

## Artigo

# O espaço intersticial e a transferência de trabalho na instituição

Lara Mundim Moreira; Pablo Castanho; Maria Lívia Tourinho Moretto

**Resumo.** Em uma instituição de saúde, é possível encontrar certa especificidade nas trocas que acontecem para além de prontuários e reuniões formais. Tais interações, que ocorrem nos denominados *espaços intersticiais*, constituem terreno fértil ao comparecimento de elementos e posições inviabilizadas na lógica discursiva engendrada nos espaços formais da instituição. Desta forma, convém ao psicanalista não só a escuta daquilo que é próprio de tais espaços, como também que esteja advertido dos riscos que eles comportam por favorecerem processos de homogeneização de discursividades. Encontramos na proposta da *transferência de trabalho* e no dispositivo do cartel uma aposta no sentido de favorecer o trabalho do psicanalista em sua vertente institucional e sustentar uma espécie de incompletude fazendo frente àquilo que, diante das incertezas e angústias do trabalho, caminha rumo à homogeneização inviabilizadora do caso.

**Palavras chave:** psicanálise; espaço intersticial; transferência; hospital.

## El espacio intersticial y la transferencia de trabajo en la institución

**Resumen.** En una institución, encontramos una especificidad en los intercambios que ocurren además de registros médicos y reuniones formales. Tales interacciones, que se dan en los llamados espacios intersticiales, constituyen un terreno fértil para la aparición de elementos y posiciones inviables en la lógica discursiva engendrada en los espacios formales de la institución. De esta forma, la práctica del psicoanalista se potencia no solo al escuchares los espacios, sino también al ser consciente de los riesgos que conllevan en la homogeneización del discurso. Encontramos en la propuesta de transferencia de trabajo y en el dispositivo cartel una apuesta por favorecer el trabajo del psicoanalista en su vertiente institucional. Sin embargo, señalamos que esto no puede suceder sin articulación con el aspecto clínico de su desempeño.

**Palabras clave:** psicoanálisis; espacio intersticial; transferencia; hospital.

## The interstitial space and the working transfer in the institution

**Abstract.** In an institution, we usually find specificities in the exchanges that happen besides medical records and formal meetings. Such interactions, which occur in the so-called interstitial spaces, constitute fertile ground for

---

\* Mestranda do curso de Pós-Graduação em Psicologia Clínica, Universidade de São Paulo, São Paulo, SP, Brasil. E-mail: [larammoreira@gmail.com](mailto:larammoreira@gmail.com)

\*\* Professor do Instituto de Psicologia da Universidade de São Paulo, São Paulo, SP, Brasil. E-mail: [pablo.castanho@usp.br](mailto:pablo.castanho@usp.br)

\*\*\* Professora do Instituto de Psicologia da Universidade de São Paulo, Universidade de São Paulo, São Paulo, SP, Brasil. E-mail: [liviamoretto@usp.br](mailto:liviamoretto@usp.br)

the appearance of elements and positions that are unfeasible in the discursive logic engendered in the formal spaces of the institution. In this way, the psychoanalyst's practice is enhanced not only by listening to these spaces, but also by being aware of the risks that they entail in the homogenization of discourse. We find in the work transfer proposal a bet to favor the work of the psychoanalyst in its institutional aspect. However, we point out that this cannot happen without articulation with the clinical aspect of its performance.

**Keywords:** psychoanalysis; interstitial space; working transfer; hospital.

## L'espace interstitiel et le transfert de travail dans l'institution

**Résumé.** Dans une institution, on retrouve une spécificité dans les échanges qui se produisent en plus des dossiers médicaux et des rencontres formelles. De telles interactions, qui se produisent dans les espaces dits interstitiels, constituent un terrain fertile pour l'apparition d'éléments et de positions irréalisables dans la logique discursive engendrée dans les espaces formels de l'institution. De cette manière, la pratique du psychanalyste est valorisée non seulement par l'écoute de ces espaces, mais aussi par la prise de conscience des risques qu'ils comportent dans l'homogénéisation du discours. On trouve dans la proposition de transfert de travail un pari pour favoriser le travail du psychanalyste dans son aspect institutionnel. Cependant, nous soulignons que cela ne peut se faire sans articulation avec l'aspect clinique de sa performance.

**Mots-clés:** psychanalyse; espace interstitiel; transfert de travail; hôpital.

A prática institucional insiste em desafiar a concretude de salas, horários, agendas e hierarquias, mostrando que a comunicação e as trocas possíveis ali são surpreendentemente dinâmicas e flexíveis, e comportam uma multiplicidade de formatos. No que diz respeito ao campo de atuação aqui abordado, constatamos que nem só por prontuários e reuniões se comunica uma equipe no hospital. Pelo contrário, a maior parte dos intercâmbios que acontecem entre os profissionais se dá nessa espécie de extraterritorialidade - nos corredores, com comunicações rápidas e trocas sucintas, marcadas quase sempre pela falta de tempo, o que muitas vezes exige a operação de dizer o máximo com o mínimo.

