

# Psicologia nas Instituições: desafios da Formação e o Estágio na eMulti à Luz da Análise Institucional

## *Psychology in Institutional Settings: training Challenges and the Internship at eMulti Through the Lens of Institutional Analysis*

<https://doi.org/10.21727/rm.v17i1.5686>

**Maria Clara Alves de Barcellos Fernandes**

Doutora em Psicologia. Professora do Curso de Graduação em Psicologia da Univassouras, Maricá, Rio de Janeiro, Brasil.

**Cintia Leonardelli da Cruz**

Graduanda do Curso de Psicologia da Univassouras, Maricá, Rio de Janeiro, Brasil.

**Patricia Verdan da Silva**

Graduanda do Curso de Psicologia da Univassouras, Maricá, Rio de Janeiro, Brasil.

**Thamyres Pereira Alves**

Graduanda do Curso de Psicologia da Univassouras, Maricá, Rio de Janeiro, Brasil.

**Viviane dos Santos Lima Ribeiro**

Graduanda do Curso de Psicologia da Univassouras, Maricá, Rio de Janeiro, Brasil.

e-mail de correspondência: mbarcellos@gmail.com

**Resumo:** O presente artigo propõe uma reflexão sobre o estágio em Psicologia nas instituições públicas, com foco na experiência da Emulti (Equipe Multiprofissional Itinerante), a partir da perspectiva da Análise Institucional. Assim, problematiza-se o lugar da Psicologia no contexto institucional, analisando as dificuldades enfrentadas por estudantes em formação, marcadamente referenciados por uma clínica tradicional. Além disso, discutem-se os atravessamentos entre teoria e prática, a ausência de espaços físicos adequados e os efeitos da escuta em instituições que demandam, tensionam e produzem subjetividades. Este artigo fundamenta-se em uma revisão bibliográfica de caráter qualitativo, articulada à análise reflexiva da experiência de estágio supervisionado na Emulti (Equipe Multiprofissional Itinerante). A pesquisa apoia-se em autores da Análise Institucional e da Psicologia crítica para pensar a atuação do psicólogo em instituições públicas, bem como os atravessamentos formativos que emergem nesse contexto. O estágio, desta forma, é entendido como dispositivo formativo e político, capaz de operar deslocamentos tanto nos alunos quanto nos modos instituídos de funcionamento.

**Palavras-chave:** Estágio supervisionado; Psicologia institucional; Clínica ampliada; Formação em Psicologia; Análise institucional.

**Abstract:** This article proposes a reflection on the state of psychology in public institutions, with a focus on the experience of Emulti (Itinerant Multiprofessional Team), from the perspective of Institutional Analysis. Thus, the place of Psychology is problematized in the institutional context, analyzing the difficulties faced by students in training, markedly referenced by a traditional clinic. Além disso, we discuss the intersections between theory and practice, in the absence of adequate physical spaces and the effects of escuta in institutions that demand, tension and produce subjectivities. This article is based on a bibliographic review of a qualitative nature, articulated in a reflective analysis of the experience of supervised training in Emulti

(Itinerant Multiprofessional Team). The research relies on authors of Institutional Analysis and Critical Psychology to think about the performance of psychologists in public institutions, as well as the formative journeys that emerge in this context. Or it is, in this way, understood as a formative and political device, capable of operating displacements both in ourselves and in established modes of functioning.

**Keywords:** Supervised internship; Institutional psychology; Extended clinic; Training in Psychology; Institutional analysis.

Recebido em: 22/08/2025.

Aceito em: 07/04/2026.

**Como citar este artigo**

FERNANDES, M. C. A. B. *et al.* Psicologia nas Instituições: desafios da Formação e o Estágio na eMulti à Luz da Análise Institucional, **Mosaico – Revista Multidisciplinar de Humanidades**, Vassouras, v. 17, n. 1, p. 291-300, jan./abr., 2026.



**Introdução:**

A Psicologia nas instituições deve comprometer-se com a transformação das práticas sociais, atuando junto às contradições que atravessam os sujeitos e os contextos institucionais. (Bock, 2001, p. 24).

