



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO SEMI-ÁRIDO
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM COGNIÇÃO, TECNOLOGIAS E INSTITUIÇÕES
MESTRADO ACADÊMICO INTERDISCIPLINAR

CIBELLE DOS SANTOS CARLOS AMORIM

GESTÃO, TECNOLOGIAS E SAÚDE MENTAL NA UNIVERSIDADE

MOSSORÓ - RN
2021

CIBELLE DOS SANTOS CARLOS AMORIM

GESTÃO, TECNOLOGIAS E SAÚDE MENTAL NA UNIVERSIDADE

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação Interdisciplinar - Mestrado Acadêmico em Cognição, Tecnologias e Instituições da Universidade Federal Rural do Semi-Árido, como requisito parcial para obtenção do título de Mestra em Cognição, Tecnologias e Instituições.

Orientadora: Pós-Dr^a Karla Rosane do Amaral Demoly.

Coorientadora: Dr^a Maria Aridenise Macena Fontenelle.

MOSSORÓ - RN

2021

© Todos os direitos estão reservados a Universidade Federal Rural do Semi-Árido. O conteúdo desta obra é de inteira responsabilidade do (a) autor (a), sendo o mesmo, passível de sanções administrativas ou penais, caso sejam infringidas as leis que regulamentam a Propriedade Intelectual, respectivamente, Patentes: Lei nº 9.279/1996 e Direitos Autorais: Lei nº 9.610/1998. O conteúdo desta obra tomar-se-á de domínio público após a data de defesa e homologação da sua respectiva ata. A mesma poderá servir de base literária para novas pesquisas, desde que a obra e seu (a) respectivo (a) autor (a) sejam devidamente citados e mencionados os seus créditos bibliográficos.

A524g Amorim, Cibelle dos Santos Carlos.
Gestão, Tecnologias e Saúde Mental na
Universidade / Cibelle dos Santos Carlos Amorim. -
2021.
135 f. : il.

Orientador: Karla Rosane do Amaral Demoly.
Coorientador: Maria Aridenise Macena
Fontenelle.
Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal
Rural do Semi-árido, Programa de Pós-graduação em
Cognição, Tecnologias e Instituições, 2021.

1. Gestão. 2. Tecnologias do cuidado. 3. Saúde
Mental. 4. Universidade . 5. Ensino Superior . I.
Demoly, Karla Rosane do Amaral, orient. II.
Fontenelle, Maria Aridenise Macena, co-orient.
III. Título.

O serviço de Geração Automática de Ficha Catalográfica para Trabalhos de Conclusão de Curso (TCC's) foi desenvolvido pelo Instituto de Ciências Matemáticas e de Computação da Universidade de São Paulo (USP) e gentilmente cedido para o Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal Rural do Semi-Árido (SISBI-UFERSA), sendo customizado pela Superintendência de Tecnologia da Informação e Comunicação (SUTIC) sob orientação dos bibliotecários da instituição para ser adaptado às necessidades dos alunos dos Cursos de Graduação e Programas de Pós-Graduação da Universidade.

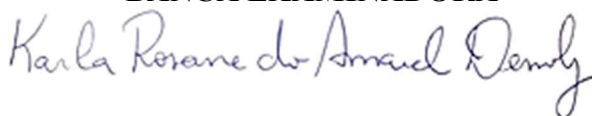
CIBELLE DOS SANTOS CARLOS AMORIM

GESTÃO, TECNOLOGIAS E SAÚDE MENTAL NA UNIVERSIDADE

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação Interdisciplinar - Mestrado Acadêmico em Cognição, Tecnologias e Instituições da Universidade Federal Rural do Semi-Árido, como requisito parcial para obtenção do título de Mestra em Cognição, Tecnologias e Instituições.

Defendida em: 30/07/2021

BANCA EXAMINADORA



Pós Dr^a Karla Rosane do Amaral Demoly (UFERSA)
Presidenta e Orientadora



Dr^a Maria Aridenise Macena Fontenelle (UFERSA)
Coorientadora

ALAN MARTINS DE OLIVEIRA:76131874468

Assinado de forma digital por
ALAN MARTINS DE
OLIVEIRA:76131874468
Dados: 2021.09.22 10:17:02
-03'00'

Dr. Alan Martins de Oliveira (UFERSA)
Membro Examinador

CUSTÓDIA
ALEXANDRA
ALMEIDA MARTINS

Assinado de forma
digital por CUSTÓDIA
ALEXANDRA ALMEIDA
MARTINS

Dr^a Custódia Alexandra Almeida Martins (UMinho)
Membro Examinador Externo

Cibelle dos Santos Carlos Amorim (discente)

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, por ter me sustentado em todos os momentos da minha vida. *Tudo o que fizerem, seja em palavra, seja em ação, façam-no em nome do Senhor Jesus, dando, por meio Dele, graças a Deus Pai. (Colossenses 3:17).*

Aos meus pais, Cid e Núbia, pelo amor incondicional, suporte emocional e por terem me ensinado sobre a importância da educação e me guiado pelos caminhos do bem. Minha eterna gratidão. Amo vocês!

Ao meu companheiro de vida, Adolfo, por ser um porto seguro de carinho, amor e parceria. Obrigada por sempre segurar a minha mão, meu amor.

Ao meu irmão, Cyro, por ter sido minha grande inspiração nos estudos e me encorajar a seguir os meus sonhos. Obrigada, ainda, à minha cunhada Lígia, pelas conversas e apoio constante. A vocês serei eternamente grata por terem me dado a felicidade de ser tia de Matheus e Henrique.

Gratidão à Karla, minha orientadora, que durante essa caminhada, me acolheu e acreditou em mim. Obrigada pela confiança e pelas conversas valiosas, cujos ensinamentos levarei comigo por toda vida.

Obrigada à minha coorientadora Aridenise, por desde a graduação ter compartilhado seus saberes comigo e, com isso, ter me fortalecido no caminho da pesquisa.

Aos amigos e familiares pelo apoio nesta etapa e em tantas outras da minha vida.

Aos colegas da UFERSA que gentilmente aceitaram participar da pesquisa, colocando suas valiosas falas e escritas como forma de trazerem para reflexão o tema da saúde mental no contexto universitário.

Aos membros da banca pelo cuidado, pela disponibilidade e pelas contribuições que fizeram, tão importantes na construção desta pesquisa.

A todos que dão suporte às instituições públicas e, portanto, me ajudam a seguir a formação na rede federal de ensino superior, toda minha gratidão e compromisso em contribuir na construção de uma ciência que auxilie na promoção de uma sociedade justa, amorosa e democrática.

RESUMO

Esta dissertação é o resultado de uma análise sobre como gestores da Universidade Federal Rural do Semi-Árido (UFERSA) organizam suas ações cognitivas referidas à promoção do cuidado em saúde mental. Trata-se de um estudo de natureza qualitativa que busca produzir uma análise exploratória, embasado principalmente nas teorias da Biologia do Conhecer de Humberto Maturana e na teoria da enação de Francisco Varela, no que se referem ao modo de observar e explicar um fenômeno a partir de uma experiência de pesquisa que envolve autonarrativas dos participantes e análise de documentos. A autora, ao vivenciar o trabalho como técnica administrativa na Universidade, ativar o sensível em relação às circunstâncias de adoecimento no social e tematizar a gestão na formação anterior em engenharia de produção, parte da seguinte questão de pesquisa: Como os gestores na Universidade Federal Rural do Semi-Árido (UFERSA) organizam suas ações cognitivas e integram tecnologias voltadas à promoção de saúde mental no ensino superior? Imersos no cenário de graves crises que vivenciamos - sanitária, sociopolítica e de adoecimento mental coletivo em nosso país -, a pesquisa se apresenta como modo de contribuir para fortalecer saberes e conhecimentos sobre saúde mental no contexto da experiência da gestão universitária e, nessa direção, ampliar o entendimento sobre o viver que conservamos com nossas condutas cotidianas. O tema da saúde mental, ao se referir ao contexto da experiência da gestão, ganha potência e relevância. O estudo se dedica à reflexão sobre como estamos a lidar com a saúde mental na universidade e que tecnologias são empregadas, quando o propósito é atentar para a dimensão subjetiva que nos constitui como seres humanos. Pudemos integrar na pesquisa a leitura e análise de documentos que favorecem uma maior aproximação com as ações em andamento na Universidade. Empregamos a metodologia em primeira pessoa proposta por Francisco Varela e colaboradores, na forma da pesquisa-intervenção. Os intercessores teóricos envolvem, ao destacarmos conceitos operadores para a análise, entre outros cientistas, estes que são muito importantes para nossa reflexão: Humberto Maturana e Francisco Varela, com a reflexão sobre os movimentos da cognição, especialmente os conceitos de - redes de conversações, deriva natural - conservação e mudança estrutural -; Gilbert Simondon, físico e filósofo que aporta o conceito ampliado de - tecnologias -, com seus estudos que interconectam as tecnologias com os processos de individuação psíquica e coletiva; Nise da Silveira, com sua vida e obra dedicadas a proposição de método para promover o cuidado em saúde mental, com ênfase para os conceitos de afeto catalisador, espaço cotidiano e tempos sensíveis. O campo empírico da investigação é a UFERSA e os participantes convidados são gestores que atuam nas diversas

instâncias administrativas da Universidade no Campus Sede, localizado na cidade de Mossoró - RN. O principal foco da investigação foi acompanhar as ações referidas ao cuidado em saúde mental e, na escuta sensível das autonarrativas, identificar marcadores que emergiram como importantes e recorrentes nas construções dos participantes. Acompanhamos como marcadores nessa análise qualitativa e exploratória, principalmente, as questões que os participantes formularam a si mesmos na reflexão sobre a experiência do cuidado em saúde mental na universidade. Uma diversidade de fontes de informações compõe este mapeamento e subsidiou a análise: as filmagens dos encontros e a escuta das autonarrativas, a transcrição das gravações realizadas e a análise de um conjunto de documentos referidos à gestão e a projetos de promoção da saúde mental na Universidade. Pudemos, ainda, identificar as tecnologias de gestão presentes no cotidiano da UFERSA e as tecnologias e proposições voltadas à promoção do cuidado em saúde mental. Os participantes puderam indicar práticas necessárias de serem ampliadas no contexto acadêmico, expressar as fragilidades e formas de adoecimento presentes e que interagem com o contexto sociopolítico e sanitário. A pesquisa esclarece, entre outras questões: necessidade de apoio institucional no fluir de decisões cotidianas que são importantes no trabalho de implementação de tecnologias voltadas ao cuidado; busca de apoio para momentos de reflexão da própria gestão sobre como estão convivendo e agindo no contexto da pandemia e, também, como estarão preparando e construindo modos de ação na circunstância da pós-pandemia; desejo de melhorar a integração entre os diversos coletivos e práticas institucionais voltadas ao cuidado em saúde mental. É importante ressaltar a ênfase na busca de apoio institucional nos processos de decisão dos gestores, quando estes desejam ampliar ações de cuidado em saúde mental. Entre tantas aprendizagens, o percurso dos participantes por meio das autonarrativas, interagindo com a leitura dos documentos e projetos, permitiu compreender que as ações cognitivas em andamento na Universidade apontam fragilidades diante da necessidade do diálogo entre todas as instâncias, a fim de que possam ser construídas e aplicadas tecnologias do cuidado, sustentadas em políticas continuadas de promoção de saúde mental.

Palavras-chave: Gestão. Universidade. Saúde mental. Tecnologias do cuidado. Ensino Superior.

ABSTRACT

This dissertation is the result of an analysis of how managers at the Federal Rural University of the Semi-Arid (UFERSA) organize their cognitive actions related to the promotion of mental health care. This is a qualitative study that seeks to produce an exploratory analysis, based mainly on the theories of the Biology of Knowledge by Humberto Maturana and on the theory of enactment by Francisco Varela, regarding the way of observing and explaining a phenomenon from the start. of a research experience that involves participants' self-narratives and document analysis. The author, when experiencing work as an administrative technique at the university, activates the sensitive in relation to the circumstances of illness in the social and thematizes management in previous training in production engineering, starts from the following research question: How managers(a) at the Federal Rural University of the Semi-Arid (UFERSA) organize their cognitive actions and integrate technologies aimed at promoting mental health in higher education? Immersed in the scenario of serious crises we are experiencing - health, socio-political and collective mental illness in our country -, the research presents itself as a way to contribute to strengthening knowledge and knowledge about mental health in the context of the experience of university management and, in this direction, broaden the understanding of how we live with our daily behaviors. The theme of mental health, when referring to the context of the management experience, gains power and relevance. The study is dedicated to reflecting on how we are dealing with mental health at the university and which technologies are used, when the purpose is to pay attention to the subjective dimension that constitutes us as human beings. We were able to integrate in the research work the reading and analysis of documents that favor a closer approximation with the actions in progress at the University. We use the first-person methodology proposed by Francisco Varela and collaborators, in the form of intervention research. Theoretical intercessors involve, by highlighting concepts operating for the analysis, among other scientists, those that are very important for our reflection: Humberto Maturana and Francisco Varela, with reflection on the movements of cognition, especially the concepts of - conversation networks, natural drift - conservation and structural change - ; Gilbert Simondon, physicist and philosopher who brings the expanded concept of - technologies -, with his studies that interconnect technologies with the processes of psychic and collective individuation; Nise da Silveira, with her life and work dedicated to proposing a method to promote mental health care, with an emphasis on the concepts of catalyzing affection, everyday space and sensitive time. The empirical field of investigation is UFERSA and the invited participants are managers who work in the various

administrative instances of the University at Campus Headquarters, located in the city of Mossoró - RN. The main focus of the investigation was to monitor the actions related to mental health care and, in the sensitive listening of self-narratives, to identify markers that emerged as important and recurrent in the participants' constructions. We followed as markers in this qualitative and exploratory analysis, mainly, the questions that the participants asked themselves when reflecting on the experience of mental health care at the university. A variety of information sources make up this mapping and subsidized the analysis: the filming of the meetings and listening to self-narratives, the transcription of the recordings made and the analysis of a set of documents related to the management and projects of mental health promotion at the University. We were also able to identify the management technologies present in the daily life of UFERSA and the technologies and propositions aimed at promoting mental health care. Participants were able to indicate practices needed to be expanded in the academic context, expressing the weaknesses and forms of illness present and that interact with the sociopolitical and health context. The research clarifies, among other issues: the need for institutional support in the flow of daily decisions that are important in the work of implementing care-oriented technologies; search for support for moments of reflection by the management itself on how they are living and acting in the context of the pandemic, and also how they will be preparing and building modes of action in the circumstances of the post-pandemic; desire to improve integration between different collectives and institutional practices aimed at mental health care. It is important to emphasize the emphasis on the search for institutional support in the decision-making processes of managers, when they wish to expand mental health care actions. Among so many learnings, the participants' journey through self-narratives, interacting with the reading of documents and projects, allowed us to understand that the cognitive actions in progress at the University point to weaknesses in the face of the need for dialogue between all instances, so that they can be built and applied care technologies, supported by ongoing policies for the promotion of mental health.

Keywords: Management. University. Mental health. Technologies of care. Higher Education.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Organograma da UFERSA.....	65
Figura 2 - Organograma dos gestores convidados.....	71
Figura 3 - Convite aos gestores.....	72

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Histórico de condutas adotadas no tratamento de saúde mental.....	40
--	----

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Atendimentos psicológicos de servidores na UFERSA.....	91
Tabela 2 - Atendimentos psicológicos de servidores por categoria.....	92
Tabela 3 - Ações realizadas pela psicologia no atendimento aos discentes da UFERSA.....	94

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CAADIS - Coordenação Geral de Ações Afirmativas, Diversidade e Inclusão Social

CAAE - Certificado de Apresentação de Apreciação Ética

CAPES – Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior

CAPS – Centro de Atenção Psicossocial

CAPSi – Centro de Atenção Psicossocial Infanto-juvenil

CC – Conselho de Curadores

CCBS – Centro de Ciências Biológicas e da Saúde

CF – Constituição Federal

CGMAD – Coordenação-Geral de Saúde Mental, Álcool e Outras Drogas

CONSAD – Conselho de Administração

CONSEPE – Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão

CONSUNI – Conselho Universitário

DAPES – Departamento de Ações Programáticas Estratégicas

DASS – Divisão de Atenção à Saúde do Servidor

DCH – Departamento de Ciências Humanas

ESAM – Escola Superior de Agricultura de Mossoró

FIOCRUZ – Fundação Oswaldo Cruz

IFMSA – *International Federation of Medical Students' Association*

IFRN – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte

INEPAU – Instituto de Pesquisas e Estudos em Administração Universitária

LAMEN – Liga Acadêmica de Medicina Esportiva e Nutrologia

LDB – Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional

MS – Ministério da Saúde

NOSS – Norma Operacional de Saúde do Servidor

PDCA – *Plan, Do, Check, Act* (planejar, agir, fazer, checar)

PDI – Plano de Desenvolvimento Institucional

PPGA – Programa de Pós-Graduação em Administração

PPGCTI – Programa de Pós-graduação em Cognição, Tecnologias e Instituições

PPI – Projeto Pedagógico Institucional

PQTV – Programa de Qualidade de Vida

PROAE – Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis

PROEC – Pró-Reitoria de Extensão e Cultura

PROGEPE – Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas

PROGRAD – Pró-Reitoria de Graduação

PROPLAN – Pró-Reitoria de Planejamento

PROPPG – Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação

QVT – Política de Qualidade de Vida

REUNI – Reestruturação e Expansão das Universidades Federais

RI – Repositório Institucional

SAPES - Secretaria de Atenção Primária à Saúde

SciELO – *Scientific Electronic Library Online*

SIGAA – Sistema Integrado de Gestão de Atividades Acadêmicas

SIPEC – Sistema de Pessoal Civil da Administração Pública Federal

SUS – Sistema Único de Saúde

TCC – Trabalho de conclusão de curso

TMC - Transtornos mentais comuns

UFERSA – Universidade Federal Rural do Semi-Árido

UFMG – Universidade Federal de Minas Gerais

UFRN - Universidade Federal do Rio Grande do Norte

SUMÁRIO

1	ENTRELAÇAMENTO ENTRE VIVER E CONHECER NA CONSTRUÇÃO DA PESQUISA.....	18
2	SAÚDE MENTAL E GESTÃO NO ENSINO SUPERIOR: a necessária reflexão sobre a ciência e o cuidado.....	22
2.1	A QUESTÃO DE PESQUISA E A TRAJETÓRIA.....	22
2.2	O TEMA DE PESQUISA NO MESTRADO EM COGNIÇÃO, TECNOLOGIAS E INSTITUIÇÕES.....	25
3	SAÚDE MENTAL E A EXPERIÊNCIA DA GESTÃO.....	28
3.1	REDE TEÓRICA PARA DAR SUSTENTAÇÃO À PESQUISA.....	28
3.2	BUSCANDO COMPREENSÕES SOBRE SAÚDE MENTAL.....	34
3.3	SAÚDE MENTAL E O MOVIMENTO ANTIMANICOMIAL.....	40
3.4	O CAMPO DA SAÚDE MENTAL E A REFORMA PSIQUIÁTRICA BRASILEIRA.....	43
3.5	A SAÚDE MENTAL E O CENTRO DE ATENÇÃO PSICOSSOCIAL: a experiência do cuidado.....	45
3.6	REPENSANDO OS CUIDADOS NA SAÚDE MENTAL: Nise da Silveira e o afeto catalisador.....	48
3.7	GESTÃO E ENGENHARIA DE PRODUÇÃO.....	51
3.8	GESTÃO, TECNOLOGIAS E SAÚDE MENTAL NO CAPS.....	55
3.9	GESTÃO, TECNOLOGIAS E SAÚDE MENTAL NA UNIVERSIDADE.....	57
4	O CONTEXTO DA EXPERIÊNCIA.....	63
4.1	A UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO SEMI-ÁRIDO (UFERSA).....	63
5	O PERCURSO METODOLÓGICO.....	67
5.1	O CONVITE PARA ENCONTRO E ESCUTA DE GESTORES: visibilizando a experiência do cuidado com a saúde mental.....	69
6	ESCRITAS E AUTONARRATIVAS: ampliando o entendimento sobre ações de promoção da saúde mental na universidade.....	74

6.1	QUANDO O ESCREVER É UM FAZER: a atenção para documentos, projetos e escritas.....	74
6.1.1	Normas, resoluções e políticas institucionais.....	75
6.2	A PROMOÇÃO DO ENCONTRO E O AFETO CATALISADOR: buscando a aproximação com as ações cognitivas de promoção da saúde mental na universidade.....	88
6.3	ESCUTA SENSÍVEL: autonarrativas na busca do viver/conhecer.....	95
7	GESTÃO, TECNOLOGIAS E SAÚDE MENTAL NA UFERSA.....	115
8	CONSIDERAÇÕES PARA SEGUIR PENSANDO.....	117
	REFERÊNCIAS.....	119
	APÊNDICES.....	129

1 ENTRELAÇAMENTO ENTRE VIVER E CONHECER NA CONSTRUÇÃO DA PESQUISA

*Corpo meu, minha morada
Desde que o sol explodiu
Minha alma em estilhaços
A natureza estende os braços
Renasce o mundo em desafio.*

Ray Lima
Cenopoeta e Educador Popular em Saúde

Os percursos de vida e conhecimento se entrelaçam e se fazem presentes na construção do problema da pesquisa no mestrado. Ao trabalhar em processos de gestão universitária e ter realizado formação em engenharia de produção, minhas inquietações foram direcionadas para como a saúde mental pode ser promovida pelo trabalho dos gestores¹.

Inicialmente, no curso de mestrado e com a participação em ações voltadas aos cuidados na saúde mental da comunidade, eu construí uma pergunta: Como os profissionais de Centros de Atenção Psicossocial (CAPS) transformam processos de gestão e planejamento voltados à promoção da saúde mental? A cada encontro de orientação, retomava a pergunta e seguia com reflexões sobre o meu percurso de formação e sobre temas que estão inseridos no campo da saúde mental.

Antes de chegar à pergunta que faz emergir o trabalho desta investigação, percorri um caminho que, devido às minhas inquietações e experiências ao longo da vida, abriu espaço para uma reflexão sobre minha história pessoal e profissional. Neste momento da escrita, busco clarear como o tema relacionado à saúde mental se faz presente neste estudo e como esta interseção gestão-saúde mental se constrói.

Na infância, ainda sem saber o que era saúde mental, convivi com circunstâncias relacionadas a estados de depressão, síndrome do pânico e fobia social. Eram momentos de convivência com pessoas muito próximas e queridas para mim e, sem saber o que acontecia ao meu redor, sentia que era importante compreender o que se passava.

Mais tarde, ao ingressar no curso de graduação em Engenharia de Produção na Universidade Federal Rural do Semi-Árido (UFERSA), o tema da saúde mental continuava presente nas reflexões em minha vida. A convivência na Universidade envolvia o encontro com colegas que se diziam frustrados. Eram perceptíveis os estados depressivos e, em alguns casos, manifestações de muita ansiedade, ou outros estados do ser em sofrimento. Ao referir-me a

¹ Nesta escrita não flexibilizamos o gênero, pois acreditamos que o binarismo linguístico não seria capaz de incluir todos, mas deixamos registrado que somos resistentes à escrita patriarcal que a língua portuguesa nos impõe.

estados de sofrimento psíquico, compreendo hoje que são estados do ser que podem ser alterados em processos de cura e de cuidado na saúde mental.

Ao final do curso de engenharia, a experiência pessoal me fez compreender que eu precisava focar na minha própria saúde mental. Mesmo com as experiências anteriores de sofrimento de pessoas próximas, somente com uma condição crônica de saúde é que compreendi que nosso corpo, como diz o cenopoeta Ray Lima, é a nossa morada. É através do corpo que agimos na linguagem; e ele precisa de cuidado e atenção. Os estados do corpo interagem diretamente com os estados da psique e estes só podemos acessar por meio da livre expressão, em circunstâncias de acolhimento e cuidado.

Foi a partir da experiência própria que iniciei as leituras sobre temas que são imprescindíveis e que interagem com o campo da engenharia, pois saúde mental é tema de todas as áreas. Podemos ampliar nosso entendimento, ao estabelecer um diálogo transdisciplinar que aproxima a engenharia dos estudos sobre a subjetividade.

O caminho de pesquisa que procuro seguir tem relação com uma epistemologia que me acompanha e que acolho como explicação para os processos de conhecer e de viver, pois considera que os fenômenos emergem com as nossas explicações como observadores. Esta relação entre o tema que definimos no projeto de investigação e o percurso do autor no processo de pesquisa torna-se crucial, pois os processos de viver e conhecer estão interconectados na experiência humana.

Compreendi, ao interagir com estudos de Varela, Thompson e Rosch (1991) que somos seres linguajantes e que nossa mente está inscrita no corpo que age e conserva o mundo que quer viver. Os autores referem-se à “inscrição corporal da mente”, discussão que me ajuda a construir clareza sobre a importância deste momento de formação e da escrita. Como vivemos em redes de conversações, vamos nos alegrando com os efeitos, os diferentes modos de como somos afetados, imersos nas redes sociotécnicas e políticas, quando voltadas ao cuidado e a conservação da vida, com melhorias para todos. E temos os contextos e cenários na história de nosso viver humano nos quais as redes que preponderam se sustentam na negação da premissa fundamental de que, como seres humanos linguajantes, nascemos como seres amorosos e frágeis, precisamos do cuidado do outro para viver. Nestas situações, emergem as guerras, as máquinas competitivas, as injustiças e as pandemias. A pesquisa me ajuda a ampliar o entendimento e as interconexões destes muitos - nós - que tecem a rede em nossa sociedade e, mais de perto no estudo, na instituição de ensino superior UFERSA.

Minha vida profissional, até o momento do ingresso no mestrado, ainda não havia possibilitado o trabalho e o entendimento sobre as aproximações necessárias entre a engenharia, na qual eu me formei, e a saúde mental.

Além de aluna na pós-graduação, vivencio também a experiência profissional, como técnica administrativa na UFERSA. Como servidora de uma instituição de ensino superior, interajo com espaços de gestão universitária, acompanho e sistematizo as autonarrativas e discussões que se tecem no ambiente acadêmico.

A atitude de livre reflexão, na qual suspendemos as certezas e abrimos espaço para observar as nossas próprias ações na linguagem, permite aceder ao viver que vivemos, abrindo espaços para mudanças no curso do viver. Foi quando passei a estabelecer conexões entre as condutas cooperativas ou colaborativas que aconteciam em meu cotidiano na Universidade e as condutas competitivas que preponderam, muitas vezes, no dia-a-dia da Instituição. Ansiedade, temores e sofrimentos tornam-se perceptíveis e eu desejava compreender.

A perspectiva que sustenta este estudo considera a implicação da autora/observadora/mestranda e sua responsabilidade com o conhecer que tece no caminhar. Os trabalhos de Foerster (1911-2002) vieram mostrar que não há como pensar o observador não fazendo parte do sistema que ele observa, ou seja, somos sempre parte do sistema com que trabalhamos, no meu caso, o fenômeno da atenção à saúde mental na experiência da gestão universitária. Compreendo que a minha relação com o sistema/fenômeno que observo é, também, objeto de observação. A isso, Heinz von Foerster (1982) chama de visão de segunda ordem. Ele afirma que “[...] objetividade é a ilusão de que as observações podem ser feitas sem um observador”. Mundo e sujeitos emergem em um processo de coprodução, movimento circular. Ao amar e cuidar, podemos fazer emergir alegria, justiça, respeito, partilha e saúde mental.

