

**ARTIGO**

**Perspectiva grupal nas instituições**

**Cybele Carolina Moretto<sup>1</sup>**

**Cíntia Cardoso Vigiani Carvalho<sup>2</sup>**

**Antonios Terzis<sup>3</sup>**

Pontifícia Universidade Católica de Campinas, SP

**RESUMO**

Este trabalho apresenta algumas concepções psicanalíticas sobre as relações grupais estabelecidas no contexto das instituições e pretende contribuir para uma compreensão mais aprofundada destas, de forma a instrumentalizar os trabalhos desenvolvidos nesta área. O estudo está baseado no pressuposto de que a instituição, ainda que seja um campo heterogêneo ao da psicanálise tradicional, constitui-se um dispositivo capaz de manifestar os efeitos do inconsciente, tornando possível um trabalho ou análise de inspiração psicanalítica. O estudo parte da atuação profissional dos autores, além de trazer um recorte, ao final, de uma pesquisa de mestrado tratando do tema dos grupos nas instituições.

**Palavras-chave:** Psicanálise; Grupo; Instituição; Equipe de trabalho; Sofrimento psíquico.

**Perspective of group in institutions**

**ABSTRACT**

This paper presents some psychoanalytic ideas about group relations established in the context of institutions, and intends to contribute to a deeper understanding of these aspects in order to exploit the work in this area. The study is based on the assumption that the institution, even if understood as a heterogeneous field considering the traditional psychoanalysis, is a device capable of showing the effects of the unconscious, making possible a study or analysis with psychoanalytic inspiration. This study is based upon the professional practice of the authors, and also, brings a scratch of a master research conducted by the authors addressing the issue of groups in institutions.

**Keywords:** Psychoanalysis; Group; Institution; Team work; Psychological suffering.

## Perspectiva grupal en las instituciones

### RESUMEN

Este trabajo presenta algunas ideas psicoanalíticas sobre las relaciones grupales en el contexto de las instituciones y la intención de contribuir a una comprensión más profunda de estos con el fin de explotar la obra en este ámbito. El estudio se basa en el supuesto de que la institución, aunque sea un campo heterogéneo del psicoanálisis a la tradicional, es un dispositivo capaz de mostrar los efectos del inconsciente, haciendo posible un estudio o análisis de inspiración psicoanalítica. El estudio parte de la actuación profesional de los autores y al final tras un corte de una investigación desarrollada en Máster, abordando la cuestión de los grupos en las instituciones.

**Palabras clave:** Psicoanálisis; Grupo; Institución; Trabajo en equipo; Sufrimiento mental.

### CONCEITUAÇÕES INICIAIS

Ao iniciar pela definição dos termos, vemos que o conceito de instituição é complexo, tendo sido utilizado de maneiras muito diferentes. Partindo da etimologia, a palavra instituição vem do latim *institutio*, que evoca a noção de criação, formação, plano de uma obra, ensinamento, método, escola, doutrina. O termo instituir significa agir, fundar, estabelecer algo de novo, dar princípio a alguma coisa. A etimologia, portanto, ressalta tanto o caráter de inovação, quanto o de sistema e método para se atingir um objetivo.

O *Diccionario de Psicologia y Psicoanálisis*, citado por Bleger (1988), define a instituição como uma organização permanente de algum aspecto da vida coletiva, regulada por normas, costumes, ritos ou leis. Afirma que o termo pode ser usado de forma abstrata (por exemplo, a instituição do matrimônio) ou específica (um clube local, um estado ou governo, uma prisão, uma igreja). Autores como Bleger (1988) e Kaës (1988) ocuparam-se em discriminar essas duas acepções do termo, diferenciando-as em instituição e organização. Para Bleger (1988), a instituição refere-se ao conjunto das normas, regras e atividades agrupadas em torno dos valores e funções sociais. Já para o termo organização, o autor reserva aquela disposição hierárquica das funções que geralmente ocorrem no interior de uma área delimitada, como um edifício, por exemplo. Kaës (1988) complementa esta conceituação propondo que a organização tem um caráter mais contingente e concreto, dispondo dos meios para atingir os objetivos; estes objetivos, os fins, seriam do domínio da instituição.