Encontramos na clínica psicanalítica de grupos e instituições o trabalho de autores que se dedicam a pensar as especificidades destes espaços e interações. Destaca-se neste paradigma a proposição de Roussillon acerca do que denomina *espaços intersticiais* na instituição, bem como suas relações e impactos no funcionamento institucional, podendo ser pensada, no que concerne o escopo deste trabalho, no ambiente hospitalar.

## Os espaços intersticiais

Os denominados *espaços intersticiais* são espaços onde circula aquilo que, por motivos diversos, não tem vez nos âmbitos oficiais da instituição (Roussillon, 1991) - considerados em termos de *espaço*, tratam-se dos lugares institucionais que são comuns a todos, como corredores, copa, secretaria, estacionamento, salas dos enfermeiros etc. Esta espacialidade também pode atravessar os muros da instituição, abrangendo lugares de encontro e lazer entre os membros de uma equipe, por exemplo, e os espaços virtuais proporcionados pelo uso da tecnologia. Em termos de *tempo*, o interstício é pensado, por definição, enquanto a diferença entre as horas formais de trabalho em termos jurídico-econômicos ("quarenta horas de trabalho", por exemplo) do tempo efetivamente gasto na realização de um trabalho – embora a definição seja objetiva, o autor esclarece que ele é vivido subjetivamente como tal. Do ponto de vista de suas *propriedades*, o interstício está voltado tanto para o exterior quanto para o

interior, comportando lógicas de ambivalência e paradoxos, o que favorece que esses espaços admitam, portanto, a transmissão de mitos e tabus institucionais, que testemunhem intrigas e conchavos, mas que também possibilitem vias de expressão não negociáveis em outros espaços (Lafraia, 2019) – propriedades estas que delineiam um terreno fértil à escuta psicanalítica.

Não por acaso, Roussillon (1991) aponta que, nas instituições de tratamento, o espaço intersticial acaba sendo um território muito próximo ao psicólogo, "escolha institucional" favorecida, segundo o autor, pela posição "à margem da hierarquia" que muitos psicólogos ocupam de fato na instituição. Espaço para onde se direcionam o que denomina enquanto *restos* e *resíduos*, e acrescenta que, no que concerne à psicanálise, é almejado que se aumente a "audibilidade acerca de determinados processos preliminarmente periféricos" (p. 141).

O autor constrói hipóteses sobre as propriedades que permitem que nestes espaços compareçam questões que, em outros espaços institucionais, não se apresentam possíveis. Segundo ele, haveria no interstício uma impressão de troca mútua, fraterna, muitas vezes útil e empregada para compensar o que nomeia como *tensões narcísicas*, que estariam ligadas às diferenças hierárquicas e de status, privilegiando, por exemplo, a diferenciação entre função e pessoa – diferenciação que implica um endereçamento à pessoa, e não à sua função.

Aponta ainda que a ambiguidade do interstício permite arranjos da distância subjetiva com o outro que tornam possível que se peça a este ou àquele para "sondar o terreno" no que diz respeito a um determinado problema. Assim, seriam evitados prejuízos narcísicos reais ou fantasiados de uma palavra que correria o risco de sofrer rejeição ou recusa se trazida à tona nos ambientes formais da instituição. Dessa forma, a palavra pode ser "tentada", para se conseguir os sustentáculos necessários para uma eventual retomada no seio dos espaços oficiais. Tais comportamentos, acrescenta Roussillon (1991), asseguram uma função de vínculo, estabelecem pontes, confortam narcisicamente e evitam um sentimento muito doloroso de solidão.

Sobre isso, Lafraia (2019) afirma que os contornos e ordenamentos menos estruturados e mais maleáveis do que os âmbitos institucionais oficiais viabilizam que, no interstício, novas ideias sejam testadas, e que se formem "tessituras alternativas de laços e um leque maior de vias de expressão e troca" (p. 18). Precisamente por essas propriedades, o espaço intersticial é fértil ao comparecimento de elementos e posições inviabilizadas na lógica discursiva engendrada nos espaços formais – elementos e posições estas que muito interessam se advertidos estamos de que laços e discursos necessariamente engendram exclusões e denegações. Assim, é comum que se dê no interstício formas não institucionalizadas de compartilhamento de experiências – como também aponta Roussillon – abrindo um leque para o que os autores nomeiam como *potentes experiências de alteridade na instituição*. Menos tensionados na empreitada de escamotear aquilo que escapa, de compensar quaisquer divisões que possam emergir, ou de enrijecer-se mediante aquilo a partir do qual um discurso vacila, algumas experiências potentes de trocas podem viabilizar aos profissionais ricos questionamentos acerca de sua própria prática (Lafraia, 2018).