É possível observar que na universidade, assim como nos demais espaços de nossa vida cotidiana, as condutas e a experiência podem acontecer de modo cooperativo, mas há por vezes distanciamento entre as palavras que integramos ao fazer, aos gestos envolvidos e aos desejos manifestos de colaboração. No diálogo dos encontros de orientação, conversávamos sobre como estamos todos, por vezes, capturados em uma máquina competitiva que nos maltrata e não contribui para a alegria e potência do nosso *devoir* como humanos.

A ciência pode produzir miséria ou beleza e as palavras, como esclarece Foerster, “não são triviais”. Práticas institucionais em geral estão focadas em diretrizes de controle, em estratégias disciplinares que adotam palavras que hoje me pergunto se são verdadeiros conceitos: eficácia, desempenho e estratégias competitivas. Talvez sim, pois os fenômenos

emergem na explicação do observador. Certa vez Maturana em uma conferência, ao qual tive acesso à leitura, de um encontro sobre - ética e desenvolvimento sustentável -, perguntou: Como explicamos - desenvolvimento -. Desde este ponto emerge o mundo que trazemos à mão. Ao explicar, emergem os objetos e os fenômenos. Seria um bom e potente encontro para nós perguntarmos sobre o que emerge, ao referirmos - eficácia -, - controle - etc. Há, sim, toda uma rede que se sustenta ao adotarmos estas palavras e as ações a elas interligadas.

As condutas interagem com modelos da administração e da gestão, estando mais próximas de uma perspectiva que envolve metodologias disciplinares e busca por atingir e acompanhar indicadores.

Em meio ao fazer, os encontros no mestrado me permitiam a reflexão sobre as relações entre conhecer e viver. E, no segundo semestre de 2019, ao ser questionada sobre o que eu queria conservar no meu viver, percebi que tudo estava interligado e que eu poderia ampliar o entendimento para compreender estas articulações e os nós nesta imensa rede do próprio trabalho cotidiano.

Os estudos da Biologia do Conhecer me permitiram aprender que competir é uma das condutas fortalecidas em um sistema que se nutre em convivências que negam a nossa ontologia constitutiva¹. Nascemos como seres amorosos, somos seres humanos, precisamos dos cuidados do outro para viver. O mesmo vale para os demais seres vivos que mereceriam muito mais cuidado e proteção, os seres da natureza da qual fazemos parte, com a diferença de que somos seres que construímos a vida em redes de conversações.

A construção da pergunta da pesquisa aconteceu justamente como inquietude que emerge da experiência direta na gestão. Percebi a necessidade e urgência de compreender os processos de gestão e de promoção da saúde mental que acontecem na universidade, seus cruzamentos e suas potencialidades.

Ao ingressar no curso de Mestrado em Cognição, Tecnologias e Instituições, as reflexões e estudos iniciais sobre as possibilidades de conhecimento neste encontro da engenharia com a saúde mental me levaram a considerar que o tema da saúde mental está presente em todas as áreas e que precisa ser melhor estudado e compreendido.

Seguirei a tessitura da escrita trazendo a importância do estudo para a autora e sua relevância científica e comunitária.

¹ Mais reflexões sobre este processo, esclarecido por Maturana, podem ser encontrados em outras obras suas como: Emoções e linguagem na educação e na política (1998); Ontologia da realidade (1997); Da biologia à psicologia (1998). La realidad: objetiva o construida? (1995).

2 SAÚDE MENTAL E GESTÃO NO ENSINO SUPERIOR: a necessária reflexão sobre a ciência e o cuidado

Viver é conhecer e conhecer é viver, como nos esclarecem Humberto Maturana e Francisco Varela (1997), ao discutirem o fazer da ciência desde o nosso pensar ontológico constitutivo como seres humanos. É nesta direção que apresento a relação entre o tema e a experiência própria. Procuro sustentar teoricamente e empiricamente a necessidade de estudos neste campo de articulação entre Gestão, Tecnologias e Saúde Mental.

2.1 A QUESTÃO DE PESQUISA E A TRAJETÓRIA

A experiência do viver-conhecer faz interagir as áreas de conhecimento nas ciências e a perspectiva transdisciplinar nos ajuda a compreender a nossa ação no mundo. Palavizini (2006) diz que:

A abordagem transdisciplinar vem dialogando com as diversas áreas do conhecimento e diferentes culturas e saberes, constituindo-se em uma oportunidade de reflexão e recriação de paradigmas, teorias e práticas baseadas em uma visão complexa de mundo, transcultural, transreligiosa, multidimensional e sagrada. (PALAVIZINI, 2006, p. 9).

Para se conhecer algo, temos que ampliar o olhar, confiar em nossa liberdade reflexiva, conforme diz José Saramago, em seu depoimento no documentário Janela D'Alma, dirigido por Walter Carvalho: “ Para conhecer as coisas, há que dar-lhes a volta. Dar-lhes a volta toda. ”

Ao atentar para os conceitos presentes no meu trabalho cotidiano - controle e desempenho - já estamos diante de projetos e de mundos que construímos com nossas ações. Dessa forma, ao soltar as certezas e abrir espaço para a reflexão, eu começava a compreender a estreita conexão entre o modo como conhecemos e o modo como agimos no trabalho de gestão.

No Programa de Pós-graduação em Cognição, Tecnologias e Instituições (PPGCTI), junto à minha orientadora, comecei a buscar e estudar trabalhos que discutem saúde mental e gestão na perspectiva da auto-organização, em especial, da Biologia do Conhecer, tal como proposta por Humberto Maturana e Francisco Varela, biólogos chilenos. Estes cientistas discutiram e dedicaram suas vidas ao estudo sobre como o viver acontece e se conserva. Biologia em seus trabalhos se refere à estreita articulação entre o viver, o conhecer, os fenômenos perceptivos, a linguagem, os sistemas sociais, enfim, toda uma riqueza de construções com as quais passei a ter contato e sobre as quais procurei estudar.

Busquei compreender como a experiência da gestão se conecta com uma perspectiva que considera que o ser humano surge com a linguagem e conserva as circunstâncias que deseja viver em redes de conversações. E eu conseguia estabelecer as relações entre esta perspectiva, os novos conceitos e compreensões trazidas pelos autores e o que se passava em meu fazer cotidiano. Aprendia que a (realidade) precisava ser posta entre parênteses, porque era sempre uma realidade diferente para cada um/a com quem eu convivia na Universidade. E a experiência emergia em um processo de co-emergência, na contínua interação entre as condutas humanas - coordenação de coordenação de condutas por meio de múltiplas formas de linguajar - e o mundo, as situações que se produzem.

Humberto Maturana (1995, 2001) possibilitou estabelecer as interconexões entre as ações, o que me/nos acontece na dimensão do cuidado em saúde mental e as circunstâncias do fazer na universidade. Pude pensar e relacionar o tema da saúde mental com minha área de formação e atuação, de modo que eu passei a compor a questão da pesquisa com o propósito de entender como acontecem e se atualizam as condutas dos gestores referidas ao cuidado em saúde mental na UFERSA. Neste ponto, encontrei outras palavras e conceitos nas aulas e nas leituras de estudos importantes que discutem o tema da gestão em perspectiva sistêmica. Se queremos trabalhar na perspectiva sistêmica, como fazemos para fortalecer as ações na universidade e, ao mesmo tempo, promover a alegria e a saúde mental no ambiente de trabalho?

Os estudos em cognição sobre os modos de funcionamento da atenção ajudam a esclarecer sobre estes movimentos que realizamos na reflexão sobre o pesquisar (KASTRUP, 2007; SANCOVSKI e KASTRUP, 2013). A atenção não funciona de modo binário, prestar ou não prestar a atenção, como muitas vezes parece que é trazido nas discussões sobre a aprendizagem na educação. A nossa atenção, quando se movimenta entre seus diferentes modos de funcionar: atenção como focalização, concentração, dispersão criativa, distração, atenção volátil, entre outros, permite a compreensão de processos cognitivos. E, entre eles, experimentamos o processo da - atenção a si -.

Inspirada no trabalho de Depraz, Varela e Vermersch (2006), Kastrup (2004) propõe um deslocamento nos estudos sobre a atenção. Ao invés de enfatizar a atenção requerida nos processos de aprendizagem, a autora destaca a possibilidade de pensarmos numa aprendizagem da atenção. Discute a aprendizagem da atenção em nossos processos de uma cognição que considera inventiva.

Depraz, Varela e Vermersch (2006), com o intuito de investigar a experiência, desenvolvem o método do devir-consciente. Como realizar a suspensão da atitude que, ao voltar-se para o mundo, realiza julgamentos? Como colocar entre parênteses a realidade para

ampliar a reflexão sobre problemas complexos, como este do tema da saúde mental e da gestão universitária? A prática do devir-consciente que implica em tomar a atenção não mais em sua percepção comum no cotidiano - prestar ou não prestar atenção - se transforma, pois estes estudos passam a compreender, em interação com a Biologia do Conhecer na qual ampliamos o olhar, a atenção como processo e aprendizagem. Os autores exemplificam com experiências como: a meditação budista (*shamanta*), a sessão de psicanálise, a oração do coração, a entrevista de explicitação, a visão estereoscópica, a sessão de escrita e, ainda, o estudo. E são múltiplas as formas de cuidado e aprendizagem nas quais cada um busca atentar para si mesmo, para os outros e para o mundo que vivemos.

Escuta (poesia de Ray Lima, cenopoeta)

Escuta, escuta,
O outro, a outra já vem!
Escuta, acolhe, cuidar do outro faz bem.

Ouvi um homem na rua,
Gritando com sua voz,
Embargado de pigarro,
Com sua língua rouca e nua.

Lá no tempo em que nasci,
Logo aprendi algo assim,
Cuidar do outro é cuidar de mim,
Cuidar de mim é cuidar do mundo.
(BRASIL, 2013).

Uma aprendizagem da atenção, dentre as quais temos a atenção a si, ao outro, ao mundo comum que vivemos, acontece de modo circular, em processos que se entrelaçam a partir de três gestos: o gesto que envolve a suspensão da atenção que deve ser sustentada ao longo da prática e que implica uma ruptura em relação à atitude natural, o gesto que diz respeito a uma redireção da atenção do exterior para o interior, realizada sob suspensão e, por fim, o gesto de deixar vir (*letting go*), ou acolhimento, que pressupõe uma atenção concentrada, porém sem foco.

É patente que o problema da atenção exige uma discussão mais fina quando trabalhamos com uma noção de cognição ampliada, que extrapola o processo de solução de problemas, mas se define como invenção de si e do mundo (KASTRUP, 1999). Do ponto de vista da invenção, a cognição não se limita a um funcionamento regido por leis e princípios invariantes que ocorreriam entre um sujeito e um objeto pré-existentes, entre o eu e o mundo. Ela é uma prática de invenção de regimes cognitivos diversos, co-engendrando, ao mesmo tempo, o si e o mundo, que passam à condição de produtos do processo de invenção. Cabe ressaltar que a idéia de co-engendramento encontra apoio na noção de causalidade circular proposta por Francisco Varela (VARELA, S/D; DUPUY E VARELA, 1995) e retornaremos a ela

posteriormente. Com Varela (1995) afirmamos que a cognição inclui a invenção de problemas. A aprendizagem inventiva inclui a experiência de problematização, que se revela através de breakdowns, que constituem rupturas no fluxo cognitivo habitual. Problema e solução são as duas faces do processo da aprendizagem inventiva. (KASTRUP, 2004, p. 8).

A atenção a si se coloca como um dos modos de funcionamento da atenção na perspectiva de um trabalho inventivo sobre os processos de conhecer e viver. Podemos aprender o cuidado de si, do outro e do mundo, como diz o cenopoeta Ray Lima, o que nos acontece em um percurso e aprendizagem da experiência do cuidado de si e, na perspectiva da biologia da cognição de Maturana e Varela, como já ressaltado, conhecer é viver e viver é conhecer, são processos do vivo e inseparáveis. Neste sentido, a pergunta da pesquisa tem relação com a minha constituição subjetiva como servidora na Universidade e com o desejo de contribuir na reflexão sobre a experiência de gestores, a saúde mental e as tecnologias no ensino superior.

2.2 O TEMA DE PESQUISA NO MESTRADO EM COGNIÇÃO, TECNOLOGIAS E INSTITUIÇÕES

A aproximação com o campo de estudos sobre saúde mental ocorreu de forma mais aprofundada quando conheci o Programa Oficinando em Rede, através da sua VIII Jornada de Estudos. Pude vivenciar na Universidade um pouco das experiências com práticas de cuidado - corredor de cuidados, escalda pés, rodas de conversas, cirandas, música, arte e ações/tecnologias que integram as atividades no campo da promoção de saúde mental, desenvolvidas por este Programa nos CAPS da cidade de Mossoró/RN, Brasil. O programa ¹ integra redes nacionais de educação popular, tanto em ações diretas na educação das classes populares, como nos espaços de atenção à saúde, como os CAPS (que, em nosso país, esteve fortalecido até chegarmos ao ano de 2016).

O Oficinando em Rede é coordenado pelas minhas orientadoras de trabalho na pesquisa do mestrado e se caracteriza por ações que articulam extensão, pesquisa e ensino na UFERSA.

À medida que o meu diálogo com a saúde mental foi se fortalecendo na convivência com participantes deste programa, comecei a pesquisar as relações entre as políticas públicas de saúde mental e as ações dos gestores no desenvolvimento de atividades que promovem saúde mental.

¹ Maiores informações sobre o programa Oficinando em Redes estão disponíveis através do *link*: <https://oficinandoemrede.UFERSA.edu.br/>

Iniciei tecendo o entendimento sobre o histórico da evolução dos modelos de gestão nos espaços de promoção de saúde mental que foram criados no Brasil, como os CAPS, que oportunizam o tratamento de acordo com os princípios do movimento antimanicomial. Esta aproximação me permitiu compreender a luta antimanicomial e refletir sobre as instituições educativas em sua relação com a sociedade em que vivemos. Com isso, passei a considerar o quão importante seria ampliar a compreensão sobre o próprio viver-fazer na Universidade.

A pesquisa, portanto, se propõe a estudar como acontecem as ações cognitivas dos gestores da Universidade referentes ao cuidado e à promoção da saúde mental, bem como os métodos e tecnologias de cuidado e promoção de saúde mental que são pensados no ambiente acadêmico.

Os entendimentos sobre gestão serão discutidos na escrita no modo como as ações cognitivas, integradas às tecnologias, afetam e vão modulando as condutas perceptíveis nas autonarrativas de gestores e na leitura de um conjunto de documentos.

Sigo a escrita, procurando dar visibilidade a como a pergunta foi definida e a sua importância no meu percurso como pesquisadora. Neste momento, quero trazer a importância da pesquisa em sua relação com a contribuição que pode trazer para a produção científica e para a própria Universidade na qual o estudo se realiza.

O tema da saúde mental e da gestão ganha potência e se mostra urgente. Precisamos refletir sobre o viver que queremos conservar para fazer desencadear mudanças que nos permitam conservar a própria vida nos ambientes de trabalho com saúde.

Na gestão da educação superior, vivenciamos cenários no Brasil que nos ajudavam a aprofundar a nossa convivência democrática. Entretanto, especialmente a partir de 2016, com a quebra de um percurso de construção democrática, eu passei a refletir e a compreender que um dos graves problemas é a ausência, em diversos âmbitos de nossa sociedade, de uma experiência que se dedique à promoção da saúde mental. A grave crise que vivemos, então, é ambiental e sanitária, mas é também sociopolítica, cultural e de saúde mental. O que vivemos no contexto da grave crise com a pandemia COVID-19 tem relação com a ciência e com tudo o que temos construído, a partir do erro grave de desconexão, das rupturas que promovemos, entre nós mesmos como observadores e as ações nas quais criamos o mundo que vivemos.

Esta pesquisa é essencial para nós, justamente pela necessidade de fortalecer estudos sobre gestão, saúde mental e suas tecnologias que estejam contextualizados no tempo presente. Autonarrativas, atenção a si e ao outro, como procedimentos e caminhos de pesquisa abrem possibilidades para um trabalho de reflexão sobre o próprio fazer, sobre o próprio viver.

É importante ressaltar que a pesquisa se apresenta como relevante e necessária, quando fazemos a leitura e reflexão sobre os recentes estudos na perspectiva da auto-organização que temos à nossa disposição. Fomos configurando um caminho de pesquisa no qual refletimos sobre como escutar e trazer a experiência de gestores, ao mesmo tempo em que passamos a estudar os documentos e os processos já definidos e que se voltam para o cuidado com a saúde mental na UFERSA. Buscamos, no transcurso de realização da pesquisa, observar e nos esclarecer sobre as mudanças nas condutas da gestão, em sua relação com a comunidade, atentando para as diferentes percepções sobre como estamos a lidar e a cuidar da saúde mental na Universidade.

O estudo sobre gestão, saúde mental e suas tecnologias em abordagem sistêmica se realiza, considerando as redes sociotécnicas e políticas associadas ao contexto em que vivemos. Temos a política em geral na Universidade e temos as políticas cognitivas, que são justamente as condutas que se atualizam no transcurso de uma experiência e que modulam modos de viver e de fazer a própria experiência.

Para orientar as ações da pesquisa, defini um objetivo geral de compreender como acontecem e se modificam as ações cognitivas dos gestores da Universidade relacionadas à promoção da saúde mental. Para atender ao objetivo geral da pesquisa, fiz desdobramentos, buscando: ampliar a compreensão sobre como os gestores da UFERSA interagiram com as redes sociotécnicas e políticas tecidas nos períodos de construção dos documentos institucionais de gestão, em suas relações com a promoção da saúde mental; perceber como os gestores organizam o próprio trabalho, desenvolvem e aplicam tecnologias e se ocupam da questão da saúde mental na Universidade no momento presente; problematizar como os gestores se posicionam sobre as políticas de saúde mental e as mesmas emergem nas ações diárias (trabalho inter/transdisciplinar, constituição da equipe, condições físicas dos diferentes ambientes, modo como acontecem as relações); distinguir os processos, técnicas, materiais e procedimentos considerados importantes nas atividades da gestão para promoção da saúde mental e, ainda, analisar as transformações que acontecem nas redes de conversações referidas ao próprio fazer da gestão no atual contexto.

3 SAÚDE MENTAL E A EXPERIÊNCIA DA GESTÃO

Ao iniciar a composição de uma discussão teórica para dar sustentação à pesquisa empírica, trago os trabalhos sobre gestão na perspectiva sistêmica e realizo uma reflexão na qual estes estudos se interconectam com estudos recentes sobre práticas de cuidado e de promoção da saúde mental.

3.1 REDE TEÓRICA PARA DAR SUSTENTAÇÃO À PESQUISA

Fritjof Capra (1996) me ajuda a compreender o pensamento sistêmico e participa da rede que se organiza em torno da cibernética de segunda ordem que estudamos a partir da Biologia do Conhecer de Humberto Maturana e Francisco Varela (1995).

Capra (1996) apresenta o pensamento sistêmico como uma nova forma de pensar que envolve relações, conexões, restabelecimento da junção de tudo o que até então víamos como separado: eu-o outro, razão-emoção, dentro-fora, entre outras fragmentações cartesianas da realidade.

De acordo com a visão sistêmica, as propriedades essenciais de um organismo, ou sistema vivo, são propriedades do todo, que nenhuma das partes possui. Elas surgem das interações e das relações entre as partes. Essas propriedades são destruídas quando o sistema é dissecado, física ou teoricamente, em elementos isolados. Embora possamos discernir partes individuais em qualquer sistema, essas partes não são isoladas, e a natureza do todo é sempre diferente da mera soma de suas partes. (CAPRA, 1996, p. 31).

O ser humano, em seus processos de viver, fazer e sentir, precisa ser compreendido em meio às relações que estabelece com o conjunto do sistema. As relações e os diálogos permitem a compreensão dos sujeitos e, também, a construção de metodologias que permitam melhor qualidade de vida, através de uma análise do mundo e de nós próprios, que co-emergem juntos e se encontram, na subjetividade das experiências e na capacidade de auto-organização. Quais caminhos queremos seguir? “O ser e o fazer de uma unidade autopoietica são inseparáveis, e esse constitui seu modo específico de organização”. (MATURANA e VARELA, 1995, p. 89).

Para a pesquisa, fui em busca de tessituras e estudos. Utilizei o portal de periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes), *Scientific Electronic Library Online* (SciELO), Repositórios Institucionais (RI) de universidades e o *Google Acadêmico*, filtrando, em um primeiro momento, por palavras que se conectam com esta

escrita, como: gestão, abordagem sistêmica, pensamento sistêmico, perspectiva sistêmica, universidade, saúde mental, reforma psiquiátrica, CAPS, gestores e instituição.

Após revisão dos textos que encontrei, filtrei os que interagiram com minha pesquisa e que foram feitos nos últimos cinco anos. Selecionei, também, alguns estudos de anos anteriores que considero importantes, tanto para o entendimento de gestão, saúde mental e suas tecnologias na universidade, quanto para o entendimento do histórico da construção dos tratamentos de saúde mental no Brasil:

Silvio Yasui traz um trabalho importante na tese que defendeu em 2006. A pesquisa, intitulada “Rupturas e encontros: desafios da Reforma Psiquiátrica Brasileira”, nos auxiliou na construção deste estudo, tendo em vista que foi orientada por quem é referência no tema da saúde mental no Brasil, Paulo Amarante. Yasui traz o percurso da Reforma Psiquiátrica Brasileira através de várias dimensões, como epistemológica, sócio-cultural, técnico-assistencial e jurídico-política. O autor conclui que a Reforma não deve ser vista apenas como uma mudança de tratamento na saúde, mas como um processo civilizador, onde um novo mundo possa ser construído. No item da minha dissertação no qual abordo o caminho da Reforma Psiquiátrica, escrevo as contribuições dessa leitura para o meu entendimento sobre a luta antimanicomial.

Susane Londero, com a dissertação intitulada “Re-inventando o acolhimento em um serviço de saúde mental”, do ano de 2010, nos trouxe a leitura dos serviços oferecidos dentro de um CAPS, com a ferramenta teórica da Biologia do Conhecer de Humberto Maturana. O trabalho não objetivava propor modelos de acolhimento, mas compreender como acontece o acolhimento nesses Centros. Para isso, utilizou a perspectiva da cognição enativa e mapeou os processos de um CAPS, destacando, com isso, a importância de quem opera e produz o acolhimento. Em seu estudo, concluiu que não há um modelo único de como acolher, uma vez que as ações do coletivo são essenciais na construção desse acolhimento e que vamos construindo nossos caminhos nas ações cognitivas do viver.

Roseane Palavizini é a autora da tese “Gestão transdisciplinar do ambiente: uma perspectiva aos processos de planejamento e gestão social no Brasil”, apresentada em 2016. O trabalho foi construído com base em um conjunto de experiências da autora, entre os anos de 1998 e 2005, quando atuava em projetos de gestão social em municípios, bacias hidrográficas e unidades de conservação. Palavizini utilizou três abordagens na pesquisa: a estratégica, a pedagógica e a transdisciplinar. O principal objetivo era mostrar a abordagem transdisciplinar nos processos de gestão. Por fim, a autora apresenta como resultado que há um conjunto de tecnologias sociais relacionadas ao planejamento, proposições que tem como finalidade

promover consciência ética e diálogos que ampliem a responsabilidade social. A leitura desse estudo foi importante porque trouxe uma visão sobre a transdisciplinaridade nos processos de gestão, ao mesmo tempo em que possibilita o encontro com estratégias de gestão colaborativas e participativas.

Fernanda Ax Wilhelm, com a tese “Características das situações estressantes e estratégias de enfrentamento utilizadas por gestores universitários”, apresentada em 2012, teve como objetivo identificar as situações estressantes vividas por gestores universitários públicos, bem como identificar, caracterizar e comparar as estratégias de enfrentamentos utilizadas. A autora utilizou a entrevista semiestruturada com dezessete gestores e classificou as situações relatadas em cinco âmbitos, sendo “indivíduo, função, grupo, organização e ambiente externo, evidenciando sua inter-relação”. (WILHELM, 2012, p. 15). O âmbito da organização foi o mais exposto pelos gestores e os de indivíduo e ambiente externo tiveram as menores escolhas. As estratégias de enfrentamento das situações estressantes foram classificadas em categorias de “problema e emoção”, onde foram analisados diversos pontos que estão inseridos dentro dessas classificações. No item sobre saúde mental na universidade trarei novas considerações que são importantes e estão presentes neste trabalho de pesquisa.

Michaela Accorsi, com a tese “Atenção psicossocial no ambiente universitário: um estudo sobre a realidade dos estudantes de graduação da Universidade Federal de Santa Catarina”, apresentada em 2015, objetivou “conhecer a experiência de atenção psicossocial dos estudantes de graduação da UFSC, no âmbito da instituição”. (ACCORSI, 2015, p. 9). Como resultado, a autora destaca que “compreendeu que a vivência universitária é geradora de sofrimento para parte dos estudantes de ensino superior”. (ACCORSI, 2015, p. 9). O ambiente novo, as relações entre as pessoas que compõem a universidade, bem como a assistência estudantil aparecem como fatores importantes para a saúde dos estudantes. Ao final, a autora aponta ações que acredita serem necessárias em uma política institucional de promoção da saúde mental, que não são ações específicas e objetivas, mas sim ações propostas a partir de um diálogo entre toda comunidade, que possibilite um trabalho contínuo, como incentivo ao esporte, desenvolvimento de redes de conversas, fortalecimento pedagógico, entre outras.

Além dos trabalhos citados, destacamos os artigos de: Oliveira e Crepaldi (2017), em “A epistemologia do pensamento sistêmico e as contribuições de Humberto Maturana”, onde as autoras trazem reflexões sobre os caminhos da ciência na perspectiva sistêmica, escrevendo sobre os conceitos da Biologia do Conhecer, da Teoria dos Sistemas e da cibernética, bem como a importância das teorias de Maturana, Varela e Morin para compreensão do ser humano e suas relações. As autoras citam que:

O desenvolvimento da Cibernética constituiu-se como um contexto favorável para o questionamento da objetividade nas pesquisas científicas e fez emergir a necessidade de consideração da interferência do observador nos fenômenos observados. (OLIVEIRA; CREPALDI, 2017, p. 330).

O objetivo da pesquisa era oferecer aos pesquisadores uma leitura que permite compreender a importância do pensamento sistêmico para “produções de pesquisas e intervenções sistêmicas”. (OLIVEIRA; CREPALDI, 2017, p.333).

Marcelo Marciano, Guilherme Vaccaro e Anníbal Scavarda (2019) no artigo “Qualidade de sistema de saúde pública: uma compreensão sistêmica no sul do Brasil”, publicam o trabalho em uma revista da engenharia de produção, cujo objetivo era “mapear a relação sistêmica dos serviços e atores da saúde e analisar os possíveis impactos desse sistema”. (MARCIANO; VACCARO; SCAVARDA, 2019, p. 3). Os autores apresentam os conceitos que compreendem fazer parte do pensamento sistêmico, enfatizando a cognição na forma do ser se relacionar consigo e com o mundo. Enfatizam, ainda, que em um sistema complexo, de relações humanas tão evidentes, uma única ação isolada pode perturbar todo o sistema e, por isso, a abordagem sistêmica deve ser considerada. Tiveram quatro principais questões relacionadas à saúde pública, ao indagar sobre as principais rotas para melhorias, limitantes para execução de ações, impactos econômicos e sociais para o estado, caso o sistema decline sua qualidade, e discutir as métricas utilizadas para o sistema de saúde do estado do Rio Grande do Sul. Os autores tiveram como horizonte o período de 1980 a 2030. Após o estudo, refletiram sobre diferentes cenários identificados e propuseram ações de curto e longo prazo que visavam a melhoria da qualidade da saúde pública do estado, enfatizando que a abordagem sistêmica é uma boa alternativa na gestão de saúde pública.