É um conjunto simbólico, pois é constituída por mitos, ritos, rituais simbólicos de iniciação e de passagem relacionados com sua história, fundação, fundadores reais ou imaginários. Esse conjunto simbólico sustenta e fundamenta a ação dos membros da instituição, dando sentido às suas práticas e vida. Ela pode então, oferecer-se como objeto ideal a ser interiorizada, a qual seus membros devem manifestar lealdade e mesmo se sacrificar. As instituições são também sistemas imaginários, oferecem a ilusão de que nela o sujeito terá todos os seus apelos atendidos, sejam seus desejos, fantasias, angústias, medos ou pedidos. Capturam o indivíduo nas armadilhas do próprio desejo, garantindo proteção e satisfação.

Para Kaës (1988), a instituição é uma formação da sociedade e da cultura que segue uma lógica própria; a instituição se opõe ao estabelecido pela natureza. Ao cumprir suas funções, ela realiza funções psíquicas múltiplas para os sujeitos singulares, em sua estrutura, dinâmica e economia psíquica. Mobiliza afetos que contribuem para a regulação endopsíquica e asseguram as bases da identificação do sujeito ao grupo social. Elas nos precedem e nos determinam, constituindo o fundo da vida psíquica no qual podem ser depositadas e contidas as partes mais primitivas e indiferenciadas da personalidade.

Por ser permanente, a instituição assegura funções necessárias ao psiquismo, como a mãe, que está na base das experiências de necessidade *versus* satisfação; ela até mesmo se confunde com a experiência de satisfação. Exerce o papel das leis de direito e, assim, adquire um status de sagrada; para o inconsciente, a instituição possui uma origem divina.

Após a definição do termo instituição, encontramos na etimologia da palavra grupo, um dos termos mais recentes das línguas ocidentais (ANZIEU, 1966). O vocábulo nasceu de *group* (laço ou nó), derivado do germano ocidental *kruppa* (massa circular), do léxico das belas-artes e, originalmente, significou um conjunto de pessoas pintado ou esculpido. A partir da etimologia, temos a consideração de duas linhas de força: o laço demonstrando a união e o círculo representando o espaço fechado, cuja metáfora é a envoltura corporal e o corpo materno. Dessa forma, uma das características de um grupo é a possibilidade de oferecer um espaço que acolhe seus participantes, assim como pode provocar sentimentos de aprisionamento e frustração (ANZIEU, 1966).

Para Bleger (1988), o grupo é um conjunto de indivíduos que interagem, partilhando determinadas normas na realização de uma tarefa. Mas é também uma sociabilidade estabelecida sobre um fundo de indiferenciação. Os estratos da personalidade que permanecem em estado de indiferenciação estão presentes na constituição, organização e funcionamento de todos os grupos, na forma de uma não-interação. A este tipo de relação, Bleger (1988) deu o nome de sociabilidade sincrética, em oposição a uma sociabilidade por interação. O nível da sociabilidade sincrética revela-se em um grupo por meio da comunicação pré-verbal, de um estado de fusão no qual não existe discriminação entre o Eu e o não-Eu. A sociabilidade sincrética é um tipo de pano de fundo sobre o qual se desenvolvem as interações

propriamente ditas. Bleger (1988) dá o exemplo de um grupo de pessoas aguardando o ônibus em uma fila em silêncio. Ainda que não haja relação de interação, a sociabilidade sincrética está presente nas regras e normas que regem o comportamento dos indivíduos naquele momento. Uma relação “muda” da qual todos participam e a partir da qual podem – ou não – desenvolver outros tipos de interação.

