



## A CLÍNICA DA ATIVIDADE E OS CRITÉRIOS DO TRABALHO BEM-FEITO: UM ESTUDO DE CASO<sup>1</sup>

*The Clinic of Activity and the criteria of well-done work: a case study*

BATISTA, Matilde Agero<sup>2</sup>

CLOT, Yves<sup>3</sup>

### RESUMO

O artigo apresenta um caso oriundo de uma intervenção em clínica da atividade. A análise coletiva da atividade culmina na construção de uma regra genérica sobre os critérios de um trabalho bem-feito. Essa regra possibilita a realização da qualidade do acompanhamento de saúde ao mesmo tempo que diminui o desgaste das profissionais na realização da atividade. Apresentamos os diálogos produzidos na intervenção, a análise linguageira dos extratos e sua discussão a partir da teoria da clínica da atividade. O estudo mostra como a análise coletiva da atividade de trabalho possibilita o desenvolvimento do poder de agir profissional.

**Palavras-chave:** Clínica da Atividade. Poder de agir. Agente comunitária de saúde.

### ABSTRACT

The article presents a case from an intervention in the clinic of activity. The collective analysis of the activity culminates in the construction of a generic rule regarding the criteria for well-done work. This rule enables the achievement of quality in health monitoring while simultaneously reducing the wear and tear on professionals performing the activity. We present the dialogues produced during the intervention, the linguistic analysis of the excerpts, and their discussion based on the theory of the clinic of activity. The study shows how the collective analysis of work activity enables the development of professional agency.

**Keywords:** Clinic of Activity. Power to act. Community health agent.

---

<sup>1</sup> Parte dessa pesquisa foi apresentada oralmente em mesa do III CICA – Colóquio Internacional de Clínica da Atividade (2016). Os dados empíricos foram produzidos em 2010 e não existia à época obrigatoriedade de passar pelo comitê de ética no Brasil ou na França já que: tratou-se de uma intervenção demandada pela Secretaria de saúde do município; A gestão estava ciente de que os dados poderiam ser usados como base para produção de publicações científicas. O coletivo de agentes comunitárias também foi avisado, antes de se voluntariarem a participar, que dados e diálogos resultantes da intervenção poderiam ser usados para pesquisa e publicados. Além disso, a forma como os dados são apresentados não permite a identificação das participantes. A pesquisa foi desenvolvida no doutorado e não teve financiamento/fomento, ficando os custos a cargo da pesquisadora.

<sup>2</sup> Doutora em Psicologia do Trabalho e Clínica da Atividade pelo CNAM (Conservatoire National des Arts e Métiers). Mestre em Psicologia pela UFMG. Graduação em Psicologia pela UFMG. Professora da UFSJ. E-mail: [matilde@ufs.edu.br](mailto:matilde@ufs.edu.br)

<sup>3</sup> Professor Doutor Emérito de Psicologia do Trabalho do CNAM (Conservatoire National des Arts e Métiers). Pesquisador do Centro de Pesquisa em Trabalho e Desenvolvimento (CRTD). E-mail: [yves.clot@lecnam.net](mailto:yves.clot@lecnam.net)

## INTRODUÇÃO

As intervenções em clínica da atividade buscam ampliar o poder de agir dos profissionais e do ofício. O caso apresentado é oriundo de uma intervenção junto a um coletivo de agentes comunitárias de saúde (ACS). Finalizada a intervenção, procedemos ao trabalho de pesquisa: retomam-se os dados da intervenção para identificar processos do desenvolvimento do poder de agir das profissionais e as marcas que permitem explicar esse processo. Um dos resultados da pesquisa<sup>4</sup> mostra a construção de uma regra genérica sobre os critérios de um trabalho bem-feito. Essa regra possibilita a realização da qualidade do acompanhamento de saúde ao mesmo tempo em que diminui o desgaste das profissionais na realização da atividade. O artigo apresenta um caso de como o processo de análise coletiva da atividade permitiu a construção de uma regra coletiva, transpessoal.

Em primeiro lugar é enunciada a história desses conflitos a fim de identificar as situações de produção de algo novo e suas marcas, como: uma nova maneira de pensar, sentir, dizer e/ou agir; recorte de “casos” a partir de “conflitos realizados nos contextos dialógicos”;

Em seguida, é realizada a análise linguageira dos extratos de diálogos segundo a construção e transformação dos objetos de discurso inspirada nos trabalhos de Sitri (2003) e a partir do surgimento e da transformação de objetos de discurso e sua relação com os objetos de debate no curso do diálogo segundo Clot (2010).

Por fim, é feita a discussão das análises a partir do referencial teórico da clínica da atividade.

A primeira parte do artigo apresenta extratos de diálogos da análise coletiva da atividade e a análise linguageira em torno de um conflito no trabalho. A sequência da apresentação dos dados não obedece, necessariamente, a ordem cronológica de realização da intervenção, sendo construída nesse artigo para explicar o que nos propomos, a saber, a relação entre gênero profissional e desenvolvimento do poder de agir<sup>5</sup> junto a um grupo de agentes comunitárias de saúde.

Uma das características do trabalho das agentes comunitárias de saúde (ACS) da Estratégia de Saúde da Família (ESF) é a preferência de contratação daquelas que residem na área onde irão trabalhar. Vários estudos identificam problemas decorrentes precisamente dessa situação: Martines e Chaves (2007), Croccia (2009), Cheavegatti (2008), Lunardelo (2004); Nunes, Trad, Almeida, Homem e Melo (2002), Imbrizi, Aguiar, Fajardo, Hirata, Kawagoe e Miyaura (2012), Nascimento e Correa (2008), Menegolla, Polleto e Krahl (2003).

A relação das ACS com os usuários é central na atividade de trabalho. O enunciado de uma delas marca essa relação:

Pressão é psicológica mesmo! Porque é o seguinte, a gente lidar com o público o tempo inteiro, e assim, quando se trata de saúde é mais forte ainda, porque... Porque saúde não é brinquedo, né? Saúde é uma coisa séria. [...] Então assim, a gente recebe pressão de todos os lados. Cobrança, cobrança, muita cobrança<sup>6</sup> (ACS).

---

<sup>4</sup> Em clínica da atividade, intervenção e pesquisa são momentos distintos. A intervenção pode ser realizada sem a pesquisa, ao passo que não há pesquisa sem intervenção. A fórmula “pesquisa-ação” ou “intervenção-pesquisa” (no sentido de intervir ao mesmo tempo que realiza a pesquisa científica) não é aqui utilizada (CLOT, 2008).

<sup>5</sup> Tanto os extratos dos diálogos, suas análises e discussão foram reescritas e resumidas para atenderem o limite de espaço do artigo.

<sup>6</sup> Enunciado realizado na fase de debate coletivo em torno da atividade de endereçamento da intervenção.

## A EMERGÊNCIA DE UM CONFLITO: DEMANDAS DOS USUÁRIOS FORA DO HORÁRIO DE TRABALHO

Desde o início da intervenção, a questão da relação com os usuários é discutida. Após seis meses de observação das ACS em inúmeras atividades (visitas domiciliares, trabalhos burocráticos, reuniões de equipe, atendimento na unidade etc.), constituiu-se o coletivo de pares com as ACS que se voluntariaram a participar. O primeiro encontro coletivo foi organizado para discutir as fases e as dúvidas das profissionais relativas à continuidade do processo de intervenção. As ACS decidiram a ordem das instruções ao sócia e passou-se à escolha das sequências da atividade que consideravam importante analisar e discutir<sup>7</sup>.

