheim, a massa também levará os indivíduos a uma união através da “comunhão irrefletida” (WIESE *apud* HORKHEIMER E ADORNO, 1978, p. 78).

Horkheimer e Adorno referem-se às ideias de Gustave Le Bon<sup>13</sup> para melhor esclarecer o fenômeno que acontece com os indivíduos quando estão inseridos na massa. Em seus estudos, Le Bon propôs uma fenomenologia descritiva sobre a massa e considerou alguns elementos que seriam característicos deste conceito, sendo o primeiro a uniformização dos indivíduos na massa, ou melhor, uma “unidade psíquica das massas” (HORKHEIMER E ADORNO, 1978, p. 79).

O simples fato de estarem transformados em massa dota-os de uma espécie de alma coletiva, em virtude da qual sentem, pensam e atuam de um modo inteiramente distinto ao que cada um deles, separado dos outros, sentiria, pensaria ou falaria (LE BON *apud* HORKHEIMER e ADORNO, 1978, p. 79).

Esse fenômeno é ocasionado pelas modificações ocorridas nos próprios indivíduos que os levam a retornarem aos seus instintos primitivos. Para o autor, “a absorção completa na massa irresponsável, ao assegurar-lhe a impunidade, lhe dá plena liberdade de soltar os instintos” (LE BON *apud* HORKHEIMER E ADORNO, 1978, p. 79). Desta forma inseridos na massa, os indivíduos seriam facilmente influenciáveis, a partir de sentimentos “rudimentares”, fazendo com que eles operem por submissão. Para Le Bon, a personalidade consciente dos indivíduos tende a desaparecer, predominando uma personalidade inconsciente. Desta forma, o indivíduo passa a ser um autômato destituído de vontade própria. Le Bon salienta que “uma civilização implica [...] uma disciplina, uma passagem do instinto à razão, [...] condições estas que são [...] inacessíveis às massas entregues a si mesmas” (LE BON *apud* HORKHEIMER E ADORNO, 1978, p. 82).

Outro autor apontado por Horkheimer e Adorno que discute a inserção dos indivíduos na massa é Sigmund Freud, que escreveu a obra “Psicologia da Massa e Análise do Ego”<sup>14</sup> tendo como referência as ideias de Le Bon. Freud investiga as condições que permitem ao indivíduo inserido na massa, “libertar-se dos

<sup>13</sup> LE BON, Gustave. *Psychologie der Massen*, trad. de Rudolf Eisler, 3ª edição, Leipzig, 1919.

<sup>14</sup> FREUD, Sigmund. *Gesammelte Werke*, Vol. XIII: *Massenpsychologie und Ich-Analyse*, Londres, 1940-1952, págs. 71 e segs.

obstáculos que reprimem os seus impulsos instintivos inconscientes” (HORKHEIMER E ADORNO, 1978, p. 83). De acordo com este autor, a massa tem, por um lado, uma conotação positiva, já que bloqueia os impulsos agressivos. Há na massa uma identificação entre os indivíduos que nela estão inseridos e que ocasiona o aparecimento de um “sentimento social”. Para Freud, esse sentimento seria “a transição do egoísmo para o altruísmo”; a linguagem e os costumes seriam seus produtos e só por intermédio destes são possíveis as criações do espírito” (FREUD *apud* HORKHEIMER E ADORNO, 1978, p. 85). Por outro lado, se ocorrer uma suspensão dessa identificação, os impulsos agressivos voltam a ser libertados. Freud considera a massa como um produto social que proporciona aos indivíduos uma ilusão de proximidade e de união, pressupondo a atomização, a alienação e a impotência individual. Para o autor, “os fenômenos da massa [...] correspondem a processos psíquicos que se desenrolam em cada um dos indivíduos que participam da massa” (FREUD *apud* HORKHEIMER E ADORNO, 1978, p. 85). Desta forma, a massa será um fenômeno secundário, pois os indivíduos só se transformam em massa em condições sociais específicas “entre as quais se incluem tanto o comportamento do líder [...] como a identificação [...] com os símbolos ou com a horda de seus próprios semelhantes, submetidos à mesma dependência” (FREUD *apud* HORKHEIMER E ADORNO, 1978, p. 85).

Horkheimer e Adorno afirmam que a massa é um produto social obtido através de fatores psicológicos irracionais, que proporciona aos indivíduos uma ilusão de proximidade e união, sendo que “essa ilusão pressupõe, justamente, a atomização, a alienação e a impotência individual” (HORKHEIMER E ADORNO, 1978, p. 87). Desta forma, nos indivíduos inseridos na massa, não há espaço para o surgimento da individualidade, mas sim para a submissão.

Após discorrer sobre a definição de Durkheim referente às organizações sociais onde há o predomínio da solidariedade mecânica e compará-la ao conceito de massa de Adorno e Horkheimer, é possível perceber que nas sociedades simples não existia o espaço para o aparecimento da individualidade, pois os indivíduos estavam estreitamente integrados e eram submetidos à ordem vigente na consciência coletiva.

Já as sociedades modernas, que se originam a partir da desintegração da solidariedade mecânica e segmentária, demonstram a diferenciação dos indivíduos através da divisão do trabalho e a possível abertura para que a individualidade

apareça. Segundo Durkheim, nas sociedades organizadas de acordo com a solidariedade orgânica, cada indivíduo tem “a liberdade de crer, de querer e agir conforme suas preferências” (DURKHEIM *apud* ARON, 1999, p. 291). Desta forma, há um enfraquecimento da consciência coletiva, abrindo espaço para uma interpretação individual dos imperativos sociais. Neste tipo de organização social emergirá o direito restitutivo, ou cooperativo, cuja essência é “repor as coisas em ordem quando uma falta foi cometida, ou organizar a cooperação entre os indivíduos” (DURKHEIM *apud* ARON, 1999, p. 292). No direito restitutivo não se trata de punir como no direito repressivo das sociedades mecânicas, mas de “restabelecer o estado das coisas como deve ser segundo a justiça” (DURKHEIM *apud* ARON, 1999, p. 294)

Durkheim descreve que nas sociedades complexas (ou sociedades industriais e urbanas) há uma diferenciação entre os indivíduos, sendo que a consciência individual prepondera sobre a consciência coletiva. Isso ocorre devido ao volume e densidade do corpo social e também por causa da divisão do trabalho. Desta forma, pode-se considerar que na modernidade é que aparecerá a possibilidade da liberdade, da autonomia e da historicidade que levará à existência do indivíduo. Sendo assim, a consciência da individualidade decorre do desenvolvimento histórico, pois, de acordo com o pensamento de Durkheim, “o indivíduo nasce da sociedade, e não a sociedade nasce dos indivíduos” (ARON, 1999, p. 291). Se antes da era moderna o indivíduo era cercado de impedimentos, com a abertura dos mecanismos de controle ocorre um espaço para o processo de individuação, ou seja, para o aparecimento da consciência individual e da individualidade.

Apesar de a sociedade moderna possibilitar a abertura para a individualidade, isso não demonstrará que nelas há maior felicidade dos indivíduos do que nas sociedades arcaicas, pois “a diferenciação social não pode ser explicada pela busca do prazer ou da felicidade” (DURKHEIM *apud* ARON, 1999, p. 295).

Para Durkheim, a diferenciação social resultará do volume e da densidade material e moral das sociedades. Ela é a solução pacífica da luta pela vida, pois permitirá que um maior número de indivíduos sobreviva através da diferenciação, já que cada indivíduo passa a ocupar, a ter um papel e preencher uma função. Desta forma, com a diferenciação, deixa de ser necessário o atrito entre os indivíduos, pois “cada um colabora com uma contribuição que lhe é própria para a vida de todos”

(DURKHEIM *apud* ARON, 1999, p. 296). Durkheim acreditava que a diferenciação social que predomina nas sociedades modernas possibilita a liberdade individual, dando a possibilidade de o indivíduo ter autonomia de julgamento frente às ações.

Em contraponto ao pensamento de Durkheim de que as sociedades modernas possibilitam o aparecimento do indivíduo, Alain Touraine (1998) aponta que quanto mais os indivíduos entram na modernidade, mais o sujeito e os objetos se separam, ao passo que estavam confundidos nas visões pré-modernas. O autor descreve que na modernidade há uma passagem da individualidade para o individualismo, pois o indivíduo é reduzido à razão e imposto à despersonalização, ocorrendo “o sacrifício de si e a identificação com a ordem impessoal” (TOURAINÉ, 1998, p. 219).

Touraine (1998) considera que o indivíduo é a unidade particular onde se misturam a vida e o pensamento, a experiência e a consciência, mas nas sociedades modernas essa definição de indivíduo tende a fracassar devido ao individualismo, pois o indivíduo anula-se e identifica-se com o que é mais exterior e impessoal. Desta forma, o autor acredita que a modernidade marcaria a passagem da subjetividade para a objetividade.

Na história da modernidade, em nome da razão, instituíram-se sistemas de opressão e exploração. As estruturas sociais supostamente construídas e geridas de acordo com os critérios da razão produzem sofrimento e infelicidade. Desta forma, pode-se pensar que fracassa a promessa de emancipação do indivíduo trazida no início da modernidade.

Em suas reflexões, Touraine (1998) considera que a passagem para a modernidade conduz da adaptação ao mundo para a construção de mundos novos, da razão que descobre as ideias para a ação que liberta o indivíduo e o recompõe. Para ele, o que melhor define a modernidade não é o progresso das técnicas nem o individualismo crescente dos consumidores, mas a exigência de liberdade e sua defesa contra tudo que transforma o indivíduo em instrumento, em objeto ou em um estranho. Se o indivíduo não constitui a sua individualidade, ele será constituído pelos centros de poder que definem e sancionam seus papéis. Sendo assim, aqueles que consomem a sociedade em vez de produzi-la e de transformá-la ficam submissos aos que dirigem a economia, a política e a informação.

Na sociedade moderna, conforme descreve Touraine (1998), o universalismo da razão é uma máquina de destruição das vidas individuais. A

aceleração do progresso ocasionou um sacrifício permanente de uma grande parte da humanidade.

Nossa sociedade tende a não fazer hipóteses sobre o sujeito e afirma [...] que o pensamento, os costumes e as leis só são modernas se eliminam qualquer referência ao sujeito considerado como máscara da substância divina (TOURAINÉ, 1998, p. 275).

O autor considera que a sociedade moderna é uma rede de relações de produção e de poder. Inserido nesta sociedade, o indivíduo, mesmo quando se considera movido por seus desejos, é cada vez mais um efeito do sistema e de objetivos próprios dessa sociedade. A defesa do indivíduo contra a sociedade de consumo reside na denúncia da ideologia dominante, na descoberta de relações de poder e de dependência, de ruptura e de rejeições, de condutas de agressividade e de falta.

A subjetivação é sempre o oposto da socialização, da adaptação aos status e aos papéis sociais, porém com a condição de não se fechar em uma contracultura da subjetividade e de se empenhar, ao contrário, na luta contra as forças que destroem ativamente o sujeito (TOURAINÉ, 1998, p. 290).

Sendo assim, quanto mais forte é a influência das sociedades modernas sobre a existência do indivíduo, mais se transforma a relação entre dominantes e dominados, pois uma sociedade somente racionalizada destrói o indivíduo, degrada sua liberdade em escolhas oferecidas aos consumidores no mercado.

Seguindo a linha de pensamento de Alain Touraine (1998) que descreve a separação entre o indivíduo e o objeto ao entrarem na modernidade, podemos nos remeter a Adorno (1995), que também discorre sobre o tema. Adorno considera que a separação entre indivíduo e objeto constitui um ato de violência, pois “uma vez radicalmente separado do objeto, o sujeito já reduz este a si; o sujeito devora o objeto ao esquecer o quanto mesmo ele é objeto” (ADORNO, 1995, p. 183). Esta separação surge pela força, se transforma em ideologia, segue os fins da dominação e representa a desqualificação do objeto.

As reflexões realizadas por Adorno em relação à violência da separação entre sujeito e objeto não significaria seu desejo de retorno a épocas remotas, ou seja, o retorno das sociedades arcaicas, mas, ao contrário, representa o desejo de acabar com a antiga indiferenciação entre os indivíduos. Ao descrever essa separação, Adorno faz uma crítica das contradições existentes nas relações na

sociedade moderna – relações que são racionais, desligadas dos indivíduos particulares e que têm seu modelo na troca. “Se a estrutura dominante da sociedade reside na forma da troca, então a racionalidade desta constitui os homens; o que estes são para si mesmos, o que pretendem ser é secundário” (ADORNO, 1995, p. 186). Neste sentido, Adorno aponta para a contradição existente na sociedade moderna, pois ela promete, mas não realiza o indivíduo.

Para o autor, nessa relação entre sujeito e objeto, um não existe sem o outro. “Se faltasse o sujeito no momento do objeto mesmo, a objetividade deste tornar-se-ia um ‘nonsen’” (ADORNO, 1995, p. 199). Adorno afirma que a confrontação de sujeito e objeto constitui um elemento da coisificação, ou seja, a supremacia de um implica na desqualificação do outro, bloqueando o potencial de comunicação entre ambos. Sendo assim, a primazia do objeto sobre o sujeito altera as opiniões da consciência coisificada, que é característica da sociedade contemporânea, falsa por seu individualismo latente e tanto mais pernicioso.

Tendo em vista os aspectos abordados, é possível verificar que o indivíduo vem perdendo a sua individualidade ao longo do tempo. Através da construção de sociedades geridas e adaptadas de acordo com os critérios do capitalismo tardio, o indivíduo fica cada vez mais distante da possibilidade de se emancipar, tornando-se submisso. Desta forma, a individualidade na modernidade transforma-se em individualismo, pois, nas condutas dos indivíduos modernos, as ações são orientadas por objetivos, interesses e fins, ou seja, são individualistas, o que ocasiona um indivíduo frágil e vulnerável. A relação entre o indivíduo e a sociedade e a desqualificação deste indivíduo quando inserido na sociedade moderna serão aprofundadas no segundo tópico deste capítulo.

### **1.3 Indivíduo e sociedade**

*Não há emancipação sem emancipação da sociedade. (Adorno)*

No tópico anterior, foi posto que o indivíduo é o resultado do desenvolvimento da sociedade, ou seja, que a individualidade aparecerá de acordo com o desenvolvimento da sociedade. Esse desenvolvimento, no entanto, apesar de



possibilitar o aparecimento da individualidade, proporciona também a abertura para um maior controle sobre o indivíduo.

Para discorrer sobre a ideia de que o desenvolvimento da sociedade provocou um aumento da coerção e maior repressão sobre o indivíduo, recorreremos primeiramente a Freud, que no texto “Mal estar na civilização” (1974) descreve que os indivíduos inseridos em sociedade buscam medidas paliativas na tentativa de obter felicidade para suportar os sofrimentos, decepções e tarefas impossíveis impostas durante a vida. O autor considera que a felicidade desejada pelos indivíduos visa a ausência de sofrimento, de desprazer e intensos sentimentos de prazer. Desta forma, o indivíduo desenvolverá suas ações direcionadas para tais objetivos.

O que chamamos de felicidade [...] provém da satisfação [...] de necessidades represadas [...], sendo [...] possível apenas como uma manifestação episódica. [...] Somos feitos de modo a só podermos derivar prazer intenso de um contraste, e muito pouco de um determinado estado de coisas (FREUD, 1974, p. 84).

Freud considera que as possibilidades de felicidade são restringidas a partir de três fontes de sofrimento que ameaçam os indivíduos. A primeira seria a fragilidade do próprio corpo, já que este tenderá ao declínio e à dissolução; a segunda parte do mundo externo, ou seja, do “poder superior da natureza”, que poderá voltar-se contra os indivíduos, recusando-se a satisfazer suas necessidades. De acordo com o autor, os indivíduos podem se defender do mundo externo afastando-se dele, mas há também outro caminho, que é o tornar-se membro da comunidade. A terceira e última fonte de sofrimento seria a inadequação dos indivíduos às regras que procuram ajustar os relacionamentos com os outros indivíduos na sociedade. Freud considera que nessa fonte social de sofrimento, o indivíduo não admite e não percebe por que os regulamentos estabelecidos na sociedade em que ele está inserido não representam proteção e benefício, pois para ele “nossa civilização é em grande parte responsável por nossa desgraça e que seríamos muito mais felizes se a abandonássemos e retornássemos às condições primitivas” (FREUD, 1974, p. 93).

De acordo com Freud, nas últimas gerações, a sociedade obteve progressos científicos, técnicos e um controle sobre a natureza. Contudo, os avanços alcançados pela sociedade não aumentaram a satisfação prazerosa dos indivíduos e não os tornaram mais felizes, pois as vantagens obtidas desses

progressos são consideradas “modelo do prazer barato”. Desta forma, Freud considera que “o poder sobre a natureza não constitui a *única* pré-condição da felicidade humana, assim como não é o *único* objetivo do esforço cultural” (FREUD, 1974, p. 94).

No pensamento de Freud, da tentativa de proteger os indivíduos contra a violência das forças da natureza e ajustar os seus relacionamentos é que surgirá a civilização. Os indivíduos inseridos na civilização irão orientar suas preocupações em algumas direções e dentre elas estará a beleza, ou seja, algo que não possui valor prático e que não é lucrativo. O autor considera que o indivíduo civilizado reverencia a beleza percebendo-a na natureza ou criando-a nos objetos artesanais. Outra direção para as preocupações dos indivíduos civilizados enfatizada pelo autor são os sinais de asseio e de ordem na civilização. A ordem estabelece um regulamento e determina o momento da decisão a ser tomada. Como descreve Freud, a ordem “capacita os homens a utilizarem o espaço e o tempo para seu melhor proveito, conservando ao mesmo tempo as forças psíquicas deles” (FREUD, 1974, p.100). Desta forma, para o autor, a beleza, a limpeza e a ordem ocupam uma posição especial entre as exigências da civilização, mas “ninguém sustentará que elas sejam tão importantes para a vida quanto o controle sobre as forças da natureza” (FREUD, 1974, p. 100).

Freud afirma que as características da civilização serão demonstradas na maneira como os relacionamentos mútuos e relacionamentos sociais dos indivíduos são regulados. Caso não existisse essa regulamentação social, os relacionamentos ficariam à vontade arbitrária do indivíduo.

A substituição do poder do indivíduo pelo poder de uma comunidade constitui o passo decisivo da civilização. Sua essência reside no fato de os membros da comunidade se restringirem em suas possibilidades de satisfação. [...] A primeira exigência da civilização, portanto, é a da justiça, ou seja, a garantia de que uma lei, uma vez criada, não será violada em favor de um indivíduo (FREUD, 1974, p. 101).

Esta regulamentação social da civilização que ocasiona um estatuto legal para todos os indivíduos contribui para o sacrifício de seus instintos. Desta forma, a liberdade do indivíduo não estará na civilização, mas antes da sua existência. Entretanto, nas épocas remotas o indivíduo não se achava em posição de defendê-la. Assim como foi descrito no tópico anterior, Freud também irá considerar que o desenvolvimento da civilização impõe restrições à individualidade.

De acordo com o autor, o desenvolvimento da civilização ocasionou modificações nas “disposições instintivas dos seres humanos” (FREUD, 1974, p. 103), já que este foi construído sobre uma renúncia ao instinto, ou seja, a partir da não satisfação, através da opressão e repressão destes instintos<sup>15</sup>. A tendência da civilização é restringir através de tabus, de leis e dos costumes impostos que influenciam os indivíduos. Para Freud, a civilização obedece às leis da necessidade econômica, comportando-se “diante da sexualidade da mesma forma que um povo, ou uma de suas camadas sociais, procede diante de outros que estão submetidos à sua exploração” (FREUD, 1974, p. 109).

Para Freud, a civilização também irá impor sacrifícios à agressividade dos indivíduos, já que ela depende dos relacionamentos entre os indivíduos. Por isso, visa uni-los entre si de maneira libidinal<sup>16</sup>, empregando diversos meios. Ela favorece identificações estabelecidas entre os indivíduos, através da libido inibida em sua finalidade, fortalecendo o vínculo das relações de amizade e restringindo a vida libidinal dos indivíduos. Apesar de a civilização viabilizar os relacionamentos entre os indivíduos, há neles uma inclinação para a agressão, que constitui a base da relação de afeto e amor entre pessoas e que perturba esses relacionamentos. “Em consequência dessa mútua hostilidade primária dos seres humanos, a sociedade civilizada se vê permanentemente ameaçada de desintegração” (FREUD, 1974, p. 117). A fim de estabelecer limites para os instintos agressivos dos indivíduos, mantendo-os sob controle, a civilização emprega maneiras de instigar os indivíduos nas identificações e relacionamentos inibidos em sua finalidade.

Sendo assim, se a civilização impõe sacrifícios não apenas à libido, mas também à agressividade, será difícil que os indivíduos consigam construir a individualidade nessa civilização. Freud descreve que os indivíduos primitivos não conheciam as restrições de instinto, mas, por outro lado, suas perspectivas de desfrutar a felicidade eram poucas.

O homem civilizado trocou uma parcela de suas possibilidades de felicidade por uma parcela de segurança. [...] Quanto aos povos primitivos [...], sua vida instintiva não é [...] passível de ser invejada por causa de sua liberdade. Está sujeita a restrições de outra espécie, talvez mais severas (FREUD, 1974, p. 119).

---

<sup>15</sup> Cabe ressaltar que Freud considera como instinto o mesmo que necessidade, ou seja, os instintos são necessidades que demandam uma satisfação.

<sup>16</sup> Libido é caracterizada como uma energia que mobiliza o ser humano.

Freud (1974) considera que o propósito da civilização é combinar indivíduos isolados, família, povos e nações numa unidade da humanidade, através de relações que os permitam estar libidinalmente ligados uns aos outros. Desta forma, o processo de desenvolvimento do indivíduo, que consiste em encontrar a satisfação da felicidade, acaba por ser interrompido, pois, na integração do indivíduo à civilização, a adaptação, através das restrições, aparece como uma condição inevitável, preenchida antes que o objetivo de felicidade possa ser alcançado. Sendo assim, no processo civilizatório o que mais importa é o objetivo de criar uma unidade a partir dos indivíduos, sendo que a criação de uma grande comunidade “seria mais bem-sucedida se não se tivesse de prestar atenção à felicidade do indivíduo” (FREUD, 1974, p. 143).

A correlação que Freud (1974) faz entre o progresso da civilização e a crescente perda da felicidade do indivíduo também está presente nos escritos de Herbert Marcuse (1975), mas, no caso deste autor, o que é ressaltada é a questão do instinto agressivo e do sentimento de culpa do indivíduo. Para Marcuse, “Freud salientou repetidamente que, à medida que a civilização avança, o sentimento de culpa é ‘ainda mais reforçado’, ‘intensificado’, está em ‘constante incremento’”<sup>17</sup> (MARCUSE, 1975, p. 83).

O sentimento de culpa ao qual Freud (*apud* MARCUSE, 1975) se refere origina-se no Complexo de Édipo, a partir do assassinato do pai pelos filhos. Após a satisfação desse instinto agressivo, o amor que os filhos tinham pelo pai causa-lhes remorso e sentimento de culpa. Este impulso agressivo é revivido de geração para geração, sendo dirigido contra o pai e seus sucessores, e sempre que é ativado é também inibido. Desta forma, o que começou em relação ao pai agora se dirige para a civilização, pois, como descreve Marcuse, “se a civilização é um curso [...] de desenvolvimento, do grupo de família para o grupo de humanidade [...], então, uma intensificação do sentimento de culpa [...] estar-lhe-á inextrincavelmente vinculada” (MARCUSE, 1975, 84). Marcuse também ressalta que a civilização está instituída a partir da inibição dos instintos.

Um ponto a ser enfatizado na leitura que Marcuse faz sobre os escritos de Freud diz respeito ao trabalho desagradável e penoso que se realiza sem satisfação na civilização. “O trabalho básico na civilização é não-libidinal, é labuta e esforço; a labuta é “desagradável” e por isso tem de ser imposta” (MARCUSE, 1975, p. 85).

---

<sup>17</sup> FREUD, S. *Civilization and Its Discontents* (Londres: Hogarth Press, 1949), págs. 120-122.

Por este motivo na civilização aparecerá a sublimação<sup>18</sup>, que envolverá uma dessexualização do objeto, ou seja, há um processo em que a energia libidinal não estará direcionada para a satisfação do indivíduo, mas para outro objeto. Isso ocorre devido à renúncia libidinal exigida pela civilização, levando-a para uma autodestruição. Marcuse alerta para o fato de que “nem todo trabalho envolve dessexualização, nem todo trabalho é desagradável, é renúncia” (MARCUSE, 1975, p. 87).

Se “livre opção” significa mais do que uma seleção limitada entre necessidades preestabelecidas, e se as inclinações e impulsos usados no trabalho são diferentes dos prefigurados por um princípio repressivo de realidade, então a satisfação no trabalho cotidiano constitui apenas um raro privilégio (MARCUSE, 1975, p. 88).

Por outro lado, o trabalho considerado alienado, penoso e desagradável foi que criou e ampliou a base material da civilização, já que “o desempenho de tal trabalho dificilmente gratifica as necessidades e forças brutais” (MARCUSE, 1975, p. 88).

Para Marcuse, as técnicas e a racionalidade que ocorreram com o progresso da civilização passaram a estabelecer “o padrão mental e comportamental para o desempenho produtivo, e o ‘poder sobre a natureza’ tornou-se praticamente idêntico à civilização” (MARCUSE, 1975, p. 89). Desta forma, pode-se considerar que o aumento do domínio sobre a natureza, juntamente com o aumento da produtividade do trabalho, deixariam para segundo plano as necessidades humanas, pois estas sofreriam cada vez uma “maior repressão instintiva” (MARCUSE, 1975, p. 90).

Desde o pai primordial, através do clã fraterno, até o sistema de autoridade institucionalizada que é característico da civilização madura, a dominação torna-se cada vez mais impessoal, objetiva, universal, e também cada vez mais racional, eficaz e produtiva (MARCUSE, 1975, p. 91).

O autor acredita que a subordinação dos indivíduos manifesta-se pela divisão do trabalho, já que, no trabalho, os instintos individuais são controlados por meio da utilização da capacidade de trabalho. Desta forma, Marcuse enfatiza que, ao reter os indivíduos como instrumentos de trabalho, forçando-os à renúncia e à labuta, a dominação estará sustentando a sociedade como um todo, numa escala em contínua expansão. “Se a sociedade não pode usar a sua crescente

<sup>18</sup> Marcuse salienta em seu texto que o conceito de sublimação utilizado por Freud “...refere-se ao destino da sexualidade sob um princípio de realidade repressivo. Assim, a sublimação significa uma alteração na finalidade e objeto do instinto, ‘em vista do qual os nossos valores sociais entraram em jogo’” (MARCUSE, 1975, p. 180).

produtividade para reduzir a repressão [...], então a produtividade deve ser voltada contra os indivíduos; torna-se um instrumento de controle universal” (MARCUSE, 1975, p. 94).

De acordo com Marcuse (1975), se o indivíduo está subordinado à divisão do trabalho, o seu valor social será medido a partir das aptidões e qualidades de adaptação padronizadas, sem levar em conta a autonomia e a responsabilidade pessoal, ocasionando um encobrimento sobre as liberdades, as opções e as individualidades. Para o autor, “a noção consciente da repressão predominante é obnubilada no indivíduo pela restrição manipulada de sua consciência” (MARCUSE, 1975, p. 102).

Seguindo a linha de pensamento de Freud e Herbert Marcuse, o autor Max Horkheimer (2003) também escreve a respeito da repressão sofrida pelo indivíduo inserido em sociedade. Para ele, o indivíduo sacrifica sua individualidade em troca de segurança e da manutenção material da própria vida.

O poder social é hoje mais do que nunca mediado pelo poder sobre as coisas. Quanto mais intensa é a preocupação do indivíduo com o poder sobre as coisas, mais as coisas o dominarão, mais lhe faltarão os traços individuais genuínos, e mais a sua mente se transformará num autômato da razão formalizada (HORKHEIMER, 2003, p. 132).

O autor considera que há um antagonismo entre a individualidade e as condições econômicas e sociais, sendo que este antagonismo provoca a adaptação dos indivíduos à realidade. Horkheimer ressalta que a sociedade reforça a opressão e a exploração social, esquecendo-se do indivíduo e prejudicando a individualidade.

Para Horkheimer, no momento em que a sociedade perdeu sua coesão, o indivíduo emergiu, tornando-se consciente da diferença entre sua vida e a coletividade; com a modernidade e o individualismo, a individualidade fica subordinada aos interesses materiais. O autor descreve que a individualidade “vê a sociedade como um todo que progride através da interação automática de interesses divergentes num mercado livre” (HORKHEIMER, 2003, p. 140).