Bleger (1988) afirma também que os grupos são instituições muito complexas. Se por um lado cada grupo é constituído por um conjunto de instituições, por outro, ele tem a tendência de se estabelecer como uma organização. Em outras palavras, um grupo tem a tendência de passar a existir por si mesmo, tornando o objetivo inicial cada vez mais marginalizado. A organização da interação pode chegar a tal grau que se torna antiterapêutica. Não só os grupos, mas toda organização corre o risco de ter seus objetivos primários deixados em segundo plano, submetidos a uma ordem e normatização alienantes.

### **DESENVOLVIMENTO DA PERSPECTIVA GRUPAL NAS INSTITUIÇÕES**

Já em Freud (1921), podemos encontrar uma preocupação com o funcionamento dos grupos e das instituições. Em 1913, vinculou as funções do ego com as funções das instituições sociais. Sua obra Totem e Tabu mostra como se forma a instituição originária da sociedade humana, baseando-se na hipótese de que o assassinato do pai primitivo e a instauração consecutiva dos dois primeiros tabus – não matar o totem e não possuir as mulheres do clã – dão origem a todas as normas posteriores da sociedade, fundando a primeira instituição social e a civilização. Neste caso, a renúncia pulsional e o surgimento da comunidade de direito tem função e significado tanto no espaço psíquico singular, como no espaço psíquico do grupo. Em Psicologia das Massas e Análise do Ego (1921), Freud afirma que a identificação é o que há de comum entre dois ou mais indivíduos, o que possibilitaria o agrupamento e as instituições.

Para Anzieu (1966), o grupo é um lugar de fomento de imagens. Quando as pessoas se agrupam para diversas finalidades, aparecem sentimentos, desejos, medos, angústias, ou seja, emoções que impedem ou facilitam a realização da tarefa.

A hipótese formulada por Anzieu (1966) é que entre os integrantes do grupo, além da relação estabelecida pela interação das forças reais, há uma relação imaginária que explica diversos fenômenos e processos que não são determinados pelos objetivos explícitos do grupo. Para o autor, todo grupo tem uma envoltura graças à qual os indivíduos se mantêm unidos. Essa envoltura é como uma pele que apresenta dois lados: um voltado para a realidade externa, física e social, para as regras, normas e rituais, que funciona como uma barreira protetora e reguladora das trocas com o exterior; e outro voltado para a realidade interna permitindo o estabelecimento de um estado psíquico transindividual que possibilita chamar um

si-mesmo de grupo. Esse é imaginário, é o continente no interior do qual se ativa uma circulação fantasmática e identificatória entre as pessoas. É o que faz com que o grupo viva.

A situação de um grupo é vivida, principalmente no início, em nível das representações imaginárias mais arcaicas que podem impedir ou facilitar o funcionamento do grupo com relação ao seu objetivo. A entrada em um grupo leva o indivíduo a uma regressão. Produz-se angústia e se geram diversos mecanismos de defesa. Diante dessas emoções, o indivíduo encontra acolhimento por meio da vivência de unidade grupal, do corpo grupal, no sentimento de “nós”, do grupo como um todo.

Para Kaës (1988), a função da instituição é garantir a continuidade e a regulação, evitar a angústia do caos, indicar os limites e transgressões, dramatizar os movimentos pulsionais. Nela articulam-se processos de diferentes ordens como os sociais, políticos, culturais, econômicos, psíquicos. Por esta articulação e interação constante é que no âmbito social de uma instituição atuam questões também de ordem psíquica.

Kaës (1988) refere-se a um espaço psíquico próprio da vida institucional, ou seja, formações psíquicas produzidas e originadas na vida da instituição que satisfazem necessidades tanto dos sujeitos singulares como do conjunto. Estes espaços psíquicos comuns e compartilhados, denominados por ele de “aparelho psíquico grupal”, são processos psíquicos inconscientes mobilizados na produção do vínculo, produzidos pelo conjunto e podem ser demonstrados, por exemplo, pelos sintomas partilhados ou pelos significantes comuns. O aparelho psíquico grupal possibilita “a articulação entre a economia, a dinâmica e a tópica do sujeito singular de um lado, e de outro, a economia, dinâmica e a tópica psíquicas formadas para e pelo conjunto” (KAËS, 1988, p. 30).