### **Sobre os riscos do interstício**

Roussillon (1991) indica a necessidade de se estar atento aos destinos possíveis do que é endereçado ao interstício. Segundo o autor, existem três dimensões diferentes às quais estariam a serviço o interstício: a retomada (o que é dito ou feito no interstício permanece em latência para ser retomado ulteriormente, com possibilidade de reintegração nas cadeias associativas

formais); o depósito (quando o que é dito ou feito é reservado, depositado, congelado ou imobilizado - comumente, neste caso, o lugar do interstício é o do segredo); a cripta (supõe uma clivagem estrita em que o material é posto de lado sem possibilidade de retomada, forçado a residir no interstício e proibido de aparecer nas cadeias associativas).

Assim, apontamos, com Roussillon, que o interstício constitui, de fato, um espaço propício a processos periféricos que precisam ser escutados. Entretanto, isto se dá sob o risco de que haja "uma cisão" entre os espaços - o que transformaria o interstício em uma espécie de cripta, e as capacidades de retomada tornarem-se ameaçadas ou desaparecerem, transformando o interstício no espaço do segredo, inteiramente fechado do lado do privado, instituindo uma lógica de cisão na instituição.

Além disso, vale pontuar também que, embora estes terrenos férteis ao recuo de tensões narcísicas sejam favoráveis a novos agenciamentos discursivos e, portanto, potencializem as experiências de alteridade na instituição (Lafraia, 2019), sabemos dos importantes apontamentos feitos desde Freud (1921/2014) sobre a ocorrência de processos de identificação regressivos especialmente presentes em fenômenos grupais.

Quando passamos a pensar os grupos em contextos institucionais, encontramos subsídios teórico-clínicos para pensá-los a partir do trabalho de psicanalistas interessados pelo fato institucional. Atentos à dimensão imaginária presente nos grupos, e aos processos identificatórios muito próprios destes arranjos – ambos necessários –, naturalmente interrogamos sobre a justa medida destas ocorrências e o ponto em que uma intervenção passa a ser demandada.

Considerando a relevância de tais espaços nos processos psíquicos em jogo numa instituição, bem como os destinos, prejuízos e benefícios associados a eles, interrogamos, juntamente com Roussillon (1991): seria, portanto, o interstício um lugar de trabalho e intervenção ao psicanalista?

## **A prática intersticial**

Cientes do grande valor do material que é dedicado ao interstício nos processos psíquicos em jogo em uma instituição, é razoável a indagação sobre a possibilidade de intervenção junto à equipe também neste território. Sobre a possibilidade de atuação junto à equipe, denominamos, com Moretto (2006), a *vertente institucional* de nosso trabalho. Esta, juntamente com a *vertente clínica* – que seria o atendimento ao paciente –, compõe um arranjo duplo, cuja indissociabilidade é condição à eficácia de nossa prática na instituição.

Roussillon (1991) denomina *práticas intersticiais* a atuação do psicanalista no território do interstício, e aponta que elas são, muitas vezes, decisivas no seio do paradoxo que as constitui – este dentro e fora da lógica institucional formal. Para isso há motivos muito fortes: o interstício se dá como um espaço-tempo de extraterritorialidade, em que todos são tentados a diminuir a vigilância profissional e operar pelo caráter amigável, convival - e as atividades que aí se desenrolam convidam a isso.

Para melhor localizar o que consideramos potenciais riscos ocasionados pelas propriedades do interstício, bem como a possibilidade de escuta às suas especificidades e potencial intervenção, introduziremos um breve relato.

Certa vez, em uma supervisão em grupo da equipe de psicologia do hospital, pudemos apresentar a um supervisor externo nossas dificuldades frente a um caso que acompanhávamos há cerca de seis meses. O caso era de um paciente que se encontrava internado na UTI adulto, em coma durante todo este período, em uma internação marcada por momentos de muita tensão e decisões difíceis ao longo do tratamento.

A participação da família assumia uma centralidade neste caso, tendo em vista a impossibilidade de que o próprio paciente tomasse decisões, e sendo, a grande maioria delas, muito difíceis e marcadas pelo risco e incerteza. A esta altura o pedido por supervisão externa vinha como um pedido de ajuda no manejo da difícil relação dos familiares com a equipe, pelo longo processo de desgastes e frustrações. Chegava-se ao ponto de ser cogitada uma transferência de hospital, tamanho era o esgotamento da relação, e, claro, sofrimento para todos os envolvidos, familiares e equipe.