Desta forma, o indivíduo torna-se cada vez mais submisso e levado a acreditar que para progredir na sociedade será preciso desistir de sua autorrealização e adaptar-se. Horkheimer ressalta que o indivíduo, através da adaptação, da transformação de si mesmo em um membro da sociedade e do sacrifício de suas potencialidades, consegue sobreviver. Sendo assim, “a sua

sobrevivência se cumpre pelo mais antigo dos meios biológicos de sobrevivência, isto é, o mimetismo” (HORKHEIMER, 2003, p. 143). Devido a esta adaptação à qual se submete o indivíduo, ocorrerá o que Horkheimer denomina como o declínio da individualidade. Este declínio dos atributos da individualidade e da espontaneidade do indivíduo favoreceu sua submissão aos poderes de controle do capital.

Não é a tecnologia nem a autopreservação que devem ser responsabilizadas em si mesmas pelo declínio do indivíduo; não é a produção *per se*, mas as formas que assume – isto é, as inter-relações dos seres humanos dentro do quadro específico do industrialismo (HORKHEIMER, 2003, p. 154).

Para Horkheimer, o declínio do indivíduo deve ser atribuído à atual estrutura da sociedade moderna, que cultua a indústria e a tecnologia e que tende a negar a individualidade. Além disso, o autor afirma que os meios da cultura de massas servem para reforçar as pressões sociais sobre a individualidade, evitando que o indivíduo se preserve frente aos mecanismos da sociedade. Desta forma, o indivíduo passa a não ter mais história pessoal.

A disciplina industrial, o progresso tecnológico e o esclarecimento científico, os próprios processos econômicos e culturais que estão causando a obliteração da individualidade, auguram [...] a introdução de uma nova era na qual a individualidade possa emergir como um componente necessário numa forma de existência menos ideológica e mais humana (HORKHEIMER, 2003, p. 161).

Durante esta parte do capítulo, foram utilizados autores que refletem sobre o desenvolvimento da sociedade, a intensa ausência de liberdade do indivíduo e a adaptação deste aos requisitos da coerção exercida pela sociedade. Na tentativa de encontrar alguma resposta para este fato e tentar vislumbrar a possibilidade de recuperação dessa individualidade obliterada pelo desenvolvimento da sociedade, o próximo sub-tópico traz uma reflexão a respeito da educação e da adaptação do indivíduo na sociedade.

#### **1.4 Educação e indivíduo**

*O esclarecimento tem que tomar consciência de si mesmo, [...] os homens não devem ser completamente traídos. (Horkheimer e Adorno)*

Como foi descrito anteriormente, o desenvolvimento da sociedade intensificou a ausência de liberdade do indivíduo, obrigando-o a se adaptar aos

requisitos da coerção exercida sobre ele pela sociedade. Tendo como base este viés, este tópico refletirá sobre a questão da educação e sua relação com a adaptação do indivíduo à sociedade.

Para iniciar esta discussão, serão utilizadas as reflexões de Maar (2003), que no texto introdutório da obra “Educação e emancipação” enfatiza que “a educação não é necessariamente um fator de emancipação” (MAAR, 2003, p. 11). Este autor considera que a educação não está voltada somente para o esclarecimento da consciência, mas também para a apropriação de conhecimentos que conduziram a uma barbárie. Desta forma, “a educação já não diz respeito meramente à formação da consciência de si, ao aperfeiçoamento moral, à conscientização” (MAAR, 2003, p. 16).

De acordo com o pensamento de Maar (2003), com o desenvolvimento da sociedade, a consciência dos indivíduos é apreendida pelo trabalho social, passando a ser condicionada objetivamente. Sendo assim, “a formação da identidade passará [...] a ser uma atribuição do ‘objeto’, e não mais constituída pelo sujeito” (MAAR, 2003, p. 16).

A partir desta ideia de que a formação da consciência não mais é atribuída aos indivíduos, mas passa a ser associada a uma formação social do trabalho, podemos pensar que a sociedade ocasionaria um declínio do processo formativo do indivíduo e da educação. “A dissolução da formação como experiência formativa redundaria no império do que se encontra formado, na dominação do existente” (MAAR, 2003, p. 19). Maar (2003) considera que a “formação da autonomia” na sociedade se encontra subordinada à produção e à reprodução da vida humana, o que ocasiona a imposição de limites ao esclarecimento dos indivíduos e a dissolução da experiência formativa.

Becker (2003) é outro autor que discute a questão da educação e sua relação com a adaptação do indivíduo à sociedade. Em texto no qual discute a questão da educação e da emancipação em parceria com Adorno, Becker considera que, embora a questão do esclarecimento já seja discutida há tempos, a educação não-emancipadora continua sendo um problema.

Neste mesmo texto, Adorno (2003) relata que o maior motivo da não emancipação do indivíduo está na contradição social, ou seja, na organização heterônoma da sociedade. Para ele, estamos inseridos em uma sociedade na qual nenhum indivíduo pode existir conforme suas próprias determinações. “O problema



propriamente dito da emancipação é como a gente [...] pode enfrentá-lo” (ADORNO, 2003, p. 181). Para Adorno (2003), a formação de um indivíduo autônomo e emancipado precisa ser acompanhada de uma firmeza na constituição da individualidade deste indivíduo, mas na situação atual em que o indivíduo precisa se adaptar às condições sociais, esta formação ocorre de maneira problemática. De acordo com o autor, qualquer tentativa de conduzir a sociedade à emancipação é submetida a resistências.

Adorno (2003) considera que o modo como nos tornamos indivíduos autônomos e emancipados “não reside simplesmente no protesto contra qualquer tipo de autoridade” (ADORNO, 2003, p. 176). Becker (2003), complementando o pensamento de Adorno, afirma que “o processo de rompimento com a autoridade é necessário, porém a descoberta da identidade, por sua vez, não é possível sem o encontro com a autoridade” (BECKER, 2003, p. 177).

Para Adorno (2003), o papel da educação deve conduzir a uma crítica ao conceito de modelo ideal de educação, pois neste modelo há uma heteronomia, ou seja, uma imposição a partir do exterior daquilo que é considerado como dominante na sociedade. Neste modelo de educação, há uma contradição com a ideia de um indivíduo autônomo, emancipado. A concepção de educação defendida por Adorno parte do pressuposto da construção de uma consciência verdadeira a partir da construção de uma democracia com pessoas emancipadas, pois “uma democracia efetiva só pode ser imaginada enquanto uma sociedade de quem é emancipado” (ADORNO, 2003, p. 178).

O problema de não conseguirmos essa concepção de educação reside no fato de que a sociedade em que vivemos possui uma ideologia dominante que exerce uma pressão sobre os indivíduos, superando toda a educação e fazendo com que os indivíduos se adaptem à realidade imposta. Nas palavras de Adorno, “a educação seria impotente e ideológica se ignorasse o objetivo de adaptação e não preparasse os homens para se orientarem no mundo” (ADORNO, 2003, p. 180). Porém, não podemos pensar em uma educação que exista somente com o intuito de produzir pessoas bem ajustadas. Discorrendo sobre essas ideias de Adorno, Becker (2003) afirma não há como se pensar em uma educação na qual não aconteça a adaptação do indivíduo, mas, por outro lado, essa adaptação não deve conduzir à perda da individualidade em um conformismo uniformizador. Para este autor, não devemos permitir uma educação sustentada na crença de poder eliminar o indivíduo.

A dificuldade na aplicação de uma educação voltada para a individualidade acontece, pois atualmente existe uma carência de possibilidades sociais para que esta individualidade apareça, principalmente nos processos de trabalho. Como enfatiza Becker, “a rapidez das mudanças no processo de trabalho recoloca novas medidas de comportamento individual. [...] A necessidade de contínuas mudanças exige uma espécie determinada de disposições individuais novas” (BECKER, 2003, p. 182).

As constantes mudanças na sociedade provocam o que Adorno denomina como uma não-indivuação, ou seja, um desaparecimento do próprio indivíduo. Desta forma, o autor considera que uma educação sem indivíduos revela-se opressiva, repressiva. A única possibilidade para que esse indivíduo não desapareça é que surja a consciência na educação, pois “o indivíduo só sobrevive enquanto núcleo impulsionador da resistência” (ADORNO, 2003, p.184).

Essa consciência a que Adorno se refere acontecerá a partir do momento em que o indivíduo consiga acabar com o que ele denomina de barbarização da sociedade. Para que essa barbarização acabe, Adorno (2003) descreve que o mais importante é que a escola consiga uma educação dirigida para uma autorreflexão crítica.

A barbarização é definida por Adorno como a da falência dos indivíduos na sociedade. Falência que ocorreu devido à divisão que a sociedade proporcionou aos indivíduos quando ocasionou a divisão entre trabalho físico e intelectual. Para Adorno, a barbárie continuará existindo enquanto persistir a pressão social sobre os indivíduos. “A pressão do geral dominante sobre tudo que é particular, os homens individualmente [...], tem uma tendência a destroçar o particular e individual” (ADORNO, 2003, p. 190).

A partir do momento em que a educação consegue se direcionar para uma autorreflexão crítica, é possível se buscar o que Kant (2002) define como esclarecimento. Para este autor, o esclarecimento é a saída do homem de sua menoridade, ou seja, da incapacidade de fazer uso de seu entendimento sem a direção de outro indivíduo.

Segundo o pensamento de Kant (2002), a preguiça e a covardia são as causas para que grande parte dos indivíduos continuem na menoridade durante toda a vida. É difícil para um indivíduo desvencilhar-se da menoridade, que se tornou quase uma natureza para ele, sendo poucos os que conseguem emergir dela. A

saída para a minoridade seria o esclarecimento, e para que isso ocorra é preciso que o indivíduo conquiste a liberdade de fazer um uso público de sua razão em todas as questões. De acordo com Kant (2002), “o uso público de sua razão deve ser sempre livre e só ele pode realizar o esclarecimento entre os homens” (KANT, 2002, p. 76).

Um indivíduo pode por algum tempo adiar o esclarecimento, mas renunciar a ele significa ferir e calcar aos pés os direitos da humanidade. De acordo com o pensamento deste autor, vivemos em uma época de esclarecimento, e não esclarecida, pois falta ainda muito para que os indivíduos sejam capazes de fazer uso seguro e bom de seu próprio entendimento sem serem dirigidos por outrem.

Se a educação não se direciona pelo viés da autorreflexão crítica e do esclarecimento, ocorre a falência dos indivíduos na sociedade. Sendo assim, haverá uma tendência da sociedade de produzir-se e reproduzir-se a si mesma, ocasionando uma separação entre o social e o individual, fazendo com que o indivíduo fique na pseudo-formação descrita por Adorno. “Não há sentido para a educação na sociedade burguesa senão o resultante da crítica e da resistência à sociedade vigente responsável pela desumanização” (MAAR, 2003, p. 27).

Segundo Adorno (1996), na sociedade burguesa, a formação que deveria ser voltada para o esclarecimento se converte em uma pseudo-formação socializada, pois “a pseudo-formação passou a ser a forma dominante da consciência atual” (ADORNO, 1996, p. 389). Na pseudo-formação, a formação aconteceria pela apropriação da individualidade pela cultura, adaptando os indivíduos à sociedade e impedindo-os de alcançar o esclarecimento.

Desta forma, Adorno afirma que a formação que deveria corresponder a uma sociedade de seres livres e iguais, que devia ser aquela que dissesse respeito ao indivíduo autônomo e radicado em sua própria consciência, desentendeu-se dos fins e de sua função real, apresentando-se como degradação heterônoma. Sendo assim, “o sonho da formação [...] é falsificado em apologia de um mundo organizado justamente por aquela imposição” (ADORNO, 1996, p. 392).

Na pseudo-formação a autonomia do indivíduo não se constitui, pois a consciência está baseada na heteronomia, sendo que esta se instaura a partir daquilo que Adorno denomina como indústria cultural. Essa indústria cultural expressará a forma repressiva da formação da individualidade, determinando e estruturando a vida cultural dos indivíduos pela racionalidade da produção

econômica, inserida na cultura através de mercadorias. Desta forma, a organização da cultura manipula os indivíduos, “subordinando-os aos sentidos econômicos e políticos e, logo, à situação vigente” (MAAR, 2003, p. 21). Os produtos fornecidos pela indústria cultural produzem satisfação de interesses objetivos, refletindo a manipulação das massas. Sendo assim, “na continuidade de seu próprio desenvolvimento, o esclarecimento se inverte em obscurecimento e ocultamento” (MAAR, 2003, p. 21).

O esclarecimento como autoconscientização passa a ser condicionado pela indústria cultural, limitando-se ao que Adorno denominou como “pseudo-formação”, a uma “satisfação provocada pelo consumo dos bens culturais” (MAAR, 2003, p. 23). Desta forma, por meio da indústria cultural, a individualidade seria condicionada à estrutura social dominante.

A indústria cultural cria um indivíduo social identificado com uma individualidade formada de modo heterônomo, enquadrando-o em uma sociedade adaptada e rompendo com a sua autonomia. Desta forma, a formação do indivíduo é “caracterizada pela [...] mediação entre [...] o momento de adaptação, e o sentido autônomo da subjetividade [...] simboliza a dominação do coletivo objetivado sobre o individual” (MAAR, 2003, p. 26).

De acordo com Adorno (1996), essa pseudo-formação é conquistada pelo progresso da sociedade, fazendo com que a liberdade e os indivíduos percam sua força e se enclausurem num sistema coercitivo que lhes impede a sobrevivência.

Os progressos em relação à consciência da liberdade cooperaram para que persista a falta de liberdade. [...] O entendido e experimentado medianamente [...] não constitui o grau elementar da formação, e sim seu inimigo mortal. Elementos que penetram na consciência sem fundir-se em sua continuidade se transformam em substâncias tóxicas e, tendencialmente, em superstições (ADORNO, 1996, p. 396).

A pseudo-formação consegue coagir os indivíduos pelo fato de excluir as conexões que poderiam desvelar o seu caráter suspeito. Desta forma, ela aparece como isenta de responsabilidades sobre a não formação da individualidade. “O que ousa chamar-se de progresso da consciência [...] converge com a perda da formação” (ADORNO, 1996, p. 398). Adorno afirma que, frente a essa perda da formação, a única possibilidade de sobrevivência que resta ao indivíduo é a autorreflexão crítica sobre a pseudo-formação.

A pseudo-formação irá refletir não somente na formação educacional dos indivíduos, ou no trabalho exercido por eles, mas também no tempo livre dos indivíduos. Segundo Adorno (1995), em uma época de integração social<sup>19</sup>, onde está explícita a pseudo-formação, fica difícil estabelecer se os indivíduos estão convictos de que agem por vontade própria e que essa vontade é modelada por aquilo que desejam fazer ou por aquilo que é imposto pela sociedade. Estamos inseridos em uma sociedade em que as ocupações que os indivíduos têm em seu tempo livre se transformaram em condições de não-liberdade. Desta forma, o tempo livre tende em direção contrária a seu próprio conceito, pois nele se prolonga a não-liberdade.

Aquilo com o que os indivíduos se ocupam fora da sua profissão passa a ser coisificado da mesma maneira que a rígida delimitação entre trabalho e tempo livre. A distinção entre trabalho e tempo livre foi incutida como norma à consciência e inconsciência das pessoas. O tempo em que se está livre do trabalho tem por função restaurar a força de trabalho. Por um lado, deve-se estar concentrado no trabalho; por outro lado, deve-se no tempo livre não lembrar o trabalho. “Essa rígida divisão da vida em duas metades enaltece a coisificação que entrementes subjogou quase completamente o tempo livre” (ADORNO, 1995, p. 73).

Sendo assim, Adorno (1995) considera que, de forma velada, são introduzidas formas de comportamento próprias do trabalho no tempo livre dos indivíduos, transformando-se no que o autor denomina como uma liberdade organizada e coercitiva. A sociedade impõe comportamento aos indivíduos, fazendo com que eles não percebam “o quanto não são livres lá onde mais livres se sentem, porque a regra de tal ausência de liberdade foi abstraída delas” (ADORNO, 1995, p. 74).

A anulação da liberdade implantada pela sociedade deixa os indivíduos desamparados em seu tempo livre, fazendo com que eles só consigam fazer pouco deste momento que deveria ser prazeroso. Conforme Adorno (1995), “a diversão [...] lhes é necessária para forjar no horário de trabalho aquela tensão que o ordenamento da sociedade [...] exige delas” (ADORNO, 1995, p. 75). Por este motivo, seria insensato esperar que os indivíduos realizem algo produtivo em seu tempo livre, uma vez que se destruiu neles a capacidade criativa.

---

<sup>19</sup> Integração social no sentido de que todos os indivíduos devem se adaptar às regras impostas pelo capitalismo, sendo que aquele que não se enquadrar será excluído do sistema. Por isso, a integração social é compatível com a exclusão social.

Aquilo que produzem no tempo livre, na melhor das hipóteses, nem é muito melhor que o ominoso 'hobby'. [...] O que produzem tem algo de supérfluo. Essa superfluidade comunica-se à qualidade inferior da produção, ficando, com isso, estragada a alegria do trabalho (ADORNHO, 1995, p. 77).

Essa pseudo-atividade do tempo livre, comparável à pseudo-formação anteriormente descrita, é considerada por Adorno (1995) como uma espontaneidade mal-orientada, pelo fato de os indivíduos não se mobilizarem para uma reflexão sobre o que é imposto pela sociedade. "Preferem deixar-se desviar para [...] satisfações compensatórias institucionalizadas a tomar consciência de quão obstruída está hoje tal possibilidade" (ADORNHO, 1995, p. 78).

Sem uma reflexão, os indivíduos aceitam e consomem o que a indústria cultural lhes oferece para o tempo livre. Como afirma Adorno (1995), ainda não se alcançou uma integração da consciência e das imposições do tempo livre, pois os interesses despertados nos indivíduos pela indústria cultural são suficientemente fortes para que estes não façam uma reflexão crítica.

A coisa não funciona assim tão sem dificuldades, e menos no tempo livre, que, sem dúvida, envolve as pessoas, mas segundo seu próprio conceito, não pode envolvê-las completamente sem que isso fosse demasiado para elas (ADORNHO, 1995, p. 77).

A partir do que foi apresentado durante este tópico e na tentativa de compreender a relação de submissão do indivíduo e a dificuldade na abertura de um espaço para que este consiga fazer uma reflexão crítica sobre o que é imposto pela sociedade, no próximo tópico serão desenvolvidas questões sobre as relações estabelecidas entre o indivíduo, o trabalho e o consumo.

## 1.5 Indivíduo, trabalho e consumo

*O tempo é o campo do desenvolvimento humano. O homem que não dispõe de tempo livre [...] é uma [...] máquina, fisicamente destrozada e espiritualmente animalizada para produzir riqueza alheia. (Marx)*

Depois de discorrer, durante os tópicos deste capítulo, sobre a formação do indivíduo e da individualidade, a relação existente entre este indivíduo, a sociedade e a educação, esta última parte será dedicada à reflexão sobre as relações entre o indivíduo, o trabalho e o consumo.

Para iniciar este tópico, será preciso recorrer a Adorno (1995) e suas reflexões sobre o progresso da sociedade. Este autor discute se há possibilidade de progresso em uma sociedade cada vez mais utópica e destrutiva. De acordo com seu pensamento, o progresso alcançado pelas forças produtivas técnicas, só fez aumentar a escassez e a opressão sobre a humanidade. Desta forma, se a humanidade é confinada e oprimida pelo progresso, então não existiu nenhum progresso, pois quando nos referimos a humanidade, não podemos pensar em exclusão. Nas palavras do autor, com o progresso se a humanidade “se tornasse uma totalidade que não contivesse em si mesma mais nenhum princípio limitador, seria simultaneamente, uma totalidade livre de coação que submete todos seus membros a tal princípio” (ADORNO, 1995, p. 40). Assim, coloca-se a humanidade em uma só totalidade e em um antagonismo, sendo que somente com o desaparecimento dessa totalidade é que “haveria humanidade e não seu simulacro” (ADORNO, 1995, p. 41).

Segundo Adorno (1995), o progresso representa o controle da natureza externa e interna do homem, e a opressão exercida mediante este controle reproduz um antagonismo e uma não-liberdade do indivíduo. “Quanto maior identidade impõe o espírito dominador, tanto mais injustiça sofre o não-idêntico” (ADORNO, 1995, p. 44). Essa opressão que sustenta o progresso “propõe” ao mesmo tempo a emancipação da consciência do indivíduo, desencadeando assim o seu antagonismo. O progresso que deveria significar a tomada de consciência da humanidade está encerrado no que Adorno denomina como decadência.

A decadência é o ponto nevrálgico onde a dialética do progresso é como que incorporada pela consciência. [...] A contraposição da decadência [...] confunde a particularidade da felicidade [...] com a humanidade realizada, pelo privilégio e pela dominação de classe (ADORNO, 1995, p. 49).

O progresso da dominação da natureza transcorre em sentido contrário ao que deveria significar a autonomia do indivíduo, já que “a interiorização do progresso permite destinar o mundo aos poderes mundanos” (ADORNO, 1995, p. 54). O progresso intramundano ocorre sobre os indivíduos e os forma à sua imagem, fazendo com que a individualidade comece a atrofiar-se no processo histórico. Para Adorno (1995), a dependência dos indivíduos em relação às condições materiais faz com que eles aceitem a ideologia dominante do progresso. “A realidade produz a

ilusão de desenvolver-se para cima e, no fundo, permanece sendo o que era” (ADORNO, 1995, p. 55).

Em outro texto, intitulado “Capitalismo tardio ou sociedade industrial”, Adorno (1995) vem refletir sobre este progresso da sociedade tendo como embasamento as ideias que Karl Marx vislumbrava sobre o futuro do capitalismo e das relações de produção. Neste texto, o autor afirma que com o progresso, a sociedade capitalista está cada vez mais determinada pela técnica, que se desenvolveu além das previsões.

A teoria de Marx baseava-se na posição de patrões e trabalhadores no processo de produção; em última instância, no poder de dispor sobre os meios de produção. [...] Ela entende por leis estruturais tendências que decorrem de um modo mais ou menos rigoroso de elementos constitutivos históricos do sistema global. A lei do valor, a lei da acumulação, a lei do colapso do sistema constituíram modelos de Marx para isso (ADORNO, 1995, p. 64).

Adorno (1995) afirma que, com o desenvolvimento técnico das forças produtivas, as relações de produção se revelaram mais elásticas do que Marx imaginara. Se Marx previa que o progresso iria conceber a consciência nas relações de produção e conseqüentemente a sua ruptura, o que aconteceu foi o seu contrário, pois “o capitalismo descobriu em si mesmo recursos que permitem empurrar para as calendas gregas a bancarrota total” (ADORNO, 1995, p. 61).

Nos países capitalistas dominantes, há uma inexistência da consciência proletária de classe, pois os indivíduos estão cada vez mais integrados na sociedade burguesa e em sua visão de mundo. Adorno (1995) afirma que a consciência de classe, segundo a teoria de Marx, deveria depender do progresso da sociedade e das forças produtivas, mas esse progresso dificilmente pode ser separado da teoria da mais-valia. Seria o aumento da produção desta mais-valia que explicaria o antagonismo existente entre o progresso e a consciência dos indivíduos esperada por Marx.

Se [...] pelo volume do progresso técnico e de fato pela industrialização, decresce a participação do trabalho vivo - do qual [...] provém toda a mais-valia - [...] então o cerne da questão, a teoria da mais-valia, acaba sendo afetado por isso (ADORNO, 1995, p. 65).

Marx acreditava que as contradições entre as relações de produção se tornariam tão evidentes no capitalismo com o progresso que ocasionariam sua ruptura, mas o que se observa é que, por mais que o antagonismo apareça nas



relações de produção, a dominação sobre os indivíduos continua a ser exercida através do processo econômico, fazendo com que as contradições tornem “o possível simultaneamente impossível” (ADORNO, 1995, p. 69). Adorno (1994) afirma que o processo de exploração ocorrido nas relações de produção continua a produzir e reproduzir a antiga opressão social demonstrada por Marx. Essa opressão ocasiona a falta de liberdade em uma sociedade na qual os indivíduos continuam não sendo senhores autônomos de suas vidas.

A consciência vislumbrada por Marx com o progresso das forças produtivas ocasionaria também o término das desigualdades entre as classes, mas a atual sociedade industrial evoluiu para uma totalidade, fazendo com que os indivíduos sigam como “apêndices da maquinaria, [...] obrigados até mesmo em suas mais íntimas emoções a se submeterem ao mecanismo social como portadores de papéis, tendo de se modelar sem reservas de acordo com ele” (ADORNO, 1995, p. 67).

Como na mesma época em que Marx discutia suas ideias, hoje a sociedade produz-se visando o lucro. As necessidades dos indivíduos se transformaram em funções do aparelho de produção, sendo dirigidas por aquilo que Adorno e Horkheimer denominam como indústria cultural. Necessidades que são fixadas, adequadas aos interesses da sociedade capitalista e geradas pelo interesse no lucro. Como afirma Adorno, “os interesses do lucro e da dominação têm canalizado e norteado o desenvolvimento técnico: este coincide, por enquanto, de um modo fatal com necessidades de controle” (ADORNO, 1995, p. 69).

Adorno e Horkheimer (1985) afirmam que a cultura da sociedade contemporânea está baseada em semelhanças, submetendo os indivíduos ao poder do capital.

O fato de que milhões de pessoas participem dessa indústria imporia métodos de reprodução que, por sua vez, tornam inevitável a disseminação de bens padronizados para a satisfação de necessidades iguais. [...] A necessidade que talvez pudesse escapar ao controle central já é recalçada pelo controle da consciência individual (ADORNO E HORKHEIMER, 1985, p. 114).

Na indústria cultural, as necessidades dos indivíduos são “satisfeitas” através de produtos ditos diferenciados que “acabam por se revelar sempre como a mesma coisa” (ADORNO E HORKHEIMER, 1985, p. 116). Produtos que todos os indivíduos consomem tanto no trabalho quando no descanso, que tanto se

assemelha ao trabalho. Nesse contexto, cada manifestação cultural reproduz indivíduos modelados pela indústria em seu todo, deixando para segundo plano a manifestação particular.

De acordo com Adorno e Horkheimer (1985), o indivíduo que não se conforma e se adapta ao discurso imposto pela indústria cultural é punido com uma impotência econômica; e sendo excluído da atividade industrial, ele terá sua insuficiência comprovada. Para não se sentir excluído, o indivíduo passa a insistir nessa ideologia que o escraviza, “pois só a vitória universal do ritmo da produção e reprodução mecânica é a garantia de que nada mudará, de que nada surgirá que não se adapte” (ADORNO E HORKHEIMER, 1985, p. 126).

O controle da indústria cultural sobre os indivíduos é mediado pela diversão e seu poder provém de sua identificação com a necessidade produzida. A diversão é considerada por Adorno e Horkheimer (1985) como o prolongamento do trabalho sob o capitalismo tardio, pois ela é procurada pelos indivíduos na tentativa de escapar do processo de trabalho mecanizado, mas a mecanização invadiu também o indivíduo em seu tempo livre, através da fabricação das mercadorias destinadas à diversão. “Ao processo de trabalho na fábrica e no escritório só se pode escapar adaptando-se a ele durante o ócio. Eis aí a doença incurável de toda diversão” (ADORNO E HORKHEIMER, 1985, 128). Para Adorno e Horkheimer (1985), divertir-se significa estar de acordo com o que é estabelecido pela indústria cultural. “Divertir significa sempre: não ter que pensar nisso, esquecer o sofrimento até mesmo onde ele é mostrado” (ADORNO E HORKHEIMER, 1985, p. 135).

Adorno e Horkheimer (1985) afirmam que o controle da indústria cultural sobre os consumidores é mediado pela diversão e seu poder provém de sua identificação com a necessidade produzida. A liberdade passa a ser coercitiva, pois a sociedade impinge o que deve ser o tempo livre. Tal coação liga as necessidades dos indivíduos sob um sistema funcional, ou seja, a própria necessidade de liberdade é funcionalizada e reproduzida pelo comércio, pois o que os indivíduos querem lhes é imposto.

Como afirmam Adorno e Horkheimer (1985), os indivíduos não percebem o quanto não são livres, onde mais livres se sentem. Em seu tempo livre as pessoas buscam a diversão, aceitando e consumindo o que a indústria cultural lhes oferece, e “cada manifestação cultural reproduz as pessoas tais como as modelou a indústria em seu todo” (ADORNO E HORKHEIMER, 1985, p. 119).

Desta forma, na indústria cultural há uma pseudo-individualidade na qual os indivíduos não são mais indivíduos, mas sim encruzilhadas das tendências do universal.

Na indústria, o indivíduo é ilusório não apenas por causa da padronização do modo de produção. Ele só é tolerado na medida em que sua identidade incondicional com o universal está fora de questão. O que domina é a pseudo-individualidade (ADORNO E HORKHEIMER, 1985, p. 144).

Na indústria cultural, a liberdade de escolha da ideologia, que reflete sempre a coerção econômica, revela-se em todos os setores com a liberdade de escolher o que é sempre a mesma coisa. Desta forma inserido na indústria cultural, o indivíduo não terá necessidade de pensamento próprio, pois “toda ligação lógica que pressuponha um esforço intelectual é escrupulosamente evitada” (ADORNO E HORKHEIMER, 1985, 128). Nesse sentido, os indivíduos devem se transformar naquilo que o sistema força-os a ser.