A inserção da Psicologia nas instituições públicas, escolas, unidades de Saúde, serviços de assistência, revela a complexidade e a pluralidade dos campos de atuação da profissão. Coloca em evidência também, que a história de sua inserção se deu de modo complexo e atravessado por disputas, em torno do papel do psicólogo, da finalidade de sua intervenção e da própria concepção de sujeito. No entanto, para muitos estudantes em formação, esse campo ainda se apresenta como um “fora” da Psicologia.

A clínica, entendida nos moldes tradicionais, centrada no *setting* terapêutico individual e na escuta em consultório, prossegue como o principal referencial de muitos alunos ao ingressarem no estágio.

A atuação da Psicologia em instituições públicas exige uma escuta, que vá além do sujeito isolado, convocando o profissional a analisar os dispositivos de poder e as redes de saber que produzem subjetividades. No entanto, a formação dos estudantes de Psicologia segue, majoritariamente referenciada por um modelo de clínica privada, estruturado em torno da tríade consultório, paciente e técnica.

O ingresso em instituições que escapam ao modelo clássico de consultório frequentemente produz um efeito de estranhamento em estagiários, especialmente no que diz respeito às condições materiais de escuta. Tal estranhamento evidencia uma tensão que não se reduz ao plano técnico, mas incide sobre o próprio estatuto da clínica: como concebê-la para além de seus enquadres tradicionais?

Neste artigo, a partir da experiência de supervisão nas Equipes Multiprofissionais na Atenção Primária à Saúde (eMulti), analisam-se os atravessamentos, impasses e deslocamentos que se colocam aos estagiários de Psicologia no contato com o território institucional.

Lourau (1995) compreende, com base na Análise Institucional (AI), que o estágio funciona como um analisador do lugar da Psicologia na polis, ou seja, uma prática que, ao entrar nas instituições,

desestabiliza não apenas os arranjos institucionais, mas também os modos como o próprio estagiário se reconhece como sujeito da escuta.

Chamamos de **analisadores** os fatos ou acontecimentos que fazem explodir o instituído, que revelam os modos de funcionamento de uma instituição, pondo em crise suas evidências e permitindo a emergência do instituinte (Lourau, 2007, p. 29).

Dessa forma, este artigo propõe uma reflexão sobre o estágio como experiência formativa e política, em que o encontro com a instituição pública convoca o estagiário a rever pressupostos, reposicionar-se frente às demandas coletivas e produzir novas formas de escuta. Longe de se tratar apenas de uma adaptação técnica a condições adversas, o que está em jogo é a possibilidade de deslocamento do olhar clínico, para além dos muros do consultório, ao abrir espaço para uma clínica implicada com os atravessamentos sociais, institucionais e subjetivos.

Nesse percurso, o estágio deixa de ser apenas um cumprimento curricular para tornar-se um analizador potente da formação e da própria atuação da Psicologia na *polis*.

### Psicologia e Instituição: um campo de tensões

Toda instituição é atravessada por forças sociais, e o analista institucional não deve interpretá-la a partir de fora, mas implicar-se nas dinâmicas que ela produz e sofre (Lourau, 2007, p. 45).

Historicamente, a entrada da Psicologia nas instituições ocorreu como ferramenta de adaptação, normalização e diagnóstico. Isso se expressa, por exemplo, no uso da psicometria e da avaliação psicológica em ambientes escolares e hospitalares, o que reforça práticas classificatórias e hierarquizantes. Nesse contexto, o psicólogo muitas vezes atuava como técnico do ajuste, alguém convocado a resolver comportamentos desviantes ou a aumentar a eficiência institucional (Baremlitt, Barros, Hur, 2021).

No campo da Saúde, a Psicologia foi incorporada principalmente aos hospitais psiquiátricos, centros de reabilitação e ambulatórios. A atuação do psicólogo, nesse contexto, estava ligada ao diagnóstico e ao reforço da lógica médica, com foco na avaliação, controle e reeducação de indivíduos considerados desviantes. Como aponta Foucault (2008), a emergência da clínica psicológica está diretamente ligada aos dispositivos de controle que caracterizam as sociedades disciplinares, onde a observação e a classificação dos corpos e condutas são centrais para o exercício do poder (Guimarães *et al.*, 2021).