ALN<sup>8</sup> anuncia o quão “estressante” são as demandas dos usuários. Ela diz que seu trabalho invadiu sua vida privada pela procura dos usuários em sua casa fora do seu horário de trabalho. Outras ACS confirmam essas demandas. FBN marca que é por isso que as colegas adoecem. Para ela, o fato de não conseguirem dizer não aos usuários fora do horário de trabalho aumenta a carga de trabalho e o cansaço dessas colegas. Em resposta à FBN, ALN justifica sua maneira de agir, dizendo que agia como se ela fosse a usuária<sup>9</sup>.

Mesmo se a questão foi avaliada como problemática por todo o grupo, que considerou que estas demandas invadem a vida privada, o que chama a atenção são as diferentes maneiras das ACS lidarem com as mesmas. Enquanto uma insiste que não se deve responder a essas demandas para evitar desgaste, outra justifica que ela gostaria de ter respostas se ela fosse usuária. A psicóloga interrompe o debate naquele momento, pois observa uma “disputa” sobre a melhor forma de proceder, como se a profissional tivesse que decidir entre a maneira certa e a errada de proceder. As ACS foram instruídas a escolher a sequência da atividade a ser analisada individualmente. A questão vai ressurgir posteriormente em algumas instruções ao sócia, na atividade de endereçamento e no debate desses endereçamentos.

O debate revela a questão de como lidar com as solicitações dos usuários no espaço da vida privada e mostra as diferentes maneiras de agir das profissionais. FBN consegue lidar com a questão enquanto ALN a vive como um conflito.

### EXTRATOS DOS DIÁLOGOS E ANÁLISE LINGUAGEMIRA

#### Extrato 1 (extraído da instrução ao sócia de ALN)

1 Sócia: Entendi. Então tá, aí eu venho subindo e em casa, a noite, as pessoas me procuram?

2 Trab: Não, no momento não, mas, já procurou, muitas vezes.

3 Sócia: É? e... não procura mais?

4 Trab: Não... por enquanto não, mas sempre acontece um caso ou outro,

5 Sócia: Ham... e eu atendo a pessoa?

6 Trab.: Você atende, você atende só que você fala: ó filha, infelizmente, eu tô fora do meu horário de serviço, eu não estou trabalhando agora, então, assim, você pode me procurar amanhã, que amanhã eu posso estar olhando pra você. Mas infelizmente, no momento eu estou na minha casa, normalmente eu descanso, tô fazendo outras coisas e não tem como...

[...]

11 Sócia: Tem alguma situação que eu atendo a pessoa?

<sup>7</sup> Primeira fase do método de instrução ao sócia.

<sup>8</sup> As abreviações ALN, FBN, FBC, NT, LOC correspondem às ACS participantes da intervenção, enquanto I refere-se ao interveniente.

<sup>9</sup> Os encontros seguintes foram gravados e transcritos. Nesse primeiro encontro descrito, não gravamos o diálogo, pois ainda não tínhamos o acordo de gravação do grupo. As falas e a dinâmica recuperadas são oriundas das anotações das intervenientes durante o grupo e após sua finalização.

12 Trab.: Não... isso já é atender, né? Porque você já tá olhando pra ela e conversando com ela, você já tá atendendo, só que você vai explicar pra ela que no momento você tá na sua casa, você não tá no seu horário de trabalho.

13 Sósia: Mas tem alguma situação que ao invés de eu falar isso eu respondo a ela?

14 Trab.: Tem.

15 Sósia: Tem? Que situações são essas que eu devo responder? Quando que eu devo responder a pessoa, falar e quando quê...

16 Trab.: (inaudível) ó filha, eu não sei em que pé que tá, não sei que situação que tá, porque exame é muito difícil, vai demorar, demora mesmo, mas não preocupa não que quando marcar eu vou te avisar.

17 Sósia: Tá. Tem alguém é... eu tenho algumas pessoas que eu lembro? Tipo assim, que vão na minha casa e aí eu já... eu lembro e falo assim: ah... a fulana eu sei que o exame dela, por exemplo, já chegou. Aí eu respondo pra ela? Como que é?

18 Trab.: Aham. Responde, se você lembrar você responde. Fala: ah ele tá... já chegou ele tá lá no PSF, só que eu vou te entregar amanhã.

19 Sósia: Tá. E isso não me atrapalha não? Na minha vida, fora do trabalho? É normal eu fazer isso?

20 Trab.: Ah incomoda.

21 Sósia: Incomoda como?

22 Trab.: Incomoda, te deixa um pouco chateada porque você tem o horário todo pra você trabalhar e tudo, só que no momento que você tá na sua casa, pra você esquecer das coisas que você tem que fazer no seu trabalho, porque é muita pressão as vezes, sabe? É muita coisa. E as vezes no momento que você tá na sua casa, tá ali pra você ficar com sua família, se distrair esquecer das coisas de serviço, aí vem uma pessoa te lembrar do serviço? É complicado né?

23 Sósia: Entendi. Então... então... então eu quero... quando eu tô em casa, eu quero esquecer do serviço?

24 Trab.: Isso. Com certeza.

25 Sósia: É?

26 Trab.: Com certeza.

27 Sósia: E eu... e eu... e eu consigo esquecer do serviço?

28 Trab.: Consegue. Nossa! Precisa de ver! Você chega em casa, você liga o som, liga a televisão, você assiste novela, conversa com seu marido, aí vem a sua mãe também, aí você conversa, vai pra igreja, ih...

29 Sósia: Entendi. E aí eu fico chateada quando alguém chega e me tira desse ambiente, pra me lembrar do meu trabalho?

30 Trab.: Pressão é psicológica mesmo! Porque é o seguinte, a gente lidar com o público o tempo inteiro, e assim, quando se trata de saúde é mais forte ainda. Por quê? Porque saúde não é brincado, né? Saúde é uma coisa séria. Então, é... é... a gente tem pressão da secretaria de saúde, pra gente poder fazer as coisas é... tudo do jeito que eles querem... aí chega pro paciente, as vezes o paciente não tem paciência de esperar as coisas, eles querem que a gente de conta daquilo pra eles na hora que eles querem. Então assim, a gente recebe pressão de todos os lados. Cobrança, cobrança, muita cobrança.

A instrução ao sósia da ACS revela uma mudança na forma como ALN realiza a atividade (E2<sup>10</sup>).

Na sequência E1-E4, forma-se o objeto de discurso 1 (OD1) – solicitações dos usuários fora do horário de trabalho. A dinâmica dialógica deste extrato efetua precisões sobre OD1: *"já procurou, muitas vezes; por enquanto não, mas sempre acontece um caso ou outro"*.

No que diz respeito a sequência E5-E6, o sósia foca no atendimento. Em E6 ALN instrui sobre como atender. O OD1 dá lugar ao OD2 – o atendimento fora do horário de trabalho. O sósia é instruído a responder de uma maneira específica. "Só que", marca uma restrição, definindo

---

<sup>10</sup> E refere-se ao enunciado do diálogo anterior e o número localiza o enunciado ou o trecho de enunciados. OD refere-se a objeto de discurso e ODE a objeto de debate. Os números que seguem as siglas sinaliza a qual objeto faz-se a referência.

como responder. O objeto do discurso OD2 é retomado e especificado, o usuário deve ser reenviado para os horários e local de trabalho.

(E11-E12) A ingenuidade do sócia em relação às significações da ação de atender – responder as demandas dos usuários – faz com que a profissional explique que dar orientações “já é atender”. Um atendimento específico em situações específicas. A significação de atender é enriquecida.

(E13-E16) O sócia não está satisfeito. Ele resiste transformando o OD2 para inserir outro objeto de discurso que é um desdobramento do objeto OD1 – dar informações buscadas pelos usuários (OD3). ALN marca mais uma vez a orientação dada anteriormente.

(E19- E20) A sócia quer saber se “é normal” agir assim, se “atrapalha” a vida privada. A resposta revela o “incômodo”.