Durante a supervisão, num apontamento preciso do supervisor, pudemos constatar um fenômeno de homogeneização de nossas impressões sobre o caso, sobre o paciente, sobre a família e sobre a equipe. Falávamos todos as mesmas coisas, tínhamos as mesmas hipóteses, as mesmas construções totalizantes e, com tremenda pertinência, apontou-nos o supervisor: construindo um saber sem furos, estávamos surdos a tudo e a todos.

Pudemos então constatar que as dificuldades enfrentadas por todos e por cada um eram quase sempre remetidas às interações informais entre nós: nos corredores e espaços de alimentação, quando as tensões impostas pela dificuldade de manejo do caso pareciam cessar, e quando as demandas por posicionamentos objetivos e respostas definitivas eram suspensas: informalmente podíamos dividir angústias, atravessamentos e falar sobre a sensação de impotência. Embora tais trocas tenham favorecido em grande parte a construção de ações possíveis diante do que se apresentava como uma imensa dificuldade, acabamos por notar, pelo apontamento do supervisor, que neste movimento passavam a ser construídos consensos e certezas sobre o caso que uniformizavam os discursos, acalmavam angustiadas incertezas, cristalizavam posições e, como consequência, construía uma indisponibilidade à escuta do caso e um acirramento das cisões até então latentes.

Processos potencialmente graves, visto que é basilar na atuação institucional a sustentação de diferenças discursivas engendradas pela própria impossibilidade de alcance total de um saber. Desvencilhar-se da fantasia de fazer-um e de uma apreensão total diante do particular e contingente da subjetividade são condições à sustentação de uma oferta de cuidado que interessa à psicanálise, e que encontra-se advertida dos processos psíquicos em jogo frente ao real do adoecimento.

Contrariando esta manifesta hegemonia que constatávamos em supervisão, Castanho (2018) esclarece sobre a inevitável heterogeneidade da realidade vincular nas instituições, devido à existência de regimes de alianças inconscientes muito diferentes, bem como devido à singularidade dos sujeitos que as integram. Assim sendo, quando diante de “objetos discretos, dotados de certa homogeneidade e identidade entre as partes”, o autor aponta que cabe se atentar para os pactos e alianças em jogo. Para Kaës (1987/1991), citado por Castanho (2018), “nas instituições, uma parte considerável dos investimentos psíquicos é destinada a fazer coincidir numa unidade imaginária essas ordens lógicas diferentes e complementares, a fim de fazer desaparecer o caráter conflitante que contêm” (p. 12). Sendo assim, ainda que esse processo seja em alguma medida necessário, ele “provê frutos perigosos quando a unidade imaginária da instituição oblitera as tramas heterogêneas que produzem sofrimento e demanda discernimento”

(Castanho, 2018, p. 116). E acrescenta que, desde um ponto de vista teórico e técnico, é fundamental ao psicanalista estar advertido e não ser capturado por esse movimento totalizante.

Assim, apontamos, com Roussillon (1991), que o interstício constitui, de fato, um espaço propício a processos periféricos que precisam ser escutados, sob o risco de que cisões e cristalizações discursivas dificultem a condução do caso clínico e operem em uma racionalidade inviabilizadora do caso. Sendo um espaço favorável ao compartilhamento de experiências e dificuldades – e até mesmo, como diagnostica o autor, comumente um recurso contra a solidão (p. 144, *ibidem*) – o espaço intersticial constitui um importante lugar de atuação ao psicanalista. Todavia, apontamos que estas práticas demandam que ele esteja advertido das suas especificidades, pois a convocação a uma escuta do que está às margens, àquilo que comparece por seus desvios – e não enquanto demanda enunciada – requer sensibilidade à diversidade de agenciamentos discursivos em jogo. Ou seja, estar advertido à sutileza de que trata-se de uma intervenção que *transmite muito mais pela forma que pelo conteúdo* – apontamento que pretendemos exemplificar na vinheta trazida mais adiante.

Concluimos, portanto, com o apontamento do autor, que a prática no seio do interstício não poderia se definir como uma prática profissional, ainda que seja uma prática *de profissional*. Ele esclarece que é mais nas suas formas do que no seu conteúdo, naquilo que procura *transmitir* ou *produzir* que é preciso tentar captar a especificidade desse tipo de intervenção. O princípio geral parece ser *que a sua forma respeite o paradoxo e a ambiguidade constitutivos do lugar*.

## **A transferência de trabalho como alternativa**

Postulamos até aqui que as propriedades do interstício favorecem trocas que viabilizam o contato com os próprios limites e enredos fantasmáticos – que não são sem efeitos e exigem nossa atenção. Perguntas antes inviáveis podem passar ao campo do possível, o que pode favorecer o que Zenoni (2000), citado por Figueiredo (2004), aponta como *boa posição da equipe* enquanto “aprendizes da clínica”: que ela seja capaz de formular boas questões, verificar os efeitos de suas intervenções, tomar novas decisões a partir das indicações de cada sujeito, cientes de que estas não são óbvias e nem intencionais, mas expressas no seu sintoma em diferentes manifestações. A prática intersticial estaria, portanto, a serviço de viabilizar tais processos e favorecer o trabalho da equipe. Contudo, cabe a interrogação sobre o que viabilizaria a sustentação desta lógica de funcionamento. Existiriam balizadores que orientariam esta sustentação?