Bleger (1988) foi mais um autor, apoiado em Pichon-Rivière e Jacques, que desenvolveu estudos voltados à compreensão dos grupos nas instituições. Nomeia o estudo que faz da instituição de *psicanálise operativa*, definida como a *psicanálise aplicada* realizada fora do contexto clínico individual. Para Bleger, toda instituição possui objetivos implícitos e explícitos, conteúdos latentes e manifestos e uma organização própria para satisfazer tais objetivos.

As instituições não servem apenas de defesa contra as angústias psicóticas, mas são depositárias da sociabilidade sincrética dos indivíduos, ou da parte psicótica, e por isso têm uma tendência para a burocratização e resistência à mudança. Ele acrescenta que as equipes administrativas de um hospital, por exemplo (e aqui incluiríamos as instituições de saúde mental e de formação), têm esta tendência de se estabelecerem como organizações em que os meios superam os fins. E que as dificuldades encontradas nestas instituições não provêm somente de pacientes e de suas famílias, mas especialmente do próprio corpo de trabalhadores. O autor ainda afirma que o grupo e a organização são a personalidade de seus membros. Daí se compreende a necessidade de um trabalho desenvolvido com os técnicos e trabalhadores das instituições. Ao mesmo tempo, fica clara a sua importância: se o grupo e a

organização são a personalidade de seus membros, as tentativas de mudanças nas organizações podem produzir mudanças drásticas, levando possivelmente à desagregação da personalidade (BLEGER, 1988).

Para Bleger (1988), a instituição não é somente um instrumento de organização, regulação e controle social, é também instrumento de regulação e de equilíbrio da personalidade; da mesma maneira que a personalidade tem organizado dinamicamente suas defesas, parte destas se encontra cristalizada nas instituições. Se por um lado é necessária a mediação do ser humano para que as instituições existam, por outro elas têm um papel destacado na estruturação da personalidade.

### **SOFRIMENTO ORIGINADO NAS INSTITUIÇÕES E POSSIBILIDADES DE TRABALHOS EM PSICOLOGIA**

Para Kaës (1988), o sofrimento institucional provém de diferentes fontes: do próprio fato institucional, das características e estrutura inconsciente de uma instituição específica, assim como da configuração psicológica do próprio sujeito. Ele identifica ainda o sofrimento oriundo das próprias vicissitudes da vida, das limitações, desilusões e renúncias enfrentadas por cada um e, também, dentro da instituição.

O sofrimento ocorrido pelo fato institucional em si seria aquele decorrente dos contratos, acordos e pactos estabelecidos consciente e inconscientemente, das relações que necessariamente implicam dissimetria e desigualdade, das exigências recebidas em comparação com os benefícios, pelas falhas institucionais, especialmente em garantir os termos contratados. Kaës (1988) afirma que uma instituição pode falhar por excesso, por falta ou por inadequação das formas contratuais. Uma das formas dessa falha é o não-fornecimento de uma ilusão que garanta os investimentos imaginários, identificações narcísicas e sentimentos de filiação que possibilitem a realização de seu projeto.

A ilusão é importante porque sustenta o risco e os sacrifícios produzindo o resultado almejado. “Uma instituição nova não pode dispensar a ilusão de ser inovadora e conquistadora. As equipes de um novo centro de tratamento são recrutadas na esperança de participar dessa aventura” (KAËS, 1988, p. 53). Quando isto não ocorre, há ataques dos sujeitos para a instituição e dela para eles. Os fracassos decorrentes podem ser compreendidos como sofrimentos advindos da função instituinte, que pode estabelecer desejos de realização inacessíveis, ausência de leis ou leis parciais impostas a seus membros.