(E21-E22) A sócia insiste: “como” incomoda. O incômodo torna-se objeto de discurso (OD4). ALN tenta explicar. Ela substitui “incomoda” por “chateada”. Esses sentimentos provocados são justificados pela pressão que ela sente na atividade de trabalho e pela necessidade de se distrair, esquecer o trabalho quando ela está em casa. “É complicado”.

(E23) A sócia retoma: querer “esquecer o trabalho” (OD5). ALN reafirma sua necessidade e dá exemplos (E26) sobre a possibilidade de esquecer do serviço quando está fora do trabalho (E28). (E29) ALN muda o foco, enuncia a importância e a pressão no trabalho. Volta-se para as demandas institucionais e dos usuários para justificar sua chateação e a necessidade de “esquecer do serviço” em suas horas de folga.

A instrução ao sócia dá à ALN a oportunidade de refletir sobre os detalhes e efeitos da relação que ela mantém com os usuários enquanto realiza sua atividade de trabalho, inclusive fora do horário de trabalho.

## **Extrato 2** (extraído da instrução ao sócia de ALN)

1 Trab.: Uai! Passa! Pelo pessoal que tá lá fora esperando na fila...

2 Sócia: E aí? O que que eu faço?

3 Trab.: Bom dia!

4 Sócia: Falo bom dia? Rindo, séria, depende?

5 Trab.: Rindo.

6 Sócia: Sempre rindo?

7 Trab.: Sempre rindo.

[...]

13 Sócia: Isso é importante pro meu trabalho? Que não seja muito séria?

14 Trab.: É. importante é! Porque na verdade você num... num... que é tão ruim quando você chega... eu falo isso por mim, quando você chega num lugar que a pessoa vai te atender com uma cara fechada... uma cara... sabe? Aquela coisa assim, bem carrancuda? É muito ruim! Parece que a pessoa tá de má vontade de te atender e tudo... agora você sorrindo não, você sorrindo, mostra pra pessoa que você está com satisfação em atendê-la.

O extrato é sobre a chegada ao centro de saúde para iniciar o dia de trabalho.

A sequência dialógica (E1-E12) revela como ALN acolhe os usuários: é preciso sorrir (OD1). A sócia insiste (E13) e a ACS (14) se posiciona, como fez na primeira sessão de encontro coletivo, como gostaria de ser atendida. Demonstrar satisfação no atendimento do usuário é importante. ALN descortina um critério importante na realização de sua atividade.

### Extrato 3 (extraído da segunda sessão de discussão da atividade de endereçamento<sup>11</sup>)

- 24 I – E se não responder o paciente, falar que tá na sua hora e....
- 25 ALN – A gente fala, mas mesmo assim, não tem como, não....
- 26 NT – Eles falam que é nosso trabalho, a gente saiu de casa, a gente já está trabalhando.
- 27 I – Eles falam? Quem?
- 28 NT – A gente trabalha com as famílias, com pessoas...então, se a pessoa para a gente no meio da rua, a gente já vai pra rua mesmo, pra casa da pessoa pra dar informação, quando encontra com a gente, tem que dar informação. Não pode: ah não. Você vai esperar lá na sua casa, que eu vou subir e depois eu vou lá.
- 29 FBN – A não ser que seja fora do horário de trabalho.
- 30 NT – Porque é a mesma coisa de uma pessoa que trabalha com segurança, um policial mesmo, ele é polícia 24 horas. Se a gente saiu e já está com uniforme, a gente já está trabalhando.
- 31 FBN – Até final de semana, a gente é mandado trabalhar às vezes. Você só não pode deixar o povo abusar, senão o pessoal acostuma muito mal. Às vezes, você desce pra ir ao supermercado, o ruim de trabalhar dentro do bairro é isso. O mesmo supermercado que você vai é o mesmo que os pacientes vão... às vezes, você vai no supermercado comprar alguma coisa: aqui menina, vem cá... [risadas]
- 32 I – E aí?
- 33 FBN – Quando você está com muita boa vontade e de muito bom humor, você responde. Mas, quando eu não tô de muito bom humor: ah não, faz o seguinte, vai segunda lá no posto e a gente conversa melhor...
- 34 I – e eles vem?
- 35 FBN – Não. Tem uns que fecham a cara e tem uns que xingam a gente... ‘nossa, o que que custa falar! CE já tá aqui, é só uma informação!’ (Faz voz de reclamação). Quando eles são sem educação, eu sou sem educação com eles também. Eu falo: não, mas eu não estou no meu horário de serviço, então eu não sou obrigada a responder. Meu horário de serviço é de segunda a sexta.
- 36 I – E tem alguém que faz diferente?
- 37 Algumas: do que?
- 38 I – Do que a FBN faz....
- 39 ALN – De responder assim?
- 40 I – É...
- 41 LOC – Eu nunca respondo mal....
- 42 NT – Pra você tirar uma base, eu parei de vir aqui em cima por causa da B (filha pequena da ACS) [Volta-se para o grupo] dona C! Ela é idosa, eu não ligo não, e ela é surda também...
- 43 ALN – Tem alguns que param você na maior educação...
- 44 NT – Eu vou lá, eu vou quebrar tudo (voz de raiva e xingando)! Minha menina falou assim comigo: mãe, que que isso? Eu falei: ‘deixa, é assim mesmo B. Aí pra falar você tem que falar no ouvido dela, porque ela está sem aparelho, né?’ A B fez assim... [cara de assustada], ‘que que isso!’ Teve uns dias que eu saí com ela pra cá (região de trabalho) e ela perguntou: ‘a dona não vai estar aqui não?’ Eu falei com ela: ‘se tiver, a gente passa pro outro lado’. Então assim, você tem que ter muito tato pra mexer.
- 45 I (para o resto do grupo) – e pra vocês, não tem problema não, de ser abordado assim.... como que é? Como lidar com isso?
- 46 LOC – É muito chato pra mim, às vezes...
- 47 FBN – A LOC é pior de todas, teve paciente que até falou que ia matar o marido dela, porque ele tava apaixonado com ela... [risos de todos]
- 48 ALN – Ah, é muito ruim....
- 49 NT – Chato é mesmo...

---

<sup>11</sup> Na fase de endereçamento, instruímos as profissionais a lerem suas instruções, marcarem o que consideraram relevante e endereçarem para quem considerassem importante discutir. Nomeamos essa atividade como endereçamento, sublinhamento, marcação ou destaque ao longo do artigo. Em seguida, as ACS apresentam essas marcações para o coletivo.

50 LOC – Na casa desse mesmo, eu evito passar lá ou alguém vai comigo. Fica essas brincadeiras idiotas, ah nem....

[...]

58 I – E quando o paciente vem pedir informação fora do horário de serviço, todo mundo faz igual a FBN? Vocês tavam comentando que nem todo mundo faz assim....

59 FBC - Eu faço, eu falo assim: não sinto muito. Pra você ter uma ideia, eu sei até a data, no dia 17, deu num sábado. Eu fiz o sacolão aqui em cima, eu moro lá embaixo. Eu tava com a minha filha. Ai, chegou uma paciente, ela já veio toda, toda.... você já conhece quando o paciente quer alguma coisa.... (muitas concordam e riem). Ai, eu virei pra ela e falei assim: Ah, não, ah não, hoje não! Ela falou assim: não, é rapidinho... eu falei: ah, não, não. Ela falou: não só, deixa eu te falar, é porque meu irmão está querendo que você marca um psicólogo pra ele. Eu falei: é? Então, você pode falar pra ele ir lá na segunda feira que a gente conversa. Ai, ela: ah não FBC. Eu falei: segunda feira, que agora eu estou fazendo compra! Ela falou: então, ta bom.... até ontem, a menina não veio conversar comigo. Eu já tinha falado aqui na reunião uma vez que nem sempre quando eles te param na rua, é porque...