Em todos esses espaços, o psicólogo assumia uma posição de técnico do ajuste, alguém que atua para reconduzir o sujeito às normas da instituição, que interpretava sintomas como desvios e oferecia estratégias de adaptação. Esse modelo, muitas vezes ancorado em uma concepção individualizante do sofrimento, silenciava os determinantes sociais e institucionais que atravessam o sujeito (Guirado, 2009).

A Psicologia no Brasil foi marcada, em seu início, por uma aliança com os ideais de progresso, ordem e produtividade, tendo como função precípua a adaptação do indivíduo à ordem social vigente.

Essa atuação se dava por meio de práticas técnicas aparentemente neutras, mas que contribuíam para a manutenção de desigualdades estruturais (Baremlitt, Barros, Hur, 2021).

Contudo, a partir da segunda metade do século XX, especialmente nos anos 1960 e 1970, surgem movimentos críticos à função disciplinadora da Psicologia, destacando-se entre eles a Análise Institucional (AI), uma corrente teórico-prática de origem francesa que propõe a desconstrução das instituições como entidades neutras e naturais (Baremlitt, Barros, Hur, 2021).

Fundada por René Lourau (1993) e Georges Lapassade (2016), a Análise Institucional entende que as instituições não são apenas estruturas formais, mas formas de organizar relações de poder, produção de saber e subjetividades. Não se trata apenas da instituição visível, o estabelecimento, o prédio, como a escola, o hospital ou o Centro de Atenção Psicossocial (CAPS), mas da instituição enquanto rede de normas, valores, ideologias e práticas que sustentam o funcionamento social.

Em outras palavras, entendemos por instituição não somente as formas constituídas, mas também as modalidades de ação constituintes e os processos de institucionalização que resultam dos dois momentos precedentes. (...) A face simbólica [da instituição] é uma variável importante. (...) O conteúdo [da instituição] é feito de articulações entre a ação histórica dos indivíduos, grupos, coletividades, categorias sociais, sem esquecer as normas sociais já existentes. (Lapassade, 2016, p. 20).

Nesse sentido, a Psicologia, quando adentra uma instituição, não é neutra. Ela carrega concepções de sujeito, saúde, sofrimento e intervenção. E, mais ainda, ela própria é uma instituição: com seus ritos, linguagens, saberes legitimados e modos de agir.

A partir dessa concepção, a Análise Institucional desloca o foco da atuação do psicólogo da resolução de sintomas individuais, para a análise das relações e dispositivos institucionais que produzem sofrimento. A pergunta central passa a ser: qual instituição sustenta esse sofrimento? Em vez de localizar o problema no sujeito, trata-se de investigar a rede de práticas e discursos que o produz (Lourau, 2007).

Esse caminho exige uma postura de análise de implicação crítica, conceito fundamental da AI. A análise de implicação, aqui, não é empatia nem envolvimento afetivo, mas o reconhecimento da posição que o sujeito ocupa na relação com a instituição, com o saber e com o poder (Coimbra; Nascimento, 2018). O psicólogo precisa se perguntar: qual meu lugar neste jogo? De que lógica sou porta-voz?

A análise institucional implica a participação ativa do pesquisador, a ‘implicação’, que o torna parte do processo de investigação e intervenção, rompendo com a postura tradicional do cientista distante e neutro. Essa implicação é fundamental para compreender as instituições em sua complexidade, incluindo as relações de poder, os saberes e os modos de subjetivação que atravessam os grupos sociais. (Lourau, 2007, p. 6).

Esse posicionamento de implicação crítica, proposto pela Análise Institucional, convoca o psicólogo a assumir seu papel ativo e reflexivo diante das instituições, reconhecendo que não se trata de um simples envolvimento afetivo, mas de uma responsabilização ética e política pela posição que ocupa no jogo das relações de poder e saber. Essa postura rompe com a ideia do cientista neutro e distante, afirmando a necessidade de participação comprometida para revelar as dinâmicas institucionais em sua complexidade. (Lourau, 2007).