João Salgueiro e Susana Henriques (2017) no texto intitulado “Dinâmicas de Construção de um ‘Mega Agrupamento’ de escolas: uma Abordagem Sistêmica Luhmanniana” nos oferecem potente discussão. Achei importante a leitura, pois apesar dos autores trazerem a teoria dos sistemas sociais proposta pelo sociólogo alemão Niklas Luhmann (ainda não conhecido por mim), a pesquisa foi feita em outro país, no caso em Portugal, a partir do conceito de “mega agrupamento” trazido por um decreto lei do ano de 2008. Este decreto visava, dentre outras medidas, reorganizar as redes de ensino, bem como integrar todas as etapas de ensino, de modo a facilitar a transição de etapas nos diferentes ciclos. Para isso, foram ouvidas pessoas que compõem a rede inserida no mega agrupamento. A leitura é interessante, pois traz conceitos desenvolvidos por Maturana ao falarem dos sistemas autopoieticos, nos remetendo às

interações do ambiente e do sistema e refletindo sobre aquilo que queremos conservar em nosso viver. Mais tarde tomei ciência de que o autor participou de encontros e contribuiu em livro feito em homenagem a Heinz von Foerster, livro “El ojo del observador: contribuciones al constructivismo”. Há apenas pequenas diferenças no modo de abordagem, quando Maturana alerta para o emprego do conceito de autopoiese para discutir os sistemas sociais. Mais adiante esta questão será retomada. Nas conclusões, os autores compreendem que as perturbações encaradas num primeiro momento como geradores de crise foram, na verdade, criadoras de novas experiências e possibilidades (p. 234). O texto está escrito dentro de outro contexto social, mas considero importante para o percurso de compreensão da perspectiva sistêmica.

Adriano Peixoto e Janice de Souza (2015), em “Longe dos olhos, longe do coração: desafios de gestão de uma universidade pública a partir da percepção dos seus gestores”. O título me chamou atenção por falar da perspectiva dos gestores sobre saúde na universidade. Os autores realizaram a pesquisa sobre o tema (gestão e universidade) no INEPAU (Instituto de Pesquisas e Estudos em Administração Universitária), ligado à Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Estudiosos consideram este um dos principais centros de produção na área da gestão universitária. O objetivo do trabalho foi compreender como os gestores avaliam a gestão universitária. Os autores relatam, num primeiro momento, que até o ano da pesquisa, mais de mil trabalhos sobre o tema foram apresentados nos colóquios do Instituto, contudo, quando fizeram uma busca em periódicos de circulação maior, não encontraram tantos trabalhos. Afirmam que os trabalhos encontrados relatam experiências subjetivas próprias de diversos países da América Latina, dificultando o estudo para a realidade do Brasil.

Através de metodologia quantitativa, com aplicação de questionários, o que difere da nossa pesquisa, foi apontado números baixos de publicações no que diz respeito à gestão universitária (quando comparado a outras temáticas institucionais). Há um caminho investigativo que relaciona o fato de que os gestores são geralmente professores que foram eleitos/escolhidos, sem que necessariamente tenham tido experiência ou treinamento para a gerência, fazendo com que as experiências na gestão os levem a frequentes dificuldades. A formação de gestores, para nós, aparece como um apontamento interessante da pesquisa, ao mesmo tempo em que precisamos em nosso país fortalecer as práticas democráticas de escolha e de convivência. Ressaltam no estudo que os cargos são transitórios e conciliados às atividades da docência, o que os fazem acumular tarefas, ocasiona, muitas vezes, uma sobrecarga de trabalhos.

Com isso, os autores acreditam que a qualificação gerencial seja um item necessário para caminhar ao lado das dificuldades apresentadas pelos gestores, o que, segundo suas

reflexões, deve ser feito de forma contínua dentro da universidade. Além disso, apontam que o mapeamento de processos envolve um método a ser desenvolvido dentro das universidades, para que a comunidade consiga compreender como as tarefas e processos ocorrem ao longo de suas vivências e quais as suas necessidades no ambiente acadêmico.

Alfredo Neto e Maria Leite (2010) tecem importante reflexão na escrita “A abordagem sistêmica na pesquisa em Engenharia de Produção”. Os autores utilizam a sistemografia ¹ como base metodológica e afirmam que para a aplicabilidade da engenharia de produção é necessário mais do que conhecimento nas disciplinas da área de exatas. Entendem que é necessária uma prática interdisciplinar e acreditam que a abordagem sistêmica seja um caminho para essa prática. Os autores compreendem que a engenharia de produção interage com fatores subjetivos e humanos que são pouco vistos em outras engenharias. Dessa forma, acreditam que a abordagem sistêmica pode ser aplicada pelos engenheiros de produção em suas pesquisas e condutas, uma vez que o engenheiro de produção considera problemas complexos, como situações não totalmente previsíveis e que precisam de conhecimentos multidisciplinares.

Nesse sentido, os autores apresentam a teoria dos sistemas como forma de integrar os diversos saberes. Dentro da escrita sobre teoria dos sistemas surgem, para os autores, conceitos como recursividade, auto-organização, acoplamento, entre outros. A recursividade constitutiva entre os humanos, as tecnologias, o pensamento e a sociedade é descrita por Gilbert Simondon (1989). Para a Biologia do Conhecer os processos humanos envolvem recorrência e recursão.

Sistemas complexos acontecem e o humano pode agir sobre si mesmo, promovendo mudanças no modo de agir, conhecer, viver. Com o entendimento teórico, os autores do artigo apresentam quais seriam as etapas para a aplicação de uma abordagem sistêmica na pesquisa do engenheiro de produção. Concluem que o engenheiro de produção precisa reunir pessoas e situações a fim de construir o caminho que irá seguir. A leitura confirma algo que, como engenheira de produção, acredito: a perspectiva sistêmica é necessária dentro da gestão, pois ela considera a necessidade de atentar para o conjunto do sistema e para cada recorte, a nível da microestrutura, que participa da composição do todo.

Posteriormente, trarei artigos escritos com base em experiências vivenciadas no ambiente universitário. Estes são de autoria de Venturini e Goulart (2016), em “Universidade, solidão e saúde mental”; Coutinho, Dal Magro e Budde (2011) em “Entre o prazer e o

¹ Segundo Neto e Leite (2010), a sistemografia é o método que permite tornar o processo de pesquisa mais explícito. No lugar de entender a realidade como algo objetivo e totalmente determinado, o pesquisador pode objetivar o processo de pesquisa deixando claro para a comunidade científica quais os pressupostos que foram utilizados para observar e estudar determinado fenômeno da realidade.

sofrimento: um estudo sobre os sentidos do trabalho para professores universitários”; Flávia da Silva, Shirleíze Santos e José de Almeida Júnior (2015) em “Dialogando saberes entre universidade e escola: relato de experiência”; Marcio de Sá e Guilherme Moura (2008) em “A crítica discente e a reflexão docente”; Marcelo Naputano e José Sterza (2018) em “A biologia do conhecer de Maturana e algumas considerações aplicadas à educação”; e a dissertação de Fernanda Sahão (2019), intitulada “Saúde mental do estudante universitário: comportamentos que favorecem a adaptação ao ensino superior”.

Com as leituras, iniciei a escrita sobre as mudanças ocorridas nessa área, na perspectiva de entender como as concepções, os tratamentos e as políticas definidas em nosso país interagem com as condutas dos gestores e os modelos de gestão adotados na universidade.

3.2 BUSCANDO COMPREENSÕES SOBRE SAÚDE MENTAL

Estamos convivendo em uma sociedade na qual diferentes compreensões estão vigentes sobre saúde mental. Temos, com isso, a própria experiência na relação com o sofrimento psíquico e nos constituímos de modo a conservar a vida que queremos viver em um processo, como já mencionado, de co-emergência eu, nós e o mundo. Uma das redes teórico epistemológicas importantes a construir este caminho na ciência foi o chamado movimento cibernético. Demoly (2008) nos esclarece sobre este movimento, a cibernética.

O termo « cibernético » faz referência ao nome atribuído às dez conferências que reuniram algumas das maiores inteligências deste século – as Conferências Macy. Matemáticos, antropólogos, lógicos, engenheiros, fisiologistas, neurofisiologistas, economistas e psicólogos pretendiam edificar uma ciência geral do funcionamento da mente. O trabalho desenvolvido nestas conferências deu a base para a produção de teorias sobre o conhecer, de onde destacamos a teoria da autopoiese – de Humberto Maturana e Francisco Varela - e da enação – de Francisco Varela - que se contrapõe a ideia do conhecer como representação de um mundo já dado [...] O nome de código destes encontros tornou-se cibernética. Este tema abordado pode ser analisado na obra de Dupuy (1996). (DEMOLY, 2008, p. 19).

A cibernética teve seu desenvolvimento e, em sua segunda etapa, reconhecida como cibernética de segunda ordem, contou com discussões do físico austríaco Heinz von Foerster e do sociólogo francês Edgar Morin, bem como dos biólogos chilenos Humberto Maturana e Francisco Varela (Oliveira e Crepaldi, 2017, p. 330). Esse movimento representa “o estudo dos sistemas nos quais nossa própria atividade descritiva é parte constitutiva deles”. (MATURANA; VARELA, 1995, p.37).

A cibernética de segunda ordem nos fez analisar o “operar dos sistemas observadores e autoconscientes”. (MATURANA; VARELA, 1995, p. 44). Com isso, a ciência começa a compreender o conhecimento na perspectiva de que o observador se coloca como parte do fenômeno observado, no conceito de que somos uma unidade, sem separação.

No fluxo de um *devir* histórico, construímos modos de pensar os fenômenos, operamos na convivência por meio de ações humanas, interagimos com diferentes culturas e vamos compreendendo, de um modo ou outro, o que consideramos adequado na convivência e nas relações que construímos no trabalho universitário. “Somos observadores no observar, no suceder do viver cotidiano na linguagem, na experiência na linguagem”. (MATURANA, 2001, p. 27).

Nesta pesquisa, trago a visão de autores que me permitem compreender que os gestores podem atentar para as ações e condutas que coordenam no ambiente. Isto porque, na perspectiva da Biologia do Conhecer, sabemos que toda a experiência humana é tecida no linguajar.

A gestão de uma instituição educativa coloca em questão o modo como podemos potencializar a experiência de construção do conhecimento de todos os envolvidos nos processos de aprendizagem, de formação profissional e de produção do conhecimento científico. Conhecer é um processo inseparável do viver no transcurso da experiência humana. Envolve ações cognitivas sobre as quais precisaremos esclarecer, pois aqui está o central no fazer da educação, vista como prática de liberdade, de construção e fortalecimento da autonomia, de potencialização e conservação da vida no nosso planeta terra - GAIA.

Como já mencionado, a perspectiva teórica que adotamos em nosso trabalho para pensar sobre a gestão se inspira na Biologia do Conhecer, sobre a qual passaremos a refletir a seguir, com ênfase para os conceitos construídos por Humberto Maturana e Francisco Varela, que nos permitem explicar como acontece a experiência do conhecer e do viver.

Como a vida humana acontece?

Maturana e Varela (1995) nos mostram que distinguimos algo para reconhecê-lo como organização. Quais características trazemos que nos distingue de outras organizações? Na Biologia do Conhecer, a percepção se apresenta como parte importante nos acontecimentos da vida humana. “Os seres vivos se caracterizam por, literalmente, produzirem-se continuamente a si mesmos - o que indicamos ao chamarmos a organização que os define de organização autopoietica”. (MATURANA; VARELA 1995, p. 84-85).

Ao construírem o conceito de autopoiese, os cientistas chamavam a atenção para as menores unidades dos organismos vivos e que os distinguem dos não vivos, as células, por

exemplo. Há uma circularidade e, na experiência dos seres vivos em geral, continuamente a produção de si mesmos.

Ao discutir os sistemas sociais, Maturana esclarece, no ano de 2014:

[...] Reflito sobre questões conceituais e epistemológicas. Em particular, questiono a ideia de tentar definir os sistemas sociais. Também imagino se em muitos casos o conceito de autopoiese é usado sem cuidado como um mero sinônimo de auto-organização.

[...] Em torno de 25 anos atrás, Niklas Luhmann me convidou a visitá-lo em Bielefeld para conversar sobre sua visão de sistemas sociais como sistemas autopoieticos de comunicação. Perguntei a ele então: “Por que você quer deixar os seres humanos fora de suas considerações sobre a constituição fundamental dos sistemas sociais?”. Sua resposta foi: “Eu quero fazer uma teoria sobre os sistemas sociais que me permita tratá-los em termos formais para que eu possa computar o que pode acontecer com eles. Uma vez que seres humanos são imprevisíveis, eles não podem ser parte disso”. Ele me convidou para participar com ele no seminário que ele costumava dar às quartas-feiras à noite. Nós fizemos isso por várias semanas e estivemos um tempo excelente refletindo sobre as teorias, formalismos e muitos aspectos da existência humana. Mesmo assim, permaneci com a questão: “Que aspectos de nosso viver cotidiano queremos evocar quando usamos a palavras “sistemas sociais” e sobre quais queremos expandir nosso conhecimento ao perguntar se os sistemas sociais são sistemas autopoieticos?” (MATURANA, 2014).

Ao explicar sobre o viver dos seres humanos com a perspectiva da Biologia do Conhecer, o autor esclarece:

Nós seres humanos, assim como todos os sistemas vivos, vivemos como válidas quaisquer experiências que vivemos no momento em que vivemos, e agimos de acordo com elas: nosso viver segue o caminho que surge com aquilo que vivemos como válido. Ao mesmo tempo, nós seres humanos (como todos os sistemas vivos fazem no fluxo do seu viver) não sabemos se uma experiência que vivemos como válida no momento em que vivemos é uma experiência que vamos continuar a aceitar como válida em relação a outras experiências sobre as quais escolhemos não duvidar: não sabemos se validaremos a primeira experiência como uma percepção ou a invalidaremos como um erro-ilusão, de acordo se pensamos que a segunda experiência a confirma ou a contradiz. Isto é, nós não sabemos no momento em que experienciamos algo se nós estamos experienciando uma percepção ou uma ilusão. E isto não é uma limitação ou uma falha da operação de nosso sistema nervoso, não significa que nós seres humanos somos falhos, mas é nossa condição de existência biológica enquanto sistemas determinados por nossa estrutura; com os instrumentos se passa a mesma coisa. (MATURANA, 2014).

Quando o biólogo e filósofo amplia a reflexão sobre as coerências operacionais por meio das quais conservamos o viver que queremos, aproxima-se do fenômeno que nomeamos como - viver em sociedade - e favorece a nossa reflexão sobre o viver que construímos na convivência, o que também se dá no espaço do trabalho. Imersos em redes e na construção do nosso viver cotidiano, vamos estabelecendo distinções que interagem com o modo particular com o qual construímos entendimentos. Na universidade podemos indicar processos cognitivos em relação

sobre os quais técnicos administrativos, docentes, discentes e trabalhadores operam, por exemplo: aprendizagem, didática, avaliação, projeto de universidade, entre tantas outras construções presentes na experiência. As compreensões sobre gestão, tecnologias, aprendizagem e cuidado em educação e em saúde mental também estão presentes e interagem no fazer universitário. Sobre as distinções como observadores e atores do viver, é importante o que traz Maturana, ao refletir sobre - sistemas sociais -.

Ao aceitar como válido o que acabei de dizer, eu ajo sob o entendimento de que sempre que fazemos uma distinção o que aparece em nosso viver é uma entidade operacional junto com seu domínio de existência como uma totalidade que surge como abstrações operacionais-conceituais do que está acontecendo em nosso viver com características especificadas por o que fazemos ao distinguir o que distinguimos, e não como alguma entidade pré-existente com características que não são determinadas pelo que fazemos em nossa distinção da mesma. Desde que nós seres humanos vivemos nosso viver cotidiano nas coerências que surgem ao fazermos o que fazemos enquanto seres biológicos, nós confiamos nos domínios de coerências sensoriais, operacionais e relacionais que surgem com nossa distinção como aspectos da realização do nosso viver. E fazemos isso refletindo sobre o que vivemos e corrigindo nossos erros e enganos ao descobri-los vivendo nosso viver como seres languageantes. Vivendo desse modo, colocamos nomes no que distinguimos, mas desde que não distinguimos entidades independentes, mas distinguimos configurações senso-efetoras em nosso viver, aquilo que nomeamos são configurações senso-efetoras que pertencem às coerências de nosso viver. Assim, o que chamamos de sistema social é necessariamente um aspecto das coerências de nosso viver cotidiano. Desse modo, quando queremos entender o sistema que chamamos de sistema social, o que queremos fazer é abstrair a configuração das coerências sensoriais-operacionais-relacionais de nosso viver cotidiano que desejamos evocar sob este nome, não algo estranho a nossa vida diária que podemos definir em algum modo arbitrário. (MATURANA, 2014).

Nessa direção, ao discutirmos - gestão, tecnologias e saúde mental na universidade - buscamos maior aproximação com as coerências operacionais de nosso viver cotidiano que fazem com que emergam processos vividos na instituição, modos de promoção de saúde mental ou circunstâncias de sofrimento.

Na gestão, a estrutura e as formas de convivência podem se modificar quando há mudanças gerenciais, tanto numa perspectiva macro, quanto micropolítica, pois suas estruturas se alteram, ainda que sua organização seja a mesma. Maturana e Varela (1995, p. 87) nos dizem que “os seres vivos se caracterizam por sua organização. Diferenciam-se entre si por terem estruturas diferentes, mas são iguais em sua organização”.

Neste ponto, há que se fazer uma importante diferenciação. Ao construírem este conceito transformador na ciência - autopoiese - os biólogos estavam observando e discutindo as menores unidades de todos os organismos vivos que os diferenciam dos não vivos. Interessaram-se pela explicação sobre como a vida mesma acontece e chegaram aos movimentos circulares de retroalimentação da própria célula.

Maturana e Varela definem, através do conceito de autopoiese, os sistemas vivos, onde o ser se autoproduz a cada experiência replicada, onde as perturbações, ocasionadas por essas experiências em espaços cognitivos, causam mudanças e interpretações que serão modificadas e revistas a cada nova replicação. Com isso, Maturana nos faz compreender que somos seres que permitimos que o resultado de nossas ações possa agir em nós mesmos como modificações em torno de mudanças anteriores em cima de nossas ações anteriores.

Seguiram na análise sobre como acontecem fenômenos perceptivos, como por exemplo, como aparecem as cores para cada um, como nos alimentamos e, na obra - A árvore do conhecimento - em sua terceira parte, passaram a refletir sobre como vivemos como seres humanos e como conservamos com nossas ações o mundo que vivemos. Entraram no campo de estudos sobre a linguagem, a comunicação, o que favorece a nossa discussão sobre - as organizações -.

A interação entre pessoas e entre pessoas e o meio resulta em um constante processo de experiências que os faz pensar em caminhos e políticas a serem seguidos, onde o ser se reinventa em espaços cognitivos e suas experiências são sempre vividas de forma única e legítima. O ser traz consigo uma autoprodução de si, mas vive imerso em redes sociotécnicas e políticas, culturais com as quais interage. Há redes que preponderam e estas podem caminhar na direção da conservação da vida, ou então de sua destruição. Há toda uma máquina competitiva sempre em curso e todos nós nos posicionamos na relação com este modo de conduta. Vale a reflexão sobre se queremos colaborar, cuidar, amar, ou se queremos competir, destruir, negar a nossa fragilidade e a necessidade de uma experiência harmônica com os outros.

Através da Biologia do Conhecer, refletimos sobre o conhecer e o conhecimento e sobre as relações e as experiências humanas (OLIVEIRA; CREPALDI, 2017). Em sala de aula, com a professora Karla (orientadora desta pesquisa), foi possível observar que o que vivemos é constantemente modificado pelas nossas experiências, pelos conhecimentos, pelas culturas e pelo próprio caminhar do viver que permite visibilizar as nossas coordenações de condutas. Maturana e Varela (1995) explicam que nossas percepções e nossos pensamentos não operam separadamente e, por isso, são indiferenciáveis.

Ao relacionar estas reflexões com a experiência educativa na universidade, é importante ressaltar que o trabalho no ensino superior envolve profissionais de diferentes áreas do conhecimento e, ainda, as dimensões da extensão, da pesquisa, do ensino e da administração. Temos uma rede de convivência universitária na qual trabalham técnicos administrativos, docentes e trabalhadores terceirizados para a formação de estudantes e em torno das demandas que interagem com a sociedade. Estes encontros entre os sujeitos de diferentes áreas que trazem

seus diferentes “repertórios humanos”, como diz Ray Lima, podem favorecer a promoção necessária do trabalho inter/transdisciplinar e de ações cognitivas, condutas sustentadas na ética do cuidado consigo e com o outro. Pensar a gestão para a promoção da saúde mental significa colocar o cuidado com a sustentação subjetiva como principal estratégia de planejamento organizacional.

Dessa forma, decidimos estabelecer neste estudo um elo entre as metodologias de saúde mental e os temas inter/transdisciplinares, para que possamos compreender o trabalho cotidiano dos gestores na universidade.

Os estados de adoecimento se ampliam em nossa sociedade, atualmente marcada por pandemias: brutalidades, guerras, ataques a direitos humanos fundamentais e doenças.

Quando o amor não está presente como premissa emocional nas ações cognitivas com as quais operamos em nosso cotidiano, é sinal que temos adoecimento. Competir, como vimos antes, está na base de todas as formas de adoecimento social, isto porque é ação na qual negamos a legitimidade da presença do outro. Na competição, o lugar de um se define pelo não lugar do outro. Cooperar significa operar - com o outro, neste caso, há conexão eu-outro e não a ruptura como modelo e as separações tão bem orquestradas também no percurso de construção da ciência.

Saúde mental envolve alegria, compreensão, amorosidade, cuidado, estar ao lado e construir juntos um fazer. O ser humano é um ser que não sobrevive sem o acolhimento amoroso, o amor é constitutivo desde a nossa biologia.

O viver humano sucede na linguagem, portanto na tecitura de redes de conversações: leis, normas, gestos, artes, literatura, objetos, materialidades, tudo isso é fruto de ações humanas e estas envolvem diferentes modos de agir na linguagem. Estas redes de conversações acontecem no entrelaçamento de linguagens com as emoções que as suportam. O amor como premissa para potencializar o conhecimento não se trata de simples sentimento, mas do modo como coordenamos condutas com os outros na convivência. Na esteira da cibernética é assim que a ciência ali construída passou a compreender o conhecimento humano. Não se trata de transmissão de informações ou de simples processamento de informações na relação entre nós mesmos e o mundo, mas sim de processos complexos de co-emergência/coprodução eu-mundo. No caso do viver humano, a vida se conserva mediante distintos modos como agimos, linguajamos.

Na universidade, se queremos cooperar, significa que queremos lidar com a sabedoria de que todos podem aprender, portanto, vamos criar as condições para que a vida humana esteja enriquecida e se conserve.

Processos competitivos produzem adoecimento e as estruturas institucionais na sociedade capitalista, quando inspiradas em controle, êxitos individuais, ganância e opressão, tratam de fortalecer uma engrenagem que captura, seleciona e esquadrinha. Nem todos têm lugar neste sistema, daí temos o adoecimento que se mostra de inúmeras formas.

Para seguir buscando uma aproximação com o campo da saúde mental, é importante dar seguimento à reflexão e buscar o entendimento sobre como os espaços de tratamento dos sujeitos que vivem diferentes circunstâncias de sofrimento psíquico se desenvolveram e como em nossa sociedade fomos criando formas de lidar com a loucura.

3.3 SAÚDE MENTAL E O MOVIMENTO ANTIMANICOMIAL

A Reforma Psiquiátrica foi um movimento muito importante em todo o mundo e culminou com uma transformação nos modelos de tratamento psíquico. Tivemos um longo período de isolamento e de brutalidades cometidas com os sujeitos considerados fora a norma, considerados anormais, loucos e fora dos padrões aceitos em diferentes sociedades.

Procurei sintetizar o contexto social e os métodos utilizados ao longo da história com a leitura do texto de Heidemann (2009, p.50-57), que escreveu sobre os tratamentos adotados para os sujeitos em sofrimento psíquico até a década de 90 e me permitiu organizar o quadro a seguir:

Quadro 1 - Histórico de condutas adotadas no tratamento de saúde mental.

Período	Políticas adotadas
Antes do período da Idade Média	● Recorria-se aos feitiçeiros, babalaôs, xamãs, sacerdotes, entre outros.
Durante o período da Idade Média	● Os rituais de magias passaram a ser visto como algo ruim, então se iniciou uma conduta de sacrifícios, onde as pessoas eram muitas vezes queimadas em fogueiras e jogadas em rios.
Período do Renascimento	● Surgimento de instituições de internamento e isolamento social.
Período da Revolução Francesa	● Manicômios e hospício com contenção mecânica e início de modificações sobre quem estaria no isolamento social.
Década de 50	● O tratamento dos estados psicóticos passou a não necessitar necessariamente de internação em manicômios.

Décadas de 60 e 70	• Início das críticas às internações em manicômios.
Década de 80	• Início da Reforma Psiquiátrica. • Surge em 1986 o primeiro CAPS do País.
Década de 90	• Surgem leis e projetos que modificam as políticas de saúde mental e os CAPS se concretizam como espaços de tratamentos voltados para promoção de saúde mental.

Fonte: Elaborada pela autora a partir de Heidemann (2009).

A história mostra que durante muitos séculos os sujeitos em sofrimento foram excluídos da sociedade através de sacrifícios, isolamentos e violências. Com o passar do tempo, as civilizações foram buscando novas compreensões. Na medicina surgiram os hospitais psiquiátricos e, com isso, o internamento em espaços denominados manicômios passou a ser a forma de tratar essas pessoas.

Os manicômios constituíam-se em espaços de habitação dos sujeitos vistos como - loucos - aqueles que possuíam características diferentes do padrão social e, por isso, tinham seus direitos retirados, não podendo exercer sua cidadania. Dessa forma, a sociedade se desenvolveu em cima de um conceito de loucura, em que os sinais de sofrimento psíquico traziam consequências terríveis, como a exclusão em manicômios.

Foucault (1971, p. 11) registra em “A ordem do discurso” que “jamais antes do fim do século VXIII, um médico teve a ideia de saber o que era dito (como era dito, por que era dito) na palavra do louco que, contudo, fazia a diferença”.

As separações cartesianas como modelo científico trouxeram graves consequências aos nossos processos de pensamento. Temos um conjunto que se organiza de modo circular e sistêmico, como indica Gilbert Simondon (1958; 1989). Há uma articulação entre o pensamento humano, os objetos/tecnologias e as sociedades.

O ser vivo resulta de problemas, não somente se adaptando, ou seja, modificando sua relação com o meio (como uma máquina pode fazer), mas modificando a si mesmo, inventando estruturas internas novas, introduzindo-se completamente na axiomática dos problemas vitais. (SIMONDON, 1958, p. 5).

Podemos atentar para o fato de que, ao promover esta ruptura entre eu e o outro, ao comparar, classificar um ser humano - louco/normal, mais inteligente/menos inteligente, com mérito/sem mérito, com capacidades/sem capacidades e assim por diante, estamos promovendo competição, abandonos, adoecimentos na convivência.