Todos podem ser como a sociedade todo-poderosa, todos podem se tornar felizes, desde que se entreguem de corpo e alma, desde que renunciem à pretensão de felicidade. Na fraqueza deles, a sociedade reconhece sua própria força e lhes confere uma parte dela (ADORNO E HORKHEIMER, 1985, p. 144).

O indivíduo na indústria cultural torna-se ilusório, só sendo tolerado à medida em que sua identidade está fora de questão, formando-se o que Adorno e Horkheimer (1985) denominam de pseudo-individualidade. Para os autores, a individualidade jamais chegou a se realizar, mesmo no tempo das sociedades mais simples descritas por Durkheim<sup>20</sup> – o que existia era uma aparente individualidade e liberdade do indivíduo, pois esta era produto de sua aparelhagem econômica e social. “Cada um desses progressos da individuação se fez à custa da individualidade [...], e deles nada sobrou senão a decisão de perseguir apenas os fins provados” (ADORNO E HORKHEIMER, 1985, p. 145).

Desta forma, a atual sociedade revela aspectos estáticos que fazem parte das relações de produção. Cria-se assim a aparência de que o ideal seria a plena ocupação e não o interesse em libertar-se do trabalho heterônomo. Adorno afirma que “otimista era a expectativa de Marx de que seria historicamente certo um

---

<sup>20</sup> A ideia das sociedades simples e complexas que Durkheim descreve foi desenvolvida no tópico 1.1.

primado das forças produtivas, que [...] romperia as relações de produção” (ADORNO, 1995, p. 69).

Durante o percurso do desenvolvimento da sociedade, ocorreu a preponderância das relações de produção sobre as forças produtivas, contrariando o que se era esperado, pois Marx acreditava que o progresso das forças produtivas iria acabar com as relações de produção. Essa contradição fez com que o interesse objetivo e a individualidade se separassem, ocasionando o atrofiamento do indivíduo a partir das condições estabelecidas. Adorno (1995) afirma que se a organização da sociedade impede, a partir da indústria cultural, o conhecimento e a experiência dos indivíduos, ela também “paralisa a capacidade de imaginar concretamente o mundo de um modo diverso de como ele dominadoramente se apresenta àqueles pelos quais ele é construído” (ADORNO, 1995, p. 70).

Para Adorno (1995), com o progresso das forças produtivas, surgiram relações de produção restritivas que bloquearam a realização plena da liberdade do indivíduo. O não aniquilamento das relações de produção através do progresso das forças de produção, como pensado por Marx, é o que Adorno denominou como capitalismo tardio.

O poderio das relações de produção, que não foram revolucionadas, é maior do que nunca [...]. O capitalismo tardio estaria livre da anarquia da produção de mercadorias e portanto não seria mais capitalismo, então é preciso responder que o destino social do indivíduo continua a ser, para este, tão dependente do acaso quanto sempre foi (ADORNO, 1995, p. 72).

De acordo com o pensamento de Adorno (1995), se não ocorreu um aniquilamento do capitalismo a partir da ruptura com as relações de produção, como Marx previa, o capitalismo não seria mais propriamente capitalismo, mas um capitalismo tardio, ou seja, ele continua a existir mesmo já tenha chegado seu término.

Com essa involução do capitalismo, o autor afirma que ocorre também a involução da consciência do indivíduo. “Os homens perdem as qualidades que eles não mais precisam e que só os atrapalham; o cerne da individuação começa a se decompor” (ADORNO, 1995, p. 72). No capitalismo tardio, os momentos do processo social, anteriormente separados, são levados a um denominador comum, tornando tudo unificado e subordinado a uma regularidade irracional. Para Adorno, “a falsa identidade entre a organização do mundo e os seus habitantes mediante a

total expansão da técnica acaba levando à reafirmação das relações de produção” (ADORNO, 1995, p. 74).

Horkheimer (2003), ao discutir sobre a subordinação dos indivíduos no capitalismo tardio, afirma que o antagonismo entre a individualidade e as condições econômicas e sociais é imposto aos indivíduos pelo desejo de se adaptarem à realidade. Para o autor, o aumento do progresso não leva em consideração o seu caráter contraditório de opressão e exploração sobre o indivíduo.

De acordo com Horkheimer (2003), a existência da individualidade pressupõe o sacrifício voluntário da satisfação imediata em nome da segurança, da manutenção material e espiritual da sua própria existência. Há um antagonismo entre a individualidade e as condições econômicas e sociais, sendo que atualmente esse antagonismo é suplantado na mente consciente dos indivíduos pelo desejo de se adaptarem à realidade, sendo considerado um processo sintomático da crise atual do indivíduo.

Nesse contexto, a individualidade torna-se uma síntese dos interesses materiais do indivíduo, sendo que a sociedade progride através da interação de interesses divergentes. “O indivíduo podia manter-se como um ser social apenas procurando seus próprios interesses a longo prazo à custa das gratificações efêmeras imediatas” (HORKHEIMER, 2003, p. 140).

Segundo Horkheimer (2003), o impacto das condições existentes sobre o indivíduo é tamanho que a submissão, deste indivíduo, tornou-se predominante. Estamos vivendo na era do individualismo, na qual a sociedade como um todo só progride através da interação automática de interesses divergentes num mercado livre.

O indivíduo é levado a sentir que só existe um meio de progredir nesse mundo: desistir de sua esperança de autorrealização suprema. [...] Através [...] do sacrifício de suas potencialidades em proveito da capacidade de adaptar-se e conquistar influência em tais organizações, ele consegue sobreviver (HORKHEIMER, 2003, p. 143).

O progresso da sociedade leva à liquidação do indivíduo, e sua sobrevivência no capitalismo tardio depende da capacidade de adaptação às pressões que este exerce sobre ele. Para Horkheimer (2003), a vida de cada indivíduo tende, cada vez mais, a ser submetida à racionalização e ao planejamento. “O ajustamento se torna o modelo para todos os tipos imagináveis de comportamento subjetivo. Quanto mais artifícios inventamos para dominar a

natureza, mais devemos nos submeter a eles se queremos sobreviver” (HORKHEIMER, 2003, p. 101).

Horkheimer (2003) afirma que as forças econômicas e sociais adquiriram o caráter de poderes naturais que o indivíduo, a fim de poder se preservar a si mesmo, deve dominar, ajustando-se a eles. Adaptar-se significa fazer-se igual ao mundo de objetos, tendo em vista a autopreservação. Adaptar-se bem ao meio ambiente equivale a ser capaz de enfrentá-lo com sucesso, de dominar as forças que o assediam.

Para o autor, o progresso da sociedade ocasionou o declínio da individualidade, afetando todos os indivíduos inseridos no capitalismo tardio. Todos os meios da cultura de massas servem para reforçar as pressões sociais sobre a individualidade, evitando as possibilidades de que o indivíduo se preserve de algum modo na sociedade. “O indivíduo não tem mais história pessoal. Embora tudo se modifique, nada se movimenta” (HORKHEIMER, 2003, p. 159).

Conforme Horkheimer (2003), as interrelações dos seres humanos dentro do industrialismo são responsabilizadas pelo declínio do indivíduo. “O declínio do indivíduo deve ser atribuído [...] à atual estrutura e conteúdo da ‘mente objetiva’, o espírito que penetra a vida social em todos os seus setores” (HORKHEIMER, 2003, p. 154). O autor refere-se a mente objetiva como sendo os modelos de pensamento fornecidos pela indústria cultural que influenciam os indivíduos como se fossem suas próprias ideias, negando os atributos da individualidade.

A época do poder industrial sem limites [...] gerou o processo de liquidação do indivíduo. A deteriorização da situação do indivíduo talvez seja melhor mensurada em termos da sua extrema insegurança em relação às suas economias pessoais (HORKHEIMER, 2003, p. 157).

Para o autor, a disciplina industrial, o progresso tecnológico, o esclarecimento científico e os próprios processos econômicos e culturais foram os responsáveis pela obliteração da individualidade no capitalismo tardio.

Depois de refletirmos sobre o pensamento dos autores frankfurtianos e de suas diferentes interlocuções a respeito de conceitos voltados para o entendimento do indivíduo e da individualidade, foi possível perceber que o indivíduo vem perdendo a sua individualidade ao longo do tempo.

O desenvolvimento da sociedade proporcionou uma abertura para um maior controle sobre o indivíduo, intensificando a ausência de liberdade e sua

adaptação aos requisitos da coerção exercida pelo capitalismo tardio. Desta forma, ocorreu uma desqualificação, submissão e a dificuldade na abertura de um espaço para que o indivíduo consiga chegar a uma autorreflexão crítica sobre o que é imposto pela sociedade.

As reflexões deste capítulo irão proporcionar referências para um diálogo, pela via da individualidade, com a lógica das competências profissionais, tema que será discutido no próximo capítulo.

## 2 A LÓGICA DAS COMPETÊNCIAS PROFISSIONAIS

### 2.1 Preâmbulo

*Paralela à regressão da sociedade ocorre uma regressão do pensamento sobre ela. (Adorno)*

O objetivo deste capítulo é caracterizar, a partir de diversos autores, a lógica das competências profissionais. Mesmo que os autores citados neste capítulo se refiram às competências como um modelo e não como uma lógica, durante o percurso da dissertação o termo *lógica* foi escolhido devido ao fato deste conseguir expressar o que Zarifian (2001) descreve como sendo as tendências das organizações em aumentar a responsabilidade dos indivíduos sobre os processos cada vez mais amplos e integrados. Zarifian (2001) ressalta que a utilização do termo *lógica das competências* é coerente com uma organização em equipe e em rede, nas quais as competências individuais tendem a aproximar-se das competências coletivas.

As competências profissionais representam uma lógica contemporânea, relativamente recente, que emerge nas últimas décadas do século XX, em meio às turbulências econômicas, à emergência das técnicas de base microeletrônica e a um acirramento sem precedentes da concorrência num mercado que se torna cada vez mais segmentado e globalizado. É também uma lógica em evidência, tanto no mundo dos negócios quanto no meio escolar, isto é, orientando tanto a gestão empresarial quanto a elaboração de currículos escolares. A temática das competências começou a ser discutida no mundo empresarial a partir dos anos 1980 como uma nova alternativa para a organização dos processos produtivos. Por meio dela, passa-se a enfatizar a individualidade do trabalhador e não mais as atribuições do posto de trabalho ocupado pelo indivíduo.

Com o intuito de atingir o objetivo deste capítulo, ele organiza-se em três momentos. O primeiro momento, intitulado “Da qualificação às competências”, focaliza a passagem da lógica de qualificação profissional à lógica das competências profissionais, o contexto socioeconômico no qual emerge o uso dos termos *qualificação* e *competências* e as suas características na gestão da força de trabalho. O segundo momento, que tem como título “Princípios da lógica das



competências”, tem como objetivo demonstrar a lógica das competências a partir das principais ideias de diferentes autores sobre esta lógica de organização do trabalho. O último momento, intitulado “A lógica das competências e sua difusão nos sistemas educacionais”, enfatizará as influências da lógica de competências para a educação, em especial a educação profissional.

No percurso destes tópicos, buscar-se-á pensar a lógica das competências utilizando diferentes textos de autores contemporâneos. A discussão realizada sobre a lógica das competências, neste capítulo, é baseada tanto no autor principal desta dissertação (Zarifian, 2001) quanto na articulação com base em autores críticos que caracterizam a lógica das competências profissionais. Dentre estes autores estão Helena Hirata (1994), Fernando Fidalgo e Nara Fidalgo (2005), Silvia Manfredi (1999), Wânia Gonzalez (1996), Lucie Tanguy e Françoise Ropé (1997), Antônio Tomasi (2001), Elizabeth Dangué (2001), Janine Roche (2001), Richard Wittorki (2001) e Mireille Dadoy (2004).

## **2.2 Da qualificação às competências**

*A atomização não está em progresso apenas entre os seres humanos, mas também no interior de cada indivíduo, entre as esferas de sua vida.  
(Adorno)*

Segundo Tomasi (2004), a qualificação está ligada ao período que se seguiu à Segunda Guerra Mundial, marcado pelos esforços de modernização do aparelho de produção e de intensificação do taylorismo. É a partir deste período que a noção de qualificação torna-se cada vez mais frequente na literatura e passa a ganhar atenção.

De acordo com Dangué (2004), após a guerra de 1945, a qualificação fica em evidência devido a dois sistemas que se instalam nessa época: a classificação e hierarquização dos postos de trabalho e o ensino profissional. Para a autora, é a qualificação que fornece a estrutura que organiza o ensino profissional, sem reconhecer os saberes adquiridos no trabalho e a mobilidade profissional. Esta união da qualificação do posto de trabalho e do trabalhador irá institucionalizar a noção de qualificação.

Segundo Zarifian<sup>21</sup> *apud* Roche (2004), a noção de qualificação apareceu desde os primórdios do pensamento econômico, com Adam Smith<sup>22</sup> (1723-1790), que promoveu uma abordagem da atividade industrial, retomada mais tarde pelo taylorismo, “em termos de encadeamento eficaz de operações de produção” (ROCHE, 2004, p. 33). Para Dugué e Maillibouis<sup>23</sup> *apud* Roche (2004), a noção de qualificação aparece com o taylorismo, numa época em que os procedimentos de fabricação estão estabilizados e cientificamente dominados. Os autores acrescentam que a noção de qualificação está associada a uma visão estática do mundo do trabalho. A noção de qualificação desenvolveu-se em um contexto industrial taylorista, sendo que sua organização é predeterminada e imposta, fazendo com que o trabalhador se molde ao posto que ocupa.

Ter uma qualificação é dispor dos conhecimentos necessários para cumprir da melhor maneira o trabalho prescrito correspondente ao posto cujo conteúdo é fixado de maneira imutável pelos departamentos de organização e métodos (DUNGUÉ, 2004, p. 25).

A qualificação representa um fator de rigidez e refere-se aos postos de trabalho, “cuja classificação é determinada de maneira estática, e ao diploma, cuja posse esta associada a direitos precisos e duráveis” (DUNGUÉ, 2004, p. 23). Dugué (2004) afirma que o termo *qualificação* pode ser considerado limitado, tornando-se um obstáculo que impede a adaptação da mão de obra às exigências do mercado de trabalho.

Conforme D. Kergoat<sup>24</sup> *apud* Hirata (1994), a noção de qualificação está relacionada à qualificação do emprego, definida pela empresa, à qualificação do trabalhador e à qualificação como uma relação social.

A primeira é definida pela empresa a partir das exigências de um determinado posto de trabalho, enquanto a segunda é mais ampla, por incorporar as qualificações tácitas. No que se refere à última abordagem, a autora aponta que a dimensão da qualificação como uma relação social, como resultado sempre cambiante, de uma correlação de forças capitalistas, noção que resulta da distinção mesma entre qualificação dos empregos e qualificação dos trabalhadores (GONZALEZ, 1996, p. 21).

<sup>21</sup> ZARIFIAN, P. (1994). “Compétences et organisation qualifiante en milieu industriel”. In: MINET, F. *et al.* *La compétence. Mythe, construction ou réalité*. Paris: L’Harmattan.

<sup>22</sup> Adam Smith foi um economista e filósofo escocês. Teve como cenário para a sua vida o século das Luzes, o século XVIII. É considerado o mais importante teórico do liberalismo econômico.

<sup>23</sup> DUNGUÉ, D. e MAILLEBOUIS, M. “De la qualification à la compétence: Sens et dangers d’un glissement sémantique”. *Éducation Permanente*, nº 118.

<sup>24</sup> KERGOAT, D. Qualification et division sexuelle du travail. *Revue CFDT Cadres*, n. 313, 1984.

A lógica de qualificação está centrada na noção de tarefa na medida em que objetiva-se reconhecer o desempenho adequado do trabalhador em determinadas tarefas de uma profissão. Nesta lógica de organização, a “análise ocupacional é utilizada para o mapeamento das referidas tarefas e também serve como referência para a elaboração das provas ocupacionais” (GONZALEZ, 1996, p. 13).

Outro autor que define a lógica de qualificação será Mejía Agudelo<sup>25</sup> *apud* Gonzalez (1996). Conforme este autor, a qualificação pode ser entendida como

a capacidade adquirida para realizar uma tarefa ou desempenhar-se num posto de trabalho satisfatoriamente. [...] As qualificações básicas dizem respeito “à capacidade fundamental que é necessária para realizar uma tarefa ou atividade determinada, podendo compreender destreza manual e certas aptidões mentais”. As qualificações ocupacionais relacionam-se ao “conjunto e habilidades necessárias para desempenhar-se num posto de trabalho (MEJÍA AGUDELO *apud* GONZALEZ, 1996, p. 15).

A lógica de organização de trabalho baseada na qualificação mostrou-se inadequada no contexto das mudanças econômicas que ocorrem nas últimas décadas do século XX, já que a “noção limita a compreensão das mudanças por ser estática e pressupor uma terminalidade” (GONZALEZ, 1996, p. 14). Segundo Gonzalez (1996), a lógica da qualificação vem se tornando problemática, pois ela pressupõe a limitação dos conteúdos da atividade para os quais o indivíduo está apto. Desta forma, os principais conceitos utilizados na lógica da qualificação, tais como “postos de trabalho” e especificação dos indivíduos que as ocupariam, não comportam as complexas relações do mundo do capital, pois as transformações rápidas e frequentes dos sistemas de trabalho precisam da flexibilidade dos indivíduos, fazendo com que estes mudem rapidamente de posto e até mesmo de setor ou de atividade.

De acordo com Méhaut<sup>26</sup> *apud* Gonzalez (1996), algumas tendências afetaram o movimento das qualificações. A primeira refere-se à flexibilidade da produção enquanto uma tática de adequar as qualificações às flutuações de volume. A segunda destina-se à integração de diversos setores da produção, o que acaba por requerer dos trabalhadores uma ampliação de conhecimentos relativos às áreas conexas de sua profissão de base. A terceira relaciona-se ao aumento das pressões

<sup>25</sup> MEJÍA AGUDELO, Santiago. Terminología básica de la formación profesional. 2ed., Montevideo, Cinterfor, 1993.

<sup>26</sup> MÉHAUT, Ph. Mudanças organizacionais e políticas de formação: quais as lógicas das competências. Revista de Formação profissional, n. 1, p. 57 – 62, 1994.

comerciais sobre a produção. Outra tendência estaria ligada à qualidade do trabalho, requerendo dos trabalhadores o domínio de conhecimentos relativos ao controle da qualidade, assim como desenvoltura para efetuar as correções necessárias. A última tendência relaciona-se aos coletivos de trabalho, que requerem dos trabalhadores o desenvolvimento de aptidões relacionadas à comunicação e o domínio dos códigos utilizados na empresa.

Uma alternativa à lógica da qualificação profissional surge em meados de 1980, abrindo espaço para uma nova lógica de organização do trabalho que emergiu na França: a lógica das competências profissionais. “O deslocamento do referencial, da qualificação do emprego para a qualificação do indivíduo [...] muda consideravelmente os dados do debate, e o conteúdo de eventuais negociações” (ZARIFIAN, 2001, p. 18).

De acordo com Tomasi (2004), as demandas por competências estão relacionadas a uma desestabilização dos sistemas de produção que marcaram o mundo do capital. Para o autor, o surgimento desta lógica traduz acontecimentos ocorridos no mundo do capital que apontam para um esgotamento da lógica taylorista, seguida de uma desestabilização dos sistemas de produção, marcados pela instabilidade e pela incerteza.

Conforme Zarifian (2001), foi em meados dos anos 1980 que a temática das competências começou a surgir e que pesquisadores e consultores começaram a se interessar por ela. O autor chegou a esta constatação a partir de uma pesquisa que realizou em pequenas e médias empresas do setor moveleiro, na França, nos anos de 1985/1986, no âmbito do programa de pesquisa *Poête*, organizado pelo Centro de Estudos e Pesquisas sobre Qualificações (CEREQ). Durante esta pesquisa, Zarifian viu emergir o que ele propôs definir como “lógica das competências”, enquanto lógica de gestão de recursos humanos.

A partir da lógica das competências, passa a ser preciso gerenciar a mão de obra levando em consideração a solicitação que é feita no processo de trabalho, ou seja, passa-se da “solicitação do corpo à solicitação do cérebro” (ZARIFIAN, 2001, p. 22). Nesta lógica, “o que estava em jogo não era o não-reconhecimento do assalariado como ser humano, mas os novos princípios de gestão de trabalho” (ZARIFIAN, 2001, p. 22). A razão para a mudança de modelo de gestão de trabalho destas empresas na França era a tentativa de sair da crise da indústria moveleira.

Para isso, as empresas entravam em um período de forte controle da complexificação de sua produção.

Roche (2004) descreve que após 1990, a distinção entre os termos *qualificação* e *competências* mostra-se mais clara através de pesquisas que evidenciavam o fato de que *competências* e *qualificação* são dois termos distintos, buscando, portanto, encontrar um perímetro claramente identificado para cada um deles. Dangué e Maillibouis *apud* Roche (2004) fazem uma análise das razões da aparição da lógica das competências e atribuem o aparecimento deste conceito a uma mudança no trabalho e na maneira de gerir os indivíduos no trabalho. Roche (2004) salienta que também é essa a análise de Ropé e Tanguy<sup>27</sup> (1994), que sugerem problematizar a lógica das competências em vez de admiti-la de imediato como substituição à noção de qualificação. Para as autoras, esse deslocamento dos termos *qualificação* e *competências* deve ser considerado como o sintoma de profundas transformações no trabalho.

Os discursos atuais sobre o trabalho e as novas formas de organização operam um deslocamento da noção de qualificação para a lógica das competências. Segundo Stroobants<sup>28</sup> *apud* Wittorski (2004), isso se traduz, nas empresas, por uma modificação nos processos de definição dos postos de trabalho, nos níveis de classificação e nos modos de recrutamento. “Esse caráter parece encontrar uma explicação no fato de que a flexibilidade pressupõe um abandono dos sistemas de descrição de tarefas específicas, ferramenta preciosa se considerarmos o modelo taylorista” (WITTORKY, 2004, p. 76).

Para Zarifian (2001), nessa organização do trabalho baseada nas competências, chamava a atenção o propósito de abandonar uma abordagem categorizadora e homogeneizadora da mão de obra. “Vivia-se em um universo social falsamente homogêneo, que impedia uma visibilidade mais fina e mais real das qualificações e dos comportamentos utilizados no trabalho” (ZARIFIAN, 2001, p. 23). Com as competências, a classificação dos assalariados e a gestão a partir do posto de trabalho foram questionados, pois formalizavam uma abordagem rígida de situações de trabalho. Segundo Zarifian (2001), o desejo relatado por alguns

<sup>27</sup> ROPÉ, R. e TANGUY, L. (1994) *Savoirs et compétences. De l'usage de ces notions dans l'école et l'entreprise*. Paris L' Harmattan. (Ed. bras.: Saberes e competências. 4ª ed. Campinas: Papirus, 2003).

<sup>28</sup> STROOBANTS, M. (1993). “Qualification ou compétences? Des standarts à géométrie variable”. In: LEVESQUE, J. L.; FERNANDEZ, J. e CHAPUT, M. (orgs.) *Formation-travail, travail-formation*, tomo 1. Paris: CRP, pp. 225 – 236.

encarregados de produção, na época do surgimento das competências, era de conseguir avaliar as competências pessoais de cada assalariado, independentemente do posto de trabalho ocupado.

Conforme este mesmo autor, um elemento que marca, formalmente, uma ruptura nítida da passagem da lógica do posto de trabalho à lógica das competências é o acordo A. CAP 2000 (Acordo sobre a conduta da atividade profissional nas empresas siderúrgicas). Este acordo foi assinado em dezembro de 1990 na siderurgia, entre o GESIM (agrupamento das empresas siderúrgicas e mineiras) e todas as organizações sindicais. O acordo tinha três objetivos: promover uma política de qualificação que reconhecesse as competências individuais; definir as condições de evolução das carreiras, permitindo a cada indivíduo progredir de acordo com as suas competências; e colocar em prática um dispositivo que permitisse a cada trabalhador conhecer a qualquer momento a posição ocupada na sua carreira profissional. Este acordo permitiu a passagem da lógica do posto de trabalho para uma lógica de avaliação das competências. As competências encontram-se definidas no acordo como um conhecimento operacional validado, próprio de cada trabalhador e não do posto que ocupa. O A. CAP 2000 constitui um acordo para permitir a colocação em prática de uma lógica de competências adaptada a cada local de trabalho.

Diferentemente da lógica da qualificação, a lógica das competências corresponderia a uma nova lógica, pós-taylorista, de qualificação, de organização do trabalho e de gestão da produção.

A mudança da qualificação em direção à competência deve-se à indefinição do referencial da primeira, e acaba nos remetendo às combinações complexas de saberes formais e das aquisições de experiência requeridas pelos atos de trabalho (GONZALEZ, 1996, p. 17).

De acordo com Dangué (2004), a lógica das competências rompe com a lógica dos ofícios que perdurava na qualificação, passando a requerer trabalhadores preparados para se readaptar permanentemente. Para Dangué e Maillibouis *apud* Roche (2004), a lógica das competências aparece com as profundas transformações do aparelho de produção e das políticas de mão de obra e está frequentemente associada a termos como *novo, inovação, mudança, mutação e evolução*, esta ligada à ideia de *transformação* (ROCHE, 2004).

Jacot e Troussier<sup>29</sup> *apud* Roche (2004) descrevem que a emergência da lógica das competências é uma consequência imediata das novas concepções do trabalho baseadas na flexibilidade e na readaptação permanente, que demandam polivalência por parte dos indivíduos e organização de grupos de trabalho em redes.

Conforme Hirata (1994), a gênese da lógica das competências estaria associada à crise da noção de posto de trabalho e à crise de uma lógica de classificação e de relações profissionais. Na lógica das competências, os trabalhadores são levados a “uma participação na gestão da produção, a um envolvimento maior nas estratégias de competitividade da empresa” (HIRATA, 1994, p. 133). Este modo de organização de produção representaria uma nova lógica de utilização da força de trabalho, já que na lógica das competências a divisão do trabalho seria menos pronunciada do que no taylorismo e haveria uma maior integração entre as funções.

A adoção da teoria da competência implica um compromisso pós-taylorista, sendo difícil de pôr em prática se não se verificam soluções (negociadas) e toda uma série de problemas, sobretudo o de um desenvolvimento não remunerado das competências dos trabalhadores na base da hierarquia (ZARIFIAN *apud* HIRATA, 1994, p. 113).

Para a autora, as exigências da lógica das competências contrastam com aquelas relacionadas com a lógica taylorista de remuneração e de definição de postos de trabalho: trata-se da capacidade de pensar, de decidir, de ter iniciativa e responsabilidade, de fabricar e consertar, de administrar a produção e a qualidade do trabalho. De acordo com Hirata (1994), as características da organização da lógica das competências são as seguintes:

[...] o trabalho cooperativo em equipe, a falta de demarcação das tarefas a partir dos postos de trabalho e tarefas prescritas a indivíduos, o que implica num funcionamento fundado sobre a polivalência e a rotação de tarefas (HIRATA, 1994, p. 130).

A lógica das competências passa a requerer conhecimentos e atitudes bastante diferentes das qualificações formais requeridas pelo trabalho taylorista. Segundo Hirata (1994), a adoção de novas condições de produção vai conduzir “a uma superação do paradigma da polarização das qualificações, dominante desde o fim dos anos setenta, e à emergência do modelo da competência” (HIRATA, 1994, p. 132). Assim, a polarização das qualificações estaria criando ao lado da grande

<sup>29</sup> JACOT, J. H. e TROUSSIER, J. F. (1992). *Travail, compétitivité, performance*. Paris: Economica.

maioria de trabalhadores desqualificados um número reduzido de trabalhadores superqualificados.

Apesar de muito discutida, a competência é uma noção considerada ainda imprecisa se comparada ao conceito de qualificação. Conforme Gonzalez (1996), não existe um consenso acerca da lógica das competências, embora esta seja utilizada em contextos bem diferenciados e com diferentes significados. A lógica das competências está antes de tudo em uma via de fabricação. Não existe, na realidade, um discurso teórico estabilizado que permita definir de forma precisa seus atributos. Nas palavras de Wittorski (2004), a lógica das competências situa-se no centro de discursos e de usos sociais diversos, e se esta noção toma uma tal importância hoje, é porque tende cada vez mais a predominar sobre a noção de qualificação.

Neste tópico foi descrito o surgimento e a diferenciação das lógicas de qualificação e competências. O próximo tópico traz reflexões, a partir de diferentes autores, sobre os principais pontos em comum existentes na lógica das competências profissionais.