60 FBN - Eles tão precisando.

61 FBC – É porque é sério.

62 FBN – E se você não cortar as asinhas... às vezes, só porque te viu, eles lembram alguma coisa que quer te perguntar. Uma vez, eu tava de férias, no centro da cidade, numa infeliz coincidência, trombei com um paciente na loja, ele veio me perguntar:

FBN, eu queria saber... eu falei: oh, eu estou de férias, não tô sabendo nada de posto. No centro da cidade, eles vêm me perturbar... se você não cortar...

63 ALN – incomoda demais...

64 FBN – onde eles te verem, pode não ser um caso de necessidade, mas onde eles te veem, eles querem perguntar alguma coisa...que saber de alguma coisa...

65 LOC – Tem uma paciente que todo domingo ela tá lá em casa. Batia lá. Ai eu falei pra ela me procurar aqui, ou esperar pela visita.

66 FBN – um paciente dela (mostra LOC) veio aqui ontem e queria falar ela. Eu falei com o paciente que ela tinha ido pra área, você tinha acabado de sair (fala com a LOC), ele falou: ah, pior que eu não posso voltar aqui, eu tenho que ir La em cima. Mas não tem problema não, quando eu voltar, eu vou passar em frente à casa dela, eu paro lá e converso com ela. Eu falei: mas, ela não vai saber te informar não. É aqui no posto que você tem que olhar com ela. Ele falou: ah não boba, eu vou passar em frete à casa dela, eu falo com ela.

67 I – É comum isso, passar na casa de vocês....

68 NT – Na minha não, porque eu não moro na área.

69 ALN – Pra mim que moro na área, é muito ruim. Aqui, que está aqui, que mora na área é só eu e LOC. Nossa, é muito ruim.

70 FBC – Esses dias, eu estava no portão da minha casa, eu vi um paciente e pensei: nó, eu vou ter que correr (risos)

71 ALN – Antes, eu fazia isso, agora eu não faço mais não. Eu já falei com as meninas, eu sempre falo: oh gente, agora é meu horário de descanso, eu não tô trabalhando agora, não. Se vocês quiserem me procurar no meu horário de trabalho, pode me procurar, mas fora, eu não atendo mais não. E lá em casa, porque eu moro no lote dos meus pais. Ai meu deus do céu, já sofri demais com isso. Porque, principalmente quando eu entrei, todo o pessoal da minha área ficou sabendo que era eu a agente de saúde. Nossa!!! Era de manhã, de tarde, de noite. Pra você ter ideia, no meu horário de serviço, eu aqui no posto, o pessoal ia lá em casa me chamar! Ai, eu chegava lá, minha mãe com um bilhetinho, anotado, Aline, fulano veio aqui te procurar pra você fazer isso. “Mãe, porque a senhora não falou que eu tava no posto! ô gente, e aquilo, dava meu horário de almoço, eu bem comendo, com o prato na mão, as minhas irmãs indo lá me chamar: ‘ALN, tem uma pessoa chamando lá fora. Pra que que é? Ah, é negócio do posto!’ Sabe..... aí, eu comecei a brigar com todo mundo lá em casa: oh, me chamou aqui, se eu tiver em casa no meu horário de almoço, eu não estiver no horário de serviço, nem precisa me chamar! Ces falam, não, ela não ta trabalhando agora não.

72 I – Mas, antes, você ficava preocupada com a pessoa, né? De não atendê-la e você se colocava no lugar dela, mas se fosse comigo, eu quero que me atendam....

73 ALN – Não, foi em outra situação...

74 I – Ahn?

75 ALN – Era quando eu tava subindo pra vim trabalhar. Eu falei que eu não tinha coragem de ser grossa com a pessoa, falar que eu tava vindo trabalhar, questão de maltratar. Mas, falar com ela com educação pra me procurar um outro dia, uma outra hora, isso aí eu faço.

76 NT – Sempre reclamam.

77 I – E reclama como?

78 NT – Ah, sei lá, tem gente que sai xingando, às vezes as pessoas resolvem tudo aqui, um dia que não conseguem resolver: Ah, isso aqui não presta pra nada.

Diante do questionamento da possibilidade de não responder aos usuários em caso de atraso para chegar ao centro de saúde (E24), ALN enuncia que não adianta. O objeto de discurso (OD1) “responder aos usuários” é formado.

NT (26) vem em auxílio de ALN para esclarecer que se estiverem fora de casa, estão no trabalho. “*Eles dizem que é o nosso trabalho.*” NT (E28) retoma o OD1 para justificar que não é possível recusar, é atribuição da ACS. Mas, FBN (E29) adiciona um limite: o horário de trabalho. NT (E30) a contradiz usando outro ofício: “*ele é polícia 24 horas. Se a gente saiu e já está com uniforme, a gente já está trabalhando*”.

FBN (E31) insiste, entra na dinâmica dialógica para destacar um aspecto de como se posicionar diante dos usuários. Ela traz uma experiência para ampliar a significação e operar um ajustamento do OD1: deve-se responder, mas também “controlar o abuso” dos usuários. A interveniente (E32) provoca as ACS para continuar. FBN condiciona as respostas ao estado de espírito das ACS. Uma nova significação entra em jogo. Responder aos usuários depende da boa vontade das ACS fora do horário de trabalho.

O questionamento da interveniente (E34) constitui um novo OD: o que os usuários fazem das orientações das ACS (OD2). FBN (E35) responde. Ela para aí e volta às consequências de não dar resposta às solicitações. Se o OD2 é constituído, ele é rapidamente abandonado para ser substituído por OD3 “comportamento dos usuários diante da recusa dos profissionais em responder suas solicitações”. O OD3 é permeado de significações “*fecham a cara e tem uns que xingam a gente... ‘nossa, o que que custa falar! Cê já tá aqui, é só uma informação!’*”. O comportamento dos usuários interfere na forma de agir da ACS: “*Quando eles são sem educação, eu sou sem educação com eles também.*” O OD1 é retomado e FBN luta pela significação dada anteriormente quando marca a não obrigatoriedade de responder fora do horário de trabalho.

(E36-E41) A interveniente convoca as outras ACS. Afirmar: “*eu nunca respondo mal...*” marca a controvérsia em torno da maneira de responder aos usuários.

(E42) NT enuncia como evitar encontrar usuários fora do horário de trabalho. ALN a interrompe para indicar que há usuários educados tentando amenizar as falas das ACS que descrevem o comportamento de usuários “sem educação”, que “xingam”. NT corta ALN para continuar seu enunciado, revelando o tato necessário para se relacionar com os usuários e escapar de certas situações.

(E45) A interveniente insiste com o resto do grupo. Os enunciados se voltam para as demandas (OD4). LOC usa o termo “muito chato” para descrever como ela se sente em relação a esses pedidos. ALN (E48) afirma que é “muito ruim” e NT (49) que “é chato mesmo”. As ACS são afetadas por essas demandas que causam desconforto – incômodo.

A interveniente (E58) ínsita o debate. FBC (E59) revela que faz como FBN. Ela retoma uma vivência precisa, é capaz de antecipar quando o usuário fará a demanda. Outras ACS concordam. Ela tenta impedir a demanda. Não consegue. Tenta novamente e a

usuária finalmente concorda em solicitá-la durante o horário de trabalho. Mas a usuária não a procura. FBC volta-se para a análise da demanda: “*porque...*”. É FBN (E60) quem completa seu enunciado “*estão precisando*”. FBC (61) afirma: “*é porque é sério*”. As demandas (OD4) são analisadas tendo em vista a sua necessidade e seriedade.

FBN (E62) volta novamente ao OD1: “*e se você não cortar as asinhas... às vezes, só porque te viu, eles lembram alguma coisa que quer te perguntar*.” FBN recusa a responder alegando a prescrição. “*oh, eu estou de férias*”. Ao final, FBN afirma: “*se você não cortar...*”. ALN (E63) continua: “*incomoda demais...*”.