Nessa perspectiva, ao se aproximar do conceito foucaultiano de poder-saber, entende-se que a clínica não é apenas um espaço técnico, mas um dispositivo histórico que atua na medicalização e disciplinarização dos corpos e das subjetividades. Assim, a análise de implicação torna-se ferramenta

indispensável para que o psicólogo possa situar sua intervenção crítica no interior desses processos, problematizando as práticas e os discursos que produzem e sustentam as formas de controle social (Foucault, 2008).

No contexto das instituições públicas, a atuação do psicólogo é frequentemente capturada por demandas de normatização, seja na forma de produção de laudos, seja na expectativa de modulação de comportamentos. Para o estagiário, tal cenário pode produzir um impasse entre ocupar o lugar do especialista convocado a responder e sustentar uma posição clínica que privilegia a escuta.

Esse tensionamento coloca em jogo duas concepções distintas de prática: de um lado, a Psicologia como regulação de condutas e enquadramento e de outro, uma clínica que resiste à lógica do controle ao recusar a oferta de respostas prontas.

Para Foucault (2008), o saber psicológico muitas vezes participa de uma rede de saber-poder que fabrica sujeitos ajustados. A escuta institucional exige, portanto, uma atitude crítica, capaz de analisar os efeitos de verdade que se constroem nas práticas cotidianas.

Através da Psicologia Institucional, compreende-se que o psicólogo que trabalha em instituições carrega o desafio de atuar em contextos, em que o sofrimento não se apresenta nos moldes da demanda individualizada, mas emerge como sintoma coletivo, efeito de políticas públicas fragmentadas, de vulnerabilidades sociais e de práticas burocratizadas. Nesse cenário, o psicólogo é convocado a escutar não apenas sujeitos, mas também instituições.

A inserção em instituições frequentemente tenciona a concepção de clínica sustentada ao longo da formação, ainda fortemente associada a um espaço privado, silencioso e protegido. A ausência de um setting tradicional não raramente produz efeitos de desorientação, ao colocar em questão as condições de possibilidade da própria prática psicológica. Esse impasse evidencia a centralidade de um modelo individualizante na formação, em detrimento de abordagens mais afinadas com o campo das políticas públicas e das práticas coletivas.

## **A eMulti como dispositivo formativo**

As Equipes Multiprofissionais (eMulti) na Atenção Primária à Saúde (APS) são composições interdisciplinares criadas pelo Ministério da Saúde em 2023, como parte das estratégias de fortalecimento da Atenção Primária no Sistema Único de Saúde (SUS). Com o objetivo de ampliar o acesso, qualificar o cuidado e aumentar a resolutividade dos serviços, as eMulti atuam de forma integrada às equipes de Saúde da Família e demais estruturas da APS. A nova proposta adota a interprofissionalidade, como diretriz central e se apresenta como um arranjo substitutivo aos Núcleos Ampliados de Saúde da Família (NASF) (Bispo; Almeida, 2023).

A constituição das eMulti foi decretada pela Portaria GM/MS nº 635, de 22 de maio de 2023 (Brasil, 2023a), com o intuito de fortalecer a Atenção Primária à Saúde por meio da integração de profissionais de diferentes áreas e incentivo federal à reorganização dos cuidados, conforme apontado por Bispo Júnior e Almeida (2023) nos desdobramentos dessa política no campo da Saúde Coletiva.

Segundo a Nota Técnica nº 10/2023, as eMulti têm como objetivos “facilitar o acesso, pautar-se pela integralidade da atenção à saúde, ampliar o escopo de práticas em saúde no âmbito da APS e do território, integrar práticas de assistência, prevenção, promoção da saúde...” (Brasil, 2023b).

Constituídas por profissionais de diferentes áreas, tais como médicos, enfermeiros, psicólogos, assistentes sociais, fisioterapeutas, nutricionistas, entre outros, essas equipes desenvolvem um trabalho colaborativo, voltado à integralidade do cuidado e à articulação com as necessidades

específicas dos territórios. Sua atuação busca complementar e potencializar as ações das equipes já existentes, ao promover um cuidado mais abrangente, contínuo e sensível às singularidades individuais e coletivas (Bispo Júnior; Almeida, 2023).