Demoramos a ouvir e a dialogar para buscar compreensões sobre as dores dos que estão em sofrimento psíquico, tendo em vista que, quando criados, os espaços de tratamento psíquico possuíam uma gestão puramente opressora e violenta. Os manicômios eram espaços disciplinadores e corretivos para a loucura, onde o internamento censurava a voz dos doentes.

Criamos instituições cujos métodos indicados para a saúde mental empregavam torturas, choques elétricos e insulínicos, lobotomia e demais formas de calar a voz e a existência daqueles que estavam internados.

O internamento era considerado, assim, uma forma de controle social. Métodos de gestão que operam com a busca de controle interagem com o disciplinamento dos corpos, o que sabemos que pode resultar em obstáculos e impedimentos para o desencadear de processos de aprendizagem. Entretanto, neste período o foco, devido a uma profunda ignorância humana, estava em afastar os doentes da convivência social.

O objetivo da internação era livrar a população dos riscos que aquelas pessoas poderiam oferecer, protegendo-a também dos atos que poderiam cometer. Embora fossem considerados hospitalares, em momento algum ali se fazia o tratamento das pessoas internadas. O espaço destinava-se tão somente ao enclausuramento e à segregação daqueles que não se adaptavam às normas existentes, devendo, por isso, ser isolados do convívio social. (HEIDEMANN, 2009, p. 51).

Com as leituras, percebemos, portanto, que até o início do século XX a exclusão foi considerada uma política de saúde mental e, com isso, é importante que tenhamos consciência de que nossa sociedade foi construída mediante condutas que ergueram esses pilares de controle social. Nas instituições de saúde mental, e mesmo nas de educação, há um movimento que pode convergir com práticas manicomiais e/ou com as práticas antimanicomiais. - Como lidamos com docentes, discentes ou técnicos que manifestam estados de sofrimento psíquico, ou ainda, como interagimos com aqueles que pensam diferente de nós? - As condutas que coordenamos na convivência estão ancoradas no emocionar do amor e fortalecem a cooperação? - As estruturas e procedimentos na Universidade potencializam o aprender, ou são estruturas de controle?

Esta reflexão se fez necessária para percorremos estudos em diferentes campos, para entender melhor o que envolve a experiência de promoção da saúde mental e para buscar novas experiências em nosso caminhar neste momento da construção do projeto de pesquisa.

3.4 O CAMPO DA SAÚDE MENTAL E A REFORMA PSIQUIÁTRICA BRASILEIRA

Este item foi escrito após leitura do trabalho de Silvio Yasui, apresentado em 2006 e orientado por Paulo Amarante, intitulado “Rupturas e encontros: desafios da Reforma Psiquiátrica Brasileira”.

No Brasil, “o processo de renascimento de movimentos sociais e de redemocratização do país inicia-se na metade dos anos 70”. (YASUI, 2006, p. 22), mas sua força e sua implantação acontecem, respectivamente, no decorrer dos anos 80 e 90. Assim, na década de 80, o Movimento Antimanicomial, que gerou a Reforma Psiquiátrica, começou a ganhar força e, com isso, novas formas de tratamento psíquico foram desenvolvidas (YASUI, 2006).

O processo que marca essa mudança não foi fácil e simples, mas a luta daqueles que defendiam melhores condições de tratamento foi forte o suficiente para ter voz e gerar mudanças no mundo e, também, no Brasil. O louco passou a ser visto como alguém que goza de cidadania e direitos, como todos os demais sujeitos que estão convivendo em sociedade.

Um dos campos de transformação propostos pela Reforma Psiquiátrica é o campo sócio-cultural. Trata-se aqui de se operar transformações no imaginário social sobre a loucura, a doença mental, etc. Ou seja, propõe-se que todo conhecimento produzido por este processo seja incorporado como um bem cultural, que faça parte do senso comum. (YASUI, 2006, p. 95).

Com os acontecimentos que envolviam a reforma psiquiátrica, emergiu a ideia de deixar de lado um trabalho individualista e centralizador para abrir espaço para um modelo subjetivo de gestão, que fosse mais democrático para os usuários dos serviços psiquiátricos. Como visto, a Reforma Psiquiátrica surgiu depois de uma luta contínua de movimentos políticos e sociais, onde os coletivos se organizavam para dialogar métodos e reformulações na saúde do País.

Yasui (2006) escreve que em 1990 o movimento antimanicomial ganhou normativos legais para a concretização de mudanças. O Brasil, à época, era gerido pelo então presidente Fernando Collor e enfrentou uma grave crise política, o que me faz compreender que a luta por melhores políticas de saúde mental é uma luta, também, de resistência, de movimentos coletivos que fazem nascer ideias e ideais que reformulam as políticas sociais e que criam leis que norteiam os modelos de gestão.

Assim, a Reforma Psiquiátrica não foi apenas um conjunto de medidas políticas, mas uma luta social, bem como um convite ao pensar social, pois diante de um passado de acontecimentos segregadores, os movimentos antimanicomiais criaram diálogos que permitiam

reformulações de condutas que levariam a um olhar subjetivo sobre saúde mental, bem como ao surgimento de propostas e leis que ratificavam novas práticas em saúde mental (YASUI, 2006).

Os hospitais psiquiátricos, marcados pelos gritos de medo e pela arquitetura de isolamento, não se encaixavam nas condutas que estavam sendo construídas, que eram condutas criadas em cima de questões relativas ao planejamento humano inter/transdisciplinar, à democratização do tratamento e à participação comunitária.

O médico e pesquisador Paulo Amarante tem grande importância no processo de luta antimanicomial no Brasil. Observando algumas de suas entrevistas, histórias e orientações, entendo que diferentemente do que tradicionalmente adotava-se dentro da medicina psiquiátrica, Paulo focou no sujeito e não somente na doença.

De forma intuitiva, no início de sua atuação como médico, Paulo inseriu a musicoterapia no hospital que trabalhava e entendeu que aquilo era um instrumento de libertação para os doentes, ao mesmo tempo em que percebia que não existia aprovação por parte de muitos colegas de profissão. É importante, portanto, destacar que a arte, muitas vezes, em suas diversas formas, recebe a descrença de muitas pessoas e ocupa, perante muitos, um lugar de marginalização.

O foco de Amarante, como já mencionado, era no sujeito, onde ele diz que existe vida para os doentes fora dos hospitais e que esses podem, sim, encontrar redes de cuidado na sociedade.

A instituição não deve ser vista como a melhor opção para a saúde de quem está em tratamento, pois quanto mais dependente da instituição ele for, mais doente estará. O tratamento precisa estimular a independência social.

Em entrevista dada em 2014 ao portal da Fundação Oswaldo Cruz - FIOCRUZ

¹, Paulo destaca que “a instituição nunca é proteção; favorece mecanismos de violência, controle, perda de autonomia”.

Nas instituições, entendo que a equipe de profissionais deve estimular a humanização dos serviços, onde as diferenças, sejam elas quais forem, sejam respeitadas e não colocadas em parâmetros comparativos (cooperar e não competir).

¹ Disponível em: <https://portal.fiocruz.br/noticia/amarante-e-cultura-que-faz-pessoas-demandarem-manicomio-exclusao-limitacao>

Quando fala das pessoas que estão em sofrimento psíquico, Amarante relata que não devemos humanizá-las colocando em um pódio de coitados. Deve-se humanizar colocando as pessoas em lugares de independência e autonomia, inserindo-as no social.

Podemos compreender, assim, que o trabalho de saúde mental é contínuo e deve ser presente em todos os ambientes da instituição e não apenas ligado a um projeto individual, mas na convivência, bem como na rede de diálogos composta pela comunidade.

À medida que falamos sobre humanização e autonomia, entendemos que a transdisciplinaridade é importante para o desenvolvimento desses itens, pois o fortalecimento psicossocial requer a compreensão, ou ainda o respeito a campos diversos da história, da filosofia, da arte, da mitologia etc.

Não são apenas diferentes disciplinas que olham para um mesmo objeto. Há que se abrir às fronteiras e fazer circular, transitar conceitos e categorias, transmutar os olhares dos sujeitos, transformar nossos modos de pensar, nos transformarmos nesse processo de construção. (YASUI, 2006, p. 138).

Com isso, o fazer coletivo de todos que buscavam novos caminhos na saúde mental teve um marco importante, após décadas de uma luta social e política, em 2001, quando a lei nº 10.216, que dispõe sobre a proteção e os direitos das pessoas portadoras de transtornos mentais e redireciona o modelo assistencial em saúde mental, foi aprovada. Dessa forma, rompia-se o interesse manicomial e criava-se uma assistência contínua em rede, que colocou o tratamento psíquico em outro espaço (físico e político) e os hospitais psiquiátricos foram gradativamente substituídos pelos CAPS.

Para entender os espaços que promovem saúde mental e também a interação com os processos envolvidos nas práticas de promoção da saúde mental, visitei um CAPS em Mossoró-RN. Trarei a seguir as aprendizagens que realizei e que decorrem desta aproximação que fiz com gestores de uma instituição de saúde mental, pois assim contemplo as reflexões oportunizadas nesta convivência para o estudo da saúde mental nos gestores universitários.

3.5 A SAÚDE MENTAL E O CENTRO DE ATENÇÃO PSICOSSOCIAL: a experiência do cuidado

Quando olhamos a descrição dos CAPS, percebemos que eles possuem especificidades que os classificam e que isso ocorre porque “a subjetividade forma paradigma à impessoalidade e, com isso, nasce uma nova visão sobre os loucos e as organizações”. (HEIDEMANN, 2009,

p. 10). Ressalta-se, dessa forma, que esses espaços envolvem todos que estão ali inseridos, de uma maneira democrática, pautado em relações de convívio com base no acolhimento e no amor, não do ponto de vista sentimental, mas, como propõe Maturana (2001), do ponto de vista biológico, no preocupar-se com o outro e com si mesmo, num espaço em que as diferenças sejam respeitadas e a empatia esteja presente. “Mas a palavra amor, digo eu, faz referência à emoção fundamental que constitui o social. Em outras palavras, estou dizendo: o social é uma dinâmica de relações humanas que se funda na aceitação mútua”. (MATURANA, 2001, p. 46).

Para que o respeito e o amor sejam fatores essenciais no espaço de convívio social, o CAPS abre-se para uma composição de uma equipe interdisciplinar (composta por médicos psiquiatras, enfermeiros, assistentes sociais, psicólogos, pedagogos e administradores) que dialogam suas experiências continuamente. Os diálogos promovem experiências que modificam nossas condutas e nos une nas relações que criam laços entre os seres e entre os seres e o mundo, agindo, assim, no nosso viver.

Em Mossoró - RN, o Hospital São Camilo de Lellis foi durante muitos anos o único espaço de tratamento psíquico da cidade, mas com as mudanças nas políticas de saúde mental, a partir dos anos 2000, as condutas foram reformuladas e surgiram os primeiros CAPS da Cidade.

O CAPS que visitei para esta pesquisa é o Centro de Atenção Psicossocial Infanto-juvenil (CAPSi) da cidade de Mossoró - RN. Segundo o manual publicado pelo Ministério da Saúde em 2015, os CAPSi devem possuir uma equipe mínima composta por um médico psiquiatra, ou neurologista ou pediatra com formação em saúde mental, um enfermeiro, quatro profissionais de nível superior e cinco de nível médio.

Em conversa com a pedagoga do CAPSi, fui informada que em 2003 foi fundado o CAPS II em Mossoró, com duas unidades, sendo uma no bairro Nova Betânia e outro no bairro Alto da Conceição. Naquela época, como não havia um centro específico para crianças e adolescentes, os jovens eram direcionados ao CAPS II da cidade. No ano de 2004 nasceu o CAPSi de Mossoró, que, no período desta pesquisa, contava com prestação de atendimento e acompanhamento a mais de cem jovens locais.

Nise da Silveira, médica psiquiátrica brasileira, direciona a saúde mental para um local de escuta e acolhimento:

Em vez dos impulsos arcaicos exteriorizarem-se desabridamente, lhes oferecemos o declive que a espécie humana sulcou durante milênios para exprimi-los: dança, representações mímicas, pintura, modelagem, música. Será o mais simples e o mais eficaz. (SILVEIRA, 2006, P. 140).

Vítor Pordeus, médico psiquiatra e ator brasileiro, que dá continuidade ao trabalho de Nise da Silveira, nos leva a pensar na psiquiatria na perspectiva transcultural, ao defender que a saúde deve ser desenvolvida de acordo com a comunidade em que está inserida, ou seja, de acordo com sua cultura, pois saúde mental é um fator cultural.

Em entrevista dada ao portal Diário do Rio, em 6 de agosto de 2019¹, Pordeus diz que “saúde mental não se faz com eletrochoques e internação, mas com *anamnese* e entendimento dos traumas e que o teatro é uma forma de despertar da consciência e onde a cura acontece”. Percebo, cada vez mais, que a cultura e a arte são aspectos que estão diretamente associadas à saúde mental e que os CAPS são espaços que permitem o encontro entre esses aspectos e as pessoas que buscam a melhoria de sua saúde mental.

Em 2019, numa palestra com Pordeus na UFERSA, o conceito de *anamnese* me foi apresentado como um fator essencial para a cura do paciente, tendo em vista que traz a narrativa dos pacientes sobre traumas e histórias presentes em seu inconsciente e que estão associados às dores emocionais que trazem ao longo de suas vidas.

Quando visitei o CAPSi pela primeira vez, para conversar com a pedagoga de lá, percebi que o histórico dos pacientes é colocado em documentos chamados de prontuários e que esses prontuários são ferramentas utilizadas pela gestão para avaliação do percurso desses pacientes. Debrucei-me sobre a narrativa da pedagoga do CAPSi para iniciar a compreensão da pesquisa, onde fora relatado que semanalmente a equipe se reúne para dialogar as questões dos clientes com base em seus relatos gerais, anotados nos prontuários, bem como os relatos de cada profissional que atua no centro. Durante nossa conversa, fui informada que a gestora do CAPSi participa desses encontros no centro e reúne-se posteriormente com os demais gestores dos outros CAPS e com a secretária de saúde do município. Percebo, então, que a gestora do CAPSi é um “elo” que liga a comunidade e os profissionais aos gestores municipais. Compreendo, assim, que a saúde mental precisa de união para ser dialogada por toda a comunidade local.

Muitas atividades desenvolvidas atualmente nos CAPS se conectam com o trabalho de Nise da Silveira, que realizou um trabalho transformador e pesquisas essenciais para a construção desses espaços de promoção de saúde mental. Por isso, acredito na importância de Nise para este estudo, conforme trago no item a seguir.

¹ Disponível em: <https://diariodorio.com/oficina-de-teatro-voltada-a-saude-mental-completa-um-mes-e-ja-conta-com-100-participantes/>

3.6 REPENSANDO OS CUIDADOS NA SAÚDE MENTAL: Nise da Silveira e o afeto catalisador

Este momento da escrita toma como base as leituras que fiz no livro *Imagens do Inconsciente* (2015), no artigo intitulado *Retrospectiva de um trabalho vivido no Centro Psiquiátrico Pedro II do Rio de Janeiro*, publicado pela *Revista Latino-americana de Psicopatologia* (2006), ambos escritos por Nise da Silveira; e na série que homenageou Nise da Silveira, apresentada na 37ª Ocupação Itaú Cultural (2017-2018)¹.

Nise foi uma grande cientista e médica psiquiátrica brasileira que desenvolveu conceitos e técnicas que transformaram os tratamentos na saúde mental. Não escreverei aqui sobre a vida de Nise, pois suas obras estão disponíveis para todos nós pesquisadores através de livros, teses e espaços, a exemplo do Museu de Imagens do Inconsciente, localizado no Rio de Janeiro, onde Nise iniciou o seu trabalho através da Terapêutica Ocupacional com pessoas em sofrimento psíquico. O foco estará em escrever sobre como entendo que os seus ensinamentos sobre saúde mental influenciam no trabalho dos gestores.

Considero o trabalho dessa grande pesquisadora, antes de tudo, um trabalho político, pois é essencial para a construção de um mundo mais humano e democrático. Nise abraçou o conceito de afeto trazido pelo filósofo Baruch Espinoza (1632-1667), onde as relações são construídas pelos bons encontros. Os bons encontros nos permitem viver um momento que nos aproxima de nós e do mundo, em que estamos sujeitos a viver a experiência de afetar e de ser afetado, como mostra em seu livro *Imagens do Inconsciente* (2015).

O capítulo “Dissociação/ordenação – O afeto catalisador” (p. 55) do *Imagens do Inconsciente* (SILVEIRA, 2015) fala sobre a importância do afeto catalisador. O afeto, nesse sentido, nos leva a diferentes reações, que são construídas a cada viver e que podem potencializar ou atenuar o nosso agir. No dicionário *online* Dicio ²(2019), a palavra afeto é dita como um “sentimento e emoção que se manifestam de muitos modos”. Assim, representa a capacidade que o ser humano tem de viver as experiências com todos os sentimentos que se apresentam no cotidiano. Já a palavra “catalisador” traz o sentido de “estimular ou dinamizar alguma coisa”. (DICIO, 2019). Dessa forma, penso que com o afeto catalisador, temos o incentivo às experiências, ao viver e ao criar laços de convivência.

¹ Disponível na plataforma *YouTube* através do *link* https://www.youtube.com/watch?v=ex5jasatkOE&list=PLaV4cVMp_odw-HBWG3vtLehfxDZHOcBdL

² Disponível em: <https://www.dicio.com.br/>

O afeto catalisador não é uma premissa exclusiva dos profissionais da saúde e, por isso, Nise relata que aplicou o conceito com monitores que trabalhavam com ela, demonstrando que, apesar de nem todos terem conhecimentos técnicos no campo da saúde mental, a sensibilidade e o olhar diário de quem convive com pessoas em sofrimento psíquico são essenciais no trabalho cotidiano (SILVEIRA, 2015).

Com as leituras do *Imagens do Inconsciente*, em que há relatos de experiências vividas por pessoas em sofrimento psíquico, bem como ilustrações de seus pensamentos, entendi que as técnicas se tornam mais positivas quando há pessoas que fornecem um suporte ao doente, que sejam um apoio em sua jornada (SILVEIRA, 2015). Entendo, ainda, que o acolhimento aumenta as atitudes e o afeto resgata as emoções presentes no inconsciente do usuário. O afeto catalisador permite o ato de estar, de ter paciência, de incentivar, de permitir o livre pensamento, para que se crie relações de amizade e compreensão (SILVEIRA, 2015). Contudo, entendo que para que tudo isso seja possível, é necessária uma liderança, uma gestão que una, que incentive e permita que as coisas aconteçam.

Nise, em sua trajetória, assim como muitos gestores, enfrentou o descaso de governantes, a falta de insumos, de materiais e o peso de uma sociedade patriarcal e competitiva. Da mesma forma, nas atividades do cotidiano, os gestores se deparam com obstáculos que os colocam em situações que, muitas vezes, parecem não ter solução.

No momento em que escrevo este texto, como mencionado anteriormente, vivemos em meio a uma pandemia que alastrou o mundo com um vírus de alta letalidade, chamado COVID-19, ou popularmente conhecido como “novo coronavírus”. Destaco, por isso, a importância dos gestores na condução de situações que trazem consigo o sofrimento psíquico, como é o caso da pandemia, e me questiono: - Como estará a nossa saúde mental pós-pandemia? - Há planejamento para que possamos superar nossos traumas? - Como estará a Universidade em meio ao caos instalado? - A quarentena é apenas física?

Se não houver planejamento e um trabalho, muitos estarão devastados pela ansiedade e pelo medo quando atravessarmos esse caminho. Tais questionamentos e muitos outros que surgirão só poderão ser respondidos com o tempo, com pesquisas e com a história que contará como o mundo respondeu à vida durante e após a COVID-19.

Ainda no livro *Imagens do Inconsciente* (2015), Nise relata que uma mesma pessoa poderá ser catalisadora para uns e inibidora para outros. Penso que o gestor tem o papel de traçar planos que englobem todos que estão vivendo em comunidade. Entretanto, se esses planos englobar apenas uma parte da população, a outra viverá uma experiência distinta. No viver, é comum percebermos um mesmo gestor ser catalisador para um grupo e inibidor para

outro; e é assim que surgem, por isso, os conflitos e adoecimentos, bem como as lutas por transformações.

A terapêutica ocupacional, trazida por Nise, não foi baseada em achismos. Como grande cientista e como mulher enfrentando o patriarcado, buscou bases teóricas e científicas para embasar o seu trabalho e driblar os muros que a impediam de construir aquilo que acreditava. Encontrou na obra do psiquiatra suíço Carl Jung um caminho que a inspirou e a fez desenvolver metodologias que criavam um ambiente onde os doentes sentiam-se livres para resgatar aquilo que estava preso no inconsciente.

Em seu livro *Imagens do Inconsciente* (2015), Nise relata suas experiências com os usuários que tiveram o afeto como suporte em seus tratamentos. Em todas as histórias, percebo que o papel de Nise como coordenadora, incentivadora e líder no tratamento foi essencial ao progresso dos pacientes.

A incompreensão das atitudes dos usuários poderia levar os monitores à desistência e à certeza de que somente a medicalização excessiva seria o caminho, mas Nise explicava que deveria existir interesse mútuo entre pacientes e profissionais e conduziu os monitores a um trabalho de observação, de paciência e liberdade, explicando que “não se pode esperar demonstrações animadas de afeto convencional de pessoas que estão em profundo sofrimento, convivendo com pensamentos, com espaço e com tempos diferentes dos parâmetros” (SILVEIRA, 2015, p. 85-86). Ainda no livro, Nise descreve (2015, p.86) que “não será fácil satisfazer as grandes necessidades afetivas de seres que foram tão machucados, e socialmente tão rejeitados”.

Para Nise, embora as experiências fossem primordiais na construção do afeto catalisador, a formação dos monitores era, também, essencial nessa construção (SILVEIRA, 2015). Nesse sentido, incentivou a criação de diálogos inter/transdisciplinares, que iam da medicina à mitologia e que fomentam a ligação entre os espaços de tratamento e a comunidade. Com isso, aproximou o doente do mundo em que estava excluído, transportando-os para um ambiente que naturalmente gerou interesse da sociedade, pois através das práticas e oficinas de arte, desenvolvidas no que chamou de atelier da pintura, revelou artistas que chamaram atenção dos mais críticos pintores do país.

A ligação entre os doentes e a sociedade foi construída porque, também, existiu uma gestão (nesse caso, de Nise da Silveira) que conduziu essa construção. Naquela época, enquanto a medicina relutava em reconhecer a arte desenvolvida pelos doentes, a classe artística reconhecia as obras, conforme relata o filme *Nise: o coração da loucura* (2016).

Como médica, Nise conteve-se em focar na pesquisa científica dessas obras, não invadindo o espaço que cabia aos profissionais da arte, mas como gestora, levou o atelier da pintura à sociedade, trazendo críticos que, mesmo sabendo que os usuários não haviam estudado as técnicas artísticas, reconheciam a qualidade de seus trabalhos.

As oficinas de arte, amplamente defendidas por Nise, são nos tempos atuais atividades essenciais no tratamento de pessoas em sofrimento psíquico e, aliadas ou não à medicação, trazem independência e melhorias aos usuários.

Ao reunir diversos saberes, podemos construir novos saberes que recriam caminhos e possibilidades que permitam a compreensão de pensamentos dos seres. Dessa forma, entendo que para pesquisar os temas da gestão e da saúde mental, preciso antes pesquisar como a gestão se compõe na área da engenharia de produção, na saúde mental e, também, na universidade.

3.7 GESTÃO E ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

A gestão sempre foi um tema que escolhi estudar ao cursar a formação na engenharia de produção. Atualmente sou técnica da UFERSA e desenvolvo um trabalho que me leva a interagir com diferentes circunstâncias que têm relação com a gestão.

Acredito ser importante explicar como a gestão é vista pela engenharia de produção, para que possamos compreender o caminho que percorri até aqui e também para que passemos a discutir as formas e conceitos presentes nas experiências da gestão.

A ideia central da engenharia de produção aproxima-se, inicialmente, dos conceitos de produção industrial do setor automobilístico. Atualmente é empregada na produção, seja ele de produto ou de serviço, abrangendo diferentes áreas, como: contabilidade, logística, gerência, planejamento, entre outras. Para explicar o modelo de gestão mais adotado na engenharia de produção, é necessário fazer um breve histórico sobre como os sistemas produtivos aconteceram.

A autora Vidal (2002), em sua dissertação intitulada: “Taylorismo, Fordismo e Toyotismo: uma análise do sistema de trabalho”, descreve como ocorreram as transformações nos modelos de produção e o surgimento do sistema capitalista. Vidal (2002) descreve que a produção industrial passou por três fases distintas, sendo a primeira do artesanato; a segunda da manufatura e a terceira da maquinofatura. Esse período em que os meios de produção passam do produto feito artesanalmente para as produções feitas por máquinas, em grandes escalas, é conhecido como Revolução Industrial.

Vidal (2002) descreve o Taylorismo, criado por Frederick W. Taylor, como o “pilar” para o Fordismo e afirma que “seu objetivo era tornar o trabalhador mais produtivo, sem com isso exaurir suas capacidades físicas e mentais”.

A intenção de Taylor era fazer do trabalhador uma parte da empresa, incorporá-lo a máquina. Seus princípios básicos eram a divisão do trabalho, a padronização das tarefas, a separação entre planejamento e execução, a criação de um tipo de trabalhador facilmente treinável e substituível. (VIDAL, 2002, p. 19).

Nesse primeiro momento, com o Taylorismo, houve uma divisão na organização do trabalho, delineando uma “estruturação mais sistemática do gerenciamento das organizações; aliando princípios militares e de engenharia”. (Vidal, 2002, p. 32). A partir do desenvolvimento das máquinas e da organização e divisão de tarefas dos operários, surge outro movimento, denominado Fordismo.

O Fordismo tinha como base a produção em grande escala de itens padronizados e uma calculada divisão de tarefas, que ocorriam repetidamente em pouco espaço de tempo. Um exemplo clássico desses modelos é visto no filme *Tempos Modernos*, do artista Charlie Chaplin¹, obra que favorece nossa compreensão e faz um questionamento importante sobre o que nossa sociedade estava a estruturar no período. No trabalho intitulado “Cinema e história - Filme *Tempos Modernos*”, Bugana *et al.* (2008) fazem uma análise do filme e da vida de Chaplin. A leitura mostra que o enredo central do filme é uma crítica de como ocorreu a construção do sistema capitalista, que se concentra na busca do enriquecimento de alguns e no descaso em relação às circunstâncias do viver dos trabalhadores.

O filme foi criado em 1936 com o intuito de levantar questões sobre as condições de trabalho da época, mas arrisco dizer que o tema e o enredo são pertinentes ao que vivemos no momento presente. O cinema estava ali tentando nos alertar do que viveríamos mais adiante.

Após o longo período de guerras, o consumo material foi drasticamente reduzido, devido ao alto número de desemprego e à diminuição do lucro das empresas.

A crise do Fordismo se deu em várias escalas: política, econômica, vida social, externa e internamente entre todos os países. Toda a crise se manifestava através do desemprego, da queda nos níveis de investimento, da crise fiscal do estado etc. (VIDAL, 2002, p. 45).