(E64-E66) As ACS revelam o comportamento conveniente e não urgente dos usuários. Os enunciados retomam o OD4 elucidando a demandas não são sérias ou urgentes. Vale ressaltar o enunciado de LOC que orienta uma usuária, que a procurava todo domingo em casa, para ir ao posto.

Encontrar usuários fora do horário de trabalho é, portanto, um problema para as ACS, que se intensifica se as ACS residem na área em que atuam (E68-69).

ALN (E71) marca a nova mudança que ela realiza enunciando: “*antes, eu fazia isso, agora eu não faço mais não...*” Retomando sua vivência, a ACS coloca o sofrimento que ela vivenciou no passado. É, portanto, o resultado da sua nova forma de agir que fica evidente. As experiências vividas são retomadas para argumentar a alta frequência em que a atividade de trabalho invadia o espaço privado nas horas de descanso.

Em uma nova posição que mostra a mudança da forma de agir de ALN para abandonar seus velhos hábitos, ela instrui seus familiares a mudar suas atitudes face aos usuários que a procuram. A diferença de posição de ALN em relação à sua posição na Instrução ao sócia, onde ela enuncia uma mudança na forma de atender, é flagrante: ela não atende mais os usuários. Pode-se dizer que ela “*corta suas asinhas*”.

O interveniente (E72) aproveita para confrontar ALN a sua posição inicial na primeira sessão de discussão. Ela (E73) nega o posicionamento anterior e repete o que ela instruiu o sócia a fazer. Ela (E79) reafirma sua posição: sua própria maneira de “*cortar as asinhas dos usuários*”, ela recusa “*educadamente*”.

## **DISCUSSÃO DAS ANÁLISES LINGUAGEIRAS**

Nem toda novidade é criação, nem toda mudança é progresso, há também criações mórbidas que merecem um pouco de atenção. As patologias profissionais são muitas vezes o único meio que resta aos sujeitos em causa para se libertarem dos conflitos insolúveis que devem enfrentar (CLOT, 2008, p. 70,71).

Nos diálogos produzidos na intervenção, realiza-se a análise de um conflito vivenciado na atividade prática: solicitações de usuários fora do horário de trabalho e a necessidade de descanso. O coletivo considerou que essas demandas são problemáticas. As solicitações devem ou não ser respondidas? Não para evitar desgaste. Sim, pois é a função da ACS. Neste conflito, não há a “*boa*” maneira de atender.

## **A PRIMEIRA TRANSFORMAÇÃO NA FORMA DE AGIR**

O debate do primeiro encontro, como apresentamos anteriormente, afeta ALN. Ela afirma responder aos usuários fora do horário de trabalho, mas a colega diz que isso não deveria ser feito. Ao recuperar a experiência vivida, o afeto está ligado à atividade de trabalho, faz parte da experiência vivida e a ser vivida. Nesse novo contexto de análise, emoções e sentimentos

podem ser retomados como motores de renovação da maneira de agir. O sentimento negativo experimentado por responder aos usuários e pela controvérsia realizada sobre as formas de agir pode se transformar na fonte para agir de outra maneira. Neste processo, vários destinos e efeitos são possíveis.

Neste caso, uma nova maneira de agir se apresenta como possibilidade graças à análise comparativa das maneiras de agir de ALN e de suas colegas. Em vez de sofrer pelas demandas contínuas dos usuários, ALN muda sua posição, modifica sua maneira de agir. Ela atende de forma diferente e, no contragolpe<sup>12</sup> dessa mudança, é afetada de outra maneira. A atividade afetiva se movimenta. Há um desligamento subjetivo na forma como a profissional avalia seu trabalho quando confrontada com outras formas de agir em relação aos usuários. A instrução ao sócia de ALN revela essa nova forma de agir e os seus resultados.

A instrução ao sócia da ALN revela não só sua forma de proceder, mas o que acontece com ela quando os usuários fazem solicitações. Ela explica como se sente. O que acontece durante a atividade, mas não é visível no modo de agir, aparece. Sofrimento e mal-estar decorrem dessas demandas, diminuindo o raio de ação profissional, pois ALN não tem recursos para agir de outra maneira na situação. Contudo, esses recursos não se restringem a técnicas que ela pode usar. Ela não tem a oportunidade de fazer de outra forma porque parte de critérios que determinam, em seu ponto de vista, como fazer um trabalho bem-feito.

O que sustenta essa afirmação? Quando ALN instrui a sócia para atender usuários no centro de saúde, ela revela também critérios de valor, regras que ela utiliza para realizar seu trabalho. Ela afirma que, quando está em casa quer esquecer o trabalho que a faz viver sob grande pressão, mas atende os usuários que a procuram. Não há prescrição definindo que a profissional deve atender ou responder solicitações do usuário fora do horário de trabalho. Ao contrário, a dimensão impessoal poderia servir aqui como justificativa para evitar o atendimento. Contudo, ela atende.

Ao instruir o sócia, o sorriso é utilizado como instrumento de trabalho pela ACS. Através do sorriso, ALN procura demonstrar a satisfação no atendimento. O sorriso marca os critérios de um trabalho bem-feito, já que considera importante que o usuário sinta que a profissional está satisfeita em recebê-lo. Isso reenvia às relações no trabalho, onde a confiança do usuário é importante para fazer o acompanhamento de saúde. Saber o que está acontecendo para ser capaz de analisar as necessidades e definir as orientações necessárias para os usuários é a função das ACS. Entrar na casa dos usuários para garantir um acompanhamento de qualidade não se faz do dia para a noite. Em suma, as relações entre ACS e usuários são laboriosamente construídas para estabelecer laços que possibilitem o acompanhamento de saúde. Se voltarmos à justificativa inicial de ALN para responder às demandas fora do horário de trabalho, o pressuposto é agir “como se a profissional fosse o usuário” demonstrando satisfação ao atender. Há aqui uma construção de critérios pessoais que colocam ALN neste conflito que a diminui. Outras ACS do seu grupo fazem o mesmo e consideram que é preciso responder aos usuários fora do horário de trabalho. São critérios construídos pelas ACS para realizar um trabalho de qualidade.

O conflito que ALN vive e que a diminui está na discordância entre fazer o que ela acha importante e os efeitos negativos que decorrem da ação, sua ineficiência. Não se trata de um impedimento a agir imposto pela prescrição do trabalho, mas da necessidade de garantir a função psicológica do trabalho. Clot (2017), adverte que se o que importa para o sujeito é desvinculado da ação, a atividade própria é desafetada. E esse é o caso para outras ACS, que

---

<sup>12</sup> *Par un choc en retour* no original em francês.

também sustentaram a necessidade de responder aos usuários fora do horário de trabalho. Mas, algumas ACS recusam responder.

### **Análise da nova maneira de agir**

ALN mudou sua forma de agir. Ao invés de responder às solicitações dos usuários, orienta a procurá-la nos horários e no local de trabalho. ALN se apropria da maneira de agir das colegas que se recusam a responder? Não exatamente, pois ALN atende o usuário e o orienta a ir ao posto, diferentemente das colegas. Ela construiu sua própria maneira de não responder à demanda do usuário, conversando e orientando “educadamente”, como conseguir as informações.

Essa mudança desencoraja os usuários a procurá-la em sua casa. ALN afirma que, ao contrário do que acontecia antes, há muito menos pessoas que a procuram em casa agora. Observa-se uma mudança subjetiva em relação ao primeiro encontro coletivo quando ALN defendeu a importância de responder aos usuários. A discussão afetou ALN sobre dar as respostas fora do horário de trabalho. Essencialmente intrapsicológicos, os critérios, que produzem as formas de agir na relação com os usuários, tornam-se interpsicológicos novamente durante “o debate”. Em outras palavras, a segurança dessa maneira de agir anterior é desestabilizada por outras possibilidades que são realizadas pelas colegas. Ela teve a oportunidade de refletir sobre o que ela faz e os critérios que a fazem agir de determinada maneira.