### **2.3 Princípios da lógica das competências**

*Um ser só se considera autônomo quando é senhor de si mesmo, e só é senhor de si quando deve a si mesmo seu modo de existência. Um homem que vive graças a outro se considera a si mesmo um ser dependente (Marx).*

Zarifian (2001) afirma que, para falar da lógica das competências, é necessário fazer uma retrospectiva histórica a respeito da materialidade do trabalho, da maneira de representá-lo e de avaliá-lo. Para isso, é preciso levar “em conta longos períodos de tempo, pois as próprias mutações do trabalho produzem efeito em escala de dezenas de anos” (ZARIFIAN, 2001, p. 36). De acordo com este autor, durante o século XVIII ocorreu uma transformação nas duas formas de atividades então dominantes: a atividade camponesa e a atividade das corporações artesanais, fazendo com que ocorresse a modificação de uma civilização agrícola rural para uma civilização industrial urbana. Somente ao final do século XIX que essa transformação se impôs na prática significativamente, sendo que, na França, essa conversão de civilização se efetivou após 1945.



Conforme Zarifian (2001), no meio do século XVIII os primeiros engenheiros modernos e os fundadores da economia política vão revolucionar a maneira de conceber o trabalho e essa nova concepção do trabalho vai se impor contra a atividade camponesa artesanal. A nova concepção do trabalho, ou atividade das corporações artesanais, instaura uma separação entre o trabalho e o trabalhador.

O trabalho é definido como um conjunto de operações elementares de transformação da matéria que se pode objetivar, descrever, analisar, racionalizar, organizar e impor nas oficinas. O trabalhador é o conjunto de capacidades que são compradas no mercado de trabalho e mobilizadas para realizar uma parte das operações. O trabalhador é um simples “portador de capacidades”, uma simples força de trabalho, como afirmava Marx (ZARIFIAN, 2001, p. 37).

Na tentativa de reunir o trabalho e o trabalhador, surge o posto de trabalho, ou seja, “um local preciso na fábrica e, ao mesmo tempo, um conjunto de tarefas a serem realizadas nesse local” (ZARIFIAN, 2001, p. 38).

Além dessa diferenciação entre trabalho e trabalhador, a atividade das corporações artesanais instaura o fluxo como critério central da produção industrial, fazendo com que os empreendedores capitalistas busquem uma baixa dos custos e uma alta de seus lucros em relação aos concorrentes. Essa transformação para o trabalho significa uma aceleração da velocidade e uma rapidez do fluxo entre operações.

O que se denomina “produtividade do trabalho” nessa abordagem não é outra coisa senão a organização da velocidade do trabalho e do fluxo de produção que dela resulta, que diminui o tempo de trabalho contido em cada unidade de mercadoria (ZARIFIAN, 2001, p. 38).

De acordo com Zarifian (2001), o aumento da produtividade é a aceleração da velocidade e expressa a baixa do custo unitário das mercadorias, causada pelo efeito “fluxo” e pelos efeitos da rotina. No século XVIII, os engenheiros já vislumbravam a possibilidade dos sistemas de produção automatizados, com alto fluxo, que pudessem substituir os operários. “A produtividade das máquinas é a transposição direta da produtividade esperada das operações humanas” (ZARIFIAN, 2001, p. 39).

Outros aspectos importantes da atividade das corporações artesanais descritos por Zarifian (2001) são: a imobilização dos trabalhadores no espaço e no tempo e a organização da sua co-presença. No espaço, o trabalhador deixa de poder se deslocar em seus campos e fica fixado em uma oficina, em posto de

trabalho, sem poder deslocar-se durante toda a jornada de trabalho. No tempo, o trabalhador deve respeitar, rigorosamente, os horários de trabalho incorporando as prescrições do tempo industrial. Já a co-presença, refere-se ao encadeamento de operações nos diferentes postos de trabalho que transformam-se no modo de vida do próprio trabalhador. “Essa imobilização dos trabalhadores afetará os camponeses, que por muito tempo resistirão, de diversas maneiras, à submissão aos horários e ao encerramento em um local fixo e fechado” (ZARIFIAN, 2001, p. 40).

Para Zarifian (2001), essas características históricas do trabalho industrial assalariado encontram-se relacionadas com a emergência da problemática das competências.

Vários autores referem-se à expressão *competências profissionais*. Por isso, existem diferentes compreensões do que seja este conceito, com pontos de convergência e de distinção entre si. As competências têm múltiplas e variadas definições, mas um ponto em comum em todas elas é o entendimento da capacidade real do trabalhador, que pode ser demonstrada e está sempre relacionada a uma situação específica.

Segundo Fidalgo & Fidalgo (2005), as principais congruências existentes entre os autores que pesquisam sobre as competências baseiam-se em algumas características comuns, dentre elas a capacidade de articulação e mobilização de saberes, conhecimentos, habilidades e atitudes. A eficácia das competências também compõe um núcleo bastante constante nas definições pesquisadas. Um outro elemento central relaciona-se com o movimento que a lógica das competências tem realizado em direção ao indivíduo.

Para estes mesmos autores, parte da literatura a partir dos anos de 1980 trata as competências como uma noção, pois ainda não se teria constituído como um conceito. Isso acontece, pois o desenvolvimento e a institucionalização dessa lógica ocorreram de formas diferenciadas entre os países, variando de acordo com a influência de fatores como a produção e a cultura organizacional que se estabelecem nas relações de trabalho. Entretanto, apesar de uma imprecisão conceitual, podem ser vislumbrados um corpo teórico e uma lógica definida que, embora não se configurem de forma consensual, permitem identificar os fundamentos dessa nova forma de regulação das relações de trabalho.

Conforme Dadoy (2004), o termo *competência* foi retirado “da Ergonomia e da Sociologia, após uma longa evolução, desde a esfera do Direito até a da Lingüística” (DADOY, 2004, p. 106). Ao longo do tempo, essa noção se aplicou a objetos diferentes, em contextos diversificados e com acepções particularizadas. Na diversidade de acepções da noção de competências, na França a reflexão se prenderá na utilização das competências na empresa, na qual essa noção “situa-se inicialmente no campo dos saberes subjacentes à atividade dos trabalhadores no seu posto” (DADOY, 2004, p. 107).

De acordo com essa autora, a noção de competências emergiu na sociedade francesa por volta de 1980-1985. Essa noção não era nova, mas era empregada somente em esferas mais especializadas, como a do Direito. Segundo Dadoy (2004), a noção de competências vem do latim *competentia*, derivada de *competere*, “chegar ao mesmo ponto”, oriunda de *petere*, “dirigir-se para”. Refere-se a “o que convém”; no francês antigo, significava “apropriado”.

O termo *competências* é antigo na língua francesa, visto que é usado no Direito desde o século XV; o adjetivo *compétent* era até usual desde o século XIII, no sentido de “apropriado”. Conforme descreve a autora, no Direito a competência é a capacidade legal reconhecida a um indivíduo para cumprir um ato jurídico, seja esse indivíduo uma pessoa de direito público ou de direito privado. Numa segunda acepção do Direito, a noção de competências remete às qualidades normais de todo ser humano de posse de suas faculdades mentais que o tornam adaptado a um ato jurídico e, por extensão, a uma dada atividade.

Já no caso da linguística, Dadoy (2004) descreve que a noção de competências apareceu por volta de 1964-1965 nos textos de Noam Chomsky<sup>30</sup> sobre a gramática generativa.

Para esse autor, a competência remete à capacidade de um locutor-ouvinte de uma dada língua, imerso numa comunidade lingüística, de construir e de

<sup>30</sup> CHOMSKY, N. (1972). *Language and mind*. 2ª ed. Nova York: Harkourt and Brace Jovanovich; *Le langage et la pensée*. Paris: Payot. (Petite Bibliothèque Payot linguistique, n°148).  
 CHOMSKY, N. (1975). *Réflexions on Language*. S.1.: Pantheon Books; *Réflexions sur le langage*. Paris: Flammarion, 1985. (Champs, n°46).  
 CHOMSKY, N. (1977). *Language, linguistique, politique. Dialogues avec Mtsou Ronat*. Paris: Flammarion. Dialogues. Paris: Flammarion, 1992. (Champs, n°261).  
 CHOMSKY, N. (1979a). “A propos des structures cognitives et de leur développement: Une réponse à Piaget”. In: PIATTELLI-PALMARINE, M. (org.). *Théories de l' apprentissage. Le débat entre Jean Piaget et noam Chomsky*. Paris: Seuil, pp. 65 – 87.  
 CHOMSKY, N. (1979b). “L' approche linguistique”. In: PIATTELLI-PALMARINE, M. (org.). *Théories de l' apprentissage. Le débat entre Jean Piaget et noam Chomsky*. Paris: Seuil, pp. 169 – 177.

reconhecer a infinidade das frases gramaticalmente corretas e de dar uma interpretação semântica à infinidade das que são dotadas de sentido (DADOY, 2004, p. 111).

Na ergonomia, conforme Dadoy (2004), vários autores se apropriam da noção de competências, contribuindo com uma definição em relação a suas práticas de análise do trabalho. Dentre estes autores está Maurice de Montmollin<sup>31</sup> *apud* Dadoy (2004), que dá a seguinte definição para as competências: “Conjunto estabilizado de saberes e de saber-fazer, de condutas-tipo, de procedimentos-padrão, de tipos de raciocínio que se podem utilizar sem aprendizagem nova” (MONTMOLLIN *apud* DADOY, 2004, p. 113).

Ao longo dos anos 1980, a ergonomia teve um considerável crescimento em virtude das novas práticas das empresas nacionalizadas nesse período. Dadoy (2004) afirma que a ergonomia francesa e a belga adquiriram sua plena maturidade a partir dos anos 1960. Entretanto, durante anos as empresas fecharam-se às pesquisas da ergonomia em situação concreta. Só depois das nacionalizações é que as empresas despertaram o interesse pela ergonomia com o objetivo de acelerar o domínio dos processos inovadores e para aumentar a qualidade do produto e a produtividade do sistema, racionalizando os procedimentos de intervenção dos trabalhadores.

De acordo a mesma autora, a Sociologia foi atraída por essa noção de competências devido à questão da formação. Segundo Tomasi (2004), o termo *competências* chega à Sociologia francesa do trabalho por intermédio de empresários, industriais e empregadores preocupados com as recentes transformações presentes sobretudo nos postos de trabalho.

Os empregadores franceses tiveram por muito tempo uma grande propensão a subestimar a formação necessária a toda atividade produtiva. Esse comportamento encontra explicação na história da formação profissional na França, já que a França é o único país europeu que destruiu o único sistema de formação profissional que existia no Antigo Regime: sistema implementado pelos *jurandes*<sup>32</sup> e pelas corporações de ofício. A França era a única na Europa, no século XIX, a não

<sup>31</sup> MONTMOLLIN, Maurice de (1984). *L'intelligence de la tâche. Éléments d'ergonomie cognitive*. Berna: Peter Lang. (Col. “Science pour la Communication”).

<sup>32</sup> “Nas antigas corporações de ofícios, cargo conferido a um ou a vários membros da corporação escolhidos para representar (jurado), defender seus interesses e velar pela aplicação do regulamento interno”. *Petit Robert – Dictionnaire Alfabétique et analogique de la langue française*. Paris: Lê Robert, 1995, p. 1237. (N.T.)

ter formação profissional inicial e, no entanto, não se arruinou no plano econômico. Dadoy (2004) descreve que foi devido a essa formação no trabalho, subestimada pelos empregadores, que a mão de obra conseguiu construir as capacidades profissionais necessárias ao aparelho de produção, de maneira informal, à revelia das direções das empresas, que julgavam indispensável a formação para fazer funcionar seu processo de produção. Essa representação de uma mão de obra que não tinha necessidade de formação arruinou-se com a crise do petróleo em 1973.

No fim dos anos 1970 na França, a formação volta a ser um problema na empresa e a lógica das competências vai construir uma ferramenta de diálogo entre os formadores e o quadro de executivos, na tentativa de melhorar a eficácia do processo de produção. Dadoy (2004) afirma que os formadores apoiaram-se na noção de competência, num contexto em que falar de competência na empresa dava legitimidade a uma atividade de formação, num momento em que todos os processos de produção estavam revirados por novas técnicas mal dominadas e procedimentos organizacionais longos para serem estabilizados.

Foi por esse viés da formação e da ergonomia que na França, ao longo dos anos 1980, as empresas apropriaram-se do termo *competência*, pressionadas pela necessidade de reestruturação do sistema de produção, que possuíam um ritmo cada vez mais rápido. As empresas precisavam compreender melhor o trabalho real dos trabalhadores, a fim de melhor prepará-los para sua tarefa, para torná-los mais confiáveis e performáticos. Desta forma, a noção de competência conheceu uma difusão em massa. Por um lado, estava associada à emergência das novas tecnologias nas mais modernas empresas e, por outro lado, associadas às funções dos quadros executivos.

Segundo Fidalgo & Fidalgo (2005), a competência passou a ser instituída nas relações de trabalho e de formação dos trabalhadores, sobretudo a partir da década de 1980, como resposta à crise do trabalho prescrito e da escola como formadora de mão de obra. “Esse processo derivou da crise de acumulação do capital [...], do padrão de regulação fordista-taylorista e do Estado de Bem Estar-Social” (FIDALGO & FIDALGO, 2005, p. 135). Na busca de saída para essa crise, o sistema produtivo mundial passou por um forte processo de reestruturação, incorporando novas tecnologias e privilegiando modelos de gestão mais participativos.

A noção de competência no mundo do capital passou a se referir à capacidade reconhecida para efetuar determinadas ações. Essa noção de competência refere-se a propriedades profissionais dos indivíduos, que os tornam “capazes de fazer”. Capacidades profissionais que visam a atividades particulares, identificadas e especificadas, que permitem que se esteja “adaptado a fazer determinadas atividades” (DADOY, 2004, p. 108).

Segundo Hirata *apud* Manfredi (1999), a noção de competência decorreu da necessidade de avaliar e classificar novos conhecimentos e novas habilidades criadas a partir das novas exigências de situações concretas de trabalho, associada as novas lógicas de produção e gerenciamento. Para Tanguy *apud* Manfredi (1999), o movimento de introduzir novas práticas de codificação do trabalho em termos de competências vem sendo acompanhado pela ideia de racionalização reivindicada pelos diferentes protagonistas que estão na sua origem – desde empresários, autoridades governamentais e construtores passando pelos cientistas convocados para dar legitimidade às práticas e representações que estão sendo construídas.

Conforme Meghnagi<sup>33</sup> *apud* Manfredi (1999), o conceito de competência profissional englobaria uma dimensão de ordem individual de caráter cognitivo, relativa ao processo de aquisição e produção de conhecimento que os autores definem como um processo de construção ativo. Para Manfredi (1999), a noção de competência, tomada em sua acepção geral, tem que ser vista como resultante de uma elaboração conceitual produzida pelo indivíduo mediante as demandas das situações concretas de trabalho.

De acordo com Deluiz<sup>34</sup> *apud* Gonzalez (1996), a competência é isso que envolve a iniciativa, a criatividade, a vontade de aprender, a abertura às mudanças, a consciência da qualidade e das implicações do trabalho, isto é, implica o envolvimento da individualidade na nova organização da empresa e do mercado.

Na lógica das competências, o trabalho torna-se o prolongamento direto da competência que o indivíduo mobiliza na situação profissional, cada vez mais mutável e complexa. Tanguy (1997) descreve que o discurso sobre as competências faz o deslocamento de uma representação que se baseava em uma hierarquia de

---

<sup>33</sup> MEGHNAGI, Saul e outros. La competenza esperta - sapere professionale e contesti di lavoro. Roma, Ediesse, 1991.

<sup>34</sup> DELUIZ, Neise. Inovações tecnológicas e mudanças no conteúdo do trabalho: implicações para o setor terciário. Tese de Doutorado apresentada à Faculdade de Educação da UFRJ em dezembro de 1993. p. 330.

saberes para outra que possui a concepção de diferenciação “entre formas de saberes e formas práticas” (TANGUY, 1997, p.55), estabelecendo, desta maneira, relações do indivíduo competente e da empresa que possibilita e reconhece esta competência.

De acordo com Stroobants *apud* Fidalgo & Fidalgo (2005), as práticas da competência estão alicerçadas na ênfase das aptidões pessoais e nos arranjos individuais para o enfrentamento das mais diversas situações concernentes às atividades do trabalho. Isso ocasiona uma reorganização hierárquica menos verticalizada, fortalecendo as negociações individuais, já que os postos de trabalho pré-definidos perdem sua centralidade.

Essa lógica associa-se às mudanças nos padrões de competitividade [...] e aos problemas que alguns países industrializados vinham enfrentando em decorrência do hiato identificado entre os percursos para obtenção formal de títulos [...] e o processo real de trabalho (FIDALGO & FIDALGO, 2005, p. 142).

Conforme descreve Manfredi (1999), no discurso dos empresários a competência pode ser definida como "estoque de conhecimentos/habilidades", ou melhor, como capacidade de agir, intervir, decidir em situações nem sempre previstas ou previsíveis. “O desempenho e a própria produtividade global passam a depender em muito dessa capacidade e da agilidade de julgamento e de resolução de problemas” (LEITE<sup>35</sup> *apud* MANFREDI, 1999). Assim, o que diferencia a lógica da competência do trabalho taylorizado é que ela expressa uma autonomia de ação do indivíduo que engaja sua individualidade em virtude da melhoria do valor produzido.

A utilização de competências pressupõe que o assalariado possa atribuir um sentido profissional unificado ao papel expandido que ele assume daí em diante e [...] que possa dar um sentido unificado ao conjunto de ações (ZARIFIAN, 2001, p. 102).

Para Gonzalez (1996), a imprevisibilidade no trabalho requer a mobilização de saberes, de inteligências e de competências, isto é, da individualidade do trabalhador. A emergência desta lógica de organização da produção e do trabalho leva em consideração a reflexão sobre o lugar do indivíduo no desenvolvimento e no sucesso da implantação dos novos modelos produtivos.

---

<sup>35</sup> LEITE, Elenice M. "Reestruturação produtiva, trabalho e qualificação no Brasil". *In: Educação e trabalho no capitalismo contemporâneo*, São Paulo, Atlas, 1996. P. 162.

“Para ser reconhecido competente, não basta apenas possuir saberes, é preciso mobilizar qualquer coisa a mais” (ROCHE, 2004, p. 39).

Conforme Tomasi (2004), a competência nos direciona para o estudo sobre um indivíduo que, mesmo estando imerso nas relações sociais, insiste em se diferenciar em relação aos outros. Um indivíduo que “exige uma proximidade, uma intimidade com suas subjetividades, seus saberes, seus valores, suas crenças e seus princípios, que motivam e dão materialidade às suas ações no cotidiano” (TOMASI, 2004, p. 11). Para este autor, reconhecer as diferenças dos indivíduos significa reconhecer essas diferenças e suas implicações, ou seja, reconhecer que o mundo do capital se tornou mais complexo ao longo do tempo. A lógica das competências responde às transformações dos novos sistemas de trabalho e recorre à mobilização psíquica dos trabalhadores, exigindo destes uma autonomia, iniciativa, responsabilidade, criatividade e não mais somente seus conhecimentos técnicos.

As disfunções do mundo da produção [...] traduzem uma mudança dos paradigmas da produção industrial, que teriam passado da “operação” ao “acontecimento”. Este definido pela incerteza, pela disfunção, pela pane; aquela entendida no sentido oposto (TOMASI, 2004, p. 156).

De acordo com Dangué (2004), a lógica da competência corresponde às exigências das formas de organização neotayloristas que se desenvolvem sob a influência da automatização. “A polivalência e as máquinas integradas necessitam de atores autônomos, capazes de se adaptar a situações novas, de criar as condições necessárias para uma máxima eficácia” (DUNGUÉ, 2004, p. 25). Nesta lógica de organização do trabalho as evoluções profissionais são individuais, sendo o domínio particular de uma competência útil à empresa que permite a promoção do trabalhador.

Na lógica das competências, o indivíduo é capaz de antecipar suas ações a partir de um presente incerto, ele tem que estar permanentemente ampliando suas competências, cabendo à empresa a obrigação de organizar o trabalho de maneira que este indivíduo possa exercer suas competências. Como descreve Roche (2004), na lógica das competências o indivíduo competente em uma dada situação, e em um dado momento, pode não o ser em uma outra situação. Essa lógica impõe uma dinâmica, uma atitude adaptadora permanente.

Desta forma, a competência será reconhecida e afirmada por um terceiro. Além disso, ela é sempre competência de um indivíduo ou de um coletivo em uma



situação, sendo finalizada, ou contextualizada, específica e contingente. “A competência é um ‘saber agir’ reconhecido – não nos declaramos competentes, isso depende de uma apreciação social” (WITTORSKI, 2004, p. 77). Este “saber-agir” remete ao cumprimento pelo indivíduo de certos comportamentos observáveis e suscetíveis de serem reiterados, sendo descrito como realização de uma ação num dado contexto. Dadoy (2004) descreve que nesse eixo do “saber-fazer”, ou “saber-agir”, três partes da gestão da força de trabalho serão mobilizadas: a das capacidades profissionais exigidas no trabalho; a organização do trabalho; e as modalidades de seu reconhecimento através da remuneração.

Dadoy *apud* Roche (2004) descreve que há no conceito de competência uma estratégia patronal para introduzir flexibilidade na gestão da mão de obra. Para a autora, ao favorecer as abordagens individualizantes, o conceito de competência permite aos dirigentes livrarem-se dos constrangimentos impostos pelas negociações sobre as qualificações.

Conforme Fidalgo & Fidalgo (2005), a lógica das competências aparece no campo das relações de trabalho como um dos elementos centrais e articuladores da livre concorrência entre os trabalhadores no interior dos processos produtivos. Essa lógica tem exercido papel predominante no mundo do capital e nos processos de formação, fazendo com que os progressos científicos e tecnológicos determinem o modo como os indivíduos se desenvolvem socialmente e requerendo competências sincronizadas com a manutenção da hegemonia do capital. Nessa lógica de organização, o perfil de trabalhador estaria mais adequado aos padrões de desenvolvimento da atividade econômica.

Nesta dissertação é utilizada com maior ênfase a definição de lógica das competências profissionais proposta por Philippe Zarifian, pois a lógica descrita por este autor é o objeto de pesquisa.

Três aspectos alimentam a definição multidimensional de competência de Zarifian: a tomada de iniciativa e de responsabilidade do indivíduo; a inteligência prática das situações, que se apóia sobre os conhecimentos adquiridos e os transforma; a faculdade de mobilizar redes de atores em torno das mesmas situações, co-responsabilidade e partilha do que está em jogo em cada situação (HIRATA, 2001, p. 14).

De acordo com este autor, a competência profissional é uma combinação de conhecimentos, de saber-fazer, de experiências e comportamentos que se exercem em um contexto preciso, competindo à empresa identificar, avaliar e fazer

com que ela evolua. Essa definição indica a modificação ocorrida na lógica anterior baseada no posto de trabalho, considera que a competência está vinculada à competência do indivíduo e que ela será avaliada quando for requerida a sua utilização em uma situação prática profissional. Desta forma, a competência se manifestará na atividade prática.

O conceito de competência não se limita a substituir progressivamente o conceito de posto de trabalho, também modifica em profundidade a dinâmica deste último. Com o posto de trabalho, a atividade de trabalho encontrava-se objetivada, formalizada, separada do assalariado e engessada em uma lista de tarefas presas ao posto. Tarefas às quais os indivíduos devem submeter-se, toda a dinâmica do trabalho dependendo de uma redefinição periódica do conteúdo desses postos. Com a competência, subverte-se esse referencial, o trabalho passa a ser a concretização da ação humana, e sua dinâmica é estabelecida diretamente pelos indivíduos à medida que são capazes de dominar e de aperfeiçoar suas ações profissionais.

Segundo Zarifian (2003), na lógica das competências o trabalho torna-se a expressão direta da potência do pensamento e da atuação do indivíduo. Ela é uma inteligência prática das situações, que se apoia em conhecimentos adquiridos e os transforma à medida que a diversidade das situações aumenta. É a faculdade de mobilizar indivíduos em volta das mesmas situações, de compartilhar desafios, de assumir áreas de responsabilidade.

Conforme Zarifian (2001), na lógica das competências o indivíduo toma iniciativa e demonstra que possui capacidades de imaginação e de invenção que lhe permitem abordar o singular e o imprevisto. Desta forma, o indivíduo acredita que possui a liberdade de realizar uma inovação da qual ele é o inventor, o que permite que ele dê valor a seu próprio trabalho. Sendo assim, quanto mais a probabilidade de acontecimentos aumenta, mais a capacidade de tomar iniciativa é requerida e importante. Como descreve o autor, trata-se de assumir a responsabilidade pela avaliação da situação, pela iniciativa e pelos efeitos decorridos da situação. Isso leva o indivíduo a acreditar que ele é responsável e que as coisas dependem dele.

Uma das grandes transformações trazidas pela lógica da competência é, sem dúvida, que o engajamento dos assalariados no trabalho está sendo, cada vez mais, "oficialmente" reconhecido pela chefia da empresa sem que, em virtude disso, desapareçam os motivos de interesses divergentes (ZARIFIAN, 2001, p. 109).

As competências são utilizadas e se desenvolvem como consequência de uma automobiliação do indivíduo, sendo a motivação uma condição e um efeito da utilização dessa lógica. Desta forma, cabe ao próprio indivíduo o “desenvolvimento de suas competências particulares à medida que as mobiliza e as faz progredir em situações profissionais reais, empíricas” (ZARIFIAN, 2001, p. 121).

Segundo Zarifian (2001), o debate a respeito da competência emerge da discussão acadêmica e entra pelas portas das empresas buscando inspiração na experiência dos grupos semi-autônomos europeus e nas práticas da indústria automobilística japonesa. O autor analisa três mutações principais, ocorridas no mundo do capital, que justificam a emergência da lógica das competências para a gestão das organizações: a noção de acontecimento, na qual os indivíduos precisam estar sempre mobilizando recursos para resolver situações; a noção de comunicação e a noção de serviços.

Entende-se por acontecimento o que ocorre de maneira imprevista, inesperada, vindo a perturbar o desenvolvimento do sistema de produção. Esses acontecimentos são as panes, os desvios da qualidade, os materiais que faltam e as mudanças imprevistas na programação da fabricação. São considerados “tudo o que chamamos de acaso” (ZARIFIAN, 2001, p. 41). Desta forma, Zarifian (2001) afirma que trabalhar é estar em expectativa atenta a esses acontecimentos, é “pressentilos” quando ocorrem e enfrentá-los com sucesso, permitindo que a produção seja retomada.

Um evento é, então, alguma coisa que sobrevém de maneira parcialmente imprevista, não programada, mas de importância para o sucesso da atividade produtiva. É em torno desses eventos que se recolocam as intervenções humanas mais complexas e mais importantes (ZARIFIAN, 2001, p. 41).

Conforme Zarifian (2001), o acontecimento instiga a empresa a enfrentá-lo e a encontrar uma solução adequada. Enfrentar os acontecimentos é permanecer atento e organizar as ações para superá-los. O conceito de acontecimento desestabiliza o trabalho industrial clássico, pois a partir dele a competência profissional não pode mais ser enclausurada em definições prévias de tarefas a executar em um posto de trabalho, não podendo mais ser incluída no trabalho prescrito. “Em um universo de evento, as coisas mudam radicalmente; não é mais possível basear-se na simples repetição e no tempo que se ocupou um posto” (ZARIFIAN, 2001, p. 43). Nessa lógica do acontecimento, o grau de experiência dos

assalariados depende das variedades dos acontecimentos enfrentados e da qualidade da organização, que permite examiná-los a fundo.

Zarifian (2001) também analisa a comunicação para explicar as mutações ocorridas no mundo do capital que contribuíram para o surgimento da competência. De acordo com o autor, para a solução de problemas e de acontecimentos cuja ocorrência não pode ser prevista com antecedência, surge a necessidade da comunicação. A comunicação confronta com as modalidades tradicionais de divisão do trabalho e de separação das tarefas. Isso ocorre porque comunicar significa entender os problemas e as obrigações dos outros, significa conseguir entender a si mesmo e avaliar os efeitos de sua própria ação. Além disso, significa compartilhar normas de justiça, que permitam acesso igualitário à informação e uma distribuição equitativa de seus benefícios.

Para este autor, a questão da comunicação está relacionada com o acontecimento, pois quando os indivíduos se mobilizam em torno de um acontecimento é quando a comunicação é mais utilizada. A interação entre os indivíduos no trabalho, por meio da comunicação, transforma as ocupações profissionais tal como elas existiam.

A comunicação a que nos referimos, a comunicação como procedimento de entendimento mútuo e de estabelecimento de sólidos compromissos em torno de atividades profissionais, está muito distante e, freqüentemente, mesmo em contradição com a comunicação-mensagem que as diretorias de comunicação privilegiam (ZARIFIAN, 2001, p. 47).