Grandes produções iam de encontro à baixa procura e os altos estoques de produtos acumulavam-se mais e mais. Naquele momento, a empresa automobilística Toyota, no Japão,

¹ Disponível na plataforma *YouTube* através do link: <https://www.youtube.com/watch?v=HAPilyrEzC4>

iniciou um novo modelo de produção, chamado de “*just in time*” (JIT), o que significa “no tempo certo”. Surgia, então, um modelo que objetivava planejar com exatidão a quantidade de itens necessários para o mercado e gerar, dentro dessa produção, um estoque mínimo de produto, bem como a diminuição de desperdícios. A produção, nesse modelo, é solicitada de acordo com a demanda do consumidor.

O just in time é um sistema flexível de produção, pois trabalha com exigências mais individualizadas de consumo. Por isso, precisa se adequar ao público alvo. Necessita de um trabalhador ágil, que saiba trabalhar com várias máquinas ao mesmo tempo, criando também um homem flexível frente à máquina. (VIDAL, 2002, p. 48).

A engenharia de produção surgiu durante todo o desenvolver desses movimentos, com intuito de unir a técnica de produção (forma de fazer) com a técnica de gestão (formas de conduzir o fazer). A gestão iniciava, assim, seu caminho dentro da engenharia e na de produção percorre vários campos nas ações institucionais, como: projetos, processos, riscos, relações entre as pessoas, qualidade dos serviços etc.

O sistema de produção possui um ciclo dentro de sua cadeia de atividades, podendo ser explicado pelo modelo PDCA (planejar, agir, fazer, checar), que é o próprio gerir na produção, conforme mostra Mariani, 2005: “O método PDCA é utilizado pelas organizações para gerenciar os seus processos internos de forma a garantir o alcance de metas estabelecidas, tomando as informações como fator de direcionamento das decisões”. (MARIANI, 2005, p. 113).

Na perspectiva do sistema de produção Toyotista surge o termo “produção enxuta”, descrito como um modelo que “prega a utilização de metade dos esforços dos operários, do espaço de produção, do investimento em ferramentas, das horas de planejamentos e estoques” (GREEF et al., 2012, p. 6). Greef *et al.* (2012) abordam o *Lean Office*, um conceito que traz a produção enxuta para fora do ambiente fabril e que busca otimizar as atividades de escritório com a criação e aperfeiçoamento de funções e mecanismos que auxiliem no gerenciamento de tarefas e serviços.

Na graduação, compreendi que a gestão nas empresas busca criar métodos que consigam otimizar tempo, gerar um produto/serviço que atenda aos requisitos estabelecidos para esse produto/serviço e que insiram, por fim, essa empresa num mercado competitivo e lucrativo. Mariotto (1991, p. 38) define “competitividade de uma empresa como a sua capacidade de ser bem-sucedida em mercados em que existe concorrência”. Machado-da-Silva e Fonseca (2010, p. 37) dizem que a lucratividade se configura “como consequências da competitividade e não

como a sua origem”. Nesse momento, penso que existe um impacto desse mercado de competição e lucros no adoecimento mental da sociedade. Aqui destacamos que este modelo nas empresas certamente está a produzir efeitos em relação à saúde mental dos que delas participam.

No contexto da pandemia, estamos também a conviver com as diferenças ações de gestores das empresas em relação à saúde dos seus empregados. Quando uma empresa decide por não demitir seus funcionários e a buscar formas criativas de manter os serviços, não está apenas pensando na competitividade. Quando um empresário reage afirmando que o essencial é a vida das pessoas e não o que aconteceu com uma de suas lojas, está justamente fazendo operar o amor, o cuidado e não os conceitos trazidos e validados nas estratégias competitivas que tem provocado tanto adoecimento nos diferentes contextos da vida humana.

É necessário destacar que nossa pesquisa tematiza a promoção da saúde mental em uma instituição universitária. Universidades, empresas, organismos estatais e/ou organizações não governamentais e/ou comunitárias integram diferentes modos de configuração das sociedades. Nós, os seres humanos, nascemos como seres amorosos desde nossa biologia e fomos configurando modos de organização de nossas sociedades. Desde o surgimento da linguagem, fomos construindo ao longo de nossa história humana diferentes modelos, concepções e estruturas, que é o que nos distingue enquanto espécie.

A capacidade de linguajar configura o modo humano de viver e de conhecer. Será muito importante em nossa pesquisa situar sobre que premissas emocionais e sobre que fundamentos nos situamos ao pensar a experiência de promoção da saúde mental no trabalho de gestores da universidade. Retomaremos esta discussão mais adiante, pois aqui nos interessa fazer na escrita uma retomada sobre como os processos de gestão são tratados, indicando diferentes abordagens que podem estar presentes na experiência de gestão universitária.

Entendo que, quando falamos de saúde mental, não há como promovê-la com competitividade e, por isso, a experiência de gestão que trago nesta pesquisa difere da que vivi na graduação. Assim, este estudo abre espaço para uma recorrência de condutas dos processos de gestão no campo da saúde mental, em que as novas experiências que vivo são descritas pelo caminhar que realizamos nesta pesquisa e que nos ajudam na construção de um roteiro que foque nas experiências de gestão, saúde mental e suas tecnologias, conforme falaremos a seguir.

3.8 GESTÃO, TECNOLOGIAS E SAÚDE MENTAL NO CAPS

Enquanto a engenharia de produção traz uma gestão pensada para mercados em competitividade, com mecanismos de controle de produção e lucratividade, a gestão na saúde mental se faz na colaboração e em metodologias que envolvem amorosidade, alegrias e cuidados. Dessa forma, neste capítulo, a escrita se tecerá pelas leituras que nos mostram o caminhar da gestão na saúde mental.

Como consequência de lutas coletivas por reformulações de políticas de saúde, em 1990, por meio da lei nº 8.080, foi implementado no Brasil o Sistema Único de Saúde (SUS), considerado um pilar para a construção de novas práticas de gestão no campo da saúde, bem como um marco importante no tecer da saúde pública no país. Antes disso, destacamos, também, que a partir da Constituição Federal (CF) de 1988, novas metodologias de gestão passaram a ser debatidas, tendo em vista que com a garantia legal do direito à saúde por todos os cidadãos, as condutas de gestão passaram a ser necessárias para criar caminhos que permitissem a execução desse direito.

Segundo a publicação do Ministério da Saúde, por meio da cartilha de Política Nacional de Humanização da atenção e Gestão do SUS - Gestão participativa e cogestão: “Podemos conceituar a gestão em saúde como a capacidade de lidar com conflitos, de ofertar métodos (modos de fazer), diretrizes, quadros de referência para análise e ação das equipes nas organizações de saúde”. (BRASIL, 2009, p. 13).

Com a criação dos CAPS, como já mencionado em item anterior, a necessidade de reavaliação de parâmetros, tanto no que diz respeito ao tratamento dos usuários, quanto ao modelo de gestão praticado nos ambientes que promovem saúde mental, foram necessários para consolidação desses Centros, pois o gestor precisava ter um planejamento capaz de envolver toda uma rede de pessoas e motivá-las a fim de atender aos modelos de tratamento de quem está em sofrimento psíquico. As ideias do gestor, aliadas a todas as subjetividades que ocorrem na dinâmica de seu trabalho, aparecem no complexo elo de comunicação que passa por sua função enquanto gestor.

A experiência da vivência profissional do gestor reflete no seu trabalho e serve para o planejamento de suas atividades, pois terá como contribuir com a sua trajetória gerencial à medida que se permitir viver a subjetividade dos acontecimentos e a escuta comunitária. Além disso, o gestor movimenta-se em uma rede de profissionais que desenvolvem um trabalho inter/transdisciplinar em equipe, onde a troca de experiências é essencial no tecer de suas condutas gerenciais.

Na construção de suas ações, a equipe gestora precisa colocar seu olhar no desenvolvimento de tecnologias que além de promover cuidado aos usuários, promova um ambiente que estimule a convivência e o respeito de todos ali inseridos. Nesse sentido, é necessário mencionar que dentro do campo da saúde mental, as tecnologias mais utilizadas não são, necessariamente, equipamentos ou aparatos físicos, mas tecnologias de acolhimento e de relações, conceituadas como tecnologias leves. Tais tecnologias estão associadas ao cuidar através de redes contínuas que trabalham na construção de relações que acolhem e substituem, ou diminuem, a medicalização, antes usada como única ferramenta de tratamento.

Nos CAPS, a atenção psicossocial é composta por diferentes saberes, tanto de profissionais, como de usuários e familiares que, no seu viver e na sua experiência, criam saberes essenciais para o agir desses espaços. Com essa rede criada entre profissionais, usuários e comunidade, o trabalho possibilita criar um meio mais justo e igualitário; e, a partir disso, o usuário passa a ter um laço não com os centros, mas consigo e com a sociedade. É importante, portanto, que as atividades do gestor estejam coerentes com as políticas de saúde mental e, com isso, focadas em realizar ações que envolvam toda a equipe num ambiente transdisciplinar, pautado pela afetividade e pelo desenvolvimento de tecnologias que promovam ações sociais e culturais, como oficinas de pinturas, teatro e artesanato, cirandas, poesias e rodas de conversas, a fim de gerar a independência e segurança dos usuários.

Nesse sentido, nos CAPS, as relações humanas estão sempre estabelecendo diálogos que geram interações com o meio e, também, com os modos de viver e agir do ser, produzindo as condutas realizadas no cotidiano. Os CAPS, como organizações, se conservam naquilo que são, que se propõem a ser, mas sua estrutura, como suas metodologias e vivências, pode se modificar a cada círculo.

Sabe-se que, no caso do CAPS, o gestor principal é de livre nomeação do secretário de saúde do município e que, por isso, o tempo de sua atuação é sazonal, tendo em vista que a qualquer momento pode sair e entrar pessoas no cargo. Dessa forma, entendemos que essa questão faz diferença no desenvolver de ações e, por isso, acreditamos na importância de uma gestão que supere as mudanças de líderes para dar continuidade ao trabalho que se propõe.

O planejamento na saúde mental não tem um manual certo, uma verdade absoluta, pois está pautado na prática de uma realidade vivida todos os dias, em um sistema dinâmico e subjetivo, onde as situações vividas tornam-se teorias reais do fazer. Com isso, o arranjo das equipes precisa de uma metodologia dinâmica e fluida que suporte as possíveis mudanças de profissionais, bem como abrace todos que estão inseridos nos diálogos inter/transdisciplinares.

A transdisciplinaridade é fator necessário à atividade de atenção psicossocial, tendo em vista que diversos saberes e pessoas estão unidos em pensamentos que se misturam e se conectam com as atividades que integram os usuários na sociedade.

As ações desenvolvidas, a partir de atividades cognitivas dentro dos CAPS, surgem por causa de uma rede de compartilhamento e conexão com o que está acontecendo e isso se modifica dia após dia, em cada situação, em cada mundo que surge com as novas experiências vividas.

Como já mencionado, percebe-se que a partir da década de 80 e após o surgimento dos CAPS (como forma de substituição aos hospitais psiquiátricos) e das terapias pautadas no diálogo, das redes de apoio, do acolhimento e das atividades lúdicas, musicais, artesanais e culturais (como substituição aos tratamentos com eletrochoques), o Brasil renovou completamente sua política de saúde mental.

As pessoas que precisam de tratamento encontram, com essa proposta de saúde mental, um ambiente de acolhimento que incentiva a independência, a liberdade e a inclusão social dos que estão em sofrimento psíquico. Contudo, é importante mencionar que em 2019, com a mudança do governo federal, o Ministério da Saúde emitiu uma nota técnica (nº 11/2019-CGMAD/DAPES/SAS/MS) que propõe novas diretrizes de políticas nacionais de saúde mental e de drogas. Tais diretrizes vão de encontro ao movimento antimanicomial, pois pressupõe que os CAPS não seriam substitutivos aos hospitais psiquiátricos, mas complementares. Além disso, destaca-se que com o mesmo governo, o eletrochoque volta a ser uma forma de tratamento em casos considerados graves.

A partir da compreensão da gestão nos CAPS, começo o estudo da gestão na universidade, de modo a pesquisar como interagem a saúde mental e a gestão universitária.

3.9 GESTÃO, TECNOLOGIAS E SAÚDE MENTAL NA UNIVERSIDADE

Ao realizar leituras de autores que desenvolveram trabalhos voltados à promoção da saúde mental no ambiente universitário, buscava compreender e pensar a perspectiva transdisciplinar, na qual as áreas interagem na discussão de um tema comum, e como acontecem as ações cognitivas nesta interação entre gestão, saúde mental e suas tecnologias no ambiente acadêmico.

É importante fazer interagir as teorias com o que estamos a vivenciar no dia a dia da Universidade e, portanto, breves recortes da experiência própria ajudam a ampliar nosso entendimento sobre as circunstâncias de adoecimento e formas de ação no ensino superior.

Como técnica que trabalha em espaços da gestão universitária e graduada em Engenharia de Produção, escrevo sobre o que aprendi de gestão na minha formação, olhando para o próprio viver e compreendendo em que medida as construções até então realizadas me são suficientes como ferramentas para o trabalho de gestão que cuida da promoção da saúde mental dos sujeitos.

A universidade é um espaço que lida com diversas questões da saúde mental que precisam ser dialogadas. Além disso, cabe destacar que, assim como na gestão dos CAPS, a Universidade passa por mudanças de gestão, tanto na reitoria, quanto em outros setores. Tal informação traz relevância no estudo sobre como as ações para promoção de saúde mental são pensadas e vividas pelos gestores.

Ao pesquisar sobre saúde mental na universidade, percebi que muitos estudos se tecem sobre a perspectiva dos estudantes, em situações isoladas (separada do fazer universitário) e, por isso, acredito ser importante compreender a saúde mental na visão dos gestores, de modo que as pessoas que ocupam cargos de gestão possam compartilhar suas experiências com a saúde mental nas funções que desenvolvem.

Venturini e Goulart (2016), em artigo, discutem o tema “Universidade, solidão e saúde mental” a partir de uma percepção feita em um evento sobre saúde mental desenvolvido na Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Através de corajosos depoimentos de servidores e estudantes, perceberam situações intensas de solidão. A solidão relatada, principalmente por estudantes, não era fruto de uma escolha pessoal, mas um “sofrimento que é gerado por um processo de exclusão social ou por uma significativa desvantagem socioeconômica” (VENTURINI; GOULART, 2016, p. 96).

Dentro dessa análise, os autores destacam o papel da universidade como “fator adverso ou de proteção para a saúde mental dos seus membros”. (VENTURINI; GOULART, 2016, p. 100) e entendem que a universidade é um espaço que precisa dialogar e promover o protagonismo dos sujeitos que a integram.

Sahão (2019, p. 96), em sua dissertação sobre saúde mental em estudantes universitários intitulada “Saúde mental do estudante universitário: comportamentos que favorecem a adaptação ao ensino superior”, afirma que “algumas características da universidade parecem maximizar o sofrimento dos estudantes por não terem o repertório necessário para lidar com as demandas”.

Esse repertório não pode ser visto como uma ação específica e determinada, mas como um caminho construído com ações contínuas que cooperam para a criação de espaços amorosos no âmbito educacional. Sahão (2019) objetivou listar possíveis variáveis que influenciam na

adaptação do estudante ao ambiente universitário e a partir da identificação dessas variáveis, a autora ampliou as classificações dos componentes que influenciam os estudantes em suas adaptações. Por fim, após listar variáveis, divididas em pontos facilitadores e dificultadores de adaptação na universidade, se deparou com conceitos de diversas áreas, como psicologia e pedagogia e, com isso, compreendeu que, para explicar tais variáveis, é necessária uma pesquisa mais profunda de várias áreas distintas, que requer “mais especificação dos tipos de comportamentos que o estudante necessita desenvolver para poder se integrar à universidade de um modo mais saudável”. (SAHÃO, 2019, p. 38). Aqui consigo enxergar a importância sistêmica no fazer da gestão universitária.

Sá e Moura (2008), em “A crítica discente e a reflexão docente” trazem reflexões a partir de um comentário escrito por um aluno para o professor, onde o aluno questiona o fato de que, em sala de aula, os professores iniciavam o debate do assunto antes mesmo de explicá-lo, o que, para esse aluno, tornava mais confusa a compreensão da temática. O aluno enfatiza, ainda, outras percepções da sala de aula, como a falta de compromisso dos colegas com as leituras prévias, bem como o direcionamento didático por parte do professor. Após a escrita do aluno, o professor, junto a outro colega (co-autor do estudo) iniciaram um diálogo sobre o fazer docente. A escrita do aluno gerou, portanto, perturbações que levaram os professores aos diálogos que permitiram a escrita do artigo. A partir da Biologia do Conhecer, os autores defendem a ideia de que “professores e alunos não se entendem e não entendem o que se passa com eles próprios, porque não se dão conta de que agem sob pressupostos ontológicos e epistemológicos já insustentáveis”. (SÁ; MOURA, 2008, p. 8).

Com relação à prática docente, destaco o artigo das autoras Coutinho, Dal Magro e Budde (2011), em “Entre o prazer e o sofrimento: um estudo sobre os sentidos do trabalho para professores universitários”. Nesse estudo foram entrevistados oito professores de universidades comunitárias, que destacaram quais características contribuem para as vivências de sofrimento, sendo:

O desgaste provocado pela grande jornada e carga de trabalho, o medo e a insegurança relacionados aos contratos precários e as relações hierarquizadas e competitivas no contexto organizacional, as quais minam as relações de solidariedade. (COUTINHO; DAL MAGRO; BUDDE, 2011, p. 158).

Coutinho, Dal Magro e Budde (2011, p. 161) relatam, também, o papel dos gestores na promoção de saúde mental no ambiente acadêmico, pois os entrevistados “comentam que a solidariedade e colaboração entre os docentes podem ser dificultadas pelos gestores”. Como

pontos que influenciam positivamente, foram destacados o de identidade de ser professor e o de reconhecimento do trabalho. A sobrecarga de trabalho e os seus contratos (uma vez que são professores de universidades de caráter misto) foram citados como pontos que influenciam no adoecimento dos professores. As autoras concluem enfatizando a importância da gestão na promoção de saúde mental na universidade, bem como a prática docente de forma coletiva, nas relações que estabelecem com seus pares no ambiente acadêmico.

Aqui percebo cada vez mais como é necessário compreender como os gestores lidam com sua saúde mental, para que possamos pensar em ações que a promova na universidade.

Wilhelm (2012) reflete quais estratégias podem ser utilizadas para reduzir/eliminar o impacto do estresse na universidade. A autora afirma que:

As universidades são caracterizadas por lidar em seu cotidiano com desafios e processos de mudanças e exigências, como contexto altamente competitivo, avanços tecnológicos e expectativas relacionadas ao ensino superior, em um contexto dinâmico e influenciado pelos sistemas político, econômico, cultural e social. (WILHELM, 2012, p. 85).

Para Wilhelm (2012, p. 82) “ser gestor em universidade é exercer um cargo com exigências e funções complexas que contemplam tarefas diferentes que precisam ser executadas na dimensão acadêmica, pedagógica, técnica e científica”. Tais características podem levá-los para um caminho de competitividade e esgotamento mental.

O contexto competitivo coloca pressão para busca de parâmetros que coloquem as universidades dentro de padrões impostos para o ensino superior. “No Brasil, por meio da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), de 1996, foram estabelecidos meios legais para que o sistema educacional ficasse atrelado às regras do mercado”. (COUTINHO; DAL MAGRO; BUDDE, 2011, p. 154).

Wilhelm (2012, p. 245-247) cita que os gestores passam a buscar estratégias que amenizem o estresse decorrente de suas atividades. Dentre essas estratégias descritas no estudo de Wilhelm, destacamos as de resolução de problemas (centradas no problema) e de suporte social (centradas na emoção) como as mais utilizadas. Quanto às estratégias menos citadas na pesquisa, estão as de afastamento, fuga e esquiva. Mesmo com as questões que desencadeiam o estresse, a autora afirma que, de uma forma geral, os entrevistados consideram positiva a experiência da gestão.

Silva e Santos (2015) em “Dialogando saberes entre universidade e escola: relato de experiência” pensam de forma sistêmica sobre a construção da saúde no ambiente escolar, uma vez que trazem na pesquisa que a saúde deve ser pensada através de diálogos da escola, com

profissionais e com a sociedade, a fim de que os alunos possam pensar como cidadãos e, assim, possam definir suas escolhas, uma vez que entendem que somos uma união, de pessoas, mundo e experiências. O estudo mostrou que esses diálogos só engrandecem o ambiente escolar e proporcionam crescimento de todos que estão inseridos nesse ambiente, tanto no aspecto profissional quanto pessoal.

Com as leituras e com a vivência na Ufersa, percebo que, quando o foco é nos alunos, muitas universidades colocam a saúde mental como uma ação temporária, através de eventos informativos e de acolhimento, bem como deixam a saúde mental a cargo de um único setor específico de psicologia. Contudo, a universidade deve ser um espaço de promoção contínua de saúde mental na vida do estudante.

A universidade não deve ocupar-se somente com o conteúdo curricular, com a oferta e ampliação de conhecimentos técnicos e teóricos aos discentes, objetivando unicamente a formação para o exercício de uma profissão. A universidade deve ir além. Deve oferecer atividades e envolver os discentes em ações que possibilitam o desenvolvimento cognitivo, social, cultural e psicológico do estudante. É necessário pensar no desenvolvimento integral do estudante universitário, ou seja, na formação de discentes conscientes, com responsabilidades sociais e capazes de exercer a cidadania. A integração do discente ao contexto universitário envolve o compartilhar de valores, atitudes, o sentimento de pertença e de participação. O discente deve sentir-se parte, juntamente com o corpo docente e técnico, do fazer diário e da construção e transformação da Universidade. (ARAÚJO; BRESSAN, 2017, p. 7).

Com relação aos gestores, percebo que a saúde mental é, em grande parte, vista de forma individual, onde o servidor ao perceber o seu sofrimento, busca tratá-lo separadamente no desenvolver de suas funções ou fora da universidade, como se sua saúde mental não tivesse relação com seu ambiente profissional, o que nos leva as nossas reflexões sistêmicas, onde a cooperação dos seres e suas interações devem ser consideradas, pois as relações humanas de convivência em redes de cooperação são essenciais na promoção da saúde mental na universidade. “Trata-se de construir a universidade acolhedora, inclusiva e solidária: um efetivo espaço de vida, com todos os desafios que a constituem”. (VENTURINI; GOULART, 2016, p. 112).

Naputano e Sterza (2018), em “A biologia do conhecer de Maturana e algumas considerações aplicadas à educação” enfatizam a ideia da construção da educação baseada na cooperação e não na competição - item presente em nosso sistema educacional e social. Os autores questionam como poderiam fazer a transição da competição para a cooperação e buscam explicações na teoria de Maturana. Para os autores, Maturana nos diz que se o mundo aceitar que “o que define o homem é o amor, a coexistência, a cooperação e a acolhida do outro como

um legítimo outro na criação de ações e espaços para todos, então, teremos um motivo para educar”. (NAPUTANO; JUSTO, 2018, p. 739).

Essa constituição do ser como um ser composto por emoção é, para os autores, uma das grandes contribuições de Maturana para a educação. Eles entendem que suas funções, como educadores, não são simplesmente o explicar de conteúdos educativos, mas proporcionar uma experiência em que os alunos possam refletir emoções que estimulem a cooperação (NAPUTANO; JUSTO, 2018).

Como servidora técnico-administrativa da UFERSA, penso que estudar a saúde mental dos gestores da instituição é relevante para o futuro que queremos construir na educação superior. Com todo contexto econômico, político e social que vivemos, é necessário e urgente compreender o fazer universitário para promoção de saúde mental. A pesquisa, então, seguirá nesse caminho de gestão, onde as experiências e relatos dispararão questões e vivências que nos mostre como a gestão é pensada dentro da universidade. Além disso, ao trazer a saúde mental para nossa pergunta principal, que é compreender como os gestores atualizam suas ações cognitivas para promoção da saúde mental, acreditamos que podemos construir reflexões importantes para a comunidade acadêmica.

4 O CONTEXTO DA EXPERIÊNCIA

4.1 A UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO SEMI-ÁRIDO (UFERSA)

No ano de 1967 foi criada a Escola Superior de Agricultura de Mossoró (ESAM). Ao longo dos anos, foi construído o desejo de transformar a ESAM em Universidade Federal. Tal transformação foi possível no ano de 2005, época em que houve um significativo aumento de oferta do ensino superior no interior do Brasil. “O processo de ampliação esteve concentrado entre os anos de 2000 e 2010, quando entraram em funcionamento dezenove novas instituições, sendo grande parte delas localizada no interior”. (NIQUITO; RIBEIRO; PORTUGAL, 2018, p. 368).

O que antes era apenas um sonho de uma comunidade acadêmica, tornou-se o sonho de diversas famílias que, com a UFERSA, tiveram a possibilidade de ter acesso ao ensino superior. No pronunciamento de inauguração da Universidade, o então governador da época, Garibaldi Alves Filho, conforme consta no *site* da UFERSA, disse que:

Logo, não se trata só de beneficiar o estado do Rio Grande do Norte, de atender a uma expectativa dos potiguares, meus conterrâneos, mas de fixar, em pleno semi-árido, uma universidade com um currículo inteiramente voltado para aquela realidade. (UFERSA, 2014).

O crescimento e a expansão da Universidade ocorrem de modo mais intenso com o Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI), ampliando as atividades de formação para diferentes áreas do conhecimento. Inicialmente voltada para os campos das Ciências Agrárias e Ciências Ambientais, desde o ano de 2006 investe na criação de cursos inscritos nos campos das Ciências Sociais, Ciências Sociais Aplicadas, Ciências Humanas, Ciências Exatas e Naturais e Ciências da Saúde.

Organiza-se até o ano de 2021 através de Pró-Reitorias, Centros e Departamentos, dentre os quais situamos aquele que acolhe a proposta do PPGCTI, o Departamento de Agrotecnologia e Ciências Sociais.

A UFERSA está localizada no interior do Rio Grande do Norte e possui 4 *campi*, sendo o campus Sede na cidade de Mossoró e os demais nas cidades de Angicos, Caraúbas e Pau dos Ferros. Segundo tabela¹ divulgada no *site* da UFERSA pela Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEPE) em agosto de 2020, a UFERSA possui 538 cargos ocupados por técnicos-

¹ Disponível através do *link*: <https://PROGEPE.UFERSA.edu.br/quadro-de-servidores-qrsta-e-bpeq/>

administrativos e 703 cargos ocupados por docentes. Em Mossoró, local onde a pesquisa acontece, são ofertados 21 cursos de graduação, 12 cursos de pós-graduação *latu sensu* e 18 cursos de pós-graduação *stricto sensu*. A Universidade acolhe estudantes da região semiárida nordestina e de diversas regiões brasileiras com o processo de expansão, sendo que a estrutura física, a efetivação de quadros de docentes e técnicos administrativos permitiram a oferta, especialmente nos últimos sete anos, de novos cursos em diferentes áreas do conhecimento. Desde sua fundação até os dias atuais, a UFERSA contou com 13 gestores principais, entre Dirigentes e Reitores. Em 2020, a Instituição passou pelo processo de consulta à comunidade acadêmica para escolha de um novo Reitor, onde, dentre os nomes indicados à lista tríplice, foi nomeada para o cargo de Reitora a terceira colocada, a servidora docente Ludimilla Carvalho Serafim de Oliveira, que nomeou para o cargo de Vice-Reitor o servidor docente Roberto Vieira Pordeus.