Há que se considerar também os entraves para a realização da tarefa primária e o surgimento de tarefas paralelas, concorrentes e até contraditórias que, em muitos casos, assumem a supremacia. Um ponto importante a ser avaliado nestes casos é que a natureza dos investimentos psíquicos mobilizados na tarefa primária interfere nos resultados. Em instituições ligadas à formação ou tratamento humano, por exemplo, o tipo de vinculação com a

tarefa mobiliza partes psíquicas e exige investimentos para os quais o sujeito não necessariamente está estruturado, podendo gerar defesas que trarão ainda mais sofrimento. Esta distância que se cria entre a tarefa primária e o funcionamento psíquico institucional que ela causa, dificultam a criação de um espaço psíquico de contenção, ligação e transformação na instituição.

Para Kaës (1988), uma das tarefas do psicólogo na instituição é tornar possível o reconhecimento desses espaços comuns intrincados para cada sujeito implicado no grupo, assim como ao conjunto institucional.

Trata-se de criar um dispositivo de trabalho e de jogo que restabeleça, numa área transicional comum, a coexistência das conjunções e das disjunções, da continuidade e das rupturas, dos ajustamentos reguladores e das irrupções criadoras, de um espaço suficientemente subjetivado e relativamente operatório. (KAËS, 1988, p. 58).

Bleger (1988) propõe que seja realizada uma quarta revolução psiquiátrica que esteja orientada para o desenvolvimento de trabalhos em prevenção primária. Afirma que temos conhecimentos e técnicas muito desenvolvidas, mas necessitamos de estratégias diferentes na atuação institucional, seja nas instituições hospitalares, psiquiátricas ou demais organizações. Em suas palavras: “E mesmo nessas últimas, é possível que a melhor gestão dos nossos meios não seja a de organizar grupos terapêuticos, mas de dirigir os nossos esforços e os nossos conhecimentos para a própria organização” (BLEGER, 1988, p. 70).

### **REUNIÃO DE EQUIPE: UMA EXPERIÊNCIA DE GRUPO DE FORMAÇÃO**

Relatamos, a seguir, alguns fragmentos de uma reunião interdisciplinar que fez parte de uma pesquisa de mestrado <sup>4</sup> (MORETTO, 2008), trazendo contribuições com o objetivo de exemplificar a importância de trabalhos preventivos com as equipes de atendimento nas instituições. O funcionamento das reuniões da equipe de saúde mental (alvo da pesquisa) se assemelhava ao enquadre proposto por Anzieu e Kaës (1989) no *grupo de formação*, tendo por objetivo a reflexão sobre as práticas de trabalho dos participantes visando o amadurecimento pessoal e profissional. Para estes autores, esta técnica permite a investigação científica sobre o campo do comportamento humano e grupal, além de favorecer aos participantes meios apropriados para resolver alguns dos problemas que acometem todo o grupo. Não prevê uma estruturação rígida, os temas e assuntos são trazidos espontaneamente pelos integrantes, pois seu objetivo é permitir que cada um viva e compreenda uma experiência de grupo e, com isso, possa compreender seu próprio modo de ser em grupo, assim como o do outro.

Em uma das reuniões, alguns integrantes da equipe verbalizaram o cansaço e desânimo da equipe com expressões como: “dá uma sensação de impotência na gente, né?”, “me sinto de mãos atadas”, e “dar tratamento psicológico para quem não tem nem o que comer e chega com fome aqui”. Estes fragmentos denotam o sofrimento institucional presente nas equipes, conforme formulou Kaës (1988). Consideramos que o grupo de formação favorece a sensibilização dos participantes quanto às vivências emocionais no trabalho, possibilita a expressão das tensões e sentimentos, funciona como um facilitador para que os integrantes reflitam e aprimorem as práticas de trabalho.