Ressalta-se ainda, a diversidade de ações que podem ser desenvolvidas pelas eMulti. Entre elas, incluem-se atendimentos individuais, em grupo e domiciliares; atividades coletivas; apoio matricial; discussão de casos; atendimentos compartilhados entre profissionais e equipes; ações de saúde realizadas à distância; elaboração de projetos terapêuticos; intervenções no território e práticas intersetoriais. Esse conjunto amplo de possibilidades, quando bem organizado e articulado com as demandas locais, tem potencial significativo para ampliar a resolutividade da Atenção Primária à Saúde, conforme estabelecido na normativa vigente (Bispo Júnior; Almeida, 2023).

Deste modo, a eMulti, enquanto equipe itinerante, atravessa diversas instituições e opera como articuladora de casos e práticas intersetoriais. Não se trata de um serviço fixo com sala própria ou estrutura fechada, mas de um grupo que circula e, ao circular, produz análise. A ausência de um *setting* físico estável desacomoda os alunos e revela, com força, a dimensão política e territorializada do cuidado.

A prática da circulação entre espaços já configurados (universidade, escola, família, equipes psi) produz uma lógica de circularidade, que diferentemente da sequencialidade (relações de causa-efeito), busca, no incessante retorno, apontar as produções de diferença, de alteridade. Uma circularidade não fechada, mas que produz, a cada retorno, uma pequena (e talvez mínima) diferença. (Fernandes 2010, p. 41).

No contexto da eMulti, a clínica se amplia e se desloca: a escuta ocorre em rodas de conversa, em reuniões com equipes, no corredor da escola, na Unidade Básica de Saúde (UBS) sem sala, no Centro de Referência de Assistência Social (CRAS) que espera uma "resposta da Psicologia". É nesse deslocamento que o estágio ganha sua potência formativa: ele obriga o aluno a se confrontar com o real da prática e com o vazio das certezas teóricas.

As ferramentas da Análise Institucional auxiliam a compreender que esse desconforto não é somente uma questão de falta de estrutura, mas analisador. Ele revela o instituído que habita a formação: o ideal de controle, a busca por eficácia, o desejo de reconhecimento. E, ao mesmo tempo, abre espaço para o instituinte: o surgimento de uma escuta implicada, o olhar ético, a invenção de práticas possíveis. Uma vez, que

...as instituições são lógicas abstratas, mas também materiais, resultantes de um processo dialético constituído por uma parte mais fixa (o instituído) que é a parte mais aparente delas, uma parte mutável (o instituinte), que provoca rupturas com os pactos tradicionais e um terceiro momento chamado de institucionalização em que o instituinte é incorporado pela instituição passando a ser instituído (René Lourau, 1995; 2007; Monceau, 2012 *apud* Fortuna *et al.*, 2014, p. 31).

No contexto da eMulti, a clínica se desloca e se reinventa: emerge em rodas de conversa, em reuniões interprofissionais, nos corredores da escola, em UBS sem sala adequada ou em CRAS à espera de uma "resposta da Psicologia". Esse deslocamento desestabiliza o modelo tradicional de prática clínica centrado na sala, na escuta silenciosa e na relação dual. É nesse cenário que o estágio se torna campo privilegiado de formação, justamente por obrigar o estudante a se confrontar com a materialidade do trabalho institucional, com a imprevisibilidade da vida concreta e pela necessidade de produzir outras formas de intervenção. A falta de estrutura, frequentemente lida apenas como obstáculo, ganha outro estatuto à luz da Análise Institucional: torna-se analisador.

Esse desconforto, antes visto como falha ou limite, pode ser lido como revelador do instituído que conforma o campo da Saúde e da formação em Psicologia: o apego a modelos normativos de eficácia, o ideal de neutralidade, a expectativa de reconhecimento técnico, a crença na intervenção planejada e previsível. O mal-estar frente à precariedade não é apenas efeito das condições objetivas do SUS, mas também da implicação subjetiva com o modelo dominante de clínica e de saber.