Esta circunstância vivida na UFERSA também acontece com algumas instituições e representa, em nosso país, uma ruptura com práticas que estavam a fortalecer a experiência democrática. A convivência, as relações entre os membros de uma comunidade são construídas e se sustentam no entrelaçamento entre condutas e emoções. No Amar e Cuidar encontramos as emoções que interagem com nossa constituição biológica como seres amorosos que somos, seres frágeis, como afirma Maturana. Na comunidade acadêmica, a não observância da escolha do primeiro colocado promove, em nosso entendimento, grandes dificuldades para ampliação e fortalecimento da experiência do cuidado com a saúde mental, pois a UFERSA está integrada à rede pública de ensino superior no sistema federal brasileiro.

Neste sentido, suas ações, potências e fragilidades interagem com as circunstâncias da vida sociopolítica no Brasil. Sabemos que, ao desenvolvermos a pesquisa sobre gestão, tecnologias e saúde mental na Universidade, estamos estudando um fenômeno em meio ao contexto atual pelo qual passamos no Brasil, pois o estudo acontece em meio a um cenário que se modifica e afeta a experiência universitária.

Além da Reitoria, a UFERSA possui gestores distribuídos em Pró-Reitorias, Centros, Departamentos e demais setores da Universidade, conforme mostra o seu organograma, publicado no Relatório de Gestão 2018 (Figura 1).

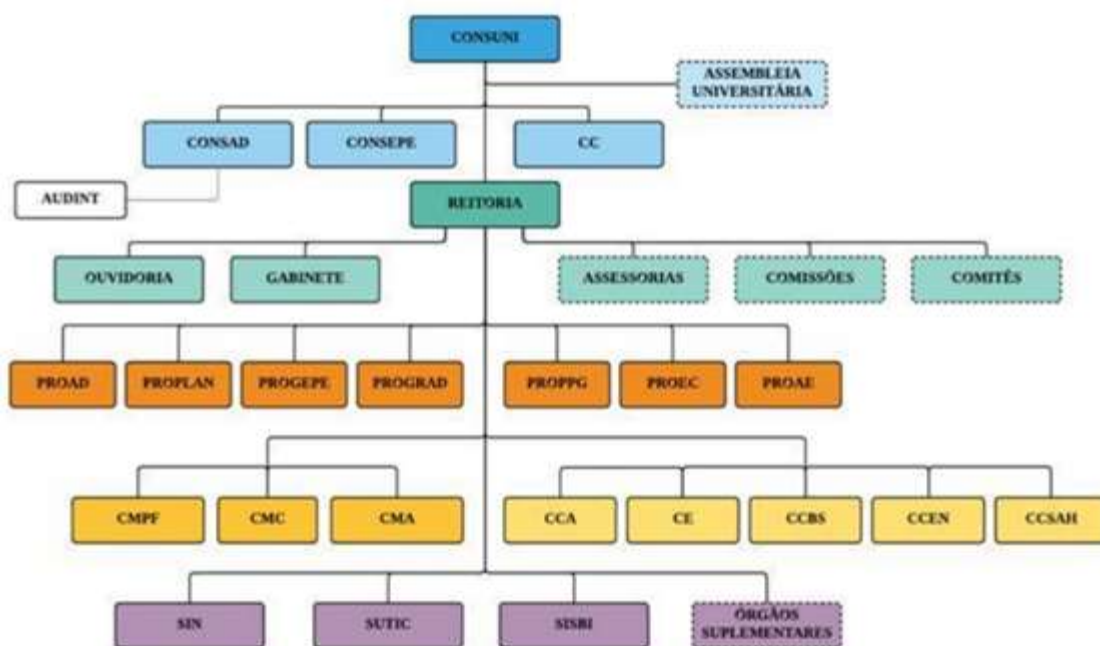
Conforme mostra o organograma, temos o Conselho Universitário (CONSUNI) como o conselho máximo da instituição, seguido pelos demais órgãos colegiados, que são: as Assembleias Universitárias, o Conselho de Administração (CONSAD), o Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão (CONSEPE) e o Conselho de Curadores (CC). Percebe-se que todos esses órgãos estão ligados ao CONSUNI, assim como a Reitoria, que é composta pela Ouvidoria,

pelo Gabinete (onde estão lotados reitor e vice-reitor), pelas Assessorias, Comissões e pelos Comitês.

Logo abaixo da Reitoria (na cor laranja), temos as Pró-Reitorias. Cada Pró-Reitoria possui dois pró-reitores, titular e adjunto, como gestores. São sete Pró-Reitorias, totalizando, com isso, quatorze pró-reitores. Na divisão das áreas do conhecimento, encontram-se os Centros (na cor amarela), sendo cinco Centros no campus Sede (Mossoró) e três Centros nos *campi* fora de sede (Angicos, Caraúbas e Pau dos Ferros). Cada Centro possui um diretor e um vice-diretor, totalizando, portanto, dezesseis gestores nessa instância. Na cor roxa, temos as demais unidades, compostas por Superintendências e outros Órgãos Suplementares, que também possuem gestores em cada setor.

Não estão explicitados no organograma os Departamentos da Instituição, contudo cabe mencionar que são subdivisões dos Centros e que possuem, também, seus respectivos chefes.

Figura 1: Organograma da Ufersa.



Fonte: Relatório de Gestão 2019 da Ufersa.

Como servidora da Instituição em que a pesquisa acontece, percebo a necessidade de abertura para a transdisciplinaridade no trabalho universitário, tendo em vista que temos que conectar saberes diversos para o fazer de nossas funções. O cargo que ocupo, de servidora técnico-administrativa, se desloca por vários setores da Universidade e durante o período desta

pesquisa, eu estive ligada a dois setores diferentes. Durante 6 anos permaneci na Reitoria, mais precisamente na Secretaria dos Órgãos Colegiados, ligada aos Conselhos Superiores da Instituição. Após o início de uma outra gestão, que teve mudança em setembro de 2020, fui removida para a Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEPE) e fiquei lotada na Divisão de Atenção à Saúde do Servidor (DASS), local que permaneço até o momento presente.

As mudanças de setores auxiliam no processo de reflexão sobre o ambiente universitário. Quando me desloco de um setor administrativo para outro, que está ligado diretamente às relações e à saúde, percebo como o pensamento cartesiano está implícito em nosso cotidiano. Percebo como depositamos o cuidado e atenção de si e do outro nas atribuições de um setor, quando na perspectiva sistêmica, deveria ser um pensar coletivo, de toda a Universidade.

Seguiremos nossa reflexão trazendo os sujeitos participantes da pesquisa.

5 O PERCURSO METODOLÓGICO

A pesquisa é desenvolvida no campus Sede da UFERSA, na cidade de Mossoró-RN. A escolha do campus se deu pelo fato de ser a cidade onde resido, onde desenvolvo meu trabalho diariamente e lido diretamente com os processos de gestão do referido campus.

Empregamos a metodologia em primeira pessoa proposta por Francisco Varela (1999) e colaboradores, na qual acolhemos a perspectiva de que estamos implicados nos fenômenos que emergem com nossas ações e explicações. Portanto, é importante destacar que na escrita é utilizada a primeira pessoa do singular quando a explicação se dá por uma experiência e perspectiva da autora, mas quando a explicação se dá pela relação entre a autora, orientadora/coorientadora e autores, se faz presente a primeira pessoa do plural.

Assim, há momentos em que a construção da escrita interage com inquietações e percepções minhas, que surgem durante os estudos que faço e que me auxiliam na explicação do fenômeno e, outros momentos, em que a construção acontece com base nos diálogos com autores e estudos proporcionados na construção da pesquisa.

A pesquisa é de natureza qualitativa e construída na forma de pesquisa-intervenção. Buscamos observar e compreender as ações cognitivas da gestão e suas tecnologias, relacionadas à saúde mental. A execução se deu após a aprovação pelo Comitê de Ética em Pesquisa - Certificado de Apresentação de Apreciação Ética (CAAE) nº 40425620.2.0000.5294, durante o isolamento social causado pela pandemia da COVID-19.

Na pesquisa-intervenção, para compreender algo, precisamos aprofundar a pesquisa nos aspectos que envolvem a relação com os sujeitos envolvidos, uma vez que os processos cognitivos - coordenação de coordenação de condutas sobre a promoção da saúde mental na universidade - é que nos permitem perceber as constantes transformações.

Todo fenômeno ou processo social deve ser entendido nas suas determinações e transformações dadas pelos sujeitos, mediante uma relação intrínseca de oposição e complementaridade entre mundo natural e social, entre pensamento e base material. Dessa maneira, a cientificidade está associada à complexidade da natureza e das culturas, e o conhecimento sempre vem associado a práxis, pois a lógica do pensamento está vinculada aos processos históricos das mudanças, dos conflitos sociais e suas contradições. (Romagnoli, 2009, p. 167).

Ainda sobre a pesquisa-intervenção, Rocha e Aguiar (2003) trazem aspectos que norteiam essa pesquisa:

Entre os aspectos centrais que vêm norteando o desenvolvimento da pesquisa-intervenção, destacamos os seguintes: mudança de parâmetros de investigação no que

tange à neutralidade e à objetividade do pesquisador, acentuando-se o vínculo entre gênese teórica e social, assim como a produção concomitante do sujeito e do objeto, questionamento dos especialismos instituídos, ampliando as análises do nível psicológico ao microssocial - deslocamento estratégico do lugar que historicamente foi destinado ao psicólogo, ênfase na análise da implicação, acentuando-se que, para além dos vínculos afetivos, profissionais ou políticos, a análise se realiza com as instituições que atravessam o processo de formação. (ROCHA; AGUIAR, 2003, p. 71).

Para aplicar a pesquisa-intervenção, escolhemos como método a cartografia. “Na cartografia como proposta metodológica, o que está em destaque não são conhecimentos pré-existentes, mas sim o que será construído no percurso, na experiência do processo/intervenção”. (MONTE, 2014, p. 70).

Ainda conforme Monte (2014, p. 71), “o método cartográfico é um verdadeiro desafio pelo fato de intervir produzindo conhecimento”. Tal explicação confirma a prática metodológica construída nesta pesquisa, que busca compreender como os gestores na UFRSA atualizam suas ações cognitivas e integram tecnologias voltadas à promoção da saúde mental.

A rede teórica que sustenta a pesquisa empírica já foi apresentada e retornará no momento da análise. É composta, em especial, pelos seguintes autores: Humberto Maturana e Francisco Varela, com seus estudos sobre a cognição e a vida e sobre a co-emergência entre nós e o mundo que se conecta às nossas ações, os conceitos de autopoiese, biologia do conhecimento e redes de conversações; Gilbert Simondon, com seus estudos que interconectam as tecnologias com os processos de individuação psíquica e coletiva; e Nise da Silveira, com ênfase para os conceitos de afeto catalisador, espaço cotidiano e tempos sensíveis. São trazidos na discussão e fortalecem nossa reflexão autores que utilizaram perspectivas sistêmicas em suas pesquisas nas quais tematizam a saúde mental, a gestão e o fazer na universidade.

A pesquisa qualitativa, o emprego da metodologia em primeira pessoa e o estudo que integra processos de gestão, as tecnologias e a promoção da saúde mental na universidade requerem a definição de estratégias metodológicas que nos ajudam a tornar perceptíveis modos de coordenar condutas e mudanças nas práticas institucionais que afetam a saúde mental da comunidade acadêmica.

Neste sentido, construímos os seguintes procedimentos metodológicos:

- Análise documental: pesquisa de um conjunto de documentos institucionais que interagem com o tema do cuidado na saúde mental / o tema das relações e processos de ensino-aprendizagem na Universidade: PPI, PDI, Resoluções e Diretrizes relacionadas ao cuidado e à aprendizagem na UFRSA. Consideramos, ainda, alguns projetos em andamento aos quais tivemos acesso e que estão dirigidos à promoção da saúde mental.

- Convite aos gestores: ação de convite formal e virtual aos gestores para participar de um momento, de forma remota, de diálogo e escuta. Para o convite, selecionamos gestores que integram o quadro da UFERSA, no campus Sede, e que compõem cada eixo hierárquico da Instituição, com base em seu organograma e no tema da pesquisa, a ser explicado no tópico seguinte.

- Ativação da escuta sensível: estratégia metodológica na qual a pesquisadora organiza um ambiente sensível para a livre expressão e diálogo com gestores, de forma individual e através da plataforma *Google Meet*, que permitiu, com autorização dos gestores, a gravação para pesquisa. A ativação da escuta sensível me levou a estudar sobre os processos atencionais e realizar leitura aprofundada sobre - o afeto catalisador -, proposto na abordagem de Nise da Silveira. Assim, mobilizamos a atenção e o saber do cuidado para configurar um espaço/tempo sensível para o deflagrar de autonarrativas dos participantes, processos de cognição inventiva nos quais, ao mesmo tempo em que emprestam suas percepções, inquietudes e vontade de saber, ajudam a melhor observar como acontecem as ações na Universidade e ampliam, eles mesmos, o entendimento, ao realizar autonarrativas em torno do próprio fazer. Para esse momento, foram disparadas as seguintes perguntas:

- Como o gestor constrói suas ações relacionadas ao cuidado e à saúde mental nos procedimentos que realiza para si dentro do ambiente universitário?
- Como o gestor constrói suas ações relacionadas ao cuidado e à saúde mental nos procedimentos institucionais os quais desenvolve junto à sua equipe de trabalho?
- Como o gestor compreende as ações e a existência de tecnologias na Universidade que se relacionam com o cuidado e a saúde mental?

- Identificação de tecnologias do cuidado que se referem aos processos do cuidar na saúde mental, já desenvolvidas para a promoção da saúde mental no ensino superior, fazendo uma aproximação com o que é proposto na UFERSA.

- Proposição de tecnologias do cuidado que se referem aos processos do cuidar na saúde mental, início de desenvolvimento para trabalhos futuros no doutorado e/ou continuidade em novos projetos de mestrado dirigidos à promoção da saúde mental.

5.1 O CONVITE PARA ENCONTRO E ESCUTA DE GESTORES: visibilizando a experiência do cuidado com a saúde mental.

Para a etapa de ativação da escuta sensível, pensamos em como selecionar os setores a serem convidados, pois ao afirmamos que saúde mental é tema de todas as áreas e entendermos

que é importante dialogar esse tema na perspectiva da gestão no ensino superior, consideramos que todos os setores teriam valiosas narrativas para nós. Contudo, devido ao tempo de pesquisa no mestrado, tínhamos consciência de que não seria possível ter essa conversa com toda a comunidade acadêmica.

Ao refletir sobre gestão, saúde mental e suas tecnologias na Universidade, escolhemos desenhar o percurso da escrita pensando em quais setores estariam diretamente relacionados com o tema.

Como não conseguiríamos ouvir todos, optamos por convidar um setor de cada eixo da Universidade, tendo como base o seu organograma institucional (figura 1). Com isso, selecionamos os seguintes setores:

- Reitoria: a escolha desse setor se deu pelo fato de compor o nível máximo de gestão da Instituição. Se queremos conversar sobre saúde mental e gestão, temos que ouvir o que pensa a gestão que, institucionalmente, conduz a Universidade.

- Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis (PROAE): todas as Pró-Reitorias lidam com o administrativo da UFERSA e, conseqüentemente, com gestão. Contudo, optamos pela PROAE por ser o espaço que lida diretamente com os discentes da Universidade. A UFERSA possui 21 cursos de graduação no campus Sede e 31 cursos de pós-graduação. Dessa forma, entendemos que convidar a PROAE é relevante para a pesquisa, uma vez que o sentido de “ser” de uma instituição de ensino superior se faz na relação com a formação de discentes, portanto é importante ouvir o setor que trabalha e atende às demandas de cuidado em saúde mental dos mesmos;

- Divisão de Atenção à Saúde do Servidor (DASS): Ao falarmos sobre saúde mental, queremos ouvir como pensa a gestão do setor que lida com saúde dentro da UFERSA, pois acreditamos que o diálogo entre o que se apresenta neste setor, através de sua gestão e das tecnologias utilizadas e o que reverbera nos demais setores acadêmicos têm importância para a reflexão proposta.

- Centro de Ciências Biológicas e da Saúde (CCBS): Quando pensei nos Centros da Universidade, semelhante ao pensamento das Pró-Reitorias, entendi que todos teriam valiosas contribuições para a pesquisa, mas que seria difícil conseguir contato com todos durante o tempo do mestrado. Dessa forma, optamos por trazer as autonarrativas de um gestor do centro ligado à saúde, compreendendo que poderia lidar mais diretamente com o tema da saúde mental em seu cotidiano.

- Departamento de Ciências Humanas (DCH): Ao escolher essas representações do Centro de Ciências Sociais Aplicadas e Humanas da UFERSA para a pesquisa, pensamos na

importância de ouvir outras instâncias, como os Departamentos e Coordenações. Quando tratamos de gestão, tanto do ponto de vista da Engenharia de Produção, como das Humanidades, estamos falando de um tema que lida com as perspectivas dos seres em todas as suas dimensões, neste caso, técnica e humana. Dessa forma, pensamos em um departamento ligado às ciências humanas para nos ajudar na reflexão sobre saúde mental e sua relevância para a Universidade.

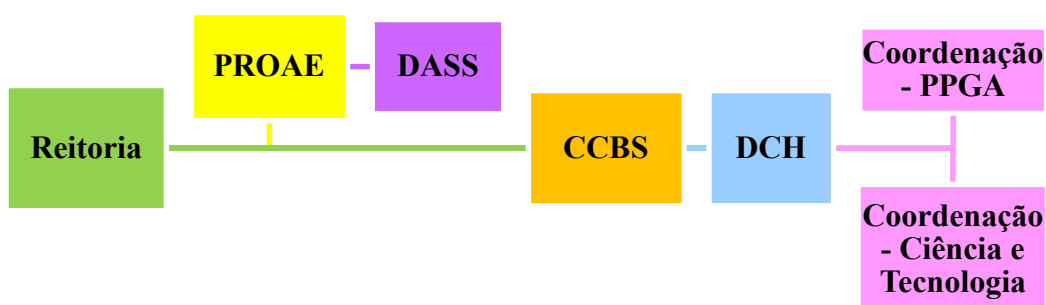
- Coordenação de Curso (Graduação) – Bacharelado em Ciência e Tecnologia: o curso em questão possui o maior número de ingresso semestral dentro da UFERSA. Dessa forma, acreditamos na relevância de ouvir como a gestão pensa no tema da saúde mental dentro de um curso com tamanha demanda. Além disso, como citado anteriormente, destacamos a necessidade de ouvir todas as instâncias da Universidade e, nesse caso, temos a coordenação de curso.

- Coordenação de Curso (Pós-Graduação) – Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGA): A UFERSA conta com diversos cursos de pós-graduação, dentre os quais, escolhemos o PPGA, uma vez que entendemos que o tema da gestão está ligado de forma direta à área do programa. Assim, além do diálogo com a coordenação de um curso de graduação, buscamos estabelecer o diálogo com a coordenação de um curso da pós-graduação. A pós-graduação em Administração atende ao critério de relação direta com o tema da pesquisa, na medida em que a gestão é um âmbito da formação nesta área.

Com isso, escolhemos 1 setor de cada âmbito institucional e finalizamos a relação dos participantes convidados para a pesquisa.

Para melhor visualização, organizei o seguinte organograma:

Figura 2: Organograma dos Gestores convidados.



Fonte: Elaborado pela autora (2021).

Após a seleção dos setores convidados, elaborei o convite que foi enviado via e-mail aos setores listados anteriormente.

Figura 3: Convite aos Gestores.



CONVITE

“Há beleza na vida, há beleza em tudo. Vocês veem? ... Há beleza na alegria, e mesmo na saudade, na tristeza, no sofrimento e até na partida, há beleza. A vida é uma beleza”. - Nise da Silveira (1905-1999).

A promoção da saúde mental é tarefa coletiva e deve ser dialogada através de ações, palavras e gestos, que nos tragam amorosidade, alegria e cooperação.

Na universidade, os gestores estão lidando com essa temática? Como enxergam a promoção da saúde mental para si e para o outro? Como percebem a promoção da saúde mental nos espaços que estão inseridos?

Esta reflexão nos leva ao convite que faremos a você, gestor(a) da UFERSA.

Vamos conversar?

Me chamo Cibelle, sou aluna do Programa de Pós-Graduação em Cognição, Tecnologias e Instituições (PPGCTI), estou desenvolvendo uma pesquisa de natureza qualitativa intitulada “Gestão, tecnologias e saúde mental na universidade”, onde me coloco a seguinte questão: *Como os(as) gestores(as) na Universidade Federal Rural do Semi-Árido (UFERSA) organizam suas ações cognitivas e integram tecnologias voltadas à promoção de saúde mental no ensino superior?*

Como diz o cenopoeta Ray Lima: “Cuidar do outro é cuidar de mim. Cuidar de mim é cuidar do mundo”. Dessa forma, estamos convidando-o(a) para uma escuta sensível, onde a autonarrativa estará presente, para que possamos tecer nossas reflexões acerca da promoção de saúde mental na UFERSA. *Quer compartilhar comigo a sua experiência sobre a minha questão de pesquisa?*

Nosso convite é pautado no respeito à escuta do participante e será totalmente de forma remota, em virtude da pandemia. O setor a quem direionei o convite é de suma importância para nossa escuta. Dessa forma, se existir interesse em contribuir com a pesquisa, nos envie o nome de um gestor (a) do setor, que aceite partilhar comigo sua experiência na gestão.

Aguardo resposta e, em caso positivo, entrarei em contato para agendar dia e horário que melhor atender ao participante.

Gratidão.

Fonte: Elaborado pela autora (2021).

O convite foi destinado a um gestor dos setores listados, totalizando 7 gestores convidados. Esclarecemos que caberia ao setor, se aceitasse ao convite, direcionar qual gestor participaria do encontro. Na escrita utilizo nomes fictícios para preservar as identidades dos participantes da pesquisa.

A escuta, dentro da autonarrativa e da cartografia, ajuda na compreensão do tema e na construção do conhecimento. Não estamos voltadas à obtenção de respostas, mas pensamos em oportunizar a tecitura de autonarrativas que ajudam a ampliar a reflexão sobre saúde mental nas atividades da gestão universitária.

6 ESCRITAS E AUTONARRATIVAS: ampliando o entendimento sobre ações de promoção da saúde mental na universidade

6.1 QUANDO O ESCREVER É UM FAZER: a atenção para documentos, projetos e escritas

Neste momento da escrita mobilizo a minha atenção para o conjunto de autonarrativas escritas e documentos que irão compor a nossa reflexão. Na formação como pesquisadora faço um trabalho de reflexão que implica a aprendizagem de seguir no fluxo, o fazer da pesquisa-intervenção. Desloco a atenção para marcadores que visibilizam os movimentos da cognição, as ações referidas ao cuidado com a saúde mental na universidade. Tal forma de pesquisar é pautada na experiência e no envolvimento entre o pesquisador e a pesquisa:

A possibilidade de “escrever com” se faz presente quando trabalhamos com a ideia de “pesquisar com”, própria da pesquisa-intervenção. Ou seja, na medida em que nos propomos a fazer uma análise das implicações durante o processo da pesquisa, trazendo os múltiplos lugares de pertencimento de cada um, seja pesquisador, seja sujeito da pesquisa, cria-se um território coletivo, um plano comum, um “plano com.” Neste encontro, produz-se novos sentidos que trazem os desejos, as histórias, os limites, saberes e não-saberes. (MENDES; PEZZATO; SACARDO, 2016, p. 1743).

Assim, seguindo o processo metodológico proposto, trazemos neste momento a pesquisa documental. Ela acontece no transcurso de ações da pesquisa e não se dá em separado do movimento que realizo para uma aproximação com os gestores. Apenas como modo de composição do texto da dissertação, trarei neste item para, mais adiante, no percurso do escrever, mobilizar a atenção para as autonarrativas dos gestores.

Para isso, reunimos documentos escritos através do repositório digital e do *site* da UFERSA, bem como leis e autonarrativas ou informações diretas repassadas por servidores (via *e-mail*). Neste ponto, os participantes buscavam contribuir na apresentação de dados mais quantitativos e suas próprias reflexões que interagem com estes dados, mais diretamente, relacionados aos atendimentos em saúde mental do serviço de psicologia da DASS/UFERSA.

Cientes de que não nos propomos na pesquisa a uma análise quantitativa, tomaremos estas inscrições como formas de ação de um setor importante da Universidade que responde por práticas de cuidado em saúde mental. A construção de entendimentos subsidia formas de ação, políticas institucionais, quando estas aparecem nos documentos. Buscarei colocar estas escritas, autonarrativas e percepções em relação neste processo reflexivo que a pesquisa possibilita de ampliar o entendimento.

Trazemos também como construções, alguns projetos escritos e em andamento na Universidade. Todas as buscas ocorreram de forma *online*, devido à pandemia da COVID-19.

6.1.1 Normas, resoluções e políticas institucionais

É importante trazer a portaria normativa nº 03/2010 que trata das orientações básicas sobre a Norma Operacional de Saúde do Servidor (NOSS) aos órgãos e entidades do Sistema de Pessoal Civil da Administração Pública Federal (SIPEC). Tem como objetivo definir diretrizes gerais para implementação das ações de vigilância aos ambientes e processos de trabalho e a promoção à saúde do servidor, conforme seu artigo 2º:

A concepção que fundamenta as ações de atenção à saúde do servidor prioriza a prevenção dos riscos à saúde, a avaliação ambiental e a melhoria das condições e da organização do processo de trabalho de modo a ampliar a autonomia e o protagonismo dos servidores. (BRASIL, 2010).

Já a portaria nº 1.261/2010, de maneira mais específica, institui os Princípios, Diretrizes e Ações em Saúde Mental que visam orientar os órgãos e entidades do SIPEC da Administração Pública Federal sobre a saúde mental dos servidores.

O texto lista princípios e ações para a promoção da saúde mental, dentre os quais destaco e grifo um recorte importante:

Art. 1º Os procedimentos em saúde mental a serem adotados pelos órgãos do Sistema de Pessoal Civil - SIPEC da Administração Pública direta, autárquica e fundacional obedecerão aos seguintes princípios: [...] V - compartilhar com os gestores, servidores e seus representantes a elaboração e consecução das ações integrantes da Política de Atenção à Saúde do Servidor; [...] IX - desenvolver programas de formação, capacitação e supervisão contínuos para os profissionais dos serviços de saúde, gestores e servidores que atuam na área de saúde do trabalhador. [...] Art. 2º Para os fins desta Portaria, entendem-se por promoção de saúde as ações que, voltadas para a melhoria das condições e relações de trabalho, favoreçam a ampliação do conhecimento, o desenvolvimento de atitudes e de comportamentos individuais e coletivos para a proteção da saúde no local de trabalho. Parágrafo único. Inclui-se na promoção de saúde a prevenção a agravos, entendida como ação antecipada que objetiva evitar danos à saúde do servidor em decorrência de fatores comportamentais, do ambiente e/ou do processo de trabalho. [...] XVIII - capacitar os gestores para identificar sofrimento psíquico no trabalho. [...] Art. 3º [...] XII - intervir, em qualquer nível hierárquico, nas situações de conflito vivenciadas por pessoas em sofrimento psíquico no seu local de trabalho, buscando junto aos gestores uma resolução pelo diálogo e por ações assertivas para o servidor e para a APF. [...] Art. 4º [...] V - sensibilizar gestores para o acolhimento dos servidores no retorno ao trabalho. (BRASIL, 2010).

Ao listar as normas gerais sobre saúde no serviço público, me deparei com o que distinguimos entre a teoria e a prática, ou conexão e coerência entre fala e gesto, dimensões da experiência de gestão universitária com a qual me deparei, também, nas autonarrativas que serão trazidas adiante.