O processo de novas ligações funcionais está em andamento, pois o desligamento provoca o seu oposto, novas ligações. A conflitualidade dialógica, marcada pelas diferentes formas de conceber a relação com os usuários, impulsiona a construção de uma nova forma de agir, um híbrido entre o que a colega faz e o que ela acha que poderia fazer. Ela muda sua maneira de agir, experimenta como fazer de outra forma. A nova ação revela-se na instrução do sócia deixando visível os resultados da nova forma de agir.

O critério vivido, revivido na atividade de análise, muda de lugar na atividade de ALN. Primeiramente um meio de orientar a ação na atividade prática, torna-se objeto de análise na atividade dialógica. O critério vivido torna-se objeto de reflexão em relação à maneira de agir. Vivente neste processo, esse critério se desliga da forma de agir da profissional que se abre para a possibilidade de fazer de outra forma. Há uma nova transformação da atividade prática de ALN que aparece na instrução ao sócia.

### **O COMPORTAMENTO DOS USUÁRIOS E AS DEMANDAS FORA DO HORÁRIO DE TRABALHO**

A atividade dialógica de análise dos endereçamentos provoca um enriquecimento das significações na forma de atendimento fora do horário de trabalho. Ao analisar e avaliar as solicitações, as profissionais constroem coletivamente os critérios para um trabalho bem-feito.

No diálogo, as solicitações dos usuários fora do horário de trabalho constituem-se como objeto de discurso. Ele é enriquecido por várias interpretações: fora de casa, já estão trabalhando, é preciso responder aos usuários.

Recusar dar a informação é incompatível com o que deve ser feito. Mas FBN vale-se da dimensão impessoal. Ela diz que a atribuição da ACS está limitada ao horário de trabalho e que também é necessário “controlar o abuso dos usuários, porque senão eles desenvolvem maus hábitos.” Ela marca as atribuições das ACS em relação ao horário de trabalho e mostra como os usuários fazem suas solicitações apenas porque se encontram com as profissionais. Ela marca também a insatisfação dos usuários quando não responde às suas solicitações.

A controvérsia persiste. ALN afirma: “eu nunca respondo mal....”, contrariamente a FBN. A recusa em responder não é questionada, mas a forma é controversa. Outro aspecto tem lugar: as ACS evitam os usuários fora do horário de trabalho, esquivando-se. Evitar os usuários é uma forma de não se confrontar com as solicitações e de dever escolher entre responder ou não aos usuários, correndo o risco de desagradá-los. Evitar pela fuga é uma maneira de se preservar, uma vez que faltam recursos para agir de outra maneira.

Além disso, a recusa a responder os usuários abala a relação com os usuários gerando mau humor e xingamentos, ainda que alguns usuários façam as demandas educadamente. A relação com os usuários é central na atividade de trabalho e pode ser comprometida quando as ACS recusam dar resposta.

Mas, se as ACS estão protegidas pela prescrição do horário de trabalho, por que a relação com os usuários se configura como um problema? A complexidade desta questão é revelada no debate que desvela os critérios do trabalho bem-feito.

Ao justificar suas ações, as ACS recuperam as experiências das demandas para analisarem a importância de responder aos usuários. Partem do comportamento dos usuários: fazem solicitações não necessariamente “porque...” “porque eles precisam” ou “porque é sério”. Chegam à seriedade e urgência das demandas: ponto chave da questão. Trata-se do sentido da ação, que ancora a preocupação com o trabalho bem-feito, com o acompanhamento de qualidade. Como afirma ALN, “a saúde é coisa séria”.

À seriedade ou não das solicitações, acrescenta-se o comportamento dos usuários fora do horário de trabalho, que demandam apenas porque as veem, por conveniência.

Explicitam-se, assim, os critérios de um trabalho de qualidade, na medida em que os problemas de saúde, às vezes, não podem esperar e as ACS são responsáveis por acompanhar os usuários em suas áreas. Recusar responder fora do horário de trabalho liga-se à seriedade e urgência da demanda.

Resumidamente, o processo de desenvolvimento das análises pela busca de saídas para a resolução do conflito aponta-se: o objeto de discurso – demanda do usuário fora do horário de trabalho – explicita um conflito da atividade prática; as formas de agir face as demandas são controversas: responder ou não os usuários, evitar que demandem, formas de recusar a responder; as demandas são chatas, incomodam, são muito ruins, geram sofrimento; por fim, as demandas são recuperadas e analisadas do ponto de vista dos impactos na saúde dos usuários e do trabalho bem-feito: não são sérias ou urgentes, podem aguardar horário e local de trabalho.

Mais do que um difícil a dizer, o que revela a atividade dialógica é uma confrontação de maneiras de fazer que colocam em causa a qualidade do trabalho pelos critérios que a guiam. Pelo menos é nesta direção que o debate avança. É por isso que as ACS, que não respondem aos usuários, tiveram de prestar contas das suas razões. Foram os resultados das formas de agir que permitiram justificar que a recusa de responder aos usuários não compromete a qualidade do trabalho. E, através deste processo, as ACS conseguiram legitimar a recusa de trabalhar fora do horário de trabalho coletivamente e aos seus próprios olhos. Se em diversas passagens as ACS se confrontaram, este não foi o caso aqui.

O debate progride pelo desenvolvimento das análises em torno de controvérsias relativas às demandas dos usuários até a constatação coletiva que essas demandas não são sérias ou urgentes. O objeto de debate é um problema do ofício, que se desenvolve pelas realizações dos objetos de discurso (Clot, 2008).

O conflito impulsionou a construção de um critério coletivo sobre a qualidade do trabalho, e não por uma resolução individual emitida por uma ou outra profissional. Há na atividade de análise um acordo que faz que o critério desenvolvido pelo grupo se torne genérico. O critério individual se amplia, tornando-se um critério coletivo que apoia as ACS em não responder aos usuários fora do horário de trabalho. Esta regra é um instrumento genérico que orienta a forma de agir de várias profissionais para realizar um trabalho bem-feito e se economizar. Dito de outra maneira, elas podem se desgastar menos, sem perder a qualidade do trabalho. E se este instrumento é genérico, é porque não foi construído por um ajuste na prescrição (o que seria legítimo), mas inventariando coletivamente o que importa para as profissionais. Os usuários podem, portanto, aguardar o horário de trabalho para expressar suas solicitações, pois não são urgentes ou sérias.

De meios de construção do modo de agir, a análise das demandas torna-se um meio de justificar a maneira de fazer no confronto dialógico entre pares. A controvérsia entre colegas sobre a relação com os usuários no espaço de sua vida extraprofissional se desenvolve pelos objetos de discurso que se transformam até alcançar a justa formulação, que permite manter o sentido da atividade. As ACS revelam o que importa para garantir a qualidade do trabalho. A avaliação das demandas dos usuários é realizada como objeto de discurso. Tendo se tornado objeto, outras ACS reafirmam, retomando suas vivências passadas, que concordam com a avaliação realizada. As vivências anteriores de outras ACS, meios de agir na atividade de análise, confirmam a precisão da análise em andamento.

A alternância funcional entre atividade dialógica e atividade de análise muda no decorrer da interação. O meio da atividade conversacional torna-se objeto, a atividade de análise toma a frente. As análises que as solicitações não são urgentes nem graves são endossadas por várias profissionais. E isso provoca a construção do critério necessário para agir sem comprometer a qualidade do trabalho.

Ao critério coletivo de “um trabalho bem-feito” acrescenta-se, através da constatação coletiva que as solicitações não são graves e urgentes, a regra da “não-necessidade de responder aos usuários fora do horário de trabalho”.