Ao mesmo tempo, o encontro com o imprevisto, com o território vivo, com a escuta que se dá no atravessamento das rotinas institucionais, abre espaço para o instituinte: novas formas de se implicar, de escutar, de compor com o outro e com o coletivo. A clínica, nesse contexto, torna-se menos um lugar fixo e mais uma atitude ético-política, que exige sensibilidade para os atravessamentos institucionais e disposição para inventar práticas possíveis no interior das condições reais. Assim, o que parecia limite pode operar como potência formativa, desde que seja sustentado pelo desejo de analisar, deslocar e implicar-se.

### **O desafio da formação: entre a clínica e o território**

O estágio na eMulti, situado nas unidades de saúde dos municípios, convoca os estudantes de Psicologia a se confrontarem com um deslocamento fundamental: sair do espaço fechado da clínica tradicional para entrar no território como lugar clínico. Esse movimento, embora potente, não ocorre sem tensão.

Em muitos postos de saúde e instituições não há salas de atendimento disponíveis. Não há *setting* fixo. E é neste “não ter” que a clínica se reinventa. Ao contrário de comprometer a prática, essa ausência pode operar como abertura: o estagiário se vê convocado a criar dispositivos, a construir espaços provisórios de escuta, a escutar o próprio lugar que ocupa ali. Desta forma, uma das queixas mais recorrentes entre os estagiários é a ausência de uma “sala própria” para atendimentos. Essa ausência não é apenas uma questão de infraestrutura, é uma fissura na lógica da formação, ainda fortemente centrada na figura do consultório.

Como sustentar uma escuta sem parede, sem sofá, sem hora marcada? Essa pergunta, frequentemente trazida nas supervisões, revela o quanto a formação universitária ainda está ancorada em um modelo de clínica privada, silenciosa, individualizada e estruturada em torno de um *setting* ideal. Na instituição, o que se encontra é o oposto: ruído, múltiplas demandas, urgências do território e atravessamentos coletivos.

Por outro lado, é justamente essa precariedade do cenário que potencializa o aprendizado. A ausência de uma sala fixa obriga o estagiário a se deslocar física e simbolicamente: a escutar na sala de reunião, na roda com a equipe, em momentos intersetoriais. Essa circulação, nos espaços institucionais amplia a percepção do estagiário sobre a complexidade da rede, ao permitir que ele entre em contato com as linhas de força que atravessam o sujeito e o serviço.

Entendemos que a psicologia não se dá apenas entre quatro paredes ou em um atendimento individual, entendemos que ela se dá nas relações, nas práticas do dia a dia provocando efeitos no coletivo e repercutindo no projeto como um todo. (...). Entretanto, isso não significa um fazer sem critério nem direção, o trabalho se apoia em um saber que vai se fazendo no coletivo da própria prática. (Fernandes, 2010, p. 48).

Como futuros psicólogos, os estagiários podem contribuir significativamente com a rotina da eMulti. Ao trazerem questões, desconfortos e escutas ainda não institucionalizadas, funcionam como

analísadores (Lourau, 2007), o que provoca reflexões, que muitas vezes passam despercebidas pelas equipes fixas. Suas perguntas, seus estranhamentos e mesmo suas incertezas operam como dispositivos de análise, que desnaturalizam práticas cristalizadas.

Além disso, a presença dos estagiários reativa a dimensão formativa da eMulti como espaço de cuidado e invenção. Ao acompanharem reuniões intersetoriais e participarem na construção de modos de escutarem os sujeitos que circulam entre escola, UBS e assistência social, eles aprendem a habitar o território como espaço clínico e não apenas como cenário.

Portanto, mais do que oferecer um “lugar para atender”, a experiência da eMulti propõe um reposicionamento ético e político do fazer psicológico: da centralidade no *setting* à atenção ao campo; da técnica como aplicação à clínica como relação; do sujeito isolado ao sujeito implicado em tramas institucionais e coletivas.

O estágio na eMulti coloca os alunos em contato com demandas, que muitas vezes escapam aos manuais da Psicologia. A escuta de uma mãe desesperada, de uma professora adoecida, de uma equipe esgotada, exige do estagiário muito mais do que um referencial técnico. Exige presença, sensibilidade, ética e, principalmente, implicação.