A proposta de uma produção como um eixo a partir do qual se opera uma redução de índices imaginários e totalizantes dos processos grupais é abordada por Lacan quando propõe que, para pensar processos coletivos, faça-se valer a *transferência de trabalho* – indicado aí enquanto condição para o estabelecimento de um laço produtivo entre pares. Nesta transferência de trabalho, “o movimento é de cada um da equipe em direção ao trabalho, tomando seus pares como parceiros de clínica” (Figueiredo, 2004, p. 48).

Tal proposta lacaniana é enunciada no Ato de Fundação (1964) de sua escola, e trabalhado posteriormente na “Proposição de 9 de outubro de 1967 sobre o psicanalista na escola”, texto cuja epígrafe sinaliza sua relação com um texto anterior, “Situação da psicanálise e formação do psicanalista em 1956”. Neste último (antecessor dos demais por localizar as condições a partir das quais Lacan pretende romper com uma lógica instituída e inaugurar sua própria

escola), o psicanalista francês apresenta sua crítica aos efeitos das identificações, transferências imaginárias e capturas narcísicas que localiza nos moldes como as escolas de psicanálise se configuravam. Apoiado nesta crítica, apresenta no texto de 1964 o que vislumbra como alternativa a fim de mitigar tais processos, descrevendo o dispositivo do *cartel* como sua grande aposta.

Jasiner (2007) aponta que a proposta de Lacan sobre transferência de trabalho é possível de ser localizada enquanto efeito do encontro com um psicanalista pioneiro nos estudos sobre grupo: Wilfred Bion. As reverberações do encontro de Lacan com seu trabalho, em Tavistock, na Inglaterra, constam em seu texto *A psiquiatria inglesa e a guerra*, de 1947. Nele, Lacan diz sobre experiência clínica desenvolvida por Bion com grupos terapêuticos integrados por soldados na Segunda Guerra Mundial.

Bion os organizava em pequenos grupos, com algum objetivo e tarefa, e operava sobre a identificação horizontal. Aqui um pequeno trecho sobre as impressões de Lacan acerca do que testemunhara:

Sob o título significativo de '*Intra-Group Tensions in Therapy. Their Study as the Task of the Group*', ou seja, 'Tensões internas ao grupo na terapêutica. Seu estudo proposto como tarefa do grupo', os autores nos trazem de sua atividade num hospital militar um exemplo concreto, o qual, por esclarecer com um despojamento e, diria eu, uma humildade perfeita tanto a ocasião quanto os princípios, adquire o valor de uma demonstração de método. Nele reencontro a impressão de milagre dos primeiros avanços freudianos: *encontrar no próprio impasse de uma situação a força viva da intervenção*. Assim é Bion, às voltas com as cerca de 400 'aves raras' de um serviço dito de reeducação (Lacan, 1947/2003, p. 112-113, grifo nosso).

Chama particularmente a atenção do psicanalista francês as inovações metodológicas de Bion e a proposição dos *grupos como tarefa*. Anos depois, no Ato de Fundação (1964/2003), Lacan propõe a transferência de trabalho e o dispositivo do *cartel* como base de sua escola, contando com a inovação do elemento denominado *mais-um*:

Para a execução do trabalho, adotaremos o princípio de uma elaboração apoiada num pequeno grupo. Cada um deles (temos um nome para designar esses grupos) se comporá de no mínimo três pessoas e no máximo cinco, sendo quatro a justa medida. MAIS UM encarregado da seleção, da discussão e do destino a ser reservado ao trabalho de cada um (Lacan, 1964/2003, p. 235).

Sua formação se daria pela reunião de interessados em um trabalho conjunto ao redor de um tema, e que, semelhante ao processo analítico, haveriam de localizar *uma interrogação própria* a respeito desse tema, tecendo a dialética do "com outros e com a responsabilidade de cada um" de forma que, no meio do que poderia se tornar uma multidão, *seja possível obter algo em nome próprio de cada um* (Jasiner, 2007). São notáveis os esforços de combate ao anonimato e desimplicação, por localizá-los como importantes agentes em potenciais processos indesejáveis no grupo.