O vivido, revivido numa situação transformada, muda de lugar na atividade das profissionais. Analisam os resultados da orientação a procurá-las no local e horário de trabalho. Os usuários não o fazem. As ACS confirmam que as demandas não são urgentes ou sérias. O conflito - como lidar com os pedidos dos usuários fora do horário de trabalho sem comprometer a qualidade do trabalho – encontra uma resposta: recusar-se a responder fora do horário de trabalho não compromete um trabalho bem-feito. Esta regra permite que as ACS reduzam o custo da atividade sem comprometer sua qualidade.

O espaço da vida privada é restaurado, pois as ACS sabem que o trabalho de um acompanhamento de qualidade não está ameaçado. Ainda que a prescrição seja usada para lidar com as reclamações dos usuários, como fazem algumas, não é isso que mais importa para garantir o espaço da vida privada pelas ACS. Se a restauração da vida privada pôde ser garantida, foi graças ao trabalho de análise das demandas dos usuários tendo como lastro um acompanhamento de qualidade. O que importa para as profissionais é mantido enquanto economizam o custo na realização de suas atividades.

## **A REGRA GENÉRICA**

Observamos aqui como, através da análise das formas de agir, são construídos critérios coletivos de um trabalho bem-feito. Explícitos para agir na atividade de análise, os critérios são avaliados e disponibilizados por e para as profissionais. Note-se que, para isso, os

profissionais se concentraram na análise de resultados produzidos pela sua ação em relação ao acompanhamento de qualidade.

O raio de ação das profissionais é ampliado, porque elas podem agora recusar responder aos usuários. Essa ampliação é consequência da construção coletiva de uma norma que estipula que a recusa de responder aos usuários não compromete a qualidade do trabalho. Não há o desenvolvimento da generidade pela criação de novas formas de agir, mas uma construção coletiva de critérios. A análise dos objetivos alcançados na realização de uma determinada maneira de agir não prejudica a qualidade do trabalho e é menos desgastante. A eficácia da atividade é assegurada e a saúde das profissionais é protegida.

As diferentes maneiras de agir são guiadas por diferentes maneiras de conceber o que é justo ou injusto, o que é bonito e o que não é, o que importa e o que não importa. A construção da regra genérica baseia-se na não necessidade de responder aos usuários fora do horário de trabalho. O poder de agir das profissionais se desenvolve pelo sentido da atividade. Os critérios individuais debatidos tornam-se coletivos. O incômodo, produzido pelas demandas, pode ser superado pelo resultado de uma forma de agir que não interfere na qualidade do trabalho: a recusa em responder aos usuários.

Os critérios iniciais apresentados por ALN de um trabalho bem-feito - fazer como se ela fosse a usuária - são transformados. ALN mudou sua maneira de atender os usuários e mostra os resultados: a redução das demandas dos usuários em sua casa. ALN vai mais longe ao experimentar outra maneira de agir. Na primeira mudança, ao invés de responder as demandas, ela orienta a procurá-la durante seu horário de trabalho. Na análise coletiva dos endereçamentos, seus enunciados mostram que ela não atende mais os usuários.

O critério vivido de “responder ao usuário como se a profissional fosse o usuário” é desenvolvido pela deliberação coletiva que estabelece um novo critério. ALN desvincula o pressuposto de que a qualidade do acompanhamento dos usuários deve ser baseada na resposta às perguntas dirigidas a ela.

Esta nova forma de gerenciar as solicitações dos usuários no espaço da vida privada marca a distinção entre o que acontecia antes, incluindo o sofrimento evocado como resultado de afetos produzidos pela antiga forma agir que a diminuía. Ser capaz de se recusar a responder aos usuários desliga a atividade afetiva. Recuperar o controle da vida privada excede o afeto vivido. A nova posição quebra o antigo círculo de afetos para dar lugar aos novos afetos produzidos pelo esquecimento da pressão no trabalho. Novos sentimentos substituem o sentimento de sofrimento que faz parte do passado: *“já sofri demais com isso...”*.

O enunciado de ALN pode ser visto como um testemunho da importância do que foi construído durante a troca dialógica. A regra coletiva de recusa de responder aos usuários não compromete a qualidade do trabalho, este é o sinal verde para agir. Agindo dessa maneira, as profissionais podem reduzir a carga de trabalho, o custo da atividade. Definido, esse critério de não ter que responder torna-se instrumento psicológico genérico para agir sobre si mesmo e sobre os outros.

Clot (2015, p. 210) afirma, baseado em Vygotski, que “quanto mais o coletivo é “deliberado”, mais o sujeito é capaz de ser sozinho. Sobre o trabalho dos professores, Clot também observa que o trabalho coletivo no setor de serviços é vital, porque:

[...] a avaliação da qualidade do próprio trabalho por cada professor é mais difícil que em ofícios onde as propriedades do mundo físico decidem [...] Para se reconhecer naquilo que se faz como profissionais diferentemente de se reconhecer naquilo que

são entre os sujeitos, podemos pensar que o trabalho coletivo assume, para os professores, o estatuto de um instrumento profissional<sup>13</sup> (CLOT, 2007, p. 88).

Observamos essa vitalidade no caso em análise. O instrumento psicológico genérico é este instrumento profissional, utilizado por ALN, por outras profissionais e à disposição para ser usado por todo o grupo.

### **Considerações finais**

Transformados em objeto da atividade dialógica, os modos de fazer e os pressupostos que os guiam estão, agora, disponíveis. Essencialmente intrapsicológica, a atividade torna-se intersicológica através da atividade dialógica da análise. Os vividos das ACS, revividos na situação de análise, mudam de lugar. Meio de construir o modo de agir, eles se tomam meio de justificar o modo de fazer no confronto dialógico. A confrontação desemboca nos resultados destas maneiras de fazer sobre os usuários e as próprias profissionais. Os resultados são analisados do ponto de vista da qualidade do acompanhamento e do custo da atividade. Os resultados de uma nova maneira de fazer são transformados em objeto de análise. O “trabalho bem-feito” ganha novas significações. Há, nesse processo de confrontação dos critérios de um trabalho bem-feito, uma ruptura subjetiva realizada por ALN em relação aos critérios vividos até então. Tornando-se vivos na controvérsia, esses critérios foram desenvolvidos. A deliberação coletiva produz um instrumento que pode ser utilizado: a recusa em dar respostas aos usuários. De objeto da atividade dialógica, a nova regra genérica torna-se um meio de agir na atividade prática. Esta norma assegura ALN na realização de sua atividade.

A atividade não se explica mais com os afetos vivenciados anteriormente. A nova regra liberta ALN do sofrimento causado pelo dever de responder os usuários fora do trabalho como única maneira de realizar um trabalho de qualidade. Os afetos viventes regeneram a atividade. Ao recusar o atendimento fora do horário de trabalho, ela o faz à sua maneira. Tem-se aí o processo de simplificação genérica pela redução funcional do gênero profissional em uma situação singular. Se se trata de fato de uma simplificação genérica, é porque ocorreu anteriormente um processo de refinamento genérico, de revitalização do gênero profissional.

Os desenvolvimentos psicológicos individuais foram meios para desenvolver o gênero profissional. Este último, uma vez apropriado por uma ACS, afirmou-se como recurso para a resolução de problemas na realização da atividade prática e na reapropriação do espaço da vida privada. Em outras palavras, desenvolveu o poder de agir sobre sua própria atividade. Tendo em vista as relações entre as dimensões do ofício (CLOT, 2013), os desenvolvimentos pessoais possibilitaram o desenvolvimento transpessoal, o que permitiu o desenvolvimento do poder de agir individual. Podemos dizer que os desenvolvimentos nos registos pessoais, interpessoais e transpessoais podem constituir um círculo virtuoso de desenvolvimentos do poder de agir profissional. O gênero profissional é, assim, constituído e revitalizado pelo desenvolvimento de ações e julgamentos de situações construídos coletivamente a partir da conflitualidade social instaurada pela análise coletiva da atividade com as profissionais.