A supervisão, neste contexto, se torna fundamental. É nela que os sentidos se constroem, que a implicação se analisa, que o sofrimento compartilhado ganha elaboração. A clínica, aqui, não está no *setting* físico, mas na qualidade da presença, no modo como o estagiário sustenta uma escuta mesmo em meio ao barulho institucional.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estágio em instituições não é apenas uma etapa curricular, mas uma travessia subjetiva e política. Ele desestabiliza certezas construídas ao longo da graduação e desafia o estudante a habitar zonas de indeterminação, onde o saber técnico não dá conta por si só. Ao entrar no campo institucional, o estagiário se depara com uma clínica que não cabe em protocolos, com uma escuta que precisa ser inventada a cada encontro e com um cotidiano atravessado por disputas, imprevistos e contradições.

Na experiência da eMulti, esse atravessamento ganha contornos ainda mais potentes. A ausência de sala de atendimento, frequentemente vista como precariedade, revela-se também como oportunidade: ela força o deslocamento do sujeito em formação, convida à circulação nos espaços do serviço e, sobretudo, evidencia que a clínica pode acontecer nos interstícios, seja nos corredores, nas reuniões, nas trocas informais, nos atravessamentos entre Saúde, Educação e Assistência.

É nesse processo que o estagiário deixa de buscar um “lugar fixo” e passa a se perguntar qual é o seu lugar enquanto psicólogo em formação naquele território. Trata-se de um deslocamento da clínica como técnica para a clínica como ética: uma ética que escuta o outro, mas que também se escuta no mundo, implicada nas forças que constituem a instituição e que atravessam a própria subjetividade do profissional.

A Análise Institucional nos ensina que as instituições não são estruturas prontas, mas processos vivos, marcados por forças instituídas e movimentos instituintes. O estagiário, quando sustentado por uma supervisão crítica e implicada, pode operar como analisador dessas dinâmicas. Seu olhar novo, seus estranhamentos e suas perguntas atravessadas de desejo têm potência para fazer aparecer o que

estava naturalizado: o automatismo das rotinas, as ausências de escuta, os modos como o cuidado é (ou não) construído coletivamente.

Ao mesmo tempo, esse movimento exige sustentação. Um estágio que convida à análise das instituições também convoca à análise de si: da própria implicação com o saber, com o fazer, com os modos de se afetar e de se posicionar. Quando esse processo é acolhido no campo da supervisão, abre-se um espaço potente de elaboração. Supervisão, aqui, não como lugar de avaliação, mas como território de produção de sentido e de reinvenção da prática.

Assim, o estágio pode se tornar um espaço privilegiado de criação, capacitação e cuidado. O desafio de ultrapassar a uma formação tecnicista, à lógica da neutralidade e ao psicólogo como especialista do ajuste. Criação de outras formas de escutar, de estar com o outro, de construir cuidado. E cuidado não só com o outro, mas com os próprios processos formativos, pois formar-se psicólogo, nesse contexto, é também formar-se sujeito ético-político, capaz de sustentar perguntas diante daquilo que já se apresenta como resposta.

A experiência da eMulti mostra que é possível fazer clínica fora do consultório mas, para isso, é preciso mais do que técnica. É preciso disponibilidade para se deixar atravessar, para escutar o território e para se implicar com aquilo que a instituição produz e silencia. O estágio, então, não se limita ao cumprimento de uma carga horária: ele se torna uma travessia formativa, uma dobra entre o saber e o real, entre o instituído e o possível.

### Conflito de interesse

As autoras declaram não haver conflitos de interesse de nenhuma natureza.

### REFERÊNCIAS

BAREMBLITT, G.; BARROS, J. P. P.; HUR, D. U.A Psicologia nos contextos institucionais. **Psicologia: Ciência e Profissão**, v. 41, n. spe. 4, p. 1-5, 2021. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/pcp/a/bCTWT4mq8qC3mmF4Q7Pbjsk>. Acesso em: 8 jul. 2025.