Os relatos que encontramos nas normas legais aqui descritas nos mostram que há, muitas vezes, separação entre o que se fala e o que se pratica. Na universidade estamos enxergando o outro? Há cuidado e atenção às relações e ao modo como cada um se sente no exercício do seu trabalho? As relações são tecidas, tomando como emoções que as sustentam, o querer bem ao outro, resultando em implicação e colaboração? Estar ao lado, acompanhar e apoiar são verbos/ações cognitivas recorrentes e preponderantes? Estas perguntas emergem no encontro com estas normas e leis, pois permitem este encontro entre as palavras com possibilidades de concretização no viver-fazer cotidiano.

Maturana (1995) nos fala sobre como nos constituímos no linguajar de nossas falas e ações. Falar é um dos múltiplos modos de agir na linguagem, o gesto, os procedimentos, as normas e resoluções, há toda uma composição de redes nas quais fortalecemos os diferentes modos de convivência na universidade.

Todo ato humano ocorre na linguagem. Todo ato na linguagem produz o mundo que se cria com outros no ato de convivência que dá origem ao humano: por isso, todo ato humano tem sentido ético. Esse vínculo do humano com o humano é, em última análise, o fundamento de toda ética como reflexão sobre a legitimidade da presença do outro. (MATURANA, 1995, p. 263).

Sabendo que algumas premissas legais básicas estão relacionadas à gestão e à saúde mental no serviço público, sigo na pesquisa com a reflexão sobre o que está escrito e definido pela UFERSA referente ao cuidado em saúde mental, através da busca de documentos da Universidade disponíveis na *internet*.

Segundo o portal da UFERSA, é na Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEPE) que está localizada a Divisão de Atenção à Saúde do Servidor (DASS). Esta tem como missão “conscientizar os servidores sobre a importância do autocuidado com a saúde, visando a melhoria da qualidade de vida e do bem-estar no trabalho”. (UFERSA, 2019). Na abordagem sistêmica da biologia do conhecer fazemos a pergunta: - Como explicamos - qualidade de vida -? Como explicamos - bem-estar no trabalho -? Ao distinguirmos, explicarmos de modo a fazer emergir o fenômeno aos nossos olhos, trazemos nosso entendimento sobre estas palavras e escritas. Ou, de outro modo, acedemos à sua concretização. Melhoria da qualidade de vida pode significar situações muito diferentes para cada um, por exemplo, quando o viver que buscamos

se sustenta na promoção do cuidado e da aprendizagem, ou quando se sustenta no crescimento econômico por mérito nesta sociedade permeada por injustiças e formas de violência e exclusão.

A biologia do conhecer se concentra nos fazeres, obra “*Del ser al hacer: les origines de la biología del conocer*”. (ROMESIN, PÖRKSEN, 2008). Nesta direção, observamos sempre esta conexão entre as palavras e os fenômenos que elas, ao explicar, fazem emergir aos olhos dos observadores. Esta atenção ao encontro entre a palavra e a ação está presente nas artes, como quando compõe William Shakespeare¹ em Hamlet, ato III, Cena II, com grifo nosso.

HAMLET: Também não é preciso ser mole demais; que a discrição te sirva de guia; acomoda o gesto à palavra e a palavra ao gesto, tendo sempre em mira não ultrapassar a modéstia da natureza, porque o exagero é contrário aos propósitos da representação, cuja finalidade sempre foi, e continuará sendo, como que apresentar o espelho à natureza, mostrar à virtude suas próprias feições, à ignomínia sua imagem e ao corpo e idade do tempo a impressão de sua forma. O exagero ou o descuido, no ato de representar, podem provocar riso aos ignorantes, mas causam enfado às pessoas judiciosas, cuja censura deve pesar mais em tua apreciação do que os aplausos de quantos enchem o teatro. Oh! já vi serem calorosamente elogiados atores que, para falar com certa irreverência, nem na voz, nem no porte mostravam nada de cristãos, ou de pagãos, ou de homens sequer, e que de tal forma rugiam e se pavoneavam, que eu ficava a imaginar terem sido eles criados por algum aprendiz da natureza, e pessimamente criados, tão abominável era a maneira por que imitavam a humanidade. (William Shakespeare, in "Hamlet". Grifo nosso)

O entendimento sobre o modo humano de construir a vida na interconexão entre as ações linguajantes e as emoções que as sustentam é trazido como explicação de Maturana e Varela na obra - A árvore do conhecimento -, quando se dedicam no estudo sobre o modo humano de conhecer e viver. Os autores nos aportam ferramentas importantes para a reflexão sobre a experiência cotidiana, dentre as quais está o trabalho na universidade. Ao analisarmos os escritos e autonarrativas podemos perceber as emoções presentes nas escritas - documentos, projetos, autonarrativas que se apresentam na Universidade. Para isso, precisamos ampliar nosso olhar e, como bem esclarece também o autor de Hamlet, cuidar da maneira como imitamos, compreendemos a nossa humanidade.

Segundo nosso caminhar, dentre os serviços listados no portal da Universidade, encontrei o de psicologia que “tem como objetivo acolher e ouvir os servidores que buscam o serviço de psicologia para compreensão do seu sofrimento psíquico” (UFERSA, 2018).

Com relação aos estudantes, o serviço de psicologia ligado à Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis (PROAE), diz que:

¹ Disponível em: <https://williamshakespearewilliam.blogspot.com/2009/02/hamlet-ato-iii-cena-ii.html>

Tem como objetivo desenvolver ações de prevenção e promoção da saúde mental dos estudantes, possibilitando a criação de estratégias para lidar com as dificuldades pessoais, familiares, acadêmicas e profissionais. As atividades são realizadas na dimensão individual e grupal, buscando oferecer um atendimento breve com fins de acolhimento a demandas pontuais, com o intuito de melhorar a qualidade de vida dos discentes. (UFERSA, 2020).

A página da PROAE lista uma série de ações continuadas desenvolvidas pelo serviço em questão, dentre elas: atendimento psicológico, grupos de apoio, orientações e plantão psicológico.

Também no *site* da UFERSA está disponível o Plano de Desenvolvimento Institucional, (PDI - 2015-2020). Pude observar que o tema “saúde mental” não é colocado de forma específica, mas de maneira genérica quando aborda questões relativas à promoção de saúde. Está indicado como um dos objetivos da PROGEPE:

Implantar uma gestão voltada à promoção da saúde, segurança e qualidade de vida dos servidores. Este objetivo também proporcionará aos servidores a satisfação no trabalho, contribuindo para a redução de indicadores negativos relacionados à saúde e segurança no trabalho, a exemplo do absenteísmo e doenças ocupacionais. (PDI – UFERSA, 2019, p.39).

Uma das metas traçadas no PDI 2015-2020 para promoção de saúde é a implantação do Programa de Qualidade de Vida (PQTV) e da Política de Qualidade de Vida (QVT). Tais implantações ocorreram em fevereiro de 2020 na forma da escrita de resoluções aprovadas pelo CONSAD.

A resolução que trata da Política de Qualidade de Vida, em seu artigo 1º, compreende a promoção de saúde da seguinte forma:

II - Promoção à Saúde: constitui no conjunto de ações e serviços desenvolvidos, com o objetivo de proteger e promover a saúde e o bem-estar no âmbito individual e coletivo, embasando-se na perspectiva integral de saúde e considerando a relação do trabalho com o processo saúde-doença. (RESOLUÇÃO CONSAD/UFERSA Nº 001/2020).

De acordo com a DASS:

Antes da elaboração dos documentos consultamos a legislação vigente relacionada à saúde do servidor, aplicamos um instrumento de pesquisa, buscamos informações e fizemos visitas à Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN) e ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte (IFRN). Em 08 de agosto de 2019 os participantes da comissão se reuniram com os Pró-Reitores de Gestão de Pessoas com o objetivo de repassar as informações acerca da operacionalização dos PQVT nas referidas instituições visitadas. Na ocasião foi decidido que o Programa da UFERSA seria realizado conforme o modelo do IFRN

com as devidas adaptações, considerando-se a proximidade entre as realidades das duas instituições, no que se refere a baixa possibilidade do estabelecimento de parcerias com unidades acadêmicas da área de saúde e a quantidade reduzida de servidores lotados na Coordenação de Atenção à Saúde do Servidor do IFRN. (Excerto nº 1, DASS/UFERSA, junho de 2021).

De acordo com a DASS, a operacionalização do programa ocorre por meio da divulgação de um edital anual para que os servidores possam enviar suas sugestões de ações para serem desenvolvidas na Instituição:

O primeiro edital foi lançado em 2020 para as ações de 2022. Antes de divulgar o edital, foi realizado diagnóstico institucional, com o objetivo de avaliar os indicadores de saúde mental, assim como verificar as representações dos servidores acerca da qualidade de vida no trabalho da UFERSA, e verificou-se que 29,0% dos servidores apresentaram indicativos de transtornos mentais comuns (TMC). Dessa forma, considerando-se a dimensão integral da saúde, ressalta-se a importância da realização de ações individuais e coletivas que priorizem promoção, proteção e prevenção à saúde dos servidores da Instituição, com ênfase em ações voltadas à saúde mental. O relatório da pesquisa contribuiu para embasar os projetos locais de QVT dos *campi*. Em 2020, houve inscrição de 3 projetos. A operacionalização do PQVT, por meio de edital, possibilita a participação de qualquer servidor interessado em implementar um projeto de QVT, além de proporcionar transparência na utilização do recurso. Algumas das dificuldades enfrentadas pela DASS são: falta de profissionais especializados (nutricionista, educador físico) e somente uma psicóloga no quadro de servidores para coordenar projetos específicos. (Excerto nº 2, DASS/UFERSA, junho de 2021).

Através do Programa de Qualidade de Vida no Trabalho são realizados projetos fixos e continuados, como ginástica laboral, treinamento funcional, hidroginástica, bem como práticas meditativas semanais e cursos sobre criação de hortas. Entretanto, durante a pandemia da COVID-19, que deu início ao isolamento social no Brasil no período de março de 2020 e segue até o momento desta escrita, todas as ações presenciais tiveram que ser suspensas.

Busquei no *site* o Projeto Pedagógico Institucional (PPI - 2019) da UFERSA. Ao analisar o documento pude perceber que o tema da saúde está inserido no item “Permanência e Êxito no Percorso Formativo” que diz serem desenvolvidas atividades de prevenção e promoção à saúde, de combate à discriminação e valorização da diversidade (PPI – UFERSA, 2019, p. 58). Tais atividades não são listadas no PPI. Observamos que ações pontuais podem surgir no *site* da Universidade, como integradas a projetos de curso, ou mesmo ações de extensão ou pesquisa, mas não se encontram claramente apontadas neste importante documento institucional, de modo a comprometer gestores e a comunidade acadêmica com a efetiva execução. A - valorização da diversidade - se faz presente, por exemplo, nas ações do setor da Coordenação Geral de Ações Afirmativas, Diversidade e Inclusão Social (CAADIS), entretanto

estas ações não se colocam como transversais na experiência da Universidade. Observa-se a necessidade, para exemplificar, de políticas de cotas claramente apresentadas e discutidas na Instituição, política esta que interage diretamente com circunstâncias de adoecimento que decorrem de processos de exclusão social. Em nosso país vivemos momentos graves de ataques às comunidades dos povos indígenas, aos negros, às mulheres, aos moradores de rua e às favelas. Tivemos, até o ano de 2016, um conjunto de ações dirigidas à inclusão social, entretanto nestes últimos anos, o contexto no qual realizamos a pesquisa e o trabalho na universidade, se pauta na meritocracia e não em processos de promoção do cuidado com a vida de todos.

Em outubro de 2020, através da portaria nº 593, a UFERSA designou comissão para elaborar o PDI 2021-2025. Até o momento desta escrita o documento não havia sido publicado, contudo recebemos um *e-mail* em 31 de março de 2021 enviado pela Pró-Reitoria de Planejamento (PROPLAN) com a minuta do documento disponibilizado para que a comunidade enviasse contribuições ao texto.

Nesse documento proposto, filtrei a palavra “saúde” e encontrei alguns recortes, onde destaco dentre as políticas da PROAE, a melhoria do acesso aos serviços de saúde internos e externos à UFERSA e o aumento da quantidade de campanhas de saúde e dos serviços de atenção à saúde dos estudantes (Minuta do PDI – UFERSA 2021-2025).

Com relação à psicologia, a PROAE trouxe texto semelhante ao que dizia no site da UFERSA, na página da referida Pró-Reitoria, conforme já mencionado anteriormente.

A PROGEPE, na minuta do documento em questão, deu destaque para a Política de Qualidade de Vida, falando sobre as práticas continuadas de promoção de saúde, como: ginástica laboral, hidroginástica e treinamento funcional, sessões de acupuntura, psicoterapia e práticas meditativas, ações e eventos de prevenção de hepatites virais e do suicídio, de estímulo da prática de atividades físicas, prevenção do câncer de mama e prevenção do câncer de próstata (Minuta do PDI – UFERSA 2021-2025).

Ainda no *site* da UFERSA, é possível encontrar programas de extensão relacionados à saúde mental, como o Programa Oficinando em Rede de Mossoró. Sobre este programa de extensão, destacamos com os negritos encontrados no próprio site:

O programa **Oficinando em Rede de Mossoró** articula projetos de extensão, pesquisa e ensino, em parceria com as comunidades e os serviços de saúde mental de Mossoró RN e cidades circunvizinhas. O denominador comum desses projetos é a experimentação de diferentes linguagens – pintura, teatro, cirandas, brincadeiras e tecnologias da informação e da comunicação no campo da saúde mental, em ambientes que atendem crianças, jovens e adultos que vivem em diferentes circunstâncias de sofrimento psíquico. Os projetos são tecidos em perspectiva transdisciplinar e já acontecem em ambientes de saúde mental de nossas comunidades

tão fragilizadas no sentido do cuidado com a dimensão subjetiva que sustenta o viver humano.

As especificidades de cada linguagem / tecnologia e as particularidades do contexto em que opera determinam as diferenças entre os projetos aqui propostos à diferentes comunidades, artistas, clientes que conosco fazem a experiência. Mas podemos considerar como princípio metodológico que lhes é comum, o **engajamento dos seus participantes na construção da proposta**, colocando as **artes** e as **tecnologias** de informação e comunicação, **a serviço de uma enunciação própria desses sujeitos**, fazendo-os **protagonistas na tessitura de redes que as múltiplas linguagens vêm favorecer**. Tal princípio de um trabalho coletivo coaduna com os princípios e diretrizes da política nacional de saúde mental em vigência até o ano de 2016, com as mudanças em termo de estruturas de atendimento que se tornam presentes no social. (UFERSA, 2015).

Este programa que pudemos conhecer através da sua VIIIª jornada e da visitação ao CAPS, que acontece mais efetivamente desde 2012 e se concentra em ações de extensão, pesquisa e ensino dirigidas às comunidades circunvizinhas à UFERSA.

Outra ação continuada identificamos através do Projeto de Mentoring UFERSA. Este se apresenta como estratégia de desenvolvimento, integração e suporte ao aluno e “propõe uma estratégia de mediação entre alunos veteranos e ingressantes, com o objetivo principal o desenvolvimento pessoal dos envolvidos”. (UFERSA, 2021).

Sobre o projeto *Mentoring*, destacamos:

O *Mentoring* UFERSA atua na entrada do estudante na Universidade, tentando acolher e dar maior suporte ao ingressante, além de se estabelecer como uma plataforma de sociabilidade, criação de vínculos e segurança. O projeto surge – articulando e horizontalizando relações, saberes e atuação de Professores (Tutores), estudantes veteranos (Mentores) e estudantes ingressantes (Mentees) – com os objetivos de promover: adaptação e integração do estudante ingressante ao ambiente universitário; a troca de experiências entre ingressantes, veteranos e professores; saúde mental, bem-estar e felicidade; diminuição de evasão e retenção dos estudantes; o desenvolvimento pessoal de todos os envolvidos. São seis encontros semestrais, mediados por mentores e tutores, com duração de duas horas e dividido em três momentos principais. Tais encontros são previamente planejados e preparados. (UFERSA, 2019)

Temos também o Projeto de Práticas Meditativas que indica buscar a - melhoria da qualidade de vida - através da meditação.

[...] o Projeto de Extensão: Práticas Meditativas na UFERSA, do Departamento de Ciências da Saúde – Curso de Medicina. O projeto tem o objetivo de sensibilizar a comunidade acadêmica e externa para práticas de meditação regulares para manutenção da saúde.

[...] MEDITAÇÃO – A meditação pode ser definida como uma prática onde o indivíduo utiliza técnicas para focar sua mente num objeto, pensamento ou atividade em particular, visando alcançar um estado de clareza mental e emocional. Sua origem é muito antiga, remontando às tradições orientais, especialmente a ioga, mas o termo

também se refere a práticas adotadas por alguns caminhos espirituais ou religiões, como o budismo e cristianismo, entre outras. Textos orientais consideram a meditação como instrumento que leva em direção à libertação. (UFERSA, 2018).

A existência desses programas e projetos institucionais coordenados por servidores da Universidade torna visível a busca pela promoção da saúde mental e a consideração por diferentes concepções e práticas dirigidas ao cuidado. Entendemos que um caminho potente para a construção de uma política continuada de promoção da saúde mental na universidade seria construído no diálogo e encontro entre os gestores das diferentes instâncias com estes e outros servidores que vem se dedicando diretamente em ações de promoção do cuidado em saúde mental. Para tanto, seria necessário o entendimento de que, como nos ensina o grande poeta e cordelista Antônio Francisco e aqui retomamos: “Saúde mental é tema de todas as áreas”.

Dando seguimento a esta maior aproximação com o modo como a gestão da UFERSA estabelece ações dirigidas à promoção da saúde mental, após análise dos documentos e alguns projetos institucionais, iniciei a busca por documentos escritos por estudantes da UFERSA que podemos encontrar no repositório da biblioteca da Universidade. Refiro-me a Trabalhos de Conclusão de Curso (TCCs), Dissertações de mestrado ou Teses de doutorado que trazem a saúde mental como assunto da pesquisa.

Dentre os trabalhos levantados, foram selecionados 17 que tinham relação direta com o tema da saúde mental, sendo 11 dissertações de mestrado e 6 trabalhos de conclusão de curso.

De todo modo, entendemos ser importante a leitura dos mesmos, pois trazem construções potentes sobre a relação saúde mental e a atividade de construção do conhecimento na Universidade.

Em um dos TCCs, intitulado “Integração de tecnologias para promoção da saúde mental da comunidade acadêmica”, apresentado em 2019, o autor Pedro Chaves (2019) trouxe a seguinte escrita:

A depressão e a ansiedade foram as patologias mais preocupantes e recorrentes durante o lapso temporal em que se ocorreu o estudo, ou seja, nos meses de fevereiro e março de 2018. Alguns estudantes entrevistados relataram algumas motivações imprescindíveis para o desenvolvimento de tais patologias, são elas: conflitos no contexto acadêmico, gravidez indesejável e até mesmo abuso sexual na infância. (CHAVES, 2019, p.8).

O autor apresenta a proposta de criação de tecnologias digitais, por meio de aplicativos de celulares que auxiliam na prática de atividades físicas e na criação de planos alimentares

como forma de promoção da saúde dentro da universidade. Tais sugestões mostram que ações continuadas integram neste estudo tecnologias informáticas que auxiliam a promoção da saúde no fazer acadêmico, uma vez que, muitas vezes, essa promoção está associada somente ao serviço de psicologia.

Midiã Souza (2020) construiu um projeto de estudo intitulado: “Extensão interdisciplinar nas práticas de cuidados – cenopoesia e aquarela na saúde mental”. Para a estudante, a extensão universitária é considerada um dos pilares do ensino superior no Brasil porque fomenta não somente a formação profissional e humanística, mas também a transformação social (Deslandes & Arantes, 2017, *apud* Souza, 2020). Aproximar discentes universitários da comunidade é importante para a Midiã Souza, objetivando a ação por meio da educação, não apenas no âmbito universitário, mas em sua própria atuação na modificação e melhoria da sociedade.

Laryssa Ferreira, que se dedicou a abordar o percurso do envelhecer e a saúde mental em sua dissertação intitulada “As emoções de lidar com o envelhecer e a longevidade na saúde mental”. Nessa dissertação, a autora discute, conforme pudemos identificar:

[...] percursos do envelhecimento e da longevidade no contexto de clientes atendidos em um Centro de Atenção Psicossocial de Mossoró. Como resultado desta pesquisa pudemos observar e compreender os modos de lidar de cada sujeito com a saúde mental em seus percursos de envelhecimento e longevidade. O viver desta pesquisa oportunizou movimento circular de ações e reflexões que nos permitiram visualizar percursos de possíveis alterações e reconstrução do nosso viver. Pudemos distinguir algumas mudanças de coordenações de ações na linguagem e no emocionar: como a adoção de práticas de cuidado, de fortalecimento, buscas de cultivo da alegria e potência do viver, através das imagens em transformação, autonarrativas de cuidado, gestos e circunstâncias que convidam para tomar nas mãos a própria experiência do viver com cuidado e atenção à saúde. (FERREIRA, 2020, p. 121).

Outro importante estudo é intitulado “Bem-estar subjetivo: a influência da avaliação cognitiva e afetiva na construção da saúde mental”. A autora Lucélia Medeiros (2019) desenvolve uma pesquisa quantitativa e traz uma análise de dados sobre o que nomeia como saúde mental e bem-estar subjetivo dos técnicos administrativos em educação da UFERSA, campus Sede. Destaca que, com relação aos dados sobre busca de auxílio para tratar o sofrimento psíquico, os resultados mostram que o público predominante é o feminino. Tal resultado fez a autora refletir sobre a cultura patriarcal de nossa sociedade, onde mulheres possuem maiores atribuições pessoais nas suas vidas. Considera que os dados mostram maior procura das mulheres porque, por vezes, há uma diferente forma de expressão emocional relacionada aos homens, fazendo com que as questões de sofrimento estejam ressaltadas e visibilizadas na mulher.

Um dado (assim me refiro por tratar-se de análise quantitativa) que considere importante neste trabalho foi que a maior prevalência de sofrimento psíquico estava indicado na faixa etária de 20 – 30 anos, mostrando que, mesmo num momento de juventude, muitas pessoas manifestam estados de sofrimento psíquico. Além disso, a autora traz que os servidores técnico-administrativos acreditam ser importante as atividades desenvolvidas fora da UFERSA, para uma melhor compreensão do sofrimento psíquico e da felicidade (MEDEIROS, 2019).

Tal afirmação me remete à reflexão sobre as diferentes epistemologias que sustentam estudos e proposições para a saúde mental. Na obra - *El fenómeno de la vida* -, Francisco Varela nos permite compreender as diferentes perspectivas teórico epistemológicas construídas nos estudos da cognição. Em nosso entendimento, o pensamento sistêmico, as teorias da Biologia do Conhecer e o trabalho de Nise da Silveira ajudam a ampliar a compreensão sobre saúde mental. Precisamos juntar o que foi separado na modernidade, portanto em nossas análises o viver está interconectado ao conhecer e os efeitos desta relação na experiência cotidiana é perceptível. Entre tantas imbricações está o que vivemos fora e dentro da universidade, o que Nise da Silveira nomeia como acesso ao - espaço cotidiano -.

A potência na continuidade de estudos sobre gestão e saúde mental nos convida ao encontro e à reflexão. A abordagem que empregamos considera a presença do observador no sistema que observa e a não separação entre os processos vividos pelos sujeitos neste coengendramento eu-mundo. Os espaços do trabalho e os demais espaços do cotidiano do viver se misturam, aliás na sociedade em que vivemos, a experiência do cuidado com o próprio trabalho e sua valorização afetam as lógicas de gestão.

Quando se busca a potência do ser humano em uma sociedade, acredito que estamos interagindo com colaboração e cuidado. Já quando a ênfase está na competitividade, deixamos de promover saúde mental na experiência universitária e utilizamos estratégias de controle. Nise da Silveira enfatiza que saúde mental é promovida com o afeto e com as múltiplas formas de livre expressão das emoções. Cuidar, estar ao lado e colaborar.

Maturana aqui nos convidaria a explicar de modo a fazer emergir o que nomeamos como - bem estar físico e mental -. E Nise da Silveira chamaria a atenção para - os diferentes estados do ser -.

Oliveira Júnior (2015), em sua dissertação intitulada “Autonarrativas e modos de engajar em educação, saúde mental e direito: experiência das famílias dos jovens participantes do Programa Oficinando em Rede de Mossoró” nos traz a seguinte reflexão:

Desafios e novas práticas precisam ser implantadas e implementadas a partir de políticas públicas para viabilizar um profícuo tratamento terapêutico na construção do sujeito autopoietico (OLIVEIRA JUNIOR, 2015, p. 104).

Neste ponto, o autor trouxe a perspectiva autopoietica, onde as práticas de promoção de saúde mental precisam considerar os sujeitos e suas percepções, como nos ensina a Biologia do Conhecer, pois nós, enquanto seres biológicos, não podemos fugir daquilo que somos: seres que lidam com emoções e com as nossas interações no mundo.

Além do estudo de Oliveira Júnior, um conjunto de trabalhos significativos foram desenvolvidos sobre saúde mental, entretanto o campo empírico das investigações são outros que não a universidade.

Washington Monte finalizou no ano de 2014 sua dissertação de mestrado junto ao Programa de Pós-Graduação em Ambiente, Tecnologia e Sociedade. O trabalho, intitulado “Oficinando com jovens: uma análise dos processos da atenção na experiência com jogos digitais” foi realizado com oficinas voltadas ao brincar. Monte passou a observar e buscou compreender as formas de atenção que podemos observar na experiência de jovens que participam de oficinas de jogos digitais em um Centro de Atenção Psicossocial de Mossoró/RN.

A pesquisa interagiu diretamente com as primeiras ações do programa Oficinando em Redes da UFERSA. Monte atualmente é professor do ensino superior e integra corpo docente do programa de Pós-Graduação em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para a Inovação da UFERSA.

Lia Lima apresentou no ano de 2013 sua dissertação de mestrado intitulada “Tecnologias Leves na experiência do Programa Rede de Oficinandos na saúde da UFERSA, em Mossoró – RN”, em que estuda como uma instituição de saúde mental, o CAPSi na cidade de Mossoró - RN, acolhe e sustenta o fazer do Programa Rede de Oficinandos na Saúde, uma ação de extensão universitária que vem sendo implementada neste centro desde fevereiro de 2012. Esta ação configura um elo paradigmático da rede que surgiu a partir da Reforma Psiquiátrica e da Luta Antimanicomial. A autora discute gestão, aqui o campo empírico é um CAPS que atende crianças e adolescentes.

Temos também dissertações na área da Ciência da Computação que contribuem com a reflexão sobre tecnologias informáticas e saúde mental.

“Um jogo adaptativo para potencializar processos cognitivos de jovens com transtornos no desenvolvimento” é o título construído por Mariza Moura para sua dissertação de mestrado apresentada em 2017. Mariza fez uma aproximação com o campo da saúde mental. Estudou diários de bordo de estudantes de graduação, bolsistas de extensão no CAPSi que permitiram a

observação de ações de crianças em situações de jogo. Com base em uma tabela, contendo os dispositivos e elementos que chamam a atenção dos sujeitos - som, imagem e cooperação -, desenvolve um jogo que se adapta às reações e preferências dos jogadores.

Outro documento de pesquisa que se realiza na computação é de autoria de Rafael de Almeida Rodrigues. Rafael foi bolsista de extensão durante 3 anos, período em que interagiu com crianças e jovens no CAPSi de Mossoró. No trabalho intitulado: *Aventura Espacial: Um Jogo Sérioso de Interface Adaptativa voltado a Crianças e Jovens com Transtorno do Espectro do Autismo*, faz uma reflexão sobre suas próprias autonarrativas compostas durante as oficinas de jogos para, com base nas recorrências nas ações das crianças autistas, desenvolver um jogo adaptativo que hoje está integrado ao trabalho no CAPSi.