Clot e Simonet (2015) discutem como a alternância funcional entre o sentido e a eficiência da ação garante a eficácia da ação e o desenvolvimento do poder de agir dos sujeitos em situação de trabalho. Colocam o centro de gravidade de uma intervenção na clínica da atividade no enriquecimento do conflito entre sentido e eficiência tendo como preocupação a eficácia. Sem qualquer ingenuidade, eles anteveem o grande obstáculo a que uma intervenção com esse objetivo é confrontada: a avaliação sobre os critérios de qualidade. A busca pelo trabalho bem-feito pode ser uma fonte potencial de desenvolvimento se os diferentes atores da organização

---

<sup>13</sup> Tradução nossa.

(operadores, hierarquia, representantes de pessoal, serviços de saúde) instituem formas de avançar no diagnóstico de problemas encontrados. (Clot e Simonet, 2015)

Se o coletivo das ACS desenvolveu uma regra transpessoal para resolver o conflito, sabemos que conflitos decisivos atualmente não podem ser resolvidos sem a participação dos representantes hierárquicos e diretores. Clot, Bonnefond, Bonnemain e Zittoun (2021) apresentam experiências nesta direção. Discutem como o desenvolvimento desses conflitos sobre a qualidade do trabalho é decisivo para a saúde e para a sociedade como um todo. Se o caso apresentado não mostra um conflito desse tipo, ele tem o mérito de mostrar como se dá o processo nesta direção e o engajamento do coletivo de trabalhadoras nesta análise. Reitera-se, por esse estudo, a força do protagonismo das profissionais na transformação da atividade que tem a saúde e o trabalho bem-feito como objetivos da ação.

Como insistem Clot e Simonet:

A eficácia não é, portanto, nem significado nem eficiência separadamente. É antes o deslocamento de seus conflitos no tempo. O enriquecimento deste conflito permite, sem dúvida, o desenvolvimento da intensidade da atividade. Seu desenvolvimento depende da sua vitalidade renovada. É o centro de gravidade de uma intervenção em clínica da atividade (2015, p. 41).

Desafio posto desde a década de 60 pela equipe de Oddone (ODDONE, RE, BRIANTE, 2023; CLOT, 2021), esse artigo mostra a viabilidade e a força do engajamento das profissionais na transformação da atividade e a necessidade de construir maneiras de apoiar coletivos profissionais a ampliarem seu poder de agir.

## REFERÊNCIAS

- CHEAVEGATTI, Denise. **Trabalho e adoecimento na perspectiva de agentes comunitários da coordenadoria de saúde centro-oeste do Município de São Paulo**. 2008. Dissertação (Mestrado em Enfermagem) - Escola de Enfermagem, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2008.
- CLOT, Yves. **A função psicológica do trabalho**. Tradução Adail Sobral. São Paulo: Vozes, 2006.
- CLOT, Yves. La recherche fondamentale de terrain: une troisième voie. **Education Permanente**, 177, p. 13-25, 2008. Disponível em: <https://cnam.hal.science/hal-02289436>. Acesso em: 27 jun. 2024.
- CLOT, Yves. **Trabalho e poder de agir**. Belo Horizonte: Fabrefactum, 2010.
- CLOT, Yves. O ofício como operador de saúde. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, São Paulo, v. 16, n. spe, p. 1-11, 2013.
- CLOT, Yves. Vygotski avec Spinoza, au-delà de Freud. **Revue philosophique de la France et de l'étranger**, v. 2, tomo 140, p. 205-224, 2015.
- CLOT, Yves; SIMONET, Pascal. Pouvoirs d'agir et marges de manœuvre. **Le Travail Humain**, Paris, v. 78, n. 1, p. 31-52, 2015.
- CLOT, Yves. Higienismo contra o trabalho de qualidade? **HIG**, Belo Horizonte, v. 1, n. 1, art. 6, p. 114-124, nov. 2017.
- CLOT, Yves. De Elton Mayo a Ivar Oddone: redescobrir a instrução ao sócia. Traduzido por Matilde Agero Batista, Maristela de Souza Pereira. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, v. 24, n. 1, p. 135-151, 2021.
- CLOT, Yves; ROGER, Jean-Luc. Généricité et stylisation. Un exemple. In: CASTELLA, Christian (Ed.). **Genres de discours, genres d'activités. Habitus et enjeux de l'apprentissage**. Rouen: IUFM de Rouen, 2005.
- CLOT, Yves; BONNEFOND, Jean-Yves; BONNEMAIN, Antoine; ZITTOUN, Mylène. **Le prix du travail bien fait: la coopération conflictuelle dans les organisations**. Paris: La Découverte, 2021.
- CROCCIA, Carla. **A representação do trabalho na vida do agente comunitário de saúde**. 2009. Dissertação (Mestrado) - Faculdade de Medicina, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2009.

IMBRIZI, Jaquelina; AGUIAR, Fernanda; FAJARDO, Aline; HIRATA, Janaína; KAWAGOE, Karina; MIYAURA, Aurélio. Condições de trabalho na Estratégia de Saúde da Família: relato de experiência de extensão universitária com agentes comunitários de saúde. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, v. 15, n. 1, p. 153-169, 2012.

KOSTULSKI, Katia. Développement de la pensée et du rapport à l'autre dans une interlocution: est-ce que c'est un endroit pour poser un paquet de contre-rails? **Cahiers de Linguistique Française**, n. 26, p. 113-131, 2004.

KOSTULSKI, Katia; CLOT, Yves. Interaction et migration fonctionnelle: un développement en auto-confrontation croisée. In: CLOT, Yves; KOSTULSKI, Katia. **Dialogue, activité, développement**, Psychologie de l'interaction, n. 23-24, p. 73-109, 2007.

LUNARDELO, Simone R. **O trabalho do agente comunitário de saúde nos núcleos de saúde da família em Ribeirão Preto**. 2004. 154 f. Dissertação (Mestrado) - Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, 2004.

MARTINES, Wilmar Rodrigues Vieira; CHAVES, Eliane Corrêa. Vulnerabilidade e sofrimento no trabalho do agente comunitário de saúde no Programa de Saúde da Família. **Revista da Escola de Enfermagem da USP**, São Paulo, v. 41, n. 3, p. 426-433, 2007.

MENEGOLLA, Víctor Luís; POLLETO, Deisy S.; KRAHL, Marcos. O agente comunitário de saúde no desenvolvimento do seu trabalho. **Boletim de Saúde**, Porto Alegre, v. 17, n. 2, p. 81-93, 2003.

NASCIMENTO, Eliane P. L.; CORREA, Cristiane R. S. O agente comunitário de saúde: formação, inserção e práticas. **Cadernos de Saúde Pública**, Rio de Janeiro, v. 24, n. 6, p. 1304-1313, 2008.

NUNES, Mônica de Oliveira; TRAD, Leny Bonfim; ALMEIDA, Bethânia de Araújo; HOMEM, Carolina Ramos; MELO, Marise Claudia. O agente comunitário de saúde: construção da identidade desse personagem híbrido e polifônico. **Cadernos de Saúde Pública**, Rio de Janeiro, v. 18, n. 6, p. 1639-1646, 2002.

ODDONE, Ivar; RE, Andrea; BRIANTE, Giorgio. **Experiência operária, consciência de classe e psicologia do trabalho**. Fabrefactum, 2023. Disponível em: <http://www.fabrefactum.com.br/p-2179448-Experiencia-Operaria,-consciencia-de-classe-e-psicologia-do-trabalho>. Acesso em: 27 jun. 2024.

Data da submissão: 05/07/2024

Data da aprovação: 20/08/2024