Quanto ao seu formato, a ideia é que seja composto por, no máximo, quatro pessoas (esperança de que um pequeno grupo não faça *massa*), e assume a fórmula algébrica de  $x+1$ , ou seja, o cartel seria composto por quatro membros e *mais-um* – fazendo referência à lógica de *incompletude*, do não-todo, que é uma aposta importante deste dispositivo. O denominado "mais-um" de um cartel não estaria sempre presente em seus encontros, mas seria convocado mediante obstáculos identificados pelos membros. Sua função não seria de adicionar ou completar, mas "descompletar", *tendo como efeito a sustentação da dimensão da falta*, não tendo a função de 'poder', mas de problematizador, selecionador e orientador da discussão de

cada um, a fim de colocar o grupo em trabalho. Esta configuração seria uma aposta na *destituição do lugar de saber e identificação ao líder*.

Como bem localiza Ferreira (2017), estando o mais-um a serviço do saber dos outros membros do cartel, “ele tiraria do saber e do poder o destino irrefutável de produção de alienação, reconhecendo e evidenciando a produção dos indivíduos como próprias, embora não descolada de um ‘todo’ que não é totalidade” (p. 31). Todavia, salienta a autora, há o risco de que essa proposta de horizontalização a despeito da verticalização possa ser confundida com um ideal de um coletivo difuso, sem liderança ou contornos. Esclarece que, diferentemente de formas coletivas horizontalizadas que reivindicam que o poder não seja atribuído a apenas um, o cartel não tem nenhuma pretensão de fazer um agregado de pessoas, por ter um direcionamento claro e objetivo e, ainda, um fim localizado e um limite de membros.

Desta feita, Lacan também aponta a importância de delimitações: o cartel *terá um nome e terá um fim*. Para prevenir o “efeito de cola”, deve dissolver-se depois do prazo fixado de um ou dois anos no máximo – dissolução que busca remediar o efeito de permanência e inércia a que tenderia qualquer instituição ou grupo.

O formato do dispositivo também dá contornos àquilo que denominará como transferência de trabalho, evidenciando que, embora não se sobreponham, relacionam-se:

O que reúne os integrantes não é o laço senão o tema a trabalhar, na intenção de trabalhar, na intenção de fazer fronteira com outros a uma tarefa e uma falta, de surpreender-se, de despertar-se e, no melhor dos casos, dar lugar a uma nova produção ou invenção rompendo com o conforto que alguns grupos podem brindar. Juntar-se com outros ao redor de um tema, situando cada um a pergunta que o atravessa a respeito da questão, pode abrir um caminho para ir mais além da relação com o outro baseada em tu me agradas ou tu me desagradas, ou te aceito e necessito que me aceites [...]. Em um cartel, o produto não é para si mesmo e sim para o conjunto. Os textos escritos pelos integrantes vão armando uma trama de tópicos entrecruzados. A isto o chamamos “transferência de trabalho” (Jasiner, 2007, p. 130)

### **Um dispositivo, por si só, não nos salvará**

Embora a proposta do cartel junte-se a outras tantas estratégias que se distribuem ao longo de todo o seu ensino, compondo a insistência de Lacan que almeja driblar os efeitos do imaginário na transmissão da psicanálise – motivação por trás de seus esforços de formalização, de seu encontro com a lógica, com a matemática, com o estruturalismo, com a topologia e, por fim, com os nós borromeanos –, seu último seminário contém a comunicação de um fracasso – que ele relaciona especialmente aos “efeitos de grupo”.

Faria (2019) eficazmente rastreia o processo que desencadeia a dissolução de sua escola, comunicada em sua “Carta de dissolução” (05/01/80). Assim, nos narra a autora:

Depois da terceira lição do vigésimo sétimo seminário, em janeiro de 1980, Lacan surpreenderá a comunidade analítica com sua “Carta de dissolução” (05/01/80), que ele começa explicitando sua incredulidade: “falo [je parle] sem a menor esperança de me fazer ouvir especialmente” (1980).

Afirmará ter constatado “um problema da Escola”, que estaria funcionando na contramão daquilo para o que ele a havia fundado. E sustentará que seu ato, que a dissolve, visaria “pôr fim à debilidade circundante” (1980) – aquela que sempre denunciara como característica do pensamento que encontra consistência no imaginário, e que os mecanismos e dispositivos de



funcionamento criados por ele não teriam sido suficientes para eliminar de sua própria Escola.

Admitirá também não ter sido possível evitar, dentro de sua Escola, os efeitos de "grupo consolidado" (1980), de aderência imaginária, base da crença religiosa que sempre condenara no funcionamento da IPA. "Eu fiz menos Escola... que cola" [j'ai moins fait École... que colle] (1980, 10/03/80), lamentará Lacan (Faria, 2019, p. 40).

Depois do ocorrido, no entanto, Lacan segue sustentando seu projeto de transmissão. Fundará o que chamou de "campo freudiano" e, desta vez, sem esperar nada das pessoas, mas sim do funcionamento, "dando aos psicanalistas a chance de *fazer frente ao ato que é o seu*" (*ibidem*, p. 41, grifo nosso).