Além do acontecimento e da comunicação, Zarifian (2001) também descreve a implicação da noção de serviço no delineamento da competência. Para o autor, trabalhar é gerar um serviço, ou seja, é uma modificação no estado ou nas condições de atividade de outro indivíduo ou de uma instituição. “Afirmar que, trabalhar consiste em produzir um serviço para um destinatário tem a vantagem de tornar concretos os conceitos de cliente, ou de usuário” (ZARIFIAN, 2001, p. 48). Este conceito de serviço refere-se ao trabalho moderno.

No serviço, a primeira coisa que precisa ser considerada e trabalhada é o problema do usuário, que será solucionado por meio do produto.

O essencial, na qualidade do serviço, reside na relação que o produto mantém com os usos que o cliente poderá fazer dele, na maneira como ele pode transformar concretamente as condições de vida ou de atividade desse cliente-usuário (ZARIFIAN, 2001, p. 49).

De acordo com o autor, a questão da produção do serviço é essencial para uma produção moderna, pois é ela quem lhe confere sentido e pertinência. Sendo assim, o serviço é o que efetivamente proporciona a um cliente-usuário aquilo que modifica seu estado ou sua atividade e aquilo que transforma seu modo de vida, justificando a sobrevivência da organização e o emprego dos indivíduos que nela trabalham.

Desenvolver uma competência de serviço é, em seus atos profissionais, procurar saber e prever que impacto terá, direta ou indiretamente, no modo como o produto (o bem ou o serviço) que se executa tratará benefícios úteis a seus destinatários. [...] É também proceder, em suas relações com outros, com criatividade, ou seja, proceder com atenção, respeito e generosidade em face do outro (ZARIFIAN, 2001, p. 141).

Esta concepção do serviço encontra-se recoberta por uma visão competitiva e mercantil que impede uma reflexão e um debate sobre as utilizações que são feitas dos serviços. O conceito de lógica de serviço pode ser encarado como uma lógica de venda de serviços em um mercado competitivo, sendo sua eficácia a venda direta aos clientes, com os assalariados podendo ser remunerados de acordo com a quantidade de produtos e serviços vendidos. Essa medida da produtividade incita a quantidade às custas de uma resposta precisa quanto às verdadeiras necessidades do cliente. Zarifian (2001) afirma que essa visão mercantil não revela nada quanto às expectativas e aos usos reais dos serviços feitos pelos clientes-usuários. “Vendem-se produtos e serviços às cegas, sem se preocupar com o serviço real que se pode oferecer aos diferentes públicos” (ZARIFIAN, 2001, p. 53). Essa lógica mercantil está próxima do modelo industrial, pois pode ser considerada igual à busca do fluxo desenvolvido pelo taylorismo.

Para Zarifian (2001), a lógica de resposta aos usos é a única que incorpora inteiramente o conceito de serviço. Nela, a avaliação da produtividade deve contar com a participação do próprio cliente, “da empresa que deve trabalhar as expectativas do cliente, que deve tentar antecipar-se a elas, que deve acompanhar e avaliar os efeitos em toda a duração da prestação do serviço” (ZARIFIAN, 2001, p. 54). Na lógica de resposta aos clientes é preciso escutar cada cliente para dialogar com ele e entender suas dificuldades. Nesta lógica, a qualidade da comunicação está presente nos diálogos e na cooperação com os clientes-usuários, nas análises *a posteriori* dos efeitos úteis e nas avaliações críticas da qualidade do serviço oferecido, está presente nas pesquisas para melhoria e inovação.

Esses três conceitos que Zarifian (2001) descreve – acontecimento, comunicação e serviço – recobrem o conteúdo do que se pode entender por competência.

Com o aparecimento da lógica da competência, o trabalho reverte ao trabalhador e passa a não ser mais um dado objetivável, padronizável, prescritível, reduzido a tarefas relacionadas a uma descrição de emprego. O trabalho torna-se um prolongamento da competência pessoal que um indivíduo mobiliza diante de uma situação profissional. Segundo Zarifian (2001), “a ruptura com a visão taylorista é [...] radical: onde o taylorismo isolava e dividia, a comunicação em torno dos eventos e do serviço aproxima e leva a compartilhar” (ZARIFIAN, 2001, p. 56). Na competência, a rigidez do tempo industrial perde seu significado, surgindo novos regulamentos como a disponibilidade diante de possíveis demandas de clientes-usuários e a supervisão constante de acontecimentos.

Outra modificação que ocorre a partir da competência é nas organizações do trabalho que Zarifian define como organização celular, organização em rede ou organização em projeto. A organização celular é uma organização por pequenas equipes com autonomia suficiente para auto-organizar seu trabalho. Zarifian (2002) afirma que o traço marcante dessa organização do trabalho em equipe reside na maneira de controlar o trabalho que acontece por meio do controle por objetivos/resultados, ou seja, a equipe é responsável por objetivos que lhe são estabelecidos e é avaliada conforme o nível alcançado desses objetivos.

Em virtude da autonomia dada aos assalariados, essa organização é, em geral, muito mais reativa aos eventos que podem ocorrer, e mais imediatamente sensível às variações de demandas do ambiente. [...] Os desempenhos não são mais de responsabilidade única da hierarquia funcional, tornam-se assunto dos assalariados da base da organização (ZARIFIAN, 2001, p. 59).

Conforme Zarifian, essa organização estimula a competência individual com base na competência coletiva, pois o compartilhar de competências e responsabilidades em equipe provoca o desenvolvimento singular da competência individual, dentro de limites da ocupação considerada.

A outra organização descrita por Zarifian (2001) é a organização em rede, que visa a assumir as necessidades comuns a várias ocupações da empresa tendo em vista um desempenho global. Nesse tipo de organização, várias ocupações trabalham em conjunto, existe uma integração que permite uma visibilidade do

desempenho de toda a linha de um determinado tipo de produto. Desta forma, “ênfatiza-se a responsabilidade de cada equipe em face do resultado conjunto” (ZARIFIAN, 2001, p. 61).

O último tipo de organização que Zarifian (2001) define é a organização por projeto. Neste tipo de organização, reúne-se uma equipe multioocupacional em torno de um projeto de inovação, com objetivos precisos e por um período determinado. Para o autor, a vantagem desse tipo de organização é fazer convergir as competências e o investimento subjetivo dos membros do projeto.

Os assalariados apropriam-se de “seu projeto” e, na medida em que sabem o que fazem e por que o fazem, podem aplicar muita energia e entusiasmo nele mantendo um grande domínio sobre a organização interna do projeto (mas pouco poder sobre suas finalidades externas) (ZARIFIAN, 2001, p. 62).

De acordo com Zarifian (2001), nesse tipo de organização há um espaço para que os indivíduos tomem a iniciativa de como poderão atingir os objetivos, mas por outro lado, esses objetivos estão sustentados por implicações da empresa. O que se afirma é que este trabalho em equipe por projeto possibilita a ação de cada indivíduo e formaliza a convergência necessária das ações profissionais, mas cada indivíduo singular torna-se importante em si mesmo.

O sucesso da ação do coletivo fica pendente, por assim dizer, da competência ativa de cada um, não no sentido puramente maquinal da complementaridade das operações dos operários ao longo de uma linha de montagem de automóveis, mas no sentido do valor individual das iniciativas tomadas diante dos eventos, dos casos que exigem tratamento, do serviço a produzir, posto que elas (as iniciativas individuais) concorrem para o sucesso da ação coletiva. [...] A subjetividade de cada indivíduo está envolvida. E é isto que fundamenta, no seu âmago, o fato de a questão do indivíduo revelar-se como tal e não poder mais ser reduzida à questão do grupo a que ele pertence (ZARIFIAN, 2001, p. 64).

Zarifian (2001) propõe uma definição da competência centrada na mudança de comportamento social dos indivíduos em relação ao trabalho e sua organização. Para ele, a competência é a competência de um indivíduo que se manifesta e é avaliada quando de sua utilização em situação profissional. A competência só se manifesta na atividade prática, é dessa atividade que poderá decorrer a avaliação das competências nela utilizadas, sendo que “a avaliação da competência é a avaliação do processo que permite seu desenvolvimento vitorioso (e não apenas a avaliação do indivíduo que a exerce)” (ZARIFIAN, 2001, p. 68).

O autor considera que a competência é “o tomar iniciativa” e “o assumir responsabilidade” do indivíduo diante de situações profissionais com as quais se depara. A oportunidade de estruturar as tomadas de iniciativa e de responsabilidade dos assalariados diante de situações variáveis e parcialmente imprevisas estão no âmago do que a lógica da competência traz de original. Essa definição enfatiza a mudança que ocorre na organização do trabalho, ou seja, a abertura de espaço para a autonomia e a automobilização do indivíduo. Na competência, o indivíduo aceita assumir uma situação de trabalho e ser responsável por ela; sendo assim, há um envolvimento pessoal do indivíduo que é essencial e inevitável.

Competência significa passar a um novo patamar em matéria de envolvimento do indivíduo em seu trabalho. [...] O indivíduo pode reencontrar plenamente o interesse por um trabalho no qual se envolve (ZARIFIAN, 2001, p. 69).

Nessa lógica da competência não se pode prescrever o comportamento que o indivíduo deve adotar, pois este comportamento faz parte da situação. O que se pode descrever são as características da situação, mas o comportamento possível do indivíduo frente essa situação e suas escolhas para a solução do determinado problema dependerão de cada situação. “A competência é um entendimento prático de situações que se apoia em conhecimentos adquiridos e os transforma na medida em que aumenta a diversidade das situações” (ZARIFIAN, 2001, p. 72).

De acordo com Zarifian (2001), não se trata do indivíduo empregar conhecimentos prévios, mas de saber mobilizá-los em função da situação. “Entender uma situação é saber avaliá-la levando em conta comportamentos de seus constituintes, sejam eles materiais (máquinas) ou humanos” (ZARIFIAN, 2001, p. 72). Quanto maiores as dimensões de acontecimentos e a singularidade da situação, mais os esquemas de conhecimento e de ação que o indivíduo possuir deverão ser mobilizados. Nessas situações, será necessário ao indivíduo admitir uma dimensão de incerteza em seus conhecimentos possuídos, permanecendo aberto a contestações e a novas aprendizagens. “Essa postura é essencial para a manutenção da competência, para que não seja transformada em pura rotina” (ZARIFIAN, 2001, p. 73).

Na lógica da competência será necessário associar a responsabilidade individual da situação às redes de atores em torno das mesmas situações. Desta



forma, será necessário que estes atores compartilhem as implicações de suas ações, assumindo uma corresponsabilidade nelas.

Mobilizar redes de atores: qualquer situação um pouco mais complexa excede as competências de um único indivíduo. [...] É tornar coletivas as situações de trabalho (por definição, a condução de um projeto é uma trama de situações coletivas que se encadeiam, do começo ao fim do projeto) (ZARIFIAN, 2001, p. 74).

Assim, quando um indivíduo ou uma equipe assumem responsabilidades, conseqüentemente estarão aceitando o julgamento e a avaliação dos resultados obtidos no campo dos desempenhos pelos quais são responsáveis. A competência pode manifestar-se como uma tomada de iniciativa bem-sucedida do indivíduo na situação profissional pela qual assume a responsabilidade. O que se afirma é que o indivíduo que se responsabiliza pelos seus atos envolve-se subjetivamente na sua atividade e isto faz com que ele desenvolva um sentimento de pertencimento à empresa na qual trabalha. “Logo, é comprometer-se. É tornar-se explicitamente devedor dos resultados de sua atividade” (ZARIFIAN, 2001, p. 76).

Esse envolvimento dos indivíduos proporcionará uma maior mobilização das suas competências na medida em que elas são reconhecidas. O reconhecimento ocorre durante o percurso do indivíduo na empresa, vindo sustentar e legitimar o esforço deste na superação dos acontecimentos, fazendo com que o indivíduo aumente seus níveis de competência e se envolva mais com seu trabalho.

Zarifian (2001) enfatiza que existe um vínculo entre os objetivos da empresa e a mobilização das competências dos indivíduos e este vínculo pressupõe uma visibilidade estratégica que define as competências que a empresa privilegia. Assim, é esta visibilidade estratégica que irá guiar a ação dos indivíduos, que irá fazer com que cada indivíduo possa dar sentido a seu trabalho e possa situar sua contribuição para a empresa. Para o autor, a visibilidade das implicações estratégicas refere-se à maneira pela qual o indivíduo poderá envolver-se com os objetivos da empresa, oferecendo a possibilidade para que este indivíduo dê sentido a esse envolvimento.

Dar visibilidade à estratégia é mudar profundamente essa maneira de agir, é permitir a cada indivíduo agir profissionalmente com pleno conhecimento das implicações produtivas estratégicas da empresa, precisando como sua ação profissional pode “contribuir” para enfrentá-las positivamente (ZARIFIAN, 2001, p. 91).

Por isso, enfatiza-se que é preciso que cada indivíduo compreenda as contribuições e os efeitos de sua ação onde trabalha para que possa se re-situar em uma cadeia de cooperação, cujo objetivo final e comum é o sucesso do desempenho global. Como descreve Zarifian (2001), o indivíduo inserido em uma cadeia de cooperação consegue possuir uma percepção da rede de ação e dos efeitos de suas ações. “Ser consciente é [...] agir localmente, tendo a preocupação e a visão dos efeitos globais” (ZARIFIAN, 2001, p. 93).

De acordo com Zarifian (2001), a competência dos indivíduos se manifestará na sua capacidade de decidir em situações concretas e imediatas, nas quais possam tomar boas decisões e apoiar-se em balizas que levam em conta a estratégia da empresa. Deste modo, na lógica das competências, a mobilização de competências na atividade profissional é geradora de valor econômico para a empresa e de valor social para os indivíduos.

Para Zarifian, a reunião de competências em torno de projetos descentralizados tem efeitos mobilizadores, podendo gerar novas fontes de valor, visto que essas iniciativas descentralizadas permitem experimentar novas maneiras de produzir.

Quanto mais simples, flexível, inovador e em conexão direta com virtualidades emergentes for o funcionamento da organização, mais facilmente as oportunidades de criação de valor poderão ser percebidas (ZARIFIAN, 2001, p. 99).

Zarifian (2001) enfatiza que a reflexão sobre a relação entre competências e criação de valor leva-nos a pensar sobre a plasticidade das competências. A competência distingue-se por sua capacidade de se recompor em função de situações novas, sendo uma abordagem aberta às variações de necessidades. Uma característica importante da lógica das competências é a abertura às situações de mercado ou aos modos de vida que surgem de maneira dificilmente previsível e que constituem fonte de valor futuro.

As competências estão, simultaneamente, a montante e a jusante desses movimentos da valorização: a montante por sua sensibilidade, por sua plasticidade, sua abertura à previsão; a jusante pela rapidez em se adaptar a uma situação nova, fazendo face a ela (ZARIFIAN, 2001, p. 101).

As competências permitem uma ampliação da área de utilização das competências do indivíduo, conservando-se o princípio de unidade e de coerência profissional. A utilização das competências pressupõe que o indivíduo possa atribuir

um sentido profissional unificado ao papel expandido que ele assume e que possa dar um sentido unificado ao conjunto de suas ações.

Conforme Zarifian (2001), na lógica das competências o termo *polivalência* só terá sentido se ocasionar uma ampliação da competência do indivíduo em direção a outros processos, em direção a outras disciplinas e em direção a outras funções. Essa ampliação permite que o indivíduo dê mais orientação e alcance a sua função. A polivalência terá sentido quando permite apreender toda uma linha de fabricação e ter, como contribuição, supervisionar de modo responsável seu funcionamento global.

O sistema de evolução das competências caracterizou-se, desde seu início, pela vontade de sair da lógica do posto de trabalho, propondo uma nova concepção de organização, trocando o conceito de posto pelo conceito de atividade, dos saberes e do saber-fazer adquiridos, principalmente em situações de acontecimentos. A partir do percurso que fizemos até aqui das diversas construções conceituais da noção de competência, foi possível identificar um conjunto de conotações construídas referentes a esta noção. As congruências encontradas entre as definições poderiam ser assim resumidas: desempenho individual e eficiente visando a adequação entre fins e meios, objetivos e resultados; um perfil comportamental dos indivíduos adquirido através de percursos e trajetórias individuais; e atuações profissionais resultantes de estratégias que visam à funcionalidade e à rentabilidade.

Desta forma, pode-se concluir que o mercado de trabalho, tendo como referência a lógica das competências profissionais, exige dos indivíduos mais do que conhecimentos técnicos, mobilizando a individualidade dos trabalhadores. Em condições de acirrada competitividade e em um mercado de trabalho volátil e excludente, o trabalhador se vê forçado a dedicar sempre mais energia e tempo de vida para satisfazer as exigências de adaptação a este mercado de trabalho.

## **2.4 A lógica das competências e sua difusão nos sistemas educacionais**

*A maldição do progresso irrefreável é a irrefreável regressão. (Horkheimer e Adorno)*

No tópico anterior, discorreu-se sobre os principais pontos encontrados em comum nos autores que pesquisam sobre a lógica das competências profissionais. Neste tópico serão enfatizadas as influências da lógica de competências para a educação, em especial a educação profissional.

As mutações ocorridas no cenário político-econômico dos anos 1980<sup>36</sup> acarretaram modificações também na educação profissional, que passou a se adaptar às mudanças dos modelos flexíveis, tendo como base a lógica das competências. Segundo Gonzalez (1996), nesta década difundiram-se críticas ao modelo de formação até então vigente na medida em que são detectadas mudanças no setor produtivo. Desta forma, no lugar de se estabelecerem os conteúdos específicos, devem-se destacar na educação competências de caráter geral. Neste modelo de ensino, a identidade e a autonomia são evocadas como fundamentos para a seleção das competências.

A educação apropria-se da noção de competência para repensar e renovar os referenciais dos diplomas (TANGUY E ROPÉ, 1994). De acordo com Dadoy (2004), em 1985, a educação na França decide adotar o termo *competência*. A partir de então, os referenciais passam a ser reconstruídos com base nessa noção e são reconsiderados pelas comissões paritárias consultoras, nas quais representantes dos empregados e dos sindicatos são convidados a redefinir as competências esperadas.

Fundamentada nessas competências, a educação infere os conhecimentos e os procedimentos que permitem a construção dessas competências. De acordo com Dadoy (2004), após a adoção da noção de competência pela educação, o vocábulo difundiu-se rapidamente, propagando-se facilmente pelo fato da palavra possuir conotações muito significativas para o público. Para os assalariados e os sindicatos, a noção de competência recebeu um acolhimento ainda mais favorável, pelo fato de que ela era utilizada para falar dos quadros de executivos, sendo entendida como a revalorização do saber dos executivos. Para os empregadores, a noção de competência referia-se à competitividade, em razão da proximidade dos termos.

---

<sup>36</sup> Alguns autores descrevem que as mutações já ocorriam nos anos de 1960, nos países centrais onde o capitalismo era avançado, se ampliaram nos anos de 1970 e na década de 1980 se torna um caráter mais globalizante.

Neste contexto, a economia passou a reivindicar mudanças no perfil do indivíduo, que passou a ter informações abrangentes acerca da empresa, do mercado, do produto e do consumidor que possibilitassem a ele entender as transformações ocorridas no mundo do capital. Para Gonzalez (1996), essas transformações passam a requerer dos indivíduos um maior desenvolvimento das habilidades intelectuais em detrimento das habilidades manuais.

O debate sobre competência tem penetrado no âmbito das instituições públicas ligadas ao ensino profissionalizante, tem orientado as diretrizes curriculares nacionais para a educação profissional de nível técnico e para a educação profissional de nível tecnológico. Os documentos normativos do Conselho Nacional de Educação (CNE) assumiram, como orientação para a organização curricular da educação profissional, o compromisso com o desenvolvimento da competência profissional, caracterizando-a como aquela capacidade individual do cidadão trabalhador para “articular, mobilizar e colocar em ação valores, habilidades, atitudes e conhecimentos necessários para o desempenho eficiente e eficaz de atividades requeridas pela natureza do trabalho e pelo desenvolvimento tecnológico” (ZARIFIAN, 2003, p. 14). Desta forma, é enfatizada a necessidade de que o indivíduo detenha inteligência do trabalho, com a qual se habilita a desempenhar competentemente suas funções e atribuições ocupacionais, buscando desenvolver permanentemente suas aptidões para a vida produtiva.

Sendo assim, na formação profissional há o surgimento de propostas que estimulam o desenvolvimento de atitudes críticas e reflexivas, uma vez que os alunos devem ser preparados para o trabalho em geral e não para o desempenho de uma única ocupação. Assim, dos estudantes e futuros trabalhadores seriam exigidos, cada vez mais, autonomia, pensamento crítico, iniciativa própria, espírito empreendedor, capacidade de visualização e resolução de problemas. A autonomia precisaria estar ancorada em competências intelectuais que dessem acesso a significados sobre o mundo físico e social, sustentando a análise e a solução de problemas, associados à capacidade de tomar decisões, à adaptação a situações novas que proporcionem sentido a um mundo em mutação.

A lógica das competências profissionais é uma referência utilizada para compreender o trabalho contemporâneo e as relações existentes entre o trabalho e a educação profissional e tecnológica. Para Gonzalez (1996), embora o conceito de competência tenha se tornado muito comum na Europa, principalmente nos debates

sobre o ensino e a formação profissional, sua discussão surge nesses países com o intuito de se facilitar a mobilidade entre eles, tanto em termos de formação como em termos de emprego. Pretende-se, também, melhorar a qualidade da formação com o intuito de torná-la mais relevante para o mercado de trabalho. Isso explica a multiplicidade de significados atribuídos à competência, pois seu emprego depende da definição dos principais problemas do sistema de formação e aprendizagem profissional de cada país.

Conforme Tomasi (2004), a noção de competência no Brasil, apesar de ser conhecida no âmbito das ciências humanas desde os anos 1970, ganha maior espaço nos meios acadêmicos a partir de meados dos anos 1990. As primeiras reflexões procuram apontar o seu caráter ideológico e seu compromisso com o modelo econômico e sua face excludente.

De acordo com Gallart e Jacinto<sup>37</sup> *apud* Gonzalez (1996), a competência é inseparável da ação, mas requer um determinado conhecimento que orienta esta ação. As constantes modificações da competência requerem que os indivíduos sejam submetidos à resolução de problemas concretos em situações de trabalho. Desta forma, os autores afirmam que a aquisição de competências se dá na educação formal, na aprendizagem no trabalho, e eventualmente, na educação não formal. Para Dungué (2004), a lógica das competências apoiando-se sobre o postulado de que o saber só existe em ação acarreta uma integração entre formação e trabalho. Sendo assim, o trabalho torna-se o formador das competências do indivíduo.

As competências são definidas como saberes em ação, ou seja, um conjunto de conhecimentos e de maneiras de ser que se combinam harmoniosamente para responder às necessidades de uma dada situação em um dado momento (DUNGUÉ, 2004, p. 24).

Conforme Fidalgo & Fidalgo (2005), a formação por competências baseia-se na modulação dos sistemas, que “é vista como exigência desta reorganização, que deve prever a conjugação de períodos de atividade e de períodos de formação, o que na França recebeu o nome de formação por alternância” (FIDALGO, 1999, p. 182). De acordo com esses autores, essa modulação pode ser caracterizada como formação por módulos, que permite que o trabalhador seja preparado aos poucos, no próprio local de trabalho, segundo as demandas específicas do setor no qual está

---

<sup>37</sup> GALLART, Maria A. & JACINTO, Claudia. Competencias laborales: tema clave en la articulación educación-tabajo. Educacción e trabajo. Boletín a. 6, n. 2, p. 13 – 18, dec. 1995.

inserido. Sendo assim, as novas competências que forem desenvolvidas por cada trabalhador podem ser certificadas por meio desses módulos, refletindo o estágio de formação que cada trabalhador atingiu.

Fidalgo & Fidalgo (2005) alertam para o fato de que a lógica das competências beneficia o setor empresarial, pois possibilita que vários trabalhadores sejam igualmente alocados dentro da empresa, tanto em termos salariais como em relação às funções desempenhadas na organização, mesmo que os níveis de formação técnico-profissionais dessas pessoas sejam muito distintos. Afirmam também que esse rearranjo na organização do trabalho impossibilita o questionamento coletivo e organizado por parte dos empregados, já que a justificativa agora está centrada nas competências individuais dos trabalhadores, que devem ser comprovadas no local de trabalho para que possam ser devidamente reconhecidas. Competências que estão mais pautadas em fatores subjetivos: a capacidade de mobilizar os conhecimentos, os saberes e as habilidades interpessoais que os indivíduos detêm e que não se relacionam necessariamente ao grau de estudo, mas às expectativas de vida em geral.

### 3 ADAPTAÇÃO OU EMANCIPAÇÃO: APORIAS NA LÓGICA DAS COMPETÊNCIAS

#### 3.1 Preâmbulo

*A mentira ostensiva, na qual ninguém efetivamente acredita, está cada vez mais substituindo as 'ideologias' de ontem, que tinham o poder de convencer aqueles que acreditavam nelas. (Adorno)*

Este capítulo é dedicado à análise da condição do indivíduo e da individualidade na lógica das competências profissionais. De modo especial, será enfocada a obra “Objetivo competência: por uma nova lógica”, de Philippe Zarifian (2001), objeto de estudo desta dissertação.

A hipótese adotada é que na lógica das competências profissionais há uma exaltação da individualidade do trabalhador; entretanto, essa exaltação ocorre simultaneamente a uma ênfase na adaptação, pois a individualidade atribuída na lógica das competências é construída de acordo com a instabilidade do mercado de trabalho. Desta forma, quanto maior é a adaptação do trabalhador às exigências postas pelo mercado de trabalho, menor será a sua individualidade. Assim, a instabilidade, que na lógica das competências é apresentada como flexibilidade mobilizadora da individualidade e estimuladora da autonomia, na prática é ampliação do esforço de adaptação do indivíduo trabalhador, algo que condiciona a heteronomia.

Neste capítulo, de modo direto, serão buscadas respostas à questão indicada na introdução desta dissertação, bem como será testada a hipótese de pesquisa. O capítulo foi dividido em três partes. A primeira parte, intitulada “Apologia do indivíduo na lógica das competências proposta por Zarifian”, busca evidenciar como a lógica das competências exalta o indivíduo e a individualidade. A segunda parte, que tem como título “A lógica das competências e os conhecimentos escolares”, descreverá o modo como a lógica das competências compara os conhecimentos adquiridos e construídos no âmbito escolar com as competências construídas e adquiridas na prática do trabalho. A última parte, intitulada “Aporias na lógica das competências”, constitui-se numa análise da condição do indivíduo e sua individualidade na lógica das competências de Zarifian. É nesse momento, de modo



particular, que as bases conceituais postas no primeiro capítulo são retomadas para evidenciar as aporias da individualidade na lógica das competências.

### **3.2 Apologia do indivíduo na lógica das competências proposta por Zarifian**

*O progresso intensificado parece estar vinculado a uma igualmente intensificada ausência de liberdade. Por todo o mundo da civilização industrial, o domínio do homem pelo homem cresce em âmbito e eficiência. (Marcuse)*

Uma das ideias centrais na lógica das competências proposta por Zarifian refere-se ao posicionamento do indivíduo frente às organizações de trabalho, pois o indivíduo passa a estar não mais relacionado apenas ao conjunto de tarefas associadas ao cargo, mas torna-se um prolongamento da competência que o indivíduo mobiliza diante dos acontecimentos nas situações profissionais. Neste sentido, a lógica das competências profissionais é diferente da lógica taylorista, pois nela o processo de trabalho passaria a centrar-se mais sobre o indivíduo e suas qualidades do que sobre o posto de trabalho.

Neste momento, será demonstrado como, ao longo do tempo, aconteceu o desenvolvimento dos outros modos de organização do trabalho até chegarmos à lógica das competências. Para isso, utilizaremos a elaboração de Harry Braverman (1974).

Braverman (1974) é considerado um autor que elaborou um profundo diagnóstico sobre o taylorismo-fordismo em sua obra “Trabalho e capital monopolista: a degradação do trabalho no século XX”. Nesta obra, ele demonstra que as mudanças ocorridas com o uso da maquinaria e aumento da organização do trabalho taylorista serviram para beneficiar a acumulação do capital e, conseqüentemente, o processo de desqualificação progressiva do trabalho. Para o autor, a introdução de novas máquinas criava, num primeiro momento, postos de trabalho que exigiam uma maior participação e conhecimentos por parte do trabalhador. Entretanto, após um período de experiências visando encontrar maneiras de melhor aproveitar as oportunidades de exploração da mão de obra ocupada com as novas tecnologias, haveria uma nova fragmentação do trabalho e, portanto, uma desqualificação do trabalhador.

Conforme Braverman (1974), anteriormente ao modo de produção capitalista, não havia divisão de tarefas dentro dos ofícios. Embora homens e mulheres estivessem relacionados com a feitura de certos produtos, não se dividiam as distintas operações implicadas na feitura de cada produto. Este tipo de divisão de tarefas dentro dos ofícios referia-se à divisão técnica do trabalho<sup>38</sup>, derivada do caráter específico do trabalho.