Cristhiane Marques, que finalizou sua dissertação de mestrado no ano de 2018, apresentando o trabalho intitulado “Redes de saberes em educação e saúde mental: encontro de profissionais com as tecnologias na promoção de modos de aprender e cuidar”. Esta dissertação é o resultado de uma pesquisa sobre os modos de fazer-sentir-conhecer de profissionais no constituir de um dos nós na rede de atenção, aprendizagem e cuidados que se tece no encontro entre educação e saúde mental.

Luisa Cunha é pedagoga do CAPSi e realizou sua pesquisa de mestrado com a ação de atentar para a própria experiência. A autora pôde observar suas próprias potencialidades na construção de práticas de cuidado e aprendizagem junto às crianças e jovens que vivem circunstâncias de sofrimento psíquico. O título que atribuiu ao seu texto foi “A pedagogia no CAPSi: construindo práticas de cuidado e aprendizagem”, concluindo o trabalho em 2019.

Já Jordanya Henrique desenvolveu sua pesquisa de mestrado trazendo a discussão de como as crianças com transtorno de espectro autista atualizam modos de atenção a si e as formas de interação na experiência direta em que brincam com o jogo *k-Hunters* e o jogo aventura espacial. Buscou, na experiência, compreender os modos de interação dos sujeitos com TEA que são atendidos em ambientes de saúde mental.

A leitura dos diferentes estudos me permitiu interagir com possibilidades de trabalhos que se realizam na abordagem sistêmica, como modo de observação e construção de conhecimentos sobre a promoção da saúde mental. Estes são apenas alguns e todos acontecem a partir de ações universitárias na UFERSA nas dimensões da extensão, pesquisa e ensino. É importante ressaltar a necessidade de desenvolvimento de pesquisas que tomam a própria experiência de promoção da saúde mental em relação ao trabalho da gestão universitária. Este é o foco de nossa investigação e, como pude atentar, pouco presente ainda como tema de investigação.

A partir dos documentos lidos que favoreceram maior aproximação com o que fazemos na universidade, como construções que interagem com a promoção da saúde mental, me encaminho para outra etapa na pesquisa que é quando busquei um primeiro contato com alguns gestores. Procurei atentar para as tecnologias voltadas à promoção da saúde mental desenvolvidas na Universidade. E aqui trago - tecnologias - no plural e em uma concepção ampliada, na qual compreendemos que os seres humanos constroem ferramentas, procedimentos, modos de linguajar que transformam as formas de convivência na direção da amorosidade, da colaboração e do cuidado, ou ferramentas que promovem a destruição.

Autonarrativas, por exemplo, são tecnologias de cuidado, pois ao autonarrarmos nossas experiências, inquietudes e perguntas vamos transformando, clareando as formas de viver e conhecer. Goody (2007) discute a fala na - tecnologia do intelecto - e sabemos que uma palavra pode apoiar ou destruir. Levy (1998) aborda as tecnologias da inteligência nas quais insere a escrita e as tecnologias que decorrem da invenção de sistemas computacionais. (DEMOLY, 2008). Merhy (2002) refere-se às tecnologias leves como aquelas que possibilitam o acolhimento. Em nosso trabalho, distinguimos - tecnologias do cuidado - e estas envolvem um conjunto de ações criativas e continuadas a promoverem o cuidado em saúde mental.

Seguindo a busca por aproximação dos gestores, importante esclarecer que estávamos em pleno contexto do agravamento da pandemia COVID-19, tragicamente maior agravamento em nosso país.

Diante do cenário pandêmico, onde os sistemas de saúde ficaram superlotados e o número de mortes por dia, no mês de março de 2021, chegavam a mais de 3.000, diversos servidores começaram a temer pela sua saúde perante o trabalho presencial e híbrido. Como servidora, acompanhei as discussões levantadas no *e-mail* institucional, onde foram demonstradas preocupações com a vida, uma vez que alguns servidores continuavam em trabalho presencial, quando, na maioria dos casos, relatavam que conseguiriam fazer suas atividades de forma remota.

Em 15 de março de 2021, após as discussões sobre a pandemia dentro da Universidade, o CONSUNI se autoconvocou para deliberar sobre a forma de trabalho dos servidores naquela ocasião. A reunião resultou na Decisão CONSUNI/UFERSA nº 15/2021, onde dentre as principais deliberações, ficou determinado naquele momento que apenas as atividades de atendimento e de manutenção da vida deveriam permanecer de forma presencial na Universidade.

Em seguida, a Reitoria da UFERSA publicou a Nota Técnica nº 001/2021, que determinava o funcionamento presencial apenas das atividades do Ambulatório de Medicina e

Hospital Veterinário, as perícias médicas realizadas pela DASS e as atividades para cuja execução fosse imprescindível o trabalho presencial, por sua natureza e/ou por necessidade técnico-operacional. Com relação a este último quesito, a referida nota dizia que cada chefia de unidade deveria estabelecer quais atividades e pessoal trabalham em formato presencial ou híbrido, dando-se preferência sempre ao trabalho remoto.

A situação levantada acima entra no contexto da pesquisa, pois mostra como a gestão (as chefias), com os diferentes modos de coordenar condutas na universidade afetam diretamente a construção de políticas de promoção de saúde mental. A situação relatada reflete diretamente na saúde da comunidade acadêmica. Temores, medos e sentimento difuso de desproteção, em meio às mortes que aumentavam em nossas comunidades.

Os servidores e também os estudantes, ao levantarem questionamentos nos órgãos colegiados¹, estavam tentando propor um diálogo que, para muitos, não existia. Como os gestores conduziram este momento de intensificação da pandemia e da grave crise que afetava a todos? Fiquei inquieta com esse questionamento que interferia diretamente no que a UFERSA estaria, ou não, desenvolvendo naquele momento.

Após essa etapa de pesquisa documental e interagindo com os colegas neste difícil momento, retomei a pergunta da pesquisa na qual busco compreender como acontecem e se modificam os processos de gestão e de integração de tecnologias na universidade em suas relações com a promoção da saúde mental. Com isso, iniciei uma aproximação com os gestores de alguns setores ligados às atividades de ensino, pesquisa, extensão e de recursos humanos (servidores e estudantes) da UFERSA, seguindo os critérios já apresentados antes, a fim de entender como os setores estavam estabelecendo suas ações voltadas ao cuidado em saúde mental.

6.2 A PROMOÇÃO DO ENCONTRO E O AFETO CATALISADOR: buscando a aproximação com as ações cognitivas de promoção da saúde mental na universidade

Em fevereiro de 2021, enviei *e-mail* direcionado aos gestores da Pró-Reitoria de Graduação (PROGRAD), da Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação (PROPPG), da Pró-Reitoria de Extensão e Cultura (PROEC), da PROGEPE e da PROAE.

No *e-mail*, solicitei um levantamento de quais projetos sobre o tema da saúde mental eram desenvolvidos pela gestão naquele setor. Minha intenção foi, além de iniciar a

¹ As reuniões dos Conselhos Superiores da UFERSA estão disponíveis em: https://www.youtube.com/channel/UCM4-kH2y_Uk6oVpkd0eN7qQ/live

aproximação com alguns gestores, disparar a reflexão sobre o tema da pesquisa dentro dos setores que lidam diretamente com os servidores e alunos, o ensino, a pesquisa e a extensão.

Queria compreender, de forma inicial, quais as tecnologias de cuidado que os gestores enxergavam como ações que promoviam saúde mental no contexto universitário.

A PROGRAD enviou a seguinte resposta:

Sua solicitação deve ser encaminhada à PROEC, no que se refere aos projetos de extensão, e à PROPPG, no que se refere aos projetos de pesquisa. Caso tenha interesse nos projetos desenvolvidos por alunos de graduação ou pós-graduação, sugerimos a consulta aos TCCs e/ou dissertações de mestrado disponíveis no repositório do sistema de bibliotecas da universidade. (Excerto nº 3, PROGRAD/UFERSA, fevereiro de 2021).

Nesse sentido, a PROGRAD acredita que ações de cuidado em saúde mental são desenvolvidas pela PROEC, ou pela PROPPG. Retomei a pergunta para refletir se estava clara, mas pude efetivamente compreender que há esta posição de que o órgão encarregado do ensino não interage com ações de promoção e cuidado em saúde mental. Respondi ao *e-mail* informando que a pesquisa seria para a graduação também, no sentido de buscar informações sobre projetos e ações que a PROGRAD realiza dentro do tema da saúde mental, voltados para os alunos da graduação e para os servidores daquele setor. Entretanto, não obtive mais respostas.

A PROEC enviou uma lista de ações de extensão (cursos, eventos, ações, programas e projetos) concluídas e em execução, cadastradas no módulo de extensão do Sistema Integrado de Gestão de Atividades Acadêmicas (SIGAA). Estavam, em geral, relacionadas com a área de ciências da saúde e com a área interdisciplinar. Entenderam que eu faria a seleção das ações relacionadas à pesquisa.

Dessa forma, realizei uma filtragem e abaixo elenco os projetos relacionados à saúde mental que estavam com *status* de “em execução” no momento do envio (março de 2021):

- Projeto integrado para informação e prevenção da COVID-19 com ênfase nos grupos de risco obesos e diabéticos;
- Minuto COVID-19: divulgação científica através de *podcasts* sobre a pandemia de COVID-19 por rádio e *internet*;
- Isolamento e distanciamento social: como as plantas medicinais podem ajudar?;
- Informacorona: democratização do conhecimento e promoção da saúde integral durante a pandemia;

- Guia para profissionais de saúde: como ajudar mulheres vítimas de violência em tempos de COVID-19;
- COVID-19: conhecer para combater;
- Coronavídeos - UFERSA informações no combate à COVID-19;
- Biossegurança escolar no retorno das aulas após pandemia de COVID-19;
- Ayurveda Mossoró: promovendo bem-estar e qualidade de vida;
- Semana de Conscientização sobre Capacitismo;
- Liga Acadêmica de Medicina Esportiva e Nutrologia – Lamen;
- Liga acadêmica de práticas integrativas e espiritualidade;
- Liga acadêmica de endocrinologia e metabologia;
- MedFlix
- Capacitar para preservar 2;
- Uma por todas e todas por uma;
- UFERSA Petroleiros Futebol Americano;
- Liga acadêmica de saúde da mulher do semiárido;
- IFMSA¹ Brasil UFERSA;

Ao olhar a lista, realizei uma pesquisa rápida sobre os projetos e não consegui visualizar, de forma clara, como são colocados em prática e como são divulgados dentro da Universidade. Também percebi que algumas ações foram sazonais e ocorreram no ano de 2020. Portanto, não se apresentam como projetos continuados no âmbito institucional.

Em uma das ações (Liga acadêmica de práticas integrativas e espiritualidade), encontrei a seguinte descrição:

Com tudo isto, espera-se contribuir para disseminação e implementação das Práticas Integrativas e Espiritualidade na comunidade, especialmente na Atenção Primária à Saúde. Além do desenvolvimento de habilidades técnicas, éticas e humanizadas aos ligantes (discentes), familiarizando-se com a inserção das práticas integrativas e espiritualidade na prática médica, contribuindo assim para a promoção do cuidado humano integral. (SIGAA/UFERSA, 2020).

A descrição acima é voltada aos estudantes de um curso específico da área da saúde, mas algumas ações foram abertas a toda comunidade, como o projeto de Práticas Meditativas, citado anteriormente.

A DASS, setor vinculado à PROGEPE, nos enviou a seguinte resposta:

¹ *International Federation of Medical Students' Association of Brazil*, traduzida para Federação Internacional das Associações de Estudantes de Medicina do Brasil.

Além do atendimento psicológico e social oferecido aos servidores, realizamos periodicamente palestras relacionadas à saúde mental em campanhas do Setembro Amarelo - MS e dia do servidor público. Para 2022, queremos incluir ações sobre o tema para solenizar a campanha Janeiro Branco - MS. As atividades relacionadas indiretamente à saúde mental realizadas pela Divisão de Atenção à Saúde do Servidor são: treinamento funcional, hidroginástica, massoterapia, auriculoterapia, campanhas outubro rosa e novembro azul e campanha de vacinação. (Excerto nº 4, DASS/UFERSA, fevereiro de 2021).

Entrei em contato, também, com a psicóloga que atende às demandas dos servidores na DASS e perguntei se seria possível ter uma dimensão de como aconteciam os atendimentos aos servidores. A psicóloga nos enviou a seguinte escrita:

Considerando a complexidade do conceito de saúde mental e a sua dimensão biopsicossocial, a UFERSA oferece aos servidores diferentes atividades que venham a contribuir com a promoção da saúde mental e do bem-estar de seus servidores, como o atendimento psicológico individual e as ações de promoção à saúde. O atendimento psicológico individual tem caráter breve e pontual, com o objetivo de acolher e diminuir o sofrimento emocional. Caso necessário o acompanhamento psicoterápico, o servidor deverá buscar o acompanhamento com um profissional fora da instituição. (Excerto nº 5, DASS/UFERSA, maio de 2021).

A equipe de psicologia da DASS/UFERSA colabora com a pesquisa e remete informações importantes sobre atendimento da comunidade acadêmica.

A tabela 1 mostra que de 2019 para 2021 houve uma queda na procura do atendimento psicológico.

Tabela 1: Atendimentos psicológicos de servidores na UFERSA.

Ano	2019		Total: 44 pessoas
Sexo	Feminino	Masculino	
Quantidade	17	27	
Ano	2020		Total: 23 pessoas
Sexo	Feminino	Masculino	
Quantidade	15	8	
Ano	2021		Total: 14 pessoas
Sexo	Feminino	Masculino	
Quantidade	10	4	

Fonte: Elaborada pela autora (2021).

A psicóloga ressaltou que nos anos de 2020 e 2021 os atendimentos acontecem de modo remoto, devido à pandemia. Estes dados quantitativos são de janeiro a maio de 2021, uma vez que a pesquisa ocorreu durante o curso deste ano. Acolhemos estes dados e suas autonarrativas enviadas na forma da escrita. Sobre a redução de atendimentos, coloca que:

Tal redução pode estar relacionada a fatores diversos e dentre eles, a mudança da modalidade de atendimento presencial para modalidade *online*, uma nova forma de fazer. Ainda deve-se destacar que durante o ano de 2020 também foi ofertado atendimento psicológico *online* na UFERSA, através do projeto “Apoio Psicológico *Online*”, com profissionais voluntários. Esse projeto também destinava atendimento aos servidores da instituição (Excerto nº 6, DASS/UFERSA, maio de 2021).

Na tabela 2, podemos observar que a procura foi maior na categoria técnico-administrativa nos anos de 2019 e 2020. Contudo, em 2021, tivemos uma procura mais equilibrada entre docentes e técnicos, mas a de docente se sobressaiu. Entre terceirizados e estagiários, não houve procura até maio de 2021.

Tabela 2: Atendimentos psicológicos de servidores por categoria.

Ano	2019				Total: 44
Categoria	Docente	Técnico-administrativo	Terceirizado	Estagiário	
Quantidade	19	23	1	1	
Ano	2020				Total: 23
Categoria	Docente	Técnico-administrativo	Terceirizado	Estagiário	
Quantidade	9	13	1	0	
Ano	2021				Total: 14
Categoria	Docente	Técnico-administrativo	Terceirizado	Estagiário	
Quantidade	8	6	0	0	

Fonte: Elaborada pela autora (2021).

Com relação aos motivos indicados para a busca de atendimento no serviço de psicologia, a ansiedade foi destacado pela psicóloga, seguido dos conflitos no ambiente de trabalho, relações interpessoais e gestão de tempo. A psicóloga escreveu em sua autonarrativa que a pandemia trouxe um agravamento desses motivos nos relatos daqueles que procuraram ajuda psicológica. Além disso, o luto causado pelas perdas de entes e colegas devido à pandemia COVID-19 tornou-se um fator referido na relação com estados de sofrimento psíquico. Aqui

caberia uma reflexão sobre as diferenças entre a tristeza e os estados de sofrimento. O luto é atualmente tema de estudo e compreendemos que precisa ser vivido com cuidado, torna-se um tema para estudo e definição de ações na Universidade. Mas há diferença entre o sentimento profundo de tristeza e os estados de sofrimento psíquico.

Perguntei à psicóloga sobre as atividades de promoção de saúde mental e a colega coloca:

Acerca das atividades de promoção à saúde, têm sido realizadas ao longo desses anos abordando diferentes temáticas, seja através de palestras, rodas de conversas, divulgação de material psicoeducativo, dentre outras atividades. A adesão dos servidores a essas atividades apresentava-se baixa, realidade esta que tem sido modificada com a realização das ações de forma remota. Verificou-se que a necessidade de adaptar as atividades para a modalidade remota possibilitou a participação dos servidores dos quatro *campi* da UFERSA, assim como possibilitou uma maior flexibilização de horários e, conseqüentemente, maior participação. (Excerto nº 7, DAAS/UFERSA, maio de 2021).

É indicado que, com o trabalho remoto, houve uma redução na procura pelo atendimento psicológico e um aumento na participação em ações de promoção de saúde mental.

Podemos refletir de que o atendimento junto à equipe de psicologia é individual, enquanto que na modalidade remota podem acontecer práticas coletivas de promoção da saúde mental. Não pudemos identificar práticas de cuidado, como as que temos e são destacadas em nosso país junto aos projetos de Educação Popular em Saúde apoiados pela FIOCRUZ¹: cirandas, corredor de cuidados, escada pés, teatro, pintura, entre outras.

O ambiente de trabalho e de ensino presencial podem ser fatores que favorecem a busca de atendimento psicológico. A redução nessa busca pode ter relação com a necessidade de isolamento e a construção criativa de práticas coletivas de cuidado que se fazem necessárias nesse contexto de pandemia. As sequelas que esse contexto traz, como o isolamento social, as perdas, os medos e angústias de cada um mereceriam, em nosso entendimento, maior atenção dos órgãos da gestão justamente referidas ao cuidado em saúde mental.

A PROAE, através do seu setor de psicologia, nos remeteu a escrita:

A maioria dos atendimentos são para discentes mulheres (em torno de 60%) e a média de idade da maioria dos(as) discentes atendidos (as) é de 20 a 30 anos, mas esses dados são baseados nas nossas impressões cotidianas. (Excerto nº 8, PROAE/UFERSA, junho de 2021).

¹ Disponível em: https://bvsmis.saude.gov.br/bvs/publicacoes/2_caderno_educacao_popular_saude.pdf

Nossa pesquisa é qualitativa, portanto caberia uma reflexão e estudo para melhor entendimento sobre como acontece esta circunstância de maior procura por atendimento por mulheres. Como as ações, as formas de convivência na universidade acontecem no entendimento das mulheres - estudantes, técnicas, docentes -? Sobre as idades, nossa comunidade acadêmica é preponderantemente constituída por jovens e adultos não idosos. Não temos na UFERSA cursos dirigidos à idosos, ou a experiência da universidade senior. É necessário maior reflexão, quando queremos construir práticas de cuidado em saúde mental e uma convivência que potencializa o fazer na universidade. Importante que haja continuidade na reflexão sobre os motivos que levam mais mulheres ao atendimento psicológico. O que poderia compor uma política instituição dirigida ao cuidado em saúde mental.

Recebemos dados quantitativos e os indicamos na tabela abaixo, trazendo o número de atendimentos e o tipo de ação.

Tabela 3: Ações realizadas pela psicologia no atendimento aos discentes da UFERSA.

Tipo de ação	Atendimentos individualizados	Atividades coletivas
Ano	2019	2019
Quantidade	371	819
Tipo de ação	Atendimentos individualizados	Atividades coletivas
Ano	2020	2020
Quantidade	122	351
Tipo de ação	Atendimentos individualizados	Atividades coletivas
Ano	2021 (até junho)	2021 (até junho)
Quantidade	236	392

Fonte: Elaborada pela autora (2021).

A psicóloga da PROAE relatou, ainda, os motivos de busca dos discentes pelos serviços de psicologia:

Ansiedade; depressão; estresse; medos; cobranças; preocupações com o futuro; dificuldades de adaptação ao ensino superior; problemas de aprendizagem; dificuldades de relacionamento familiar, interpessoal e socioafetivo; dificuldades de estabelecer hábitos de estudo saudáveis; problemas com gestão do tempo; vivências de luto; dificuldades de gerenciar as emoções; falta de perspectiva de um futuro profissional; preconceitos de gênero, cor/raça, classe social e deficiência no cotidiano acadêmico etc. (Excerto nº 9, PROAE/UFERSA, maio de 2021).

Quanto às tecnologias de promoção de saúde mental, foram indicadas as seguintes:

Atendimento individualizado de forma breve; rodas de conversa, oficinas, palestras, grupos de apoio e psicoeducativos, plantão psicológico, rodas de terapia, mediação de conflitos, campanhas socioeducativas, apoio às atividades pedagógicas, minicursos, aulas de Yoga, atividades de acolhimento etc. (Excerto nº 10, PROAE/UFERSA, maio de 2021).

A PROPPG não respondeu aos *e-mails* para participação na pesquisa. Compreendemos a autonomia e liberdade reflexiva e o acolhimento, ou não, de um convite como conduta que precisamos respeitar.

Procurei dar seguimento ao percurso metodológico, promovendo esta aproximação com as instâncias da gestão universitária.

6.3 ESCUTA SENSÍVEL: autonarrativas na busca do viver/conhecer

Maturana e Varela (1995) nos ensinam que viver é conhecer e conhecer é viver. Pellanda, Boettcher e Pinto (2017) reforçam esse pensamento ao nos dizer que viver irá implicar na construção do conhecimento de uma determinada realidade, pois a construção é fruto da experiência do sujeito com o meio. Essa explicação se faz no que Maturana e Varela (1995) denominaram acoplamento estrutural, onde as interações dos sujeitos com o meio os levam às suas construções e diferentes modos de lidar com as perturbações desencadeadas.

Pellanda e Pinto (2015, p. 267) esclarecem que “as autonarrativas funcionam como perturbações constantes”. Nesta pesquisa, escolhemos a autonarrativa como procedimento metodológico para compreender e pensar como o tema da saúde mental emerge para nós.

Um dos instrumentos mais importantes de autoconstituição nos seres humanos é a prática da autonarrativa pelo potencial que carrega de organização do caos interno proporcionando uma reconfiguração nos sujeitos que a praticam. (PELLANDA; GUSTSACK, 2015, p. 232).

Para a escrita na qual trago as autonarrativas na pesquisa, utilizarei nomes fictícios, escolhidos em homenagem a artistas plásticos que levaram, através da arte, expressões de si e do mundo em suas pinturas.

No dia 4 de maio de 2021 enviei o convite aos setores escolhidos para essa etapa da pesquisa. Inicialmente, obtive a resposta de 3 setores, que se colocaram à disposição. Posteriormente, no dia 18 de maio, recebi a resposta positiva de outro setor. E no dia 21 de junho recebi a resposta do último setor que aceitou ao convite. Dois setores dos que selecionamos não responderam ao convite. Houve o envio de convite três vezes durante o mês de maio e junho, mas não conseguimos respostas. Optamos por seguir a pesquisa com os setores

escolhidos que aceitaram participar. Dos 7 setores selecionados, apenas 1 setor respondeu ao convite de forma rápida por meio da própria gestão. Para os demais 4 setores participantes, precisei entrar em contato mais de uma vez e conversar com os secretários dos setores para conseguir respostas ao convite.

No dia 17 de maio de 2021, às 17h, aconteceu o primeiro encontro remoto que durou 47 minutos. Utilizarei o pseudônimo Adelina para a primeira autonarrativa.

Como procedimento de pesquisa, estarei a marcar inquietudes, as perguntas que se fazem a si mesmos e, ainda, as ações, procedimentos, tecnologias que indicam integrar ou propor para o cuidado em saúde mental.

Utilizarei o pseudônimo Adelina para a primeira autonarrativa.

Adelina se mostrou muito aberta ao diálogo, falando que acredita na importância desse tema e que “[...] todo mundo sabe, mas pouco se fala”. Ponderou como percebe a falta de preparo institucional para o cuidado com a saúde mental no desenvolver das atividades de gestão:

Relacionado com a gestão, a gente vai deixando muito de lado a saúde mental porque a gente é cobrada muito de produtividade, então muitas vezes você nem percebe o quanto isso está afetando a sua saúde mental. Uma das dificuldades que a gente encontra enquanto gestor é, aquela coisa, e quando acaba? É aí que você percebe o quanto você dedicou da sua saúde mental, o quanto você abriu mão por conta de coisas desse tipo. (Excerto nº 11, Autonarrativa de Adelina, 17/05/2021).

Ao disparar a pergunta sobre o fim do período no cargo de gestão, Adelina relatou que foi quando percebeu o quanto tinha dedicado do seu tempo e de sua saúde à função. Ela acredita que os gestores poderiam ter um preparo para lidar com o cargo que irão ocupar, do ponto de vista do lidar com o humano, de compreender as relações e o trabalho no encontro com as diferenças.

Percebi, em sua narrativa, que o contexto da pandemia trouxe a oportunidade de realizar reflexões. E novas percepções surgiram para ela, uma vez que, além da gestão, exercia a docência na Universidade e sentia falta do contato direto com os alunos:

Você acaba se sentindo mais frágil ainda por não conseguir identificar a coisa dos alunos, isso vai se depositando, então seria interessante uma proposta institucional multidisciplinar para poder ver essas coisas. (Excerto nº 12, Autonarrativa de Adelina, 17/05/2021).

Adelina falou, por diversas vezes, como sentia falta do contato presencial com os alunos, afirmando que não sabia lidar com algumas questões no formato remoto. Essa narrativa se repetiu durante toda a conversa. Adelina disse algo que procuramos compreender:

Ninguém aguenta mais esse exercício de conviver consigo mesmo. [...] Próximo semestre eu não quero (o ensino remoto), porque não está me fazendo bem esse tipo de aula. Eu me senti fragilizada mentalmente depois que eu tive que frear. (Excerto nº 13, Autonarrativa de Adelina, 17/05/2021).

Em outros momentos, Adelina trouxe o contexto da pandemia da COVID-19 e a dificuldade que os servidores têm de falar sobre saúde mental no ambiente institucional:

As pessoas não querem se sentir doentes, então, assim, isso se agravou muito na pandemia. Eu tenho vários colegas servidores que estão tendo que voltar para o presencial com pânico de fazer essas atividades, mas eles não têm coragem de pedir uma licença porque alguém na universidade vai saber que ele está tendo crise de ansiedade, sabe? Então, assim, a construção de que você cuidar da sua saúde mental quer dizer que você é um incapaz, ainda traz isso como uma coisa muito forte no trabalho. Ninguém quer se mostrar frágil, então, assim, eu vi diversas coisas dessas e até agora a gente não percebe como é que a instituição está fazendo para tentar identificar esse tipo de coisa, para perceber o servidor que está tendo que voltar, que não conseguiu ser vacinado. (Excerto nº 14, Autonarrativa de Adelina, 17/05/2021).

Quando Adelina traz o relato de que colegas não conseguem expor suas inquietações, penso na construção das relações, tão importante quando falamos sobre saúde mental. Esse sentimento de não poder falar sobre si dentro da Universidade e, especialmente, não poder referir aos seus estados de saúde mental, às suas fragilidades, vai de encontro ao que trouxemos sobre a