Faria (2019) conclui apontando que Lacan, ao final, tem a ousadia de chamar seu RSI (real, simbólico e imaginário) de *heresia* (aproveitando-se da proximidade fonética, em francês, *hérésie*), e, na sua conferência de Caracas, fim de seu ensino, em 1980, termina afirmando: "Os meus três, são o simbólico, o real e o imaginário (...). Eu dei isso aos meus. Dei-lhes isso para que se orientem na prática" (Lacan, 1980 citado por Faria, 2019, p. 43). Curioso que Soler (2017), citada por Ferreira (2017), nos lembra que Lacan, no seminário 22, se remete a uma potencial equivalência entre os membros do cartel e os três registros, "ênfatizando que no cerne do nó (que aqui ele diz 'nó social') está o objeto *a*, viabilizando a constituição desse nó pela não-relação sexual com o buraco" (p. 30). Nas palavras da autora:

Isso quer dizer que cada um pode se identificar a cada um na medida em que ele trabalhe a partir de seu não-saber, mesmo que seja produzindo um mais de saber. Essa seria, aliás, a melhor definição que poderia dar de transferência de trabalho. Ela repousa sobre uma identificação histórica. Essa identificação não é a identificação primordial, nem a identificação por meio de um traço, mas uma identificação 'por participação', como diz Lacan na primeira lição do seminário *L'insu que sait de l'une-bévue s'aile à mourre*, mais precisamente, participação no desejo que anima o outro e, no caso da transferência de trabalho, participação na falta que anima seu trabalho. (Soler, 2016, p. 50, citada por Ferreira, 2017)

Assim, concluímos que do "efeito pirâmide", do fazer massa, das alienações e homogeneizações, não seremos salvos por um dispositivo – e nem mesmo se trata de negligenciar a importância da existência desta dimensão.

Não se trataria, também, da ingênua proposta de que pensar as inovações propostas no dispositivo do cartel e o que se produziu acerca da transferência de trabalho sirvam como modelo de uma organização, sendo apenas necessário colocar em prática seus balizadores. Atestamos aqui pela potência que trocas e elaborações sobre tais processos alcança ao fazer frente à complexidade do trabalho na instituição, apontando caminhos possíveis ao redor de um impossível por estrutura – resguardando-nos do risco de tomar um impossível por um signo de impotência e, pelo contrário, o elevando à *condição de trabalho*.

Construção que aponta na direção desse ir e vir, e, como sugere Lacan (1980), citado por Ferreira (2017): "Vamos. Reúnam-se vários, grudem-se o tempo necessário para fazer alguma coisa, e depois se dissolvam para fazer outra coisa (...) se desliguem antes de ficarem grudados para irremediavelmente" (Lacan, parágrafo 6, 1980, tradução nossa).

## A potente escuta do e no interstício

Se nem só de espaços formais se faz o trabalho (psíquico) em uma instituição, apontamos, a partir da argumentação aqui apresentada, que também não é só na vertente clínica que se localiza a demanda por uma escuta e intervenção. Apresentamos a seguir um breve relato de uma situação institucional que condensa as ideias aqui apresentadas, quais sejam, as propriedades do interstício e seu impacto na vida institucional, num arranjo que indica a potência desta aposta clínica.

Certo dia fui chamada pela direção do hospital para auxiliar em um problema: um desentendimento entre o familiar de um paciente e o médico assistente ameaçava a reputação do hospital – ameaça que vinha sob a promessa de que a intriga constaria em um importante veículo de comunicação da cidade.

Numa sala pude presenciar a engenhosa saída ao conflito que era confeccionada por várias mãos: sugeriam que a resposta *atravessada* do médico à família do paciente fosse atribuída a uma condição de saúde que o afetava ("afetar" aqui é encher de afetos: por estar tomado de afetos, teria perdido a justa medida na comunicação).

Causalidade traçada a despeito de seu protagonista, não haveria outro caminho possível que não o rechaço: embora sua condição de saúde fosse realmente uma questão naquele momento, o próprio médico não identificava que uma coisa se relacionava à outra e, claro, ouvia a proposta como um ataque pessoal por seu adoecimento, mostrando-se áspero e irredutível. Negava que a resposta dada ao acompanhante fora *atravessada*, sendo apenas direta e coerente com a gravidade do quadro do paciente em questão. "Só respondi com clareza e objetividade o que me perguntaram", afirmava, "se achou ruim é porque está em negação", sustentava.

Em uma pausa oportuna, gerada por um problema administrativo de maior urgência, acabamos por ficar a sós, eu e o médico. Ele, aflito, passa a trazer mais detalhes do ocorrido, vai percorrendo os fatos em sua narrativa e, aos poucos, abrindo mão da empreitada de me convencer de que estava certo – ali, naquela brecha de tempo e espaço, sem a presença de juízes ou algozes, tal esforço de defesa perdera a sua razão de ser, não havia acusação.