De acordo com Braverman (1974), posterior à divisão técnica do trabalho emerge a divisão manufatureira do trabalho<sup>39</sup>, na qual há o parcelamento dos processos implicados na feitura do produto em numerosas operações executadas por diferentes trabalhadores. Segundo este autor, o mais antigo princípio inovador do modo capitalista de produção foi a divisão manufatureira do trabalho. A divisão do trabalho no capitalismo não pode ser comparada com a distribuição de tarefas, ofícios ou especialidades da produção por meio da sociedade, pois antes do capitalismo não existia subdivisão do trabalho de cada especialidade produtiva em operações limitadas. Esta forma de divisão do trabalho amplia-se apenas com o advento da produção industrial.

Se na divisão técnica do trabalho os indivíduos possuíam uma visão total da produção, com a divisão manufatureira do trabalho o trabalhador torna-se inapto a acompanhar qualquer processo completo de produção. A divisão do trabalho na produção começa com a separação do trabalho da produção em seus elementos constituintes. Tal separação é característica em todo processo de trabalho organizado por trabalhadores para ajustar-se às suas próprias necessidades, sendo que essa separação do processo de trabalho e sua divisão nos elementos constituintes são comuns em todos os ramos e ofícios e representam a primeira

---

<sup>38</sup> No dicionário do Pensamento Marxista de Tom Bottomore encontramos a seguinte definição para a divisão do trabalho: primeiro há a divisão social do trabalho, entendida como o sistema complexo de todas as formas úteis diferentes de trabalho que são levadas a cabo independentemente umas das outras por produtores privados, ou seja, no caso do capitalismo, uma divisão do trabalho que se dá na troca entre capitalistas individuais e independentes que competem uns com os outros. Em segundo lugar, existe a divisão do trabalho entre os trabalhadores, cada um dos quais executa uma operação parcial de um conjunto de operações que são, todas, executadas simultaneamente e cujo resultado é o produto social do trabalhador coletivo. Esta é uma divisão do trabalho que se dá na produção, entre o capital e o trabalho em seu confronto dentro do processo de produção. Embora esta divisão do trabalho na produção e a divisão de trabalho na troca estejam mutuamente relacionadas, suas origens e seu desenvolvimento são de todo diferentes (MOHUN, 1988, p.112).

<sup>39</sup> De acordo com Marx (1978), a divisão manufatureira do trabalho, caracterizada inicialmente como divisão técnica do trabalho, supõe que a divisão do trabalho na sociedade já tenha atingido certo grau de desenvolvimento. Por outro lado, a divisão técnica do trabalho no processo produtivo manufatureiro repercute na própria divisão do trabalho na sociedade de forma mais geral, impulsionando-lhe e modificando-lhe.

forma de parcelamento do trabalho. Para Braverman (1974), quando as operações são separadas umas das outras e são atribuídas a diferentes trabalhadores, ocorre a criação do trabalho parcelado. Este parcelamento tem como base o princípio de compra e venda da força de trabalho. Este princípio é fundamental para a evolução da divisão do trabalho na sociedade capitalista, nele “a força de trabalho capaz de executar o processo pode ser comprada mais barato como elementos dissociados do que como capacidade integrada num só trabalhador” (BRAVERMAN, 1974, p. 79). Desta forma, a força de trabalho converte-se numa mercadoria e suas utilidades são organizadas de acordo com as necessidades de seus compradores, que são empregadores à procura de ampliar o valor de seu capital. Deste modo, é dada uma estrutura a todo processo de trabalho, que representa a lei geral da divisão do trabalho capitalista.

De acordo com Braverman (1974), os economistas clássicos foram os primeiros a cuidar dos problemas da organização do trabalho no contexto das relações capitalistas de produção. A gerência científica emergiu no final do século XIX e princípios do século XX, na tentativa de aplicar os métodos da ciência aos problemas complexos e crescentes do controle do trabalho nas empresas capitalistas em rápida expansão. Foi Taylor, por meio da gerência científica, que fundamentou a organização dos processos de trabalho e do controle sobre ele. Sendo assim, o trabalho passou a ser organizado de acordo com os princípios tayloristas, que buscavam a análise do trabalho na tentativa de conseguir uma melhoria sistemática do desempenho do trabalhador.

Para Braverman (1974), o estudo do trabalho em favor daqueles que o administram só veio à tona por meio de Taylor. Segundo o autor, foi Taylor quem sistematizou e apresentou ideias que germinaram e ganharam força na Inglaterra e nos Estados Unidos durante o século XIX. Nesta lógica desenvolvida por Taylor, era necessário que a gerência controlasse o trabalhador de maneira rigorosa, impondo a forma como o trabalho deveria ser executado. Sua lógica de organização era um meio para que a gerência efetuasse o controle do modo concreto de execução de toda atividade no trabalho. A gerência deveria buscar um controle sobre as decisões realizadas no curso do trabalho, separando a atividade mental e manual. Desta forma, não apenas os trabalhadores perdiam o controle sobre os instrumentos de produção como também deveriam perder o controle até de seu trabalho e do modo como o executavam.

O controle adotado pelo taylorismo fez com que a organização do trabalho exercesse um efeito segregador sobre a capacidade do trabalhador. O taylorismo desencadeou várias insatisfações expressas pelas elevadas taxas de abandono de emprego, absenteísmo, relutância ao ritmo de trabalho imposto, indiferença e negligência. Além disso, também ocasionou restrições à produção e hostilidade ostensiva à administração. As principais oposições entre gerência e mão de obra se concentravam no esforço de destituir os trabalhadores do conhecimento do ofício e do controle autônomo. Havia uma imposição sobre os trabalhadores de um processo de trabalho acerebral, o que ocasionou espaço para que surgissem outras formas de organização do trabalho. Com os sinais de esgotamento do taylorismo, surgem diversos modelos de organização do trabalho que, diferentemente do movimento da gerência científica, passam a se interessar pelas condições sob as quais o trabalhador pode ser induzido melhor a cooperar no trabalho.

A lógica das competências tenta sair da lógica do posto de trabalho, propondo uma nova concepção de organização, baseada nos saberes e no saber-fazer adquiridos em situações de acontecimentos. Como afirmado no segundo capítulo, para Zarifian (2001), a definição da lógica das competências indica a modificação ocorrida na lógica taylorista baseada no posto de trabalho. Isso ocorre devido ao fato de que nesta lógica de organização do trabalho é a competência do indivíduo que será avaliada nas situações enfrentadas profissionalmente. Desta forma, a lógica das competências se coloca como substituta da lógica do posto de trabalho, modificando sua dinâmica. No taylorismo, o modelo de posto de trabalho tornava a atividade de trabalho objetivada, formalizada, separada do assalariado e engessada em uma lista de tarefas às quais os indivíduos deveriam submeter-se. A partir da lógica das competências, o trabalhador não poderia mais ser enclausurado em definições prévias de tarefas a executar em um posto de trabalho, ele não poderia mais ser incluído no trabalho prescrito, pois não seria mais possível basear-se na repetição e no tempo em que se ocupou um posto. Segundo Zarifian (2001), ocorre uma ruptura com a visão taylorista, pois se anteriormente o trabalho isolava e dividia, a lógica das competências induz os trabalhadores a se aproximarem e a compartilharem seus conhecimentos. Sendo assim, a rigidez do trabalho industrial perde seu significado e a prescrição desloca-se das operações para os objetivos de trabalho.

Segundo Zarifian (2001), nessa nova lógica o indivíduo compromete-se a se envolver efetivamente com a empresa, esforçando-se por desenvolver suas competências em função de mutações que ocorram nesta última. Para o autor, delegar responsabilidades em função dos potenciais de cada indivíduo é algo importante na mudança da organização do trabalho, pois possibilita uma melhoria no desempenho econômico da empresa. Desempenho que proporciona benefícios para o indivíduo, reconhecimento da sua competência adquirida e aumento de remuneração em função de sua competência conquistada. Desse modo, passa-se a avaliar os indivíduos não por suas qualificações profissionais exigidas pelo posto de trabalho, mas por suas competências individuais, de acordo com critérios estabelecidos pela direção da empresa.

Conforme Zarifian (2001), na lógica das competências o indivíduo deve confrontar o acontecimento na situação de trabalho e resolver os problemas que ele revela ou que ele gera. De acordo com o autor, no tocante ao acontecimento, três procedimentos podem ser distinguidos: o primeiro seria referente ao antes do acontecimento, ou seja, sua expectativa e sua antecipação parcial; o segundo se refere ao durante o acontecimento, ou seja, à intervenção ativa, sob forte pressão; e o último, ao depois do acontecimento, que refere-se ao debruçar-se de modo reflexivo sobre o acontecimento ocorrido, com cautela.

Assim, a competência profissional consistiria em fazer frente a estes acontecimentos, de maneira pertinente e com conhecimento de causa, sendo que essa competência é propriedade particular do indivíduo. Nessa lógica de organização, o trabalho retornaria ao trabalhador, tornando-se a ação competente do indivíduo diante de uma situação do acontecimento, guiada pelo saber tácito que cada indivíduo possui. “A competência deve, diante de um evento, ser automobilizada pelo indivíduo que se encontra na situação real, em seguida deve ser reconsiderada em uma análise *a posteriori* do evento” (ZARIFIAN, 2001, p. 43). De acordo com Zarifian (2001), nas ações dos indivíduos frente ao acontecimento, existe uma parcela indispensável de iniciativa que provém do próprio indivíduo, que não pode provir de prescritores nem da estrutura organizacional. Desta forma, o trabalho recolocar-se-ia na interioridade do trabalhador, sendo que os acontecimentos “inspiram” a automobilização do indivíduo.

Para o autor, o acontecimento emerge como uma interpelação à empresa para corresponder às expectativas das demandas do mercado, ou seja, para gerar

um serviço para um cliente. Zarifian (2001) afirma que trabalhar consiste em produzir um serviço para um destinatário, tornando real a demanda do cliente ou do usuário. O serviço proporcionará a um cliente-usuário aquilo que irá suprir uma necessidade, significando uma lógica de venda de serviços em um mercado competitivo, sendo sua eficácia a venda direta aos clientes. O autor afirma que, nessa lógica, a empresa deve trabalhar as expectativas do cliente, deve tentar antecipar-se a elas e acompanhar e avaliar os efeitos da prestação do serviço, sendo que isto só será possível na prática, enfrentando os acontecimentos.

Zarifian (2001) enfatiza que os acontecimentos provocam perturbações, agitação, mudando a maneira de encarar as aprendizagens profissionais e de avaliar a experiência de um indivíduo. Neste sentido, o trabalho perderia sua textura linear e homogênea, pois momentos qualitativamente diferentes alternam-se, permitindo ao indivíduo maior flexibilidade, maior variedade de atividades, de tempos e de criação de múltiplas alternativas na gestão desses tempos. Segundo o autor, em um universo de acontecimentos não é mais possível basear-se na repetição e no tempo que se ocupou no posto.

Então, em síntese, pode-se dizer que sob múltiplas formas de trabalhar torna-se simultaneamente: a aplicação concreta de uma competência individual, possuída e desenvolvida como propriedade particular por pessoa; a inserção em processos de socialização que permitam inclusões sociais e profissionais; a colocação de um conjunto de competências individuais em comunicação e em situação de colaboração conjunta (ZARIFIAN, 2001, p. 58).

O indivíduo deve tomar iniciativas face aos acontecimentos que excedem, por sua singularidade ou imprevisibilidade, o repertório existente de normas. Ele deve inventar uma resposta adequada para enfrentar com êxito esses acontecimentos. Para Zarifian (2001), o tomar iniciativa tem um sentido profundo, pois para ele o ser humano não é um robô aplicativo, que possui capacidades de imaginação e de invenção que lhe permitem abordar o singular e o imprevisto, que o dotam de liberdade de iniciar alguma coisa nova. O acontecimento deve ser algo que possibilite ao indivíduo saber que ele é o inventor da solução, algo que possa permitir que o indivíduo dê valor a seu próprio trabalho. “Quanto mais a probabilidade de eventos aumenta, tanto mais essa capacidade de tomar iniciativa é requerida e importante” (ZARIFIAN, 2001, p. 69).

De acordo com Zarifian (2001), as situações nas quais o indivíduo enfrenta um acontecimento exigem que a responsabilidade seja assumida individualmente. Assim, o interesse do indivíduo em adotar um comportamento comprometido com o desempenho da empresa onde trabalha seria a possibilidade de obter a confiança por parte da chefia. “O engajamento subjetivo dos assalariados no trabalho está sendo cada vez mais [...] reconhecido pela chefia da empresa sem que [...] desapareçam os motivos de interesses divergentes” (ZARIFIAN, 2001, p. 109).

A tomada de responsabilidade por parte do indivíduo permitiria que se descentralizasse a tomada de decisão, aproximando-a da ação e deixando uma ampla autonomia na produção das decisões. É essa implicação da autonomia de ação dos indivíduos que diferenciaria a lógica das competências de um trabalho taylorizado, pois nela o indivíduo “se engaja subjetiva e voluntariamente, em virtude de suas iniciativas, na melhoria do valor produzido” (ZARIFIAN, 2001, p. 97).

Um dos efeitos mais importantes da utilização da lógica da competência é que ela exige que a autonomia de ação, ainda que sempre tenha raízes na competência técnica, possa concentrar-se nos efeitos relacionais produzidos (ZARIFIAN, 2001, p. 97).

Um dos aspectos importantes da utilização da lógica da competência seria a autonomia de decisão e de ação proporcionada ao indivíduo e à equipe de trabalho. A autonomia de uma equipe vai-se formalizar por meio do campo de responsabilidades que esta assume, ou seja, discutindo, explorando itinerários de ação, assumindo as decisões e iniciativas convenientes. Zarifian (2001) alerta para o fato de que não se pode pensar a utilização da lógica das competências sem saber como a abordagem individual pode conciliar-se com o caráter coletivo e independente de atividades profissionais. Para o autor, isso só é possível quando um novo tipo de relação entre indivíduo e coletivo começa a se instaurar.

Um novo tipo de relação entre indivíduo e coletivo: menos do que nunca, o indivíduo aceita ser um átomo anônimo perdido na massa. As identidades coletivas estão manifestamente em crise quando recalcam o reconhecimento da singularidade individual, qualquer que seja sua orientação (ZARIFIAN, 2001, p. 107).

Desta forma, para Zarifian (2001), o coletivo é considerado como um conjunto de individualidades que deve aprender a se respeitar, a regular suas relações, a compor suas complementaridades, a definir as regras de equidade no

que toca sua vida profissional e a colocar alguns limites que levem em conta sua privacidade. Entretanto, essa autorregulação das interações profissionais entre os membros do grupo deve partir dos próprios indivíduos. O indivíduo deve tornar-se competente em seu próprio comportamento no seio de uma vida coletiva, pois quanto mais essa regulação torna-se interna e endógena, mais o indivíduo sentir-se-á respeitado e mais as solidariedades profissionais poderão tornar-se sólidas.

Conforme o autor, se as empresas começam a enfatizar o trabalho em grupo, a cooperação, a comunicação, é porque sentem que os intercâmbios de conhecimentos, os confrontos de ideias e de soluções, as implicações recíprocas nos grupos e os envolvimento subjetivos assumem cada vez mais importância para a produção. Essa evolução é encontrada em numerosos referenciais de competências, em que surgem conceitos como “saber comunicar”, “saber entender as necessidades dos outros”, “empregar qualidades relacionais” etc. (ZARIFIAN, 2001, p. 110).

A comunicação é outro fator importante na lógica das competências, pois trabalhar seria comunicar-se, já que a qualidade das interações seria fundamental para o desempenho das organizações. Segundo o autor, antes da lógica das competências enfatizava-se não a comunicação, mas a divisão do trabalho, a separação entre tarefas e responsabilidades. Agora, seria necessário gerenciar interações em torno de problemas e de acontecimentos cuja solução não pode ser prevista com antecedência. Tais interações exigem novas ações, por isso a necessidade de comunicação ultrapassaria as modalidades tradicionais de coordenação e de disponibilidade de informações.

Zarifian (2001) considera que as trocas de conhecimentos, de pontos de vista sobre a produção e as confrontações de competências que acontecem por meio da comunicação são fonte de dinamismo e de sucesso para as organizações, que passam a incentivar as redes de trabalho. O autor afirma que as práticas de comunicação desestabilizam ocupações profissionais tal como elas existiam no modelo de posto de trabalho e redefinem as vinculações profissionais em bases mais amplas e mais flexíveis do que anteriormente.

Por meio da comunicação entre os indivíduos nas situações de trabalho, ocorreria o que Zarifian (2001) denomina aprendizagem no próprio local de trabalho. Aprendizagem que consistiria em explorar os acontecimentos imprevistos e na qual



ocorrerá um aumento das competências profissionais, aumento do desempenho econômico e melhoria do entendimento mútuo e da cooperação entre assalariados.

Nessa aprendizagem que ocorre no local de trabalho, o indivíduo, a partir dos conhecimentos que possui, soluciona o acontecimento, ampliando desta forma sua competência e incorporando características novas. Por outro lado, o indivíduo pode não conseguir, a partir da sua experiência, solucionar o problema, precisando então da intervenção de outros indivíduos.

Outra forma de aprendizagem no local de trabalho consistiria em explorar um leque de soluções para responder a uma categoria de problemas. Para o autor, ter que explorar e fazer escolhas é uma aprendizagem, sendo que esse tipo de prática pode ser desenvolvido em equipes de trabalho. Zarifian (2001) considera que a aprendizagem ocorre também na variedade de acontecimentos enfrentados pelo indivíduo, ou seja, quanto mais alguém aprende a enfrentar, com êxito, uma multiplicidade de situações, mais sua capacidade de aprendizagem se desenvolve.

Essas aprendizagens descritas por Zarifian (2001) exploram as propriedades de instabilidade das situações profissionais, reconhecem que a aprendizagem profissional é um componente essencial no funcionamento da organização e consideram que cabe à empresa privilegiá-las em um procedimento de competências.

É a organização, em especial, que permite unir a competência individual à competência coletiva. [...] Aliás, quando se pergunta a um indivíduo como aprendeu a resolver tal problema um pouco mais complexo, em geral sua resposta é bastante confusa, pois freqüentemente ele serviu-se de grande número de fontes, sem que isso fosse feito de modo consciente (ZARIFIAN, 2001, p. 115).

Segundo Zarifian (2001), é fácil avaliar a manifestação e a utilização de uma competência individual em dada situação profissional. Em compensação, é difícil compreender como essa competência foi construída. No que se refere à competência coletiva, esta é mais do que a soma das competências individuais, pois, para que a coletiva possa exercer-se, é preciso que as pessoas construam referenciais comuns, compartilhem uma mesma linguagem profissional, enxerguem suas necessidades de cooperação e se pautem pelas mesmas implicações.

Conforme Zarifian (2001), na lógica das competências há uma abertura para a escuta, compreensão e respeito de modo a favorecer o diálogo, a comunicação, a expressão e a superação dos conflitos da equipe, buscando uma

elaboração coletiva em torno de implicações comuns. Apesar da possibilidade de abertura para a compreensão na lógica das competências, é necessário que alguém ocupe um lugar de importância para colocá-la em prática. Quem ocupará este lugar será o chefe. Por meio da lógica das competências, o chefe tentará apreender o sentido que cada um atribui a sua ação e os motivos que o indivíduo tem para agir e para envolver-se na ação, motivos que podem ter valores e objetivos comuns.

De acordo com o autor, cabe à chefia gerenciar as competências de seus subordinados, mas com cautela, pois a mobilização das competências de um indivíduo não pode ser imposta ou prescrita. Não se obriga um indivíduo a ser competente, nem mesmo a tornar-se competente, pois as competências só são utilizadas e se desenvolvem como consequência de uma automobilização do indivíduo. Sendo assim, “é o próprio indivíduo o principal ator do desenvolvimento de suas competências particulares à medida que as mobiliza e as faz progredir em situações profissionais reais, empíricas” (ZARIFIAN, 2001, p. 121).

Assim, o que a empresa pode fazer é requerer competências, criando condições favoráveis para o seu desenvolvimento e validando-as por meio de motivações. Por meio da motivação, o indivíduo passa a significar a execução da sua atividade profissional e a ter um sentimento de importância.

Na lógica das competências [...] a motivação toca em profundidade a própria personalidade do indivíduo, ativa motivos profundos, porque, na mobilização e no desenvolvimento de suas competências, é o próprio indivíduo e seu futuro que estão em discussão (ZARIFIAN, 2001, p. 123).

Para Zarifian (2001), a motivação precisa fazer com que o indivíduo se reconheça nos valores da empresa, precisa fazer o indivíduo aderir a eles com conhecimento e convicções pessoais. Esses valores irão regular os comportamentos concretos dos indivíduos e provocarão um sentimento de bem estar no trabalho.

Quando uma pessoa tem a impressão de ser tratada com respeito e de maneira justa, e de poder contar com a ajuda de seus colegas, ela se envolverá ainda mais em seu trabalho, e se comportará de modo semelhante (ZARIFIAN, 2001, p. 124).

O autor argumenta que esses valores só podem influenciar uma atividade profissional se forem ao encontro de características que se reportem à eficiência produtiva da empresa e contribuam para esse modo de produzir. O indivíduo ficará mais motivado à medida que pensar que a mobilização de suas competências

ajudará no desenvolvimento de seus projetos e perspectivas. Caso contrário, sua motivação será afetada e ele terá dificuldade de dar sentido a seu trabalho.

Nessa lógica de organização do trabalho, há uma necessidade de abrir espaço para as competências adquiridas pelos assalariados no decorrer de suas diferentes experiências profissionais e nos diferentes procedimentos de progresso, bem como também para as aquisições advindas do tratamento dos acontecimentos. Para Zarifian (2001), a tendência das organizações é aumentar a responsabilidade do indivíduo sobre processos cada vez mais amplos e integrados, fazendo com que as competências individuais se aproximem das competências coletivas e assumam responsabilidades pelo comando de todo o processo. “O assalariado precisa conseguir integrar os objetivos de desempenho estabelecidos pela empresa em seus atos técnicos quando assume responsabilidade nas situações profissionais” (ZARIFIAN, 2001, p. 137). Quando essa competência não está inscrita no universo do profissionalismo, fica difícil para o indivíduo identificar-se com ela e ela ficará restrita a uma atitude obrigatória.

Zarifian (2001) enfatiza que a utilização da lógica das competências recorre a dois conceitos: o da competência social e o do saber-ser. O autor utiliza algumas concepções de Sandra Bellier<sup>40</sup> na tentativa de estabelecer uma distinção entre duas abordagens: uma abordagem que enfatiza os traços de personalidade e as aptidões do indivíduo, considerando que esses traços e aptidões são inatos e que permanecem estáveis no decorrer do tempo, e uma abordagem que enfatiza o comportamento e as atitudes, ou seja, a maneira como um indivíduo apreende seu ambiente, a maneira como se comporta. De acordo com essas abordagens, supõe-se que o comportamento é adquirido e pode evoluir, ainda que seja avaliado em um momento determinado. O que se procura apreender nessas abordagens é a atitude do indivíduo diante de dado ambiente. A atitude manifesta-se individualmente, mas ela é social, não apenas porque foi produzida em um meio sociocultural específico, mas também porque denota certa maneira de se posicionar nas relações sociais e essa atitude se traduzirá no comportamento do indivíduo.

Segundo Zarifian (2001), o comportamento do trabalhador na lógica das competências manifesta-se por meio da autonomia, da tomada de responsabilidade e da comunicação. A autonomia e o assumir responsabilidade são atitudes sociais integradas às competências profissionais e que exprimem as opções novas de

---

<sup>40</sup> BELLIER, Sandra. *Le Savoir-être en entreprise*. Op. cit.

organização do trabalho. A autonomia e a responsabilidade constroem-se simultaneamente nas aprendizagens que acarretam os comprometimentos na vida social, pessoal e nas mudanças internas dos modos de funcionamento das empresas. A comunicação introduz efeitos de reciprocidade, pois comunicar é entender o outro e compartilhar referenciais, motivos e objetivos parcialmente comuns.

O autor ressalta que as situações profissionais estão instáveis e efêmeras, tornando-se pouco previsíveis, sendo invadidas por interações e acontecimentos que vão além das operações de base. Desta forma, haveria uma maior demanda para uma relação inter-humana, com sua carga de subjetividade e de imprevisibilidade no trabalho. Isso quer dizer que não se pode mais fundá-lo prioritariamente na rotina.

Diferente dos modos anteriores de organização do trabalho, a lógica das competências parte não dos elementos de estabilidade nas situações, mas, ao contrário, do que se produz e acontece de relativamente surpreendente e desestabilizante nessas situações. O que produz um acontecimento e requer mais fortemente a competência é o excesso no desenrolar normal da programação de trabalho.

O trabalho nas situações de evento [...] reintroduz a modéstia: desde que a realidade advinda discrepa do previsto, desde que, nesse meio tempo, novos fatores, não previstos com antecedência, interponham-se na situação de trabalho, desde que há surpresa na situação, surpresa que é preciso assumir, as pessoas precisam trabalhar as causas e motivos da ocorrência desse evento, explorando seus efeitos e seus ensinamentos, explicitando as carências de competências e de previsão que o evento revelou (ZARIFIAN, 2001, p. 160).

O acontecimento tem sua origem na situação profissional, tocando a experiência do trabalhador, que se defronta com ele e tenta dominá-lo. O acontecimento vai além das regras, questionando o saber existente e, embora a aprendizagem nasça da experiência e da responsabilidade que o indivíduo exerce diante do acontecimento, ela remete a um conhecimento aprofundado da técnica, remete à maneira como imaginou-se e previu-se essa pane. “O essencial é entender melhor o fenômeno que ocorreu, para melhor enfrentá-lo” (ZARIFIAN, 2001, p. 161). De acordo com Zarifian (2001), a aprendizagem pelo acontecimento é adequada às situações profissionais sujeitas aos fatores de instabilidade. Entretanto, ela pressupõe certos conhecimentos, já que só se pode enfrentar o acontecimento e

beneficiar-se de seus efeitos de aprendizagem quando já se possui uma experiência profissional.

Zarifian (2001) associa à lógica do acontecimento o conceito de interação: “quer os acontecimentos nasçam de uma interação, quer da tentativa de dominá-los, que mobiliza uma rede de trabalho” (ZARIFIAN, 2001, p. 162). Essa associação entre acontecimento e interação leva à aquisição de saberes que se faz pela comparação com os pontos de vista dos indivíduos das outras ocupações envolvidas no mesmo problema por meio da comunicação. Para Zarifian (2001, p. 162), “o modelo do evento é o que corresponde melhor à lógica da competência”.

Um fator importante na lógica das competências diz respeito ao princípio de “livre disposição de si mesmo: livre disposição de seu corpo, de seu pensamento, de sua capacidade de agir” (ZARIFIAN, 2001, p. 163). Zarifian afirma que essa livre disposição tem como significação principal o fato de simbolizar um comportamento ativo, que mobiliza a capacidade de pensamento e de ação do indivíduo no mundo, que o leva a reivindicar a liberdade de agir com independência, ao contrário de um comportamento passivo, que não faria outra coisa senão submeter-se a determinações externas ou prescrições autoritárias.

Fala-se de autonomia, de aptidão para comunicar-se, de adaptabilidade etc. [...] e, *a priori*, é verdade que é melhor privilegiar: a autonomia, em vez da observância estrita da disciplina; a responsabilidade, em vez da obediência cega ou da rejeição a qualquer regra; o espírito de equipe e de cooperação, em vez dos comportamentos egoístas e fechados em si mesmo (ZARIFIAN, 2001, p. 164).

Segundo Zarifian (2001), na lógica das competências é a competência do indivíduo que é diretamente avaliada e reconhecida quando ele enfrenta situações de trabalho mais complexas, que exigem conhecimentos e capacidades de raciocínio mais formalizados. Os conhecimentos que orientam a atividade profissional do indivíduo e que sustentam as competências são raramente explicitados e objetivados sob a forma de um saber transmissível. Na lógica das competências haveria um desenvolvimento da liberdade, da livre disposição de si mesmo, da autonomia do indivíduo, haveria uma ativação das faculdades de entendimento recíproco que abrem para o sentido da interdependência e da cooperação.

É assim que essa lógica das competências faria com que o indivíduo se envolvesse em suas ações, em seu trabalho profissional. Saber analisar o que se

faz, questionar o que se faz, melhorar o que se faz, saber levantar questões sobre a pertinência da organização na qual se trabalha são elementos do comportamento que seriam cada vez mais valorizados. Na lógica das competências, o indivíduo seria considerado em sua singularidade e em sua confrontação com a dimensão do acontecimento nas situações profissionais, em face dos problemas concretos de eficiência. O que conta, na competência, é a sua utilização efetiva "sob iniciativa" e a previsão de suas consequências diretas. "A essência da competência, se podemos dizer, é sua mobilidade e plasticidade" (ZARIFIAN, 2001, p. 193).