BISPO JÚNIOR, J. P.; ALMEIDA, E.R. de. Equipes multiprofissionais (eMulti): potencialidades e desafios para a ampliação da atenção primária à saúde no Brasil. **Cadernos de Saúde Pública**, Rio de Janeiro, v. 39, n. 10, 2023. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/csp/a/Vc9wbm9xLKqTKRScJwBym5d/>. Acesso em: 9 jul. 2025.

BOCK, A. M. *et al.* **Psicologias**: uma introdução ao estudo da psicologia. São Paulo: Saraiva, 2001.

BRASIL. Ministério da Saúde. Portaria GM/MS nº 635, de 22 de maio de 2023. Institui, define e cria incentivo financeiro federal de implantação, custeio e desempenho para as modalidades de Equipes Multiprofissionais na Atenção Primária à Saúde (eMulti). **Diário Oficial da União: seção 1**, Brasília, DF, 22 maio 2023a. Disponível em: [https://bvsm.sau.gov.br/bvs/publicacoes/politica\\_nacional\\_humanizacao\\_pnh\\_folheto.pdf](https://bvsm.sau.gov.br/bvs/publicacoes/politica_nacional_humanizacao_pnh_folheto.pdf). Acesso: 10 jul. 2025.

BRASIL. Ministério da Saúde. Secretaria de Atenção Primária à Saúde. **Nota Técnica nº 10/2023 – CAIN/CGESCO/DESCO/SAPS/MS: Diretrizes para reorganização das equipes multiprofissionais (eMulti) na Atenção Primária à Saúde (APS)**. Brasília, DF: Ministério da Saúde, 2023b. Disponível em: <https://www.gov.br/saude/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/notas-tecnicas/2023/nota-tecnica-no-12-2023.pdf/view>. Acesso em: 10 jul.2025.

COIMBRA, Cecília; NASCIMENTO, Maria Lívia do. Análise de implicações: desafiando nossas práticas de saber/poder. **Psicologia em Estudo**, v. 23, n. 1, p. 107-118, 2018. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/pe/a/v7hZnW6XHxTbz5JJZjsjRfB/?lang=pt>. Acesso em: 8 jul. 2025.

FERNANDES, M. C. A. de B. Análise de uma passagem pelo Conselho Tutelar: recorte de uma história. *In*: NASCIMENTO, Maria Lívia do; SCHEINVAR, Estela (Org.). **Intervenção sócio analítica em Conselhos Tutelares**. Rio de Janeiro: Lamparina; FAPERJ, 2010. p. 37-50.

FORTUNA, C. M. *et al.* Uma pesquisa socioclínica na França: notas sobre a análise institucional. **Fractal: Revista de Psicologia**, Niterói, v. 26, n. 2, p. 255-266, ago. 2014. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/fractal/a/WzCKXyVFRfrWCBtcVqJYKsK/>. Acesso em: 09 jul. 2025.

FOUCAULT, Michel. **O nascimento da clínica**. 6. ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2008.

GUIMARÃES, M. M. *et al.* A psicologia nos contextos institucionais. **Psicologia: Ciência e Profissão**, v. 41, n. spe. 4, 2021. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/pcp/a/bCTWT4mq8qC3mmF4Q7Pbjsk>. Acesso em: 8 jul. 2025.

GUIRADO, M. Psicologia institucional: o exercício da psicologia como instituição. **Interação em Psicologia**, v. 13, n. 2, p. 229-238, 2009. Disponível em: <https://revistas.ufpr.br/psicologia/article/view/9447>. Acesso em: 8 jul. 2025.

LAPASSADE, Georges. **Grupos, organizações e instituições: texto estabelecido e apresentado por Remi Hess**. Petrópolis: Vozes, 2016.

LOURAU, R. **Análise institucional**. Petrópolis, RJ: Vozes, 1995.

LOURAU, R. René Lourau na UERJ. Análise Institucional e Práticas de Pesquisa. **Mnemosine**, Rio de Janeiro, v. 3, n. 2, 2007. Disponível em: <http://www.mnemosine.com.br/ojs/index.php/mnemosine/issue/view/24>. Acesso em: 08 jun. 2025.