Caminhando em sua fala e livre de qualquer empreitada de convencimento, chega inesperadamente em um lugar e me conta *dele*: uma mãe muito doente, uma tremenda revolta, a difícil despedida. Emociona-se, faz breves associações com a situação atual, identifica *atravessamentos*, reposiciona-se no conflituoso enredo.

O desfecho do conflito deu-se em uma conversa em uma sala fechada, entre os familiares, o médico e a gestão do hospital. Em tom cuidadoso, desculpas e esclarecimentos foram feitos, e tudo acabou por ficar bem. Ali, naquela conversa a sós, um fragmento efêmero de verdade daquele sujeito pôde comparecer, apresentado quase sem intenção que o fosse, num lampejo entre fúria, lágrimas, medo e memórias – fragmento que havia encontrado a brecha certa em uma trama de tensões e defesas. E, embora tal aparição tenha ocorrido na *mesma sala* em que se discutia sobre *o mesmo assunto*, pôde ocorrer em um *lugar* completamente diferente.

E se ao trabalho com a equipe chamamos *vertente institucional* de nossa atuação, é no retorno à clínica que a questão se desfaz, e se refaz.

## Referências

- Castanho, P. G. (2018). *Uma introdução psicanalítica ao trabalho com grupos em instituições*. São Paulo, SP: Linear B Editora.
- Faria, M. R. (2019) *Real, simbólico e imaginário no ensino de Jacques Lacan*. São Paulo, SP: Toro Editora.
- Ferreira, P. P. (2017). O cartel psicanalítico e os limites da sua escala lógica. *Revista Subjetividades*, 18(1), 23-33. Doi: <https://doi.org/10.5020/23590777.rs.v18i1.6528>
- Figueiredo, A. C. (2004). A construção do caso clínico: uma contribuição da psicanálise à psicopatologia e à saúde mental. *Revista Latinoamericana de Psicopatologia Fundamental*, 7(1), 75-86. Doi: <https://doi.org/10.1590/1415-47142004001006>
- Freud, S. (1912/2013). A dinâmica da transferência. In: S, Freud, *Observações psicanalíticas sobre um caso de paranoia relatado em autobiografia (“o caso Schreber”), artigos sobre a técnica e outros textos* (1911-1913). São Paulo, SP: Companhia das Letras.
- Freud, S. (1921/2014) *Psicologia das massas e análise do eu*. In: S. Freud, *Psicologia das massas e análise do eu e outros textos*. São Paulo, SP: Companhia das Letras.
- Jasiner, G. (2007). *Coordinando grupos: uma lógica para pequenos grupos*. Buenos Aires: Lugar Editorial.
- Lafracia, L. M. (2019). *Espaço onírico e trabalho institucional: condições do sonhar compartilhado das equipes em instituições de cuidado*. Dissertação de mestrado. Instituto de Psicologia, Universidade de São Paulo – USP, São Paulo, SP. Doi: <https://doi.org/10.11606/D.47.2019.tde-18092019-163450>
- Lacan, J. (1947/2003). A psiquiatria inglesa e a guerra. In J. Lacan, *Outros escritos*. Rio de Janeiro, RJ: Jorge Zahar
- Lacan, J. (1964/2003). Ato de Fundação. In J. Lacan, *Outros escritos*. Rio de Janeiro, RJ: Jorge Zahar
- Lacan, J. (2001[1967]/2003). Proposição de 9 de outubro de 1967. In J. Lacan, *Outros escritos*. Rio de Janeiro, RJ: Jorge Zahar.
- Moretto, M. L. T. (2006). *O psicanalista num programa de transplante de fígado a experiência do “outro em si”*. Tese de Doutorado. Instituto de Psicologia, Universidade de São Paulo – USP, São Paulo. Doi: <https://10.11606/T.47.2018.tde-06122018-144620>
- Roussillon, R. (1991) Espaços e práticas institucionais. O quarto de despejo e o interstício. In R. Kães et al. *A Instituição e as Instituições*. São Paulo, SP: Casa do Psicólogo.
- Tiussi, C. C. (2018). *Função do semelhante como fundamento do trabalho com as<sup>[1]</sup>crianças em grupos: uma contribuição para os estudos sobre o desenvolvimento psíquico*. Tese de Doutorado, Instituto de Psicologia, Universidade de São Paulo, São Paulo. Doi: <https://10.11606/T.47.2018.tde-31102018-185407>

**Revisão gramatical:** Raquel Fernandes de Sousa

**E-mail:** [quelsousa@gmail.com](mailto:quelsousa@gmail.com)

Recebido em novembro de 2020 – Aceito em março de 2022.