A partir desta experiência, e apoiado em estudos prévios (MATUMOTO et al., 2005; SILVA; SANTOS, 2006), enfatizamos a importância da prática de reuniões de equipe nas instituições. Concluímos este estudo reforçando as palavras de Bleger (1988), sobre prevenção primária em saúde e ressaltando a importância da intervenção psicológica por meio de diferentes estratégias que possam agir de maneira ainda mais efetiva dentro das instituições.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANZIEU, D. **O grupo e o inconsciente**: imaginário grupal. São Paulo: Casa do Psicólogo, 1990. Original publicado em 1966.

ANZIEU, D.; KAËS, R. **Crônica de um grupo**. Trad. Hugo Azevedo. México: Gedisa, 1989.

BLEGER, J. O grupo como instituição e o grupo nas instituições. In: KAËS, R.; BLEGER, J.; ENRIQUEZ, E.; FORNARI, F.; FUSTIER, P.; ROUSSILLON, R.; VIDAL, J. P. (Orgs.). **A instituição e as instituições**. Trad. J. P. Neto. São Paulo: Casa do Psicólogo, 1988, p. 31-52.

FREUD, S. Psicologia de grupo e análise do ego. In: \_\_\_\_\_. **Edição Standard Brasileira das Obras Completas**. Rio de Janeiro: Imago, 1974. v. 18, p.133. Original publicado em 1921.

FREUD, S. Totem e Tabu. In: \_\_\_\_\_. **Edição Standard Brasileira das Obras Completas**. Rio de Janeiro: Imago, 1974. v. 13, p. 11-191. Original publicado em 1913.

KAËS, R. Realidade psíquica e sofrimento nas instituições. In: KAËS, R.; BLEGER, J.; ENRIQUEZ, E.; FORNARI, F.; FUSTIER, P.; ROUSSILLON, R.; VIDAL, J. P. (Orgs.). **A instituição e as instituições**. Trad. J. P. Neto. São Paulo: Casa do Psicólogo, 1988, p. 1-39.

MATUMOTO, S; FORTUNA, C. M.; MISHIMA, S. M.; PEREIRA, M. J. B.; DOMINGOS, N. A. M. Supervisão de equipes no Programa de Saúde da Família: reflexões acerca do desafio da produção de cuidados. **Interface**, Ribeirão Preto, v. 9, n. 16, p. 9-24, 2005.

MORETTO, C. C. **Experiências de uma equipe interdisciplinar de saúde mental**: um estudo psicanalítico. 2008. 123 p. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Centro de Ciências da Vida da Pontifícia Universidade Católica de Campinas, Campinas, 2008.

SILVA, L. M.; SANTOS, M. A. Construindo pontes: relato de experiência de uma equipe multidisciplinar em transtornos alimentares. **Medicina**, Ribeirão Preto, v. 39, n. 3, p. 415-24, 2006.

**Endereço para correspondência**  
Cybele Carolina Moretto  
E-mail: cybele.moretto@ig.com.br

Recebido em 05/04/2011.  
1ª Revisão em 14/04/2011.  
Aceite final em 28/04/2011.

---

<sup>1</sup> Psicóloga, Mestre e Doutoranda em Psicologia pelo Programa de Pós-graduação em Psicologia da Pontifícia Universidade Católica de Campinas – PUC Campinas. E-mail: cybele.moretto@ig.com.br.

<sup>2</sup> Psicóloga e Mestre em Psicologia pelo Programa de Pós-graduação em Psicologia da Pontifícia Universidade Católica de Campinas – PUC Campinas.

<sup>3</sup> Doutor, Professor Titular da Pós-Graduação em Psicologia da Pontifícia Universidade Católica de Campinas – PUC Campinas.

<sup>4</sup> Dissertação de Mestrado defendida em 02 de dezembro de 2008, no Programa de Pós-graduação em Psicologia como Profissão e Ciência da Pontifícia Universidade Católica de Campinas – PUC, sob orientação do Prof. Dr. Antonios Terzis. Título: “Experiências de uma equipe interdisciplinar de saúde mental: um estudo psicanalítico”. Teve como objetivo investigar algumas experiências emocionais de uma equipe interdisciplinar, com o intuito de compreendê-las a partir dos vínculos que se formaram.