Durante o percurso deste tópico foi descrita a ênfase que Zarifian direciona para o conceito de indivíduo na lógica das competências proposta por ele. No próximo tópico será demonstrado como a lógica das competências se insere também nos processos educativos.

### **3.3 A lógica das competências e os conhecimentos escolares**

*A dominação sobre seres humanos continua a ser exercida através do processo econômico.  
(Adorno)*

Este tópico tem como objetivo descrever como a lógica das competências compara os conhecimentos adquiridos e construídos no âmbito escolar com as competências construídas e adquiridas na prática do trabalho. Para Zarifian (2001), a educação escolar comparece como formadora de conhecimentos<sup>41</sup> e as empresas como formadoras de competências<sup>42</sup>. O autor considera que as carreiras de formação geral não transmitem apenas saber, mas ensinam a dominar os raciocínios abstratos e a linguagem, a ter capacidade de refletir sobre si mesmo e seu ambiente, ensinam comportamentos de autodisciplina e de socialização. Em todas essas situações, é por meio do confronto com problemas concretos, tendo-se a necessidade de resolvê-los, de compreendê-los, e pela intensidade de uma socialização e de um confronto de pontos de vista no interior de um meio

---

<sup>41</sup> Zarifian (2001) afirma que os conhecimentos adquiridos na educação escolar facultam ações que ainda não foram marcadas pela relação salarial, com liberdade que as empresas não podem proporcionar.

<sup>42</sup> Para Zarifian (2001), as competências formadas pela empresa ensinam a assumir desempenho produtivo e pressões econômicas, preparando o indivíduo para a tomada de responsabilidade, de controle e de sanção que caracterizam o desempenho produtivo e as pressões econômicas.

profissional, que o conhecimento se intensifica e que assimilações de conhecimento adquirem sentido.

Zarifian (2001) afirma que nos processos pedagógicos há uma importância de aprender a dominar o uso da linguagem nas situações de comunicação e de assimilar comportamentos civis, sendo que tal aprendizagem permite aos jovens adquirir independência de espírito e preocupação com o outro. Para o autor, essa é uma forma de aquisição de uma competência que dificilmente será proporcionada pela empresa, pois o que o estudante aprende é que não basta transmitir conhecimentos. “Para conquistar o público é preciso também transmitir convicções e certa paixão pelo assunto tratado, ou seja, é preciso colocar um pouco de si nisso” (ZARIFIAN, 2001, p. 172). Desta forma, trata-se de uma educação que visa a despertar e ativar os recursos de civilidade.

As carreiras de formação geral, mesmo se têm como vocação principal e explícita transmitir saberes, provocam na verdade efeitos profundos na constituição das competências, efeitos cuja realidade os empregadores estão conscientes e que os indivíduos, se souberem tirar proveito de tal formação, poderão utilizar. Já as carreiras de formação profissional estão mais explicitamente voltadas para a aquisição de competências do que as de formação geral. No entanto, tanto na formação geral como na formação profissional articulam-se conhecimento e competências, já que a relação de base contínua é uma relação educativa.

Zarifian (2001) descreve as competências adquiridas na relação educativa escolar como competências de fundo, considerando que por meio destas o indivíduo pode adquirir o que há de mais estável e de mais duradouro, ou seja, atitudes diante da realidade e diante da vida social que poderão sustentar a animação de competências profissionais. O indivíduo adquire na situação escolar as competências de fundo que facilitarão sua autonomia e criatividade nas situações de trabalho. Por isso, é necessário que nos processos pedagógicos o indivíduo aprenda a dominar o uso da linguagem nas situações de comunicação e a assimilar comportamentos civis. Tais aprendizagens permitem aos indivíduos adquirir independência de espírito e preocupação com o outro, preparando-os para o enfrentamento da vida profissional. Sendo assim, o que o indivíduo adquire é mais um fundo de atitudes e de recursos que podem ser mobilizados do que competências que correspondem a situações precisas. Desta forma, pode-se admitir que não há aquisição de conhecimentos, ou seja, de saberes formalizados tendo um

alcance estabelecido e em um campo preciso de realidade, sem mobilização das competências de fundo. Em contrapartida, é por ocasião da formação dos conhecimentos e na relação educativa que essas competências de fundo têm maiores chances de se formar e de se desenvolver.

A proposta que visa à construção de mediações entre situação escolar e situação de trabalho deve considerar a situação escolar como situação na qual uma atividade é iniciada da mesma maneira que em uma situação de trabalho. Essa constatação significaria que a situação escolar engendra aprendizagens baseadas na experiência e não apenas aprendizagens baseadas na assimilação de conceitos. Uma ação em situação escolar depende de uma atividade prática no sentido de que implica sempre a transformação, por meio de ações ou de uma situação do conhecimento. Sendo assim, a atividade em situação escolar é prática do mesmo modo que a atividade em situação de trabalho, mobilizando uma orientação intelectual. “Portanto, a separação entre teoria e prática não é uma separação [...] entre situação escolar e situação de trabalho, mas [...] uma distinção interna a cada uma dessas situações” (ZARIFIAN, 2001, p. 177).

Zarifian (2001) afirma que os conhecimentos que orientam a atividade profissional e que sustentam as competências são raramente explicitados e objetivados sob a forma de um saber transmissível. Por isso, do lado das situações de trabalho, um dos primeiros atos de uma formação deveria ser a explicitação desses conhecimentos profissionais de referência, na tentativa de torná-los transmissíveis, de modo que se distanciem da atividade prática imediata. Já do lado das situações escolares, seria preciso que os professores propusessem aos indivíduos práticas que engendram conhecimentos que se aproximam de um saber capaz de orientar uma ação profissional. É essencial que as atividades de orientação pedidas ao indivíduo estejam o mais próximas possível das atividades utilizadas nas situações reais de trabalho. Desta forma, será possível avaliar os indivíduos não apenas no que se refere a sua capacidade de recuperar enunciados abstratos, de reproduzir conteúdos de conhecimentos, mas também por seu domínio de situações problema construídas pedagogicamente. Sendo assim, Zarifian (2001) afirma que as situações de tipo escolar mobilizam competência, como qualquer situação.

Conforme Zarifian (2001), o objetivo de se comparar os conhecimentos aprendidos nas situações escolares e os conhecimentos aprendidos nas situações



do trabalho seria criar mediações que aproximem estes conhecimentos e os estilos de práticas que os engendram, ou que os fazem convergir em direção a problemas idênticos. Para o indivíduo, a alternância entre situações escolares e situações de trabalho poderá favorecer essa articulação.

Se estamos de acordo com a idéia segundo a qual toda aprendizagem, que ocorra em situação escolar ou situação de trabalho, resulta uma prática, e que toda prática engendra uma experiência, o que torna decisivo é a atividade da pessoa que aprende. E é extremamente importante que essa atividade seja acompanhada e estruturada (ZARIFIAN, 2001, p. 179).

Desta forma, para ocorrer aprendizagem na atividade prática, é necessário que ela seja acompanhada por meio de uma tutoria. Zarifian recorre a Alain Savoyant<sup>43</sup> para distinguir três tipos de tutoria. A primeira refere-se à tutoria da execução de uma atividade na qual o indivíduo é direcionado ao que deverá fazer, frequentemente após o tutor ter-lhe mostrado a atividade sendo executada. A parte negativa deste tipo de tutoria é que ela não favorece o acesso aos conhecimentos formalizados, generalizáveis e transmissíveis. A segunda tutoria intitula-se tutoria da orientação e traduz-se na definição e enunciação de regras de ação, associando um procedimento de execução à compreensão de um estado da situação. Por último, a tutoria de controle, que implica um seguimento contínuo da execução da atividade e não unicamente uma avaliação final do produto dessa atividade. Neste tipo de tutoria, o que importa é que o indivíduo possa explicitar as relações existentes entre as operações que executa ou supervisiona e o resultado produtivo. A tutoria de controle tem sua origem na orientação e não na execução.

Com efeito, definir a situação escolar como uma “verdadeira” situação, à semelhança da situação de trabalho, e concentrar-se na atividade da pessoa que aprende, é abandonar a oposição artificial entre teoria (= escola) e prática (= trabalho), oposição não somente falsa mas desastrosa quando se trata de pensar as práticas de aprendizagem em alternância (ZARIFIAN, 2001, p. 182).

Para Zarifian (2001), as condições de uma alternância bem-sucedida mostram que teoria e prática estão tanto do lado da situação escolar quanto da situação de trabalho e que o motor da aprendizagem é sempre a atividade do indivíduo que aprende na prática. O interesse e a dificuldade da alternância podem dizer respeito ao conjunto das formações do sistema educativo, ou seja, reside em estabelecer uma articulação entre a experiência escolar e a experiência do trabalho,

---

<sup>43</sup> *Une approche cognitive de l'alternance*, *Bref Cereq*, n. 118, mar. 1996.

construindo as mediações necessárias. Segundo ele, “a maior vantagem dos modelos educativos construídos sobre a alternância é que eles expõem a articulação interna que existe entre formação dos conhecimentos e aprendizagem da competência” (ZARIFIAN, 2001, p. 182).

O autor enfatiza que não existe inserção bem-sucedida em uma situação escolar sem mobilização de uma atitude social comprometida, sem que se manifeste um procedimento de competência, sem que se considere a situação escolar como uma verdadeira situação que é preciso enfrentar e dominar. Da mesma forma, não existe formação escolar profissional bem-sucedida sem utilização de saberes profissionais de referência, que servirão para orientar as respostas que os indivíduos poderão dar às situações problema que simulem e antecipem situações de trabalho. O autor também enfatiza que não existe situação de trabalho pedagógica se um distanciamento em relação às práticas existentes não for introduzido nessa situação, distância no que se refere ao conteúdo da atividade profissional e também no que se refere à tutoria dessa atividade, ou seja, no que se refere ao que se procura conseguir como resultado.

Situação escolar e situação de trabalho não se confundem. Entretanto, todo o interesse dos modelos de alternância está em que elas se enriquecem mutuamente, convergindo no que diz respeito às categorias de problemas profissionais que o aprendiz deve aprender a resolver (ZARIFIAN, 2001, p. 183).

Zarifian (2001) afirma que, apesar de a formação de alternância aproximar a situação escolar e a situação de trabalho, elas continuam não sendo irreduzíveis entre si. O que fundamenta essa argumentação é que existe uma diferença persistente entre situação escolar e situação profissional: a organização social da produção, encarada sob o ângulo da condição salarial ou sob o ângulo das interdependências entre assalariados. No trabalho, o indivíduo é envolvido por implicações de suas ações muito mais severas do que ao fazer um exercício escolar. Desta forma, os efeitos negativos da ação vão tomar uma proporção muito maior, pois não trata-se mais de um exercício escolar, mas de uma situação de trabalho.

Conforme o autor, passar da escola ao trabalho é entrar em uma situação social em que é preciso utilizar seu saber e sua responsabilidade, em que é necessário estar bem menos distante. Por isso é preciso envolver-se mais no trabalho profissional assalariado do que no trabalho na escola, já que no trabalho profissional corre-se mais riscos. Para Zarifian (2001), o interesse maior dos

modelos de alternância é que favorecem, tanto em situação escolar quanto em situação de trabalho, um procedimento reflexivo e um certo nível de envolvimento individual no procedimento de aprendizagem. Contudo, o sucesso desses modelos depende da solidez da parceria que for construída entre escola e empresa, da vontade de fazer todo o possível para alcançar inserções profissionais bem-sucedidas e da qualidade das pedagogias utilizadas.

Zarifian (2001) afirma que a competência está associada a situações concretas e carregadas de acontecimentos e sua parte mais estável e duradoura é constituída pela associação entre os saberes gerais e profissionais que servem de referência a dado universo profissional e as competências de fundo, que permitem, ao mesmo tempo, adquirir e mobilizar esses saberes. Essa competência, seja adquirida no interior do sistema educacional, por experiência profissional ou por associação entre as duas, repousa na assimilação de conhecimentos orientando-os para categorias de situações problemas profissionais cujo conteúdo essencial reside na produção de serviço para um cliente. Os saberes e as competências de fundo adquiridas em situação educativa têm um lugar importante, pois é por meio deles que se formalizam as conquistas cognitivas e comportamentais necessárias para enfrentar categorias de situações problema.

O que importa na competência é a sua utilização efetiva sob iniciativa e a previsão de suas consequências diretas, sendo que sua essência é sua mobilidade e plasticidade. Zarifian (2001) afirma que se um indivíduo demonstra ser mais competente que o outro, é porque ele provou isso de maneira prática e manifesta aos seus colegas, à sua chefia e talvez mesmo a clientes ou usuários.

Neste tópico foi descrito como Zarifian retrata os conhecimentos escolares e as competências profissionais. No próximo tópico será demonstrado como os conceitos de indivíduo e aprendizagem possuem aporias dentro dessa lógica de organização das competências.

### **3.4 Aporias na lógica das competências**

*Hoje como antes produz-se visando o lucro.  
(Adorno)*

Uma das ideias da lógica das competências proposta por Zarifian diz respeito à mobilização do indivíduo frente às situações de imprevisibilidade, sendo que a individualidade vai aparecer no momento em que o indivíduo soluciona as situações não prescritas – os acontecimentos. O que produz um acontecimento e requer mais fortemente a competência é precisamente o excesso de situação, excesso no desenrolar normal da programação de trabalho. Esta mobilização requerida ao indivíduo faz com que este se esforce constantemente para se adaptar às situações de trabalho. Conforme foi descrito a partir das ideias de Touraine (1998) no segundo capítulo, o indivíduo, mesmo quando se considera movido por seus desejos, é cada vez mais um efeito do sistema e de objetivos próprios da sociedade na qual está inserido. Desta forma, quanto mais forte é a pressão das sociedades sobre a existência do indivíduo, mais ocorre a degradação da liberdade deste indivíduo.

As competências descritas por Zarifian (2001) não são outra coisa senão uma forma de ajustamento de capacidades dos indivíduos às tarefas que definem o conteúdo do trabalho abstrato realizado. Trabalho inserido na lógica do lucro, pois na lógica das competências os fins do trabalho não estão em questão. Como afirmado por Adorno (1995), hoje, como antes, continua-se produzindo visando o lucro.

Na lógica das competências, as condições de base do trabalho transformado em rotina têm sua importância cada vez mais reduzida, fazendo com que as situações profissionais tornem-se instáveis e pouco previsíveis, sendo invadidas por interações e acontecimentos que vão além das operações de base, ou seja, por relações inter-humanas, com sua carga de subjetividade e de imprevisibilidade. A aquisição da ocupação não incide sobre operações, mas sobre regras de ação, cuja base de julgamento é o produto final, ou seja, é a qualidade do produto final que conta. Não é a repetição mecânica das regras que conta, mas os efeitos que aparecerão de modo tangível no produto, além da incorporação dessas regras, o que pressupõe que se conheça a relação que existe entre as regras e o produto, que se entenda o que tal regra produz em relação ao que seria produzido por outra regra. A regra aponta apenas as diretrizes da ação e não seu conteúdo preciso. Apesar de a lógica das competências criticar a lógica taylorista, que presume uma passividade do indivíduo em relação a requisitos de qualificação predefinidos, nessa nova lógica de organização do trabalho, o indivíduo também

deve adaptar-se para ser competente, e adaptar-se significa anular-se. Na lógica das competências de Zarifian (2001), é exigido mais individualidade na expansão da adaptação, ou seja, quanto mais o indivíduo estiver adaptado, mais aparecerá sua individualidade. Há, desta forma, um maior esforço de adaptação do que existia no taylorismo.

Para os frankfurtianos, as forças econômicas e sociais adquiriram o poder de fazer com que o indivíduo ajuste-se a elas, o adaptando e o tornando igual ao mundo de objetos. As forças econômicas convencem o indivíduo que ao adaptar-se, ele será capaz de enfrentar o mundo com sucesso e de dominar as forças que o assediam.

Na competência, o trabalho não se configura mais como o conjunto de tarefas associadas ao cargo, mas torna-se o prolongamento da competência que o indivíduo mobiliza em face de uma situação profissional. Na lógica das competências há um retorno do trabalho ao trabalhador, o trabalho podendo de ora em diante apresentar-se como a atualização organizada do poder de pensamento e de ação do trabalhador e de sua competência. Há um movimento de apreensão subjetiva do caráter cada vez mais socializado e interdependente das atividades profissionais.

Um ponto muito enfatizado na lógica das competências de Zarifian (2001) diz respeito ao trabalho em equipe como uma forma de interação e entrosamento entre os membros de trabalho. A rede de cooperação formada pelo trabalho em equipe torna-se uma eficiente rede de pressão e de controle sobre os assalariados. A suposta autonomia que Zarifian (2001) afirma existir nas equipes de trabalho na verdade ficaria impossibilitada de acontecer devido à intensificação da pressão proveniente da empresa. Nessa lógica, a competência individual não tem valor em si – ela só terá valor se estiver envolvida, inserida, cooperada com a competência coletiva da equipe. Considerar as competências isoladamente e valorizá-las em si mesmas seria fazer como se a relação salarial não existisse, como se o indivíduo no trabalho não fosse um assalariado. Zarifian (2001) ressalta que quanto mais forte é a competência coletiva, mais as competências individuais tornam-se dificilmente substituíveis. Por isso, é preciso velar ao mesmo tempo pela preservação de tal competência e também aprender a gerar sua renovação, de modo que o grupo fique aberto ao acolhimento dos recém-chegados e saiba integrá-los.

Nesse trabalho em equipe, Zarifian (2001) afirma que há um respeito ao outro a partir da perspectiva da interdependência e da cooperação. Na lógica das competências, os acontecimentos inesperados no trabalho devem ser resolvidos em equipe, fazendo com que esta acredite que as soluções dependem dela e por isso ela deverá se responsabilizar pelo resultado de sua ação – uma responsabilidade presa aos objetivos de desempenho de prazo, qualidade, confiabilidade e satisfação do cliente. Na lógica das competências, a responsabilidade é a contrapartida da autonomia e da descentralização da tomada de decisão. Desta forma, não há como se pensar em autonomia da equipe, pois os indivíduos continuam a ser orientados segundo a menoridade que Kant (2002) descreve, sem o esclarecimento e sem a conquista da sua liberdade de fazer um uso público de sua razão em todas as questões. Uma sociedade na qual o indivíduo só chega a ser ele próprio quando se aliena a um outro, faz com que este perca a sua autonomia e permaneça em uma menoridade da qual tem dificuldade de se desvencilhar, posto que esta se tornou quase uma natureza para ele. A saída para a menoridade seria o esclarecimento, e para que isso ocorra é necessário que o indivíduo conquiste a liberdade de fazer um uso público de sua razão em todas as questões. A lógica das competências não possibilita ao indivíduo direcionar-se para uma autorreflexão crítica e para o esclarecimento, pois aprisiona o indivíduo na menoridade, ou seja, na incapacidade de fazer uso de seu entendimento sem a direção de outro indivíduo. Essa lógica não oferece a oportunidade para que os indivíduos sejam capazes de fazer uso seguro e bom de seu próprio entendimento sem serem dirigidos por aquilo que a empresa impõe como sendo as competências necessárias.

Para Zarifian (2001), os acontecimentos nas situações de trabalho fazem com que os indivíduos reflitam sobre suas maneiras de trabalhar e adquiram os hábitos que o meio profissional considera como os mais adequados, ou seja, trata-se de aprender uma adaptação constante e bem-sucedida nas situações mutantes.

Como descrito no segundo capítulo com Marcuse, o progresso da civilização e o aumento da produtividade do trabalho passaram a estabelecer um domínio sobre a natureza do indivíduo, deixando para segundo plano as necessidades humanas, pois estas passam a sofrer uma maior repressão. Para este autor, a subordinação dos indivíduos manifesta-se pela divisão do trabalho, já que, ao reter os indivíduos como instrumentos de trabalho, forçando-os à renúncia e à labuta, o indivíduo torna-se cada vez mais submisso e levado a acreditar que para

progredir na sociedade será preciso desistir de sua autorrealização e adaptar-se. Para Horkheimer, o indivíduo consegue sobreviver através da adaptação, mas essa adaptação a que ele se submete tem como consequência o declínio da individualidade, favorecendo sua submissão aos poderes de controle do capital.

A aprendizagem que Zarifian (2001) considera acontecer no local de trabalho na verdade seria uma constante adaptação do indivíduo às situações inesperadas do trabalho. A lógica das competências busca uma aprendizagem no próprio local de trabalho: aprende-se em contato com as situações de trabalho. Para Zarifian (2001), há uma aprendizagem nas situações instáveis, pois quanto mais um indivíduo aprende a enfrentar, com êxito, uma multiplicidade de situações, mais sua própria capacidade de aprendizagem se desenvolve: ele “aprende a aprender” (ZARIFIAN, 2001, p. 115). Desta forma, é necessário que a empresa consiga se beneficiar das propriedades de instabilidade das situações profissionais, reconhecendo que a aprendizagem profissional é um componente essencial do funcionamento da organização e que cabe à própria empresa e à chefia privilegiá-la em um procedimento de competências.

A aprendizagem pela solicitação da competência mobiliza as experiências do indivíduo frente aos acontecimentos. O acontecimento tem sua origem na situação profissional, tocando diretamente a experiência do indivíduo que se defronta com ele e tenta dominá-lo. A experiência se constrói frente às situações de acontecimentos e coloca o indivíduo em torno do que Zarifian (2001) chama de virtual, ou seja, frente a uma realidade que ainda não emergiu, que ainda não está atualizada, mas que pode surgir sob a forma de acontecimento. O virtual pode ser pensado como representação ou imaginação, antes do início da ação do indivíduo frente ao acontecimento. O trabalho no virtual permite, por meio das opções exploradas, das hipóteses levantadas, dos riscos considerados aceitáveis no futuro, prever “verdadeiras” situações.

Embora a aprendizagem nasça dos acontecimentos nas situações de trabalho, a alçada própria da aprendizagem reside no movimento de ida e volta que pode ser feito entre a materialidade factual, singular do acontecimento, e os conhecimentos que precisam ser ativados para compreendê-la e dominar plenamente seus efeitos. Sendo assim, a compreensão das causas de uma pane remete a um conhecimento aprofundado da técnica empregada na máquina em causa, do mesmo modo que remete à maneira como, bem ou mal, imaginou-se e

previu-se essa pane. Desta forma, a aprendizagem pelo acontecimento estimula-o fortemente, tanto no que concerne aos conhecimentos adquiridos quanto no que concerne às carências, ou seja, aos conhecimentos que precisam ser adquiridos para entender a fundo o acontecimento. A aprendizagem pelo acontecimento e pelo virtual é adequada às situações profissionais sujeitas a fatores de instabilidade, mas pressupõe certos conhecimentos – o indivíduo só pode enfrentar o acontecimento e beneficiar-se de seus efeitos de aprendizagem quando já possui uma experiência profissional.

Zarifian (2001) também associa a aprendizagem por acontecimento e virtual ao conceito de interação, já que o acontecimento mobiliza uma rede de interação entre indivíduos para ser solucionado. Para ele, essa associação entre evento, virtual e interação leva a uma dimensão suplementar da experiência, pois nesta associação há uma aquisição de saberes que se faz pela comparação com os pontos de vista dos indivíduos das outras ocupações envolvidas no mesmo problema.

A respeito da aprendizagem no local de trabalho, os autores frankfurtianos permitem pensar que a formação da consciência associada a uma formação para trabalho ocasionaria um declínio do processo formativo do indivíduo e da própria educação. Na lógica das competências, a autonomia dos indivíduos se encontra subordinada à lógica do lucro, o que provoca a imposição de limites ao esclarecimento dos indivíduos. Para Adorno (2003), o maior motivo da não emancipação do indivíduo está na organização heteronômica da sociedade mercantil, pois os indivíduos estão inseridos em uma densa rede na qual não se pode existir conforme suas próprias vontades. A emancipação na educação significaria o mesmo que conscientização da realidade, mas esta realidade envolve continuamente um movimento de adaptação. As ideias exteriores que não se originam a partir da própria consciência emancipada permanecem sendo coercitivas. Isto demonstra que não se conseguiu a emancipação do indivíduo, que se conforma com a realidade e se adapta a ela. A adaptação é, de modo imediato, o esquema da dominação progressiva. O indivíduo só se torna capaz de se submeter ao existente acomodando-se, e essa acomodação persiste como um processo vital da sociedade como um todo. A adaptação faz com que o indivíduo se mantenha cegamente restrito.



Com o apoio de Adorno (2003), o que pode ser pensado é que a situação baseada na lógica das competências não possibilita a formação de um indivíduo autônomo e emancipado, já que este precisa se adaptar cada vez mais às condições impostas. A questão é que as exigências de adaptação no novo trabalho são cada vez maiores.

No modelo de aprendizagem da lógica das competências há uma heteronomia, ou seja, uma imposição a partir do exterior daquilo que é considerado como dominante na sociedade regida pela lógica do lucro. Neste modelo de aprendizagem, há uma contradição com a ideia de um indivíduo autônomo, emancipado. A concepção de educação posta pelos frankfurtianos parte do pressuposto da construção de uma consciência verdadeira de indivíduos emancipados. Entretanto, a sociedade na qual os indivíduos estão inseridos possui uma ideologia dominante da produtividade que exerce uma pressão sobre estes, fazendo com que os indivíduos se adaptem à realidade imposta. As constantes mudanças no mercado provocam um desaparecimento do próprio indivíduo. Desta forma, o que ocorre é uma aprendizagem opressiva, repressiva, fazendo com que o indivíduo fique na pseudo-formação, na qual a autonomia do indivíduo não se constitui, pois a consciência está baseada na heteronomia.

Segundo Zarifian (2002), a autonomia e a tomada de responsabilidade implicam mudanças nos métodos de controle do trabalho. A tomada de responsabilidade desloca o controle do trabalho para a concretização de compromissos relativos ao desempenho, o que constitui uma maneira eficaz de controlar o próprio trabalho e o indivíduo: controle pelos resultados. A lógica das competências coage os indivíduos a se tornarem competentes em seu próprio comportamento, convencendo-os de que desta forma serão mais respeitados e que as solidariedades profissionais poderão tornar-se sólidas. Como visto em Adorno (1995), o progresso representa o controle sobre a natureza externa e interna do homem e a opressão exercida mediante este controle reproduz um antagonismo e uma não-liberdade do indivíduo. A opressão que sustenta o progresso propõe, ao mesmo tempo, a emancipação da consciência do indivíduo. O progresso que deveria significar a tomada de consciência da humanidade está encerrado no que Adorno denomina como decadência. O progresso da dominação da natureza transcorre em sentido contrário ao que deveria significar a autonomia do indivíduo. O

progresso ocorre sobre os indivíduos e forma-os à sua imagem, fazendo com que a individualidade comece a atrofiar-se no processo histórico.

A lógica das competências de Zarifian (2001) cria um ideal da plena ocupação ao trabalho e não o interesse em libertar-se do trabalho heterônomo. Esse fato nos remete ao que Horkheimer (2003) afirma sobre o antagonismo entre a individualidade e as condições econômicas e sociais que são impostas aos indivíduos pelo desejo de se adaptarem à realidade. Nessa organização de trabalho tem-se a ilusão de que o aumento do progresso não leva em consideração o seu caráter contraditório de opressão e exploração sobre o indivíduo.

Zarifian (2001) também ressalta que, na competência, a qualidade de um processo de produção não é assegurada por um único posto de trabalho, mas por toda uma cadeia de interdependência que está em jogo, desde o recebimento da demanda do mercado até a conclusão de sua execução. Por isso, nenhuma organização, ou nenhuma maneira de fazer, pode ser considerada definitivamente estabelecida e eficaz, pois existe uma transformação mútua quase contínua entre competências e desempenhos e estas irão emergir a partir da demanda do cliente.

Na lógica das competências, a relação entre a prestação de serviço e o cliente terá grande importância, pois é o cliente que irá definir tanto o valor quanto a atividade profissional da empresa. Se antes, no trabalho taylorizado, era o fluxo que sustentava a produção de valor econômico da empresa, com a lógica das competências a situação muda quando o valor é engendrado conforme os acontecimentos do sistema de produção e as expectativas de clientes. Quando emerge um confronto entre os acontecimentos e as expectativas dos clientes e quando, para dar conta da diversidade dessas expectativas, a situação precisa tornar-se específica no que concerne às atividades implicadas, então, estas irão influenciar fortemente as escolhas dos destinatários desses produtos e serviços. A geração de mudança das condições de atividade na situação de um cliente, ou usuário do serviço é uma “mudança avaliada positivamente por este e pela qual estará disposto a pagar certo preço” (ZARIFIAN, 2001, p. 96).

Nessa lógica de prestação de serviço, não existe mais automatismo na produção de valor, pois o valor dependerá da qualidade relacional subjetivamente estabelecida com os clientes destinatários. “O valor está na co-avaliação desse encontro; trata-se de saber se foi bem-sucedido, ou não, e que importância em dinheiro se está disposto a empenhar em função dessa avaliação” (ZARIFIAN, 2001,

p. 97). Assim, todo indivíduo, qualquer que seja o local da empresa em que trabalhe, pode contribuir para a produção de um serviço, pode agir positivamente nas condições de mobilização profissional envolvidas nessa produção e na contribuição dada à qualidade de atividades de clientes reais.

A lógica de prestação de serviço confere um poder de avaliação ao ofertante do serviço. Poder não apenas sobre sua capacidade de oferta, de invenção de soluções novas diante de várias utilizações possíveis do serviço, mas também poder sobre a avaliação dessas utilizações.

A qualidade do serviço aos clientes-usuários, a confiabilidade dos sistemas técnicos e a qualidade dos encadeamentos entre processos de trabalho representam campos-chave nos quais a mobilização das competências têm conseqüências importantes na produção de valor econômico. Logo, é lógico que eles sirvam para estruturar os grandes campos de competência nos referenciais, com base nas situações em que esses desempenhos se desenrolam (ZARIFIAN, 2001, p. 99).

Na lógica das competências, os fins que se quer alcançar são sempre heterônomos ao indivíduo trabalhador, já que o trabalho competente é voltado para atender a demandas do mercado, é submetido à lógica do lucro. Nessa lógica, as necessidades dos indivíduos se transformaram em funções do aparelho de produção, sendo dirigidas pela indústria cultural. As necessidades são fixadas e adequadas aos interesses da sociedade capitalista e geradas pelo interesse no lucro. De acordo com Adorno e Horkheimer (1985), o indivíduo que não se conforma e não se adapta ao discurso imposto pela indústria cultural é punido com uma impotência econômica. Para não se sentir excluído, o indivíduo faz com que a sua própria necessidade de liberdade seja funcionalizada e reproduzida pelo comércio, já que suas vontades são impostas. Na indústria cultural, as necessidades dos indivíduos são “satisfeitas” com produtos que todos os indivíduos consomem tanto no trabalho quando no lazer. O controle da indústria cultural sobre os indivíduos é mediado pela diversão, mas a tentativa dos indivíduos de escapar do processo de trabalho mecanizado em seu tempo livre também foi invadido por meio da fabricação das mercadorias destinadas à diversão, fazendo com que os indivíduos se identifiquem com as necessidades produzidas. Na indústria cultural não há liberdade de escolha, já que o indivíduo não terá necessidade de pensamento próprio, pois o esforço mental é evitado. Nesse sentido, os indivíduos devem se transformar naquilo que o sistema força-os a ser. A organização da sociedade impede, a partir da

indústria cultural, o conhecimento e a experiência dos indivíduos, impedindo também de imaginar o mundo de um modo diferente de como ele se apresenta.

A lógica das competências faz com que o tempo livre dos indivíduos se transforme em condições de não-liberdade, já que aquilo que os indivíduos fazem fora da sua profissão passa a ser coisificado da mesma maneira que a rígida delimitação entre trabalho e tempo livre. De forma velada são introduzidos comportamentos próprios do trabalho no tempo livre dos indivíduos, transformando o tempo que seria de lazer em uma liberdade organizada e coercitiva. O mercado impõe comportamentos aos indivíduos, fazendo com que eles não percebam o quanto não são livres. A anulação da liberdade deixa os indivíduos desamparados em seu tempo livre. A pseudo-atividade do tempo livre não permite aos indivíduos se mobilizarem para uma reflexão ao que é imposto pela sociedade; sem uma reflexão, os indivíduos aceitam e consomem o que a indústria cultural lhes oferece para o tempo de diversão.

Outro aspecto importante a ser notado na obra de Zarifian é que a lógica das competências utiliza a artimanha da motivação do indivíduo no seu trabalho, pois através da motivação o indivíduo passa a significar a sua atividade profissional, a ter um sentimento de utilidade, aceitando assumir inteira responsabilidade por sua ocupação, além de compartilhar os valores que a empresa emprega. Os indivíduos passam a aderir à imagem da empresa e a valorizar o fato de pertencer àquela empresa, deixando em segundo plano seus próprios valores. Segundo Zarifian (2001), compartilhar valores na esfera profissional é uma questão efetivamente colocada, são valores profissionais que orientam comportamentos profissionais transversais, cooperativos, em redes amplas de trabalho. Esse fato permite retomar Marcuse (1975), que considera que as técnicas e a racionalidade que ocorreram com o progresso da civilização passaram a estabelecer o comportamento dos indivíduos para o desempenho produtivo. Desta forma, pode-se considerar que o aumento da produtividade do trabalho deixou em segundo plano as necessidades individuais, que passaram a sofrer maior repressão. De acordo com o autor, o indivíduo subordinado à divisão do trabalho terá seu valor social medido a partir das aptidões e qualidades de adaptação, sem levar em conta a autonomia e a responsabilidade individual, ocasionando um encobrimento sobre as liberdades, as opções e as individualidades.

Em seu discurso sobre a lógica das competências, Zarifian (2001) relata que o indivíduo relaciona seus atos profissionais à construção de seu próprio futuro, engajando ao seu trabalho seus projetos pessoais, de perspectivas profissionais, fazendo com que o trabalho seja considerado como o centro da sua vida. A ocorrência de acontecimentos no trabalho exige um alto grau de mobilização do indivíduo, impondo renúncias e sacrifícios ao seu tempo livre, à sua vida pessoal e familiar. Neste ponto, retornaremos às ideias de Adorno e Horkheimer (1985), que consideram que a mecanização invadiu também o tempo livre do indivíduo, transformando este tempo fora do local de trabalho em um prolongamento do próprio trabalho. Para estes autores, a sociedade impinge o que deve ser o tempo livre; desta forma, a própria liberdade do indivíduo é funcionalizada e reproduzida pela imposição do que a sociedade julga como o melhor.

O modo de utilização da lógica das competências vem contradizer seu conteúdo explícito, pois ela reconhece o indivíduo como autônomo, mas ao mesmo tempo ele é tratado de maneira servil.

A lógica da competência pode morrer devido ao fato de estar comprimida entre, de um lado, a aparelhagem burocrática destinada mais a controlar que a animar uma nova lógica e, de outro lado, uma interpretação estritamente individualizante (ZARIFIAN, 2001, p. 35).

Zarifian (2001) admite que a tendência da lógica das competências é tornar-se um modo individualizado de controle. A lógica das competências tal como pensada por Zarifian é uma mobilização do trabalhador na era do consumo personalizado, no qual o trabalhador se torna mais adaptado por meio da coerção e do controle que essa lógica tenta encobrir.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

*[...] quanto mais o processo da autoconseqüência é assegurado pela divisão burguesa do trabalho, tanto mais ele força a auto-alienação dos indivíduos (Horkheimer e Adorno).*

Na análise desenvolvida, uma das questões abordadas foi o modo como se articulam na lógica das competências profissionais os princípios de emancipação e de adaptação do indivíduo trabalhador às exigências e necessidades postas pela instabilidade e da instabilidade do mercado. A reflexão sobre esta questão esteve sustentada por meio de autores frankfurtianos, o que permitiu verificar a ausência de emancipação e individualidade na lógica das competências e a constante adaptação do trabalhador às demandas do mercado de trabalho. Se por um lado há uma exaltação da individualidade na lógica das competências, por outro lado essa exaltação ocorre simultaneamente a uma ênfase na adaptação, pois a competência laboral individual é construída a partir das imposições do mercado de trabalho. Por isso é que se pode dizer que este mercado, tendo como referência a lógica das competências profissionais, exige dos indivíduos mais do que conhecimentos técnicos, pois ele amplia seu controle sobre a vida individual, social, cultural e sobre a vida cotidiana do indivíduo trabalhador.

O que também pode ser afirmado é que em condições de acirrada competitividade e em um mercado de trabalho volátil e excludente, o indivíduo trabalhador se vê forçado a dedicar sempre mais energia e tempo de vida para satisfazer as exigências de adaptação. Sendo assim, além do tempo ocupado pelo trabalho, surge o tempo livre condicionado pelo trabalho. O tempo livre poderia ser o momento em que os indivíduos deveriam escolher com autonomia as atividades a serem realizadas em suas vidas e que constituam a oportunidade de realização de experiências formativas. Nas palavras de Adorno, o tempo da autoreflexão ou da práxis verdadeira, o contrário da práxis danificada.

Na lógica das competências neste tempo livre não há espaço para essa reflexão e conseqüentemente para a emancipação. O que ocorre é um constante esforço de adaptação que reduz o tempo livre e provoca uma obliteração da individualidade do trabalhador. A tentativa do indivíduo em escapar do processo de

trabalho em seu tempo livre também é invadida por meio da fabricação necessidades inúteis com as quais os indivíduos se identifiquem.

As análises desenvolvidas, que fundamentam e conduzem à noção de autonomia descrita por Zarifian em seu livro “Objetivo e competência: por uma nova lógica”, não condizem com a realidade que acontece nas situações de trabalho, pois essa autonomia a qual o autor se refere na lógica das competências ficaria impossibilitada de acontecer devido à pressão proveniente do mercado de trabalho. A empresa na tentativa de capturar a individualidade do trabalhador o ilude valorizando o trabalho em equipe, velando o verdadeiro significado de cooperação das competências coletivas. Ao valorizar o trabalho em equipe a lógica das competências busca fazer com que o trabalhador compartilhe seus conhecimentos com os demais trabalhadores. Por meio desse compartilhamento, o trabalhador pode ser descartado a qualquer momento já que seu conhecimento que aumenta a produção da empresa não está somente com ele, mas dissolvido entre os membros da equipe.

Também pode ser afirmado que a hipótese mais geral desta pesquisa se vê legitimada pelas análises desenvolvidas, pois quanto maior é a adaptação às competências profissionais exigidas pelo mercado de trabalho, menor será a individualidade do trabalhador. Isso constitui uma aporia, pois a condição necessária ao desenvolvimento da individualidade pressupõe o tempo livre. Na lógica da competência trata-se de aprender uma adaptação constante e bem-sucedida nas situações mutantes. Devido a esta crescente exigência de adaptação, ocorrerá o declínio da individualidade, favorecendo a submissão destes ao controle do capital. Dessa forma, o indivíduo torna-se cada vez mais um efeito do sistema e de objetivos próprios da sociedade na qual está inserido. Sendo assim, quanto mais forte é a influência do mercado de trabalho sobre a existência do indivíduo, mais ocorre a degradação da liberdade deste indivíduo.

Além disso, na lógica das competências profissionais toda a competência do indivíduo deverá favorecer o aumento da produtividade do capital, caso contrário, suas competências e sua individualidade não terão valor algum. Sendo assim, o aumento da produtividade do trabalho deixou para segundo plano as necessidades individuais, que passaram a sofrer maior repressão. O indivíduo subordinado terá seu valor social medido a partir das aptidões e qualidades de adaptação padronizadas, sem levar em conta a autonomia e a responsabilidade individual,

ocasionando um encobrimento sobre as liberdades, as opções e as individualidades. Na lógica das competências profissionais, na verdade não é a individualidade do trabalhador que interessa, mas o uso desta para o aumento valorativo da empresa.

A constante adaptação do indivíduo aos acontecimentos inesperadas do trabalho é considerada por Zarifian (2001) como uma aprendizagem no local de trabalho. Segundo o autor, quanto mais um indivíduo aprende a enfrentar as diversas situações, mais ele aprenderá. Esse tipo de aprendizagem estimulará o indivíduo a adquirir os conhecimentos que ele precisará para entender a fundo o acontecimento. Para Zarifian (2001), o acontecimento toca a experiência do indivíduo que se defronta com ele e tenta dominá-lo. Contrariando essa lógica descrita por Zarifian (2001), os autores frankfurtianos acreditam não há como ocorrer essa aprendizagem no trabalho. A formação da consciência associada a uma formação do trabalho ocasionaria um declínio do processo formativo do indivíduo e da educação. Isso não possibilitaria a formação de um indivíduo autônomo e emancipado, já que este precisa se adaptar as condições impostas.

Por fim, constata-se que a lógica das competências induz os indivíduos a se tornarem competentes em seu próprio comportamento, convencendo-os que desta forma serão mais respeitados. Esta lógica cria a aparência de que o ideal seria a plena ocupação ao trabalho e não o interesse em libertar-se do trabalho heterônomo. Nessa lógica de trabalho tem-se a ilusão de que o aumento do progresso não leva em consideração o seu caráter contraditório de opressão e exploração sobre o indivíduo.

A análise de conteúdo da obra “Objetivo e competência: por uma nova lógica” nos leva a afirmar que as competências descritas por Zarifian (2001) são regras de um manual de ajustamento das capacidades dos indivíduos para os comportamentos impostos no trabalho. Nessa lógica de organização do trabalho, o indivíduo deverá adaptar-se para parecer “competente”. Essa é a questão: adaptar-se significa abrir mão de si para tornar-se outro, ou seja, significa conformar-se, anular-se. Dessa forma, quanto maior a produtividade, maior será o aumento de renúncia e de sacrifício individual. Assim, a aparente autonomia da lógica das competências, no fundo é heteronomia.



## REFERÊNCIAS

ADORNO, Theodor W. Teoria da pseudo cultura. **Educação & Sociedade**. São Paulo: ano XVII, n. 56, p. 388-410, dez. 1996.

ADORNO, Theodor Wiesengrund. A educação contra a barbárie In: ADORNO, Theodor Wiesengrund. **Educação e emancipação**. 3. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2003. Tradução: Wolfgang Leo Maar.

ADORNO, Theodor Wiesengrund. Educação – Para que? In: ADORNO, Theodor Wiesengrund. **Educação e emancipação** . 3. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2003. Tradução: Wolfgang Leo Maar.

ADORNO, Theodor Wiesengrund. Educação após Auschwitz. In: ADORNO, Theodor Wiesengrund. **Educação e emancipação** . 3. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2003. Tradução: Wolfgang Leo Maar.

ADORNO, Theodor Wiesengrund. Educação e emancipação. In: ADORNO, Theodor Wiesengrund. **Educação e emancipação** . 3. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2003. Tradução: Wolfgang Leo Maar. p. 169 – 185.

ADORNO, Theodor Wiesengrund. O capitalismo tardio ou sociedade industrial. In: ADORNO, Theodor Wiesengrund. **Palavras e Sinais: modelos críticos 2**. Tradutora: Maria Helena Ruschel. Petrópolis: Vozes, 1995, p. 62 – 75.

ADORNO, Theodor Wiesengrund. O progresso. In: ADORNO, Theodor Wiesengrund. **Palavras e Sinais: modelos críticos 2**. Tradutora: Maria Helena Ruschel. Petrópolis: Vozes, 1995, p. 37 – 61.

ADORNO, Theodor Wiesengrund. Sobre o sujeito e objeto. In: ADORNO, Theodor Wiesengrund. **Palavras e Sinais: modelos críticos 2**. Tradutora: Maria Helena Ruschel. Petrópolis: Vozes, 1995.

ADORNO, Theodor Wiesengrund. Tempo Livre. In: ADORNO, Theodor Wiesengrund. **Palavras e Sinais: modelos críticos 2**. Tradutora: Maria Helena Ruschel. Petrópolis: Vozes, 1995 p. 70 -82.

ADORNO, Theodor Wiesengrund; HORKHEIMER, Max. A Indústria Cultural: o esclarecimento como mistificação das massas. In: ADORNO, Theodor Wiesengrund; HORKHEIMER, Max. **Dialética do esclarecimento: fragmentos filosóficos**.

Tradução: Guido Antonio de Almeida. Rio de Janeiro: J. Zahar, 1985, pág. 113 – 156.

ADORNO, Theodor Wiesengrund; HORKHEIMER, Max. A massa. In: ADORNO, Theodor Wiesengrund; HORKHEIMER, Max. Institut fur Sozialforschung, Frankfurt (Org.). **Temas básicos da sociologia**. 2. ed. São Paulo: Cultrix, 1978. Tradução: A. Cabral. Cap. V, 78 – 92.

ADORNO, Theodor Wiesengrund; HORKHEIMER, Max. Indivíduo. In: ADORNO, Theodor Wiesengrund; HORKHEIMER, Max. *Institut fur Sozialforschung, Frankfurt* (Org.). **Temas básicos da sociologia**. 2. ed. São Paulo: Cultrix, 1978. Tradução: A. Cabral. Cap. III, 45- 60.

ADORNO, Theodor Wiesengrund; HORKHEIMER, Max. Sociedade. In: ADORNO, Theodor Wiesengrund; HORKHEIMER, Max. Institut fur Sozialforschung, Frankfurt (Org.). **Temas básicos da sociologia**. 2. ed. São Paulo: Cultrix, 1978. Tradução: A. Cabral. Cap. II, 25- 44.

ARON, Raymond. Émile Durkheim. In: ARON, Raymond. **As etapas do pensamento sociológico**. 5<sup>o</sup> ed. São Paulo: Martins Fontes, 1999. 2<sup>o</sup> parte. Tradução: Sérgio Bath. p. 287 – 309.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1997. Tradução: Luís Antero Reto e Augusto Pinheiro. Título original: *L'Analyse de Contenu*.

BELLIER, Sandra. **Le Savoir-être dans l'entreprise**. Vuibert, 1998.

BRAVERMAN, Harry. **Trabalho e capital monopolista: a degradação do trabalho no século XX**. 3. ed. Rio de Janeiro: Guanabara Koogan, 1974. Tradução: Nathanael C. Caixeiro. p. 379.

CHOMSKY, N. (1972). Language and mind. 2<sup>a</sup> ed. Nova York: Harkourt and Brace Jovanovich; **Le language et la pensée**. Paris: Payot. (Petite Bibliothèque Payot linguistique, n°148).

CHOMSKY, N. (1975). Réflexions on Language. S.1.: Pantheon Books; **Réflexions sur le language**. Paris: Flammarion, 1985. (Champs, n°46).

CHOMSKY, N. (1977). Language, linguistique, politique. **Dialogues avec Mtsou Ronat**. Paris: Flammarion. Dialogues. Paris: Flammarion, 1992. (Champs, n°261).

CHOMSKY, N. (1979a). A propos des structures cognitives et de leur développement: Une réponse à Piaget. In: PIATTELLI-PALMARINE, M. (org.). **Théories de l'apprentissage. Le débat entre Jean Piaget et Noam Chomsky**. Paris: Seuil, pp. 65 – 87.

CHOMSKY, N. (1979b). L'approche linguistique. In: PIATTELLI-PALMARINE, M. (org.). **Théories de l'apprentissage. Le débat entre Jean Piaget et Noam Chomsky**. Paris: Seuil, pp. 169 – 177.

DELUIZ, Neise. **Inerções tecnológicas e mudanças no conteúdo do trabalho: implicações para o setor terciário**. Tese de Doutorado apresentada à Faculdade de Educação da UFRJ em dezembro de 1993. p. 330.

DUNGUÉ, D. e MAILLEBOUIS, M. De la qualification à la compétence: Sens et dangers d'un glissement sémantique. **Éducation Permanente**, nº 118.

DURKHEIM, Emile. **Da divisão do trabalho social**. 2. ed. São Paulo: Martins Fontes, 1999. Tradução: Educaro Brandão. p. 483.

FIDALGO, Fernando Selmar Rocha ; FIDALGO, Nara Luciene Rocha. A lógica de competências e a certificação profissional. In: ARANHA, Antônia V. S.; CUNHA, Dayse M.; LAUDARES, João Bosco (orgs.). **Diálogos sobre o trabalho: perspectivas multidisciplinares**. Campinas: Papyrus, 2005. Cap. 6, p. 135 – 152.

FREUD, Sigmund. **Edição Standard brasileira das obras psicológicas completas de Sigmund Freud, v.21: O futuro de uma ilusão; o mal-estar na civilização e outros trabalhos**. Rio de Janeiro: Imago, 1974. 309p.

FREUD, Sigmund. **Edição Standard brasileira das obras psicológicas completas de Sigmund Freud, v. 13: Massenpsychologie und Ich-Analyse, Gesammelte Werke** Londres, 1940-1952, págs. 71 e segs.

GALLART, Maria A. & JACINTO, Claudia. competencias laborales: tema clave en la articulación educación-trabajo. **Educación e trabajo**. Boletín a. 6, n. 2, p. 13 – 18, dec. 1995.

GONZALEZ, Wânia R. C. **Competência: uma alternativa conceitual?** Rio de Janeiro: SENAI/DN/Ciet, 1996, p. 35.

HIRATA, Helena. Da polarização das qualificações ao modelo da competência. In: FERRETTI, Celso João; ZIBAS, Dagmar M. L., MADEIRA, FELICIA R., FRANCO, Maria Laura P. B. **Novas tecnologias, trabalho e educação**: um debate multidisciplinar. Petrópolis, RJ: Vozes, 1994, p. 128 – 142.

HORKHEIMER, Max. Ascensão e declínio do indivíduo. In: HORKHEIMER, Max. **Eclipse da razão**. 5. ed. São Paulo: Centauro, 2003. Tradução: Sebastião de Uchoa Leite. Cap. IV, p. 131 – 1162.

HORKHEIMER, Max. Revolta da natureza. In: HORKHEIMER, Max. **Eclipse da razão**. 5. ed. São Paulo: Centauro, 2003. Tradução: Sebastião de Uchoa Leite. Cap. III, p. 97 – 130.

JACOT, J. H. e TROUSSIER, J. F. (1992). **Travail, compétitivité, performance**. Paris: Economica.

KANT, Immanuel, Resposta à pergunta: O que é “esclarecimento” (“Aufklärung”)? In: KANT, Immanuel. **A paz perpétua e outros opúsculos**. Lisboa: Edições 70, 2002.

KERGOAT, D. Qualification et division sexuelle du travail. **Revue CFDT Cadres**, n. 313, 1984.

LE BON, Gustave. **Psychologie der Massen**, trad. De Rudolf Eisler, 3<sup>o</sup> edição, Leipzig, 1919.

LEITE, Elenice M. "Reestruturação produtiva, trabalho e qualificação no Brasil". In: **Educação e trabalho no capitalismo contemporâneo**, São Paulo, Atlas, 1996.

LOCKE, John. **John Locke**: ensaio acerca do entendimento humano. São Paulo: Nova Cultural, 1999. 319 p. (Os pensadores).

MALMESBURY, Thomas Hobbes de. **Thomas Hobbes de Malmesbury**: leviatã ou matéria, forma e poder de um estado eclesiástico e civil. São Paulo: Nova Cultural, 1999. 494 p. (Os pensadores).

MANFREDI, Silvia Maria. Trabalho, qualificação e competência profissional - das dimensões conceituais e políticas. **Educ. Soc. [online]**. 1999, vol.19, n.64, pp. 13-49.

MAQUIAVEL, Nicoló di Bernardo Dei. **O príncipe**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1969/2001; São Paulo: [s.n.]; [S.I.]: Cultrix. 164p. - 1969 / 165p. - 2001.

MARCUSE, Herbert. A dialética da civilização. In: MARCUSE, Herbert. **Eros e civilização**: uma interpretação filosófica do pensamento de Freud. 4. ed. Rio de Janeiro: Zahar, 1969. Tradução: Beacon Press. Capítulo 4, 83 – 103.

MARCUSE, Herbert. A transformação da sexualidade em eros. In: MARCUSE, Herbert. **Eros e civilização**: uma interpretação filosófica do pensamento de Freud. 4. ed. Rio de Janeiro: Zahar, 1969. Tradução: Beacon Press. Capítulo 10, 174 - 192.

MARCUZE, Herbert. **Civilization and Its Discontents**. Londres: Horgarth Press, 1949, págs. 120-122.

MARR, Wolfgang Leo. A guisa de introdução: Adorno e a experiência formativa. In: ADORNO, Theodor Wiesengrund. **Educação e emancipação**. 3. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2003. Tradução: Wolfgang Leo Maar. p. 11 – 168.

MEGHNAGI, Saul e outros. **Conoscenza e competenza**. Torino, Loescher, 1992.

MEGHNAGI, Saul e outros. **La competenza esperta** - sapere professionale e contesti di lavoro. Roma, Ediesse, 1991.

MÉHAUT, Ph. Mudanças organizacionais e políticas de formação: quais as lógicas das competências. **Revista de Formação profissional**, n. 1, p. 57 – 62, 1994.

MEJÍA AGUDELO, Santiago. **Terminología básica de la formación profesional**. 2ed. , Montevideo, Cinterfor, 1993.

MONTMOLLIN, Maurice de (1984). **L'intelligence de la tâche. Eléments d'ergonomie cognitive**. Berna: Peter Lang. (Col. Science pour la Communication).

ROPÉ, R. e TANGUY, L. (1994) Savoirs et compétences. **De l'usage de ces notions dans l' école et l' entreprise**. Paris L' Harmattan. (Ed. bras.: Saberes e competências. 4ª ed. Campinas: Papirus, 2003).

ROUSSEAU, Jean-Jacques. **O contrato social**: princípios de direito político. 19.ed. São Paulo: Brasil Editora, 1999. Tradução: Antonio de Pádua Danesi159p. (Biblioteca de autores célebres )

SAVOYANT, Alain . **Une approche cognitive de l'aalternance**, Bref Cereq, n. 118, mar. 1996

STROOBANTS, M. (1993). Qualification ou compétences? Des standarts à géométrie variable. In: LEVESQUE, J. L.; FERNANDEZ, J. e CHAPUT, M. (orgs.) **Formation-travail, travail-formation**, tomo 1. Paris: CRP, pp. 225 – 236.

TANGUY, Lucie. Racionalização Pedagógica e Legitimidade Política. In: ROPÉ, Françoise e TANGUY, Lucie (orgs). **Saberes e Competências**. Campinas: Papirus, 1997, 25 – 67 p.

TOMASI, Antônio (org.). **Da qualificação à competência: pensando o século XXI**. Campinas, SP: Papirus, 2004. 160 pgs.

TOURAINE, Alain. **Crítica da modernidade**. 5. ed. Petrópolis: Vozes, 1998. Tradução: Elia Ferreira Edel. Capítulo I: O sujeito, p. 213 – 245.

TOURAINE, Alain. **Crítica da modernidade**. 5. ed. Petrópolis: Vozes, 1998. Tradução: Elia Ferreira Edel. Capítulo II: O sujeito como movimento social, p. 247 – 268.

ZARIFIAN, P. (1994). “Compétences et organisation qualifiante en milieu industriel”. In: *MINET, F. et al. La compétence*. Mythe, construction ou réalité. Paris: L’Harmattan.

ZARIFIAN, Philippe. **O Modelo da Competência: Trajetória Histórica, Desafios Atuais e Propostas**. São Paulo: SENAC, 2003. Tradução: Eric Roland René Heneault. p. 192.

ZARIFIAN, Philippe. **Objetivo e competência: por uma nova lógica**. Tradução: Maria Helena C. V. Trylinski. São Paulo: Atlas, 2001, 197 p.

# Livros Grátis

( <http://www.livrosgratis.com.br> )

Milhares de Livros para Download:

[Baixar livros de Administração](#)

[Baixar livros de Agronomia](#)

[Baixar livros de Arquitetura](#)

[Baixar livros de Artes](#)

[Baixar livros de Astronomia](#)

[Baixar livros de Biologia Geral](#)

[Baixar livros de Ciência da Computação](#)

[Baixar livros de Ciência da Informação](#)

[Baixar livros de Ciência Política](#)

[Baixar livros de Ciências da Saúde](#)

[Baixar livros de Comunicação](#)

[Baixar livros do Conselho Nacional de Educação - CNE](#)

[Baixar livros de Defesa civil](#)

[Baixar livros de Direito](#)

[Baixar livros de Direitos humanos](#)

[Baixar livros de Economia](#)

[Baixar livros de Economia Doméstica](#)

[Baixar livros de Educação](#)

[Baixar livros de Educação - Trânsito](#)

[Baixar livros de Educação Física](#)

[Baixar livros de Engenharia Aeroespacial](#)

[Baixar livros de Farmácia](#)

[Baixar livros de Filosofia](#)

[Baixar livros de Física](#)

[Baixar livros de Geociências](#)

[Baixar livros de Geografia](#)

[Baixar livros de História](#)

[Baixar livros de Línguas](#)

[Baixar livros de Literatura](#)  
[Baixar livros de Literatura de Cordel](#)  
[Baixar livros de Literatura Infantil](#)  
[Baixar livros de Matemática](#)  
[Baixar livros de Medicina](#)  
[Baixar livros de Medicina Veterinária](#)  
[Baixar livros de Meio Ambiente](#)  
[Baixar livros de Meteorologia](#)  
[Baixar Monografias e TCC](#)  
[Baixar livros Multidisciplinar](#)  
[Baixar livros de Música](#)  
[Baixar livros de Psicologia](#)  
[Baixar livros de Química](#)  
[Baixar livros de Saúde Coletiva](#)  
[Baixar livros de Serviço Social](#)  
[Baixar livros de Sociologia](#)  
[Baixar livros de Teologia](#)  
[Baixar livros de Trabalho](#)  
[Baixar livros de Turismo](#)