

## A CONTRIBUIÇÃO DE TOSQUELLES À CLÍNICA DO TRABALHO<sup>1</sup>

*L'apport de François Tosquelles à la clinique du travail*

*The François Tosquelles' contribution to clinical work*

CLOT, Yves<sup>2</sup>

Quando Marie-Françoise Sacrispeyre, diretora da *Éditions Érès*, me solicitou escrever um posfácio para a esperada reedição desse livro, eu hesitei em fazê-lo. Eu não sentia em mim mesmo nenhuma legitimidade para intervir no domínio da psiquiatria. Foi pensando na utilidade desse texto de Tosquelles em outro campo, diferente daquele da psiquiatria, que terminei decidindo aceitar a tarefa. O paradoxo é que talvez esse psiquiatra de grande tradição, mesmo que pouco conhecido dos especialistas em análise do trabalho, deu uma contribuição importante – embora indireta – a estes últimos. Ainda que suas preocupações não digam respeito à psicopatologia do trabalho e menos ainda à psicologia do trabalho, esse livro sobre a “ergoterapia” merece ser considerado como uma referência em nosso domínio de conhecimento.

Isso já foi destacado por Isabelle Billiard (2001) em sua bela história da emergência da psicopatologia do trabalho na França. Eu mesmo já insisti nesse ponto comparando a obra de Tosquelles à de Le Guillant (2006), na recente edição de uma coletânea de textos deste último. Falando de Le Guillant, considerado com toda razão como iniciador maior desse domínio de estudos e ação, eu diria que ele tocou em questões difíceis, cuja solução poderia conduzir a um desenvolvimento muito diferente da psicopatologia do trabalho. Tais questões concernem, exatamente, aos problemas tratados nesse livro que acabamos de ler: aquelas da relação entre trabalho e atividade. E, no inventário das contribuições de Tosquelles para a análise do trabalho, tema ao qual eu desejo me limitar neste posfácio, quero começar exatamente por esses, que continuam igualmente importantes hoje em dia.

### A ATIVIDADE COMO HUMANIZAÇÃO

No início desse livro, como também na introdução à 10ª edição de 1972, escrita 10 anos após a primeira edição, chama-se a atenção do leitor para a noção de atividade, suas armadilhas, sua relação com o trabalho e o “destino das pulsões”.<sup>3</sup> Isso porque Tosquelles (2009, p.26)<sup>4</sup> escreve que é fazendo

---

<sup>1</sup> Tradução de Cláudia Osório da Silva (Programa de Pós-Graduação em Psicologia/UFF) do original do autor, publicado, anteriormente, como *Postface* em: TOSQUELLES, François. **Le travail thérapeutique en psychiatrie**. Toulouse: Éditions Érès, 2009. p.143-162. E-mail: <claudia.osorio.uff@gmail.com>.

<sup>2</sup> Professor titular de Psicologia do Trabalho do CNAM (Conservatoire National des Arts et Métiers)/Paris. Equipe de pesquisa em Clínica da Atividade e Psicologia do Trabalho. E-mail: <yves.clot@cnam.fr>.

<sup>3</sup> Para Tosquelles (2003a, p.112), a “pulsão”, que ele escreve em aspas, equivale à interpretação de que “fonte energética não opera em um único jato”.

<sup>4</sup> Nota do Editor: Como forma de manter a necessária correspondência na tradução aqui publicada entre o estilo do autor, as normas de publicação da Revista *Trabalho & Educação* e o texto original

as coisas que o homem faz a si mesmo, ainda mais que não se faz absolutamente nada sem contar com os outros. A concepção de atividade que encontramos aqui é útil para fazer a diferença entre homens e animais. O homem não é um animal que vive em um meio (ambiente). Ele converte o meio em mundo e é essa recriação que lhe permite escapar do dilema entre se adaptar ou morrer.<sup>5</sup>

O homem é mais homem ao passo que é menos um ser da natureza, tornando-se, ao contrário, dialeticamente, o produto de seus próprios artefatos. Na verdade, nem precisaria dizer: o produto dos artefatos que outros homens fizeram antes dele, mais ainda, o produto dos artefatos que outros homens fizeram com ele, fazem ou farão com ele. Devemos a essa vida artificial que constitui um mundo isso que, por vezes, nomeamos como ser cultural (2009, p.37-38).

Esse mundo da cultura é o mundo no qual age o psiquiatra no hospital; é por isso que “ele não pode ser um zooterapeuta ou um veterinário” (2009, p.38). A produção desse mundo por cada um é o que Tosquelles designa como humanização, que, paradoxalmente, “desabrocha com seu próprio calvário” (2009, p.39). O trabalho e a linguagem constituem-se nos mecanismos próprios a essa elaboração do homem por si mesmo (2009, p.40) e a atividade é justamente esse processo de humanização, processo muito “exposto” e, ocasionalmente, fracassado entre os doentes. Compreendemos então o alerta:

Nós chamamos atenção para a armadilha que poderia ser a noção de atividade para os ouvidos franceses. O que está designado na noção de atividade – posta em circulação pela psiquiatria alemã – se opunha, de maneira radical, à simples agitação e mesmo ao movimento interposto, imposto ou proposto por outro que não si mesmo (2009, p.25).

Aqui atividade e humanização são sinônimas: recriação de um mundo, trabalho da cultura, a cada vez submetido aos riscos de um desvio que pode transformá-las em suplício. “Pode-se conceber uma escola ou um hospital psiquiátrico onde todo mundo se ocupa ou há uma espécie de agitação sem que nenhum doente ou criança esteja pondo em jogo sua própria atividade” (2009, p.47).<sup>6</sup> Por isso, para Tosquelles, inversamente, a possibilidade de que uma atividade ou um trabalho terapêutico seja eficiente estará em relação direta com a quantidade de iniciativa e de atividade própria que um doente poderá pôr em jogo. O mesmo se pode dizer para o enfermeiro (2009, p.46-47).

Compreendemos que ele tenha, frequentemente, evocado a proposição de seu colega Georges Daumézon (1948, p.241), de substituir a pesquisa clínica tradicional dos signos de alienação por uma “clínica das atividades”, a fim de aproximar de uma maneira dinâmica do curso de condutas que tenham elas mesmas um dinamismo curativo, o comportamento dos sujeitos confiados aos cuidados da psiquiatria. Ele via aí uma oportunidade de uma nova semiologia.

Assim, ao mesmo tempo em que ele, de maneira justa, nos põe em guarda

---

em francês, as referências às obras de Tosquelles serão indicadas, a partir daqui, apenas pelo ano de publicação seguido da respectiva paginação, mantendo-se a indicação das demais referências como nas normas de publicação.

<sup>5</sup> Com seus riscos e perigos, pois esta atividade de criação pode vir a ser criação mórbida.

<sup>6</sup> Em situação de trabalho, podemos “concebê-lo” também.

contra “as concepções míopes do trabalho como exercício muscular, ou mesmo como produção de objetos” (2009, p.79), Tosquelles faz um elogio original da ferramenta, “esse objeto que vai ligar o homem à sua história” no “desenvolvimento progressivo do corpo vivido e atuante” (2009, p.102). Melhor ainda, nas observações detalhadas que ele apresenta de situações de trabalho no hospital e que têm a simplicidade da verdadeira profundidade, ele menciona a virtude terapêutica da recuperação e transformação de alguma coisa em algo de útil (2009, p.109). Ele observa: “Nós não esperamos que a administração compre todas as ferramentas; nós as fabricamos: os trilhos de estrada de ferro se tornam bases de forja, um pedaço qualquer de metal torna-se uma cunha, etc.” (2009, p.110). Essa atividade de criação instrumental conhecida como catacrese em psicologia do trabalho (CLOT; GORI, 2003) faria parte dessa semiologia da atividade entrevista por Daumézon e Tosquelles? Não sabemos. Mas ela está, certamente, entre as tentativas, propriamente humanas, de escapar do dilema de “adaptar-se ou morrer”. Longe de ser um consentimento à norma, ela é construção, no comum, de um mundo em que o sujeito pode viver a experiência do real naquilo que ele tem de desconhecido e inesperado. No acontecimento, ele reencontra, graças à instituição, o poder de agir sobre seu meio, contra a instituição e além da instituição.

Nessa perspectiva, Tosquelles convoca nesse livro uma “Ergologia” que se apoia na ergoterapia e é capaz de ultrapassar a “verdadeira insuficiência da elaboração de conceitos fundamentais da ergoterapia” (2009, p.81). Sabemos agora que essa “ciência do trabalho”, que ele julgava capaz de abordar “a atividade própria” do sujeito, associando psicologia e psicanálise (2009, p.87), era uma passagem. Podemos mesmo pensar que o uso da “linda palavra atividade” (2009, p.47) poderia ter tido outro destino em sua obra, evitando confiar demasiado nesse frágil entrelaçamento disciplinar. A história alemã dessa *Tätigkeit* se retoma, finalmente, na Rússia com Vigotski, nos anos 20 (VYGOTSKI, 1997; CLOT, 2009). Mas, na época, Tosquelles ignorava, como todos os seus contemporâneos franceses, essa linha de estudos.

Isso pouco importa aqui. O autor nos deixa intuições sobre a questão do trabalho que não se tornaram velhas: o trabalho comporta, de um lado, tipos particulares de corte, de divisão, de compartilhamento e de distribuição de tarefas, entre parceiros presentes e ausentes. De outro lado, o trabalho faz surgir conflitos, dá ocasião a uma manifestação socializada e exprimível desses conflitos e constitui ele mesmo um terceiro mediador indispensável à evolução, à superação e à mudança de planos em que esses conflitos podem se enraizar e se manifestar (2009, p.86).

Ele faz ainda mais. Mesmo se a linda palavra atividade usada nesse livro encontra dificuldades para tornar-se um conceito, a atividade adquire nele um estatuto psicológico de primeiro plano. Ela não é mais apenas um objeto de interpretação; torna-se um instrumento clínico preciso: para a ergoterapia,

não se trata de fazer os doentes trabalharem para diminuir esse ou aquele sintoma. Trata-se de fazer trabalhar o doente e a equipe terapêutica para tratar a instituição: para que a instituição e os terapeutas percebam, claramente, em situação, que os doentes são seres humanos, sempre responsáveis pelo que fazem, o que não pode ser posto em evidência senão fazendo alguma coisa (2009, p.79).

Não atribuímos ao trabalho nenhum “poder narcótico” que faça esquecer os

aborrecimentos ou derivar os delírios. De fato, a clínica é uma atividade dirigida *ao vivo* e não mais um simples quadro de signos de alienação. Ela é ação e não apenas inventário. É essa a contribuição maior de Tosquelles ao que se convencionou chamar de clínica do trabalho (LHUILIER, 2006). Eu vejo aí, ainda mais precisamente, o centro de gravidade da clínica da atividade que praticamos (CLOT, 2006). Para parafrasear nosso autor, trata-se também, no gênero de psicologia do trabalho que experimentamos, de fazer – atendendo à demanda – trabalhar nossos interlocutores para “tratar” o trabalho a fim de que a empresa se dê conta, claramente, que eles são seres humanos sempre responsáveis por aquilo que fazem, o que não pode ser posto em evidência senão fazendo com eles alguma coisa de diferente do que eles fazem, habitualmente; senão tornando *transformável* o que eles fazem habitualmente – incluindo a organização do trabalho – por uma atividade dialógica sobre o trabalho (CLOT; KOSTULSKI, 2007; CLOT, 2008a).

#### QUE CLÍNICA?

A segunda contribuição de Tosquelles à clínica do trabalho concerne justamente à postura clínica. Ele pode apoiar nossos esforços para sair da vitimologia higienista que, atualmente, ganha os meios profissionais (CLOT, 2008b). Seria de fato necessário sofrer para ser reconhecido? Parece que sim. De fato, a clínica do trabalho hesita e oscila entre o testemunho pela compaixão e a ação transformadora. Sem dúvida, isso se dá porque é difícil conceber a ação. Mas também aí a prática de Tosquelles é uma fonte de pensar e de energia. Com certeza, não há nele nenhuma ingenuidade. Podemos avaliá-lo bem pela confiança que faz ao fim de sua vida:

Um dia, há muito tempo atrás, eu tentava incitar um doente a fazer alguma coisa, a trabalhar no que eu chamava, veja só, meu serviço. Não tanto para se distrair, mais para recuperar qualquer coisa de seu passado... [Peut-être pas pour se “distraire”; je cherchais plutôt à traire (sortir) *quelque chose de ses oublies*...] Ele me respondeu na cara, me questionando, abertamente: “O senhor não seria, doutor, esse tipo de gente que trabalha todo o tempo para justificar sua existência? Eu [diz ele] creio que minha existência se justifica pelo simples fato de ter nascido”. Esse doente, depois de ter explorado minha maneira de trabalhar, talvez de ser, me fala do caráter penoso dos numerosos esforços que ele tinha que pôr em jogo: para minha grande surpresa ele passou a me explicar o caráter extremamente fatigante de seu trabalho de nada fazer. “O senhor não sabe, meu querido, o quanto isso é fatigante” (1990, p.100-101).

O estilo desse relato pode ser encontrado no que ficou do jornal interno do hospital de Saint-Alban, nomeado *Traço de União*.<sup>7</sup> Nesse jornal, entre 1950 e 1962, Tosquelles escreveu regularmente recados destinados a todos, ao pessoal e aos doentes, pequenos artigos de uma página ou duas que mereceriam uma publicação integral. Esse jornal interno conserva o traço de uma postura clínica em que a cordialidade não é de jeito algum o mesmo que a complacência em face da doença e dos doentes. A queixa dos doentes não é jamais tomada ao pé da letra e sua atividade é sempre solicitada. Em 1951, sexta-feira, 16 de março, por exemplo, ele se dirige assim aos doentes:

Muitas vezes dizemos a nós mesmos: só a mim é que acontecem coisas como essas. Essa é a minha desgraça. É meu destino particular. Eu sou como sou, as pessoas não podem me compreender. Eu sou o único a saber da amargura ou da

<sup>7</sup> Agradeço a Lise Gagnard por ter me dado acesso a esse jornal.

profundidade de meus males. E depois de ter passado muito tempo remoendo essas ideias, nos isolamos, nos fechamos em nossa bolha, ficamos amuados ou tímidos, mal-humorados. No melhor dos casos, vivemos entre os outros sem olhá-los, sem participar de sua vida, sem reconhecê-los como irmãos. Em outros casos, talvez mais tristes, essa maneira de se sentir irredutivelmente diferente dos outros se transforma pouco a pouco em um erro bem pior em suas consequências. Dizemos a nós mesmos: eles me abandonam, são malvados, são invejosos. Eles me desejam mal. A partir daí, nos defendemos, desconfiamos, vivemos sentimentos de ódio. No entanto, se os senhores soubessem escutar, se os senhores não se isolassem ao menor motivo ou desculpa, se quisessem olhar os outros, doentes ou não, que estão ao seu redor, os senhores aprenderiam que todos os seres humanos têm os mesmos problemas. No fundo, não é muito diferente com uns e outros. Então os senhores tomariam consciência de um tipo de peça que os senhores pregam a si mesmos. Os senhores se isolam dos outros, talvez com razão, por desejar gritar no desespero, no meio do drama que nos atinge; eu estou só. E se os senhores soubessem escutar os outros, lhes apareceria, claro como o dia, que é sempre possível se desembaraçar desses "maus fundamentos" [...]. Basta seguir o exemplo do simples e bravo Pendariès, que dizia a Sains no início da pastoral de Noel: quanto a mim eu volto com os homens. Um homem entre os homens, nem mais nem menos (1951).

Esse pequeno recado de Tosquelles tem, sem dúvida, o que é o espírito do seu trabalho: uma clínica de uma civilidade extrema e, no entanto, sem complacência. Ela é totalmente voltada contra a propensão do doente por seu contexto de vida a serviço da doença. Isso lhe serve então de refúgio incerto e fascinante. O objeto dessa clínica é então a atividade confiscada pela doença à qual se deve disputar essa atividade. É um chamado organizado à atividade própria do sujeito a fim de que ele se dê ao trabalho de viver. O mínimo que podemos dizer no nosso domínio – a intervenção em situação comum de trabalho – é que nós não podemos ficar aquém desse patamar atingido pela clínica. A clínica da atividade em psicologia do trabalho é também um chamado sem complacência à atividade própria dos trabalhadores, para além das queixas que, muito frequentemente, confiscam sua atividade individual e coletiva.

#### **INSTITUIÇÃO E COLETIVO**

Chegamos então à terceira contribuição dessa obra para a clínica do trabalho. Porque essa convocação organizada (à atividade) implica justamente uma organização, implica artifícios e técnicas. O fim do livro que acabamos de ler mostra isso, brilhantemente. Para Tosquelles a solicitação da "atividade humana" dos sujeitos supõe outra coisa, diferente das invocações mágicas à iniciativa. Ele retém da psicanálise o ato genial de Freud que interdita o paciente de "tomar o velho caminho da confissão" graças à técnica do que ele chama de artifício ou a "lei – ferramenta" da associação livre (1984, p.20-21). A ergoterapia é, para ele, por comparação, uma ferramenta modificadora do campo operacional do hospital por inteiro, sendo também para os doentes um artifício salvador. Por isso, "a atividade ergoterápica não terá o valor que pode ter senão se incluir todo o conjunto das atividades da instituição". Existe, para ele, uma "transcendência da instituição" (1984, p.84),<sup>8</sup> cujos efeitos terapêuticos são considerados incontestáveis.

O instrumento dessa prática institucional consiste em reuniões de diversos

---

<sup>8</sup> Esse interesse na instituição chega até nós, de maneira privilegiada, no trabalho de Dominique Lhuillier, que procura retomar certa psicossociologia do "trabalho" (CLOT; LHUILIER, 2006).

grupos: reuniões de pavilhão, reuniões de pessoal, reuniões de oficina, reuniões do comitê do jornal e do clube nos quais o médico faz seu papel psicoterapêutico.

Vivemos em diferentes grupos [observa Tosquelles, em 1961], e passamos e devemos passar de um grupo a outro, tanto no processo de individuação ou personalização quanto na prática da vida social, que é pertencimento. Nessa perspectiva, o que pode tornar-se semiológico são os signos de passagem, os signos de sua articulação e desarticulação. A semiologia é aquela das dificuldades, dos fracassos, da redução dos campos de pertencimento e ação do doente, aquela das supercompensações mais ou menos "realistas" ou "delirantes" (2003a, p.191).

Somos sempre membros de várias instituições ao mesmo tempo e são esses deslocamentos e essas transferências no "xadrez institucional" (1984, p.133-134; 2003b, p.95) que são fontes de recriação em cada um.

De fato, deve-se olhar o dinamismo interfuncional do hospital psiquiátrico como órgão institucional no qual o doente pode investir os conflitos de sua atividade própria: "O hospital é um rim artificial. Ele deve ser para os doentes a ocasião de retomar confiança nas instituições vividas" (1984, p.84). Quando o hospital vive seus conflitos e pode assimilá-los, cada doente pode "investir aqueles (conflitos) que são seus, dos quais ele tinha sido surrupiado e então resolvê-los" (1984, p.84). Essa observação vai muito além do hospital. Ela assinala que é a qualidade da conflitualidade social mantida na instituição que regula a conflitualidade interna do doente. Pode-se extrair daí a ideia mais geral de que uma vida que não mais oferece uma suficiente conflitualidade externa dissipa a energia psíquica do sujeito para a conflitualidade interna da vida psicológica, base de sua dinâmica psíquica – ela também interfuncional –, não pode se manter sem intermediação social que a alimente de energia conflitual, como afirma G. Laval (2002, p.69). Essa parece ser a ideia-força de Tosquelles. Ele deu, com frequência, bons exemplos de interposição institucional desse tipo na atividade própria dos doentes. O hospital transformado<sup>9</sup> preenche, assim, seu ofício terapêutico. Esse é seu papel de "rim" institucional, diz Tosquelles.

No entanto, no que concerne à ergoterapia, nosso autor é mais preciso. Não se deve confundir órgão e função; confundir os órgãos instituídos e a função instituinte da ergoterapia, os grupos organizados e a atividade humana frágil que conserva a plasticidade dos órgãos. Sobre isso, ele cita Solanes. Estejamos atentos para não criar serviços de ergoterapia no hospital como aquele que prega um botão a mais no casaco. A ergoterapia constitui o tecido, em si mesmo, da instituição.

Como podemos então constatar, a metáfora do "rim" se encontra então retocada e enriquecida: Solanes, citado por Tosquelles, escreve:

A ergoterapia não é um novo órgão específico da instituição, como o estômago ou o rim são órgãos do corpo. Com a ergoterapia, surge como que um sistema hormonal, o qual, por obra dos hormônios, de um lado, orienta o crescimento e o metabolismo do corpo, e, de outro lado, sincroniza o conjunto (2009, p.83).

A ergoterapia fica então redefinida. Com a ajuda dos órgãos institucionais

---

<sup>9</sup> O Hospital transformado se amplia até a institucionalização das relações financeiras entre clubes internos e a Liga de Higiene Mental, por exemplo, igualmente destinatária da atividade desenvolvida pelos doentes. Os doentes são parte integrante dessas relações.

artificiais do hospital, a atividade dos doentes com os terapeutas orienta o crescimento da instituição e sincroniza seu jogo (de relações). Se sua atividade conjunta não se necrosa, ela pode – falando como Tosquelles – conservar as propriedades coloidais instáveis e reversíveis dos “órgãos institucionais” (1984, p.83). O desenvolvimento da instituição se mantém possível mudando de base no curso do tempo. Mas somente porque a ergoterapia permanece uma atividade e não se torna, como deplora Tosquelles, um órgão especializado.

É então o trabalho coletivo dos doentes e dos terapeutas que é fonte de vitalidade institucional. Deve-se, com certeza, tratar a instituição e sua organização. Ela é o órgão onde essa vitalidade se conserva nos “artifícios” que são também recursos para a atividade. Mas, para fazê-lo, deve-se, sobretudo, poder “refrescar” permanentemente esses meios, sem tentar brincar com/enganar o real da atividade. A fim de continuar a instituir. O importante mesmo é, inicialmente, tratar a instituição, tratar sua função para tratar seus órgãos, no calor da atividade própria. Se transformamos, sistematicamente, o meio em fim, como mostra Tosquelles, em 1972, criticando a criação de uma especialização de ergoterapeuta, a prática se depaupera e a passividade ganha sobre a atividade (2009, p.28). O processo de humanização é esfriado e envenenado. Ele se segue de um cortejo de perigos que os quase 40 anos que nos separam da primeira edição desse texto permitem ver, claramente.

A contribuição de Tosquelles para nosso domínio de trabalho é, neste ponto, duplo: em primeiro lugar, seguindo-o, podemos compreender melhor que a atividade própria de cada um não pode pretender se proteger da organização de trabalho, dobrando-se sobre si mesma. O trabalho real, como dizem os ergonomistas, não pode se livrar dos constrangimentos do trabalho prescrito, virando-lhe as costas. É onde sua atividade consegue afetar a organização oficial do trabalho que os trabalhadores vêm a preservar sua saúde; lá onde a organização do trabalho pode servir de recurso para o desenvolvimento do seu poder de agir em situação. A melhor maneira de defender seu ofício é então examinar todas as etapas da organização do trabalho, passando de um contexto a outro, desde a experiência cotidiana mais engajada em face do real até a concepção das tarefas. A prescrição não é o inimigo da atividade própria senão quando ela é entregue à sua própria sorte. Nesse caso, sem lastro, ela não tarda a deixar de se perceber desrealizada [déréalisée = termo psiquiátrico, sentimento de desrealização, de estranho, de perda da familiaridade com o ambiente], sob o risco de desorganizar o trabalho concreto. Assim, os trabalhadores não se reconhecem mais naquilo que fazem. Nessas condições, a psicopatologia do trabalho não fica longe. Mas trabalhar, sem expor demasiadamente sua saúde, supõe poder se reconhecer em algo que se possa fazer respeitar na organização. Caso contrário, tudo está pronto para uma demanda inflamada de reconhecimento sem fundamento, voltada para a hierarquia. A semiologia da queixa, que está presente de forma maciça nos meios atuais de trabalho, encontra aí suas raízes. No entanto, é do trabalho que se deve cuidar, se não quisermos entrar num modo de gestão de visão curta, cada vez mais higienista, de cuidados voltados para a pessoa (do trabalhador).

Com Tosquelles, podemos então considerar que são exatamente aqueles que trabalham que estão em melhor posição para começar a cuidar do trabalho. Não que eles possam cuidar do trabalho sozinhos. Acabamos de insistir no papel do “xadrez” organizacional e institucional. Mas sua responsabilidade é presente em todo lugar em que o trabalho se desfaz. De acordo com nossa experiência em clínica da atividade, há, entre nossos interlocutores, frequentemente, a descoberta de suas próprias capacidades insuspeitadas, podemos afirmar. Essa redescoberta não se faz jamais na solidão. Ela não tem nada de espontâneo. Ela tem necessidade do *traço de união* do coletivo. De fato, é isso que separa o coletivo em torno de dilemas da atividade possível ou impossível, que pode tornar-se fonte de uma nova energia psíquica. Os equívocos (desvios, alternativas) da atividade são plenos de energia. A atividade ordinária, quando renasce como objeto de “disputas profissionais” em torno de critérios de trabalho “bem feito” – por definições que podem ser discutidas –, tem também alguma coisa de paradoxalmente transcendente. O que dá seu tempero é, talvez, que ela não diz jamais sua última palavra.

Não seria útil retomar aqui os aspectos mais técnicos (CLOT, 2008a), mas nossa experiência na clínica da atividade visa, retomando a metáfora usada acima, restaurar o “sistema hormonal da organização”: na polifonia organizada dos diálogos profissionais sobre a atividade mais concreta, passando de mão em mão e de boca em boca, essa atividade ensaiada e re-ensaiada atinge uma dimensão genérica. Cada interlocutor é profundamente afetado por sua própria atividade quando ela é retomada pelo outro. Não em virtude do acordo e da adesão que poderiam se impor, mas, ao contrário, pela diferença infinita que então se manifesta. Isso porque aquilo que havia sido feito e dito na primeira pessoa se declina agora, novamente, na segunda e terceira pessoas e, sem se alterar, torna-se, no entanto, totalmente diferente, dando ao que está feito um fora, algo de inatingido. A atividade é trocada através do diálogo e, então, paradoxalmente, se subtrai à troca. Nas tentativas dialógicas às quais a submetemos, a atividade de trabalho, redita e refeita em pensamento, não se repete. Melhor dizendo, ela marca sua diferença essencial com todos os discursos mais ou menos convencionais que buscam delimitá-la, tornando-se fundamentalmente inatingível. Parece então que poderíamos ver aí a fonte de uma restauração possível do coletivo.

E eu me pergunto, para terminar, se não seria exatamente esse o sentido das observações de Tosquelles, no fim de sua vida, a propósito da atividade das equipes terapêuticas. Ele usa ainda outra metáfora, a da função da bola no jogo de uma equipe de futebol. Ele escreve:

Eu creio que o jogo de futebol, sendo sempre muito demonstrativo do que se passa em uma equipe, esconde o fato que é uma bola “que passa, que passa”, no campo esportivo, e que vai de um jogador a outro. A bola é uma das formas possíveis do “anel” (que passa no jogo do anel). Nem mais nem menos que a pedra do jogo de amarelinha que levamos em um pé só. O mínimo que podemos dizer é que a bola monta e desenha a ligação do grupo: um verdadeiro anel que desaparece da proximidade de cada um. [...] A bola representa a curiosidade intelectual objetivada. Não se deve esquecer que, como no jogo do anel que passa, aquele que se vê na posse, em um dado momento, desse objeto-ligação, se destaca do grupo, correndo perigo. É esse objeto que faz dele o responsável mais ativo: ele anda em torno do grupo e o faz até que deposite, cuidadosamente, esse objeto mágico com um outro membro do grupo que dá continuidade [...]. Na verdade, esse objeto misterioso que fazemos passar muda com frequência durante o percurso (2003a, p.111-112).

Concluamos com essa metáfora. A atividade tem também as virtudes da bola. Esse “objeto-ligação” organiza e desorganiza esse coletivo ao vivo (na situação). Mas, de fato, é também aí que o sentimento de viver a mesma história pode se enraizar. Porque, com a experiência do jogo, se forma o que J. Oury (1986) denominou, tão precisamente, “a função diacrítica do coletivo”. É no trabalho da organização que o coletivo se sente, eventualmente, como algo que conta. Ele se torna então, para cada um, o “diapasão” genérico e transpessoal que permite ver o real que vem. A transcendência institucional é então, por sua vez, transcendida pela atividade e sua história possível. Aquela do coletivo que religa – ao menos de tempos em tempos – aqueles que, em cada instituição e cada organização, podem ao menos brincar com o real. Tosquelles nos ajuda a compreender que é com eles que devemos poder contar para cuidar do trabalho como instituição. Convenhamos que não é pouco.

## REFERÊNCIAS

- BILLIARD, Isabelle. **Santé mentale et travail**: L'émergence de la psychopathologie du travail. Paris: La Dispute, 2001.
- CLOT, Yves. Clinique du travail et clinique de l'activité. **Nouvelle Revue de psychosociologie**,<sup>10</sup> n.1, 2006.
- \_\_\_\_\_. **Trabalho e poder de agir**. Belo Horizonte: Fabrefactum, 2008a.
- \_\_\_\_\_. Une nouvelle prophylaxie sociale? In: \_\_\_\_\_. **Le travail sans l'homme?** Postface à la troisième édition. Paris: La Découverte, 2008b.
- CLOT, Yves (éd.). **Avec Vygotski**. 3.ed. Paris: La Dispute, 2009.
- CLOT, Yves; GORI, Roland. **La catachrèse**: éloge du détournement. Nancy: PUN, 2003.
- CLOT, Yves; KOSTULSKI, Katia. Dialogue, activité, développement. **Psychologie de l'interaction**, n.23-24, 2007.
- CLOT, Yves; LHUILIER, Dominique. Perspectives en clinique du travail. **Nouvelle revue de psychosociologie**,<sup>11</sup> n.1, 2006.
- DAUMÉZON, Georges. L'application pratique des thèses nouvelles en assistance psychiatrique. **Informations psychiatriques**, v.9, p.239-246, 1948.
- LAVAL, Guy. **Bourreaux ordinaires**: Psychanalyse du meurtre totalitaire. Paris: PUF, 2002.
- LE GUILLANT, Louis. **Le drame humain du travail**. Toulouse: Éditions Érès, 2006.
- LHUILIER, Dominique. **Cliniques du travail**. Toulouse: Éditions Érès, 2006.
- OURY, Jean. **Le collectif**. Paris: Éditions du Scarabée, 1986.
- ROGER, Jean-Luc. **Refaire son métier**. Essai de clinique de l'activité. Toulouse: Éditions Érès, 2007.
- TOSQUELLES, François. Le coin du médecin. **Trait d'union**, n.36, 1951.
- \_\_\_\_\_. **Le travail thérapeutique à l'hôpital psychiatrique**. Paris: Éditions du Scarabée, 1967.
- \_\_\_\_\_. **Education et psychothérapie institutionnelle**. Mantes-la-ville: Hiatus Edition, 1984.
- \_\_\_\_\_. Le travail des jours qui passent. In: MINARD, Michel (éd.). **Une psychiatrie en travail**. Toulouse: Éditions Érès, 1990.

<sup>10</sup> Versão eletrônica do periódico disponível em: <<http://www.cairn.info/revue-nouvelle-revue-de-psychosociologie-2006-1.htm>>. Acesso em: 20 dez. 2012.

<sup>11</sup> Idem.

\_\_\_\_\_. **De la personne au groupe**: A propos des équipes soignantes. Toulouse: Éditions Érès, 2003a.

\_\_\_\_\_. **Cours aux éducateurs**. Champs Social Éditions, 2003b.

\_\_\_\_\_. **Le travail thérapeutique em psychiatrie**. Toulouse: Éditions Érès, 2009.

TOSQUELLES François; OURY, Jean; GUATTARI, Félix. **Pratique de l'institutionnel et politique**. Vigneux: Matrice, 1985.

VYGOTSKI, Lev. **Pensée et langage**. 3.ed. Paris: La Dispute, 1997 [1934].

**Data da submissão:** 31/01/13

**Data da aprovação:** 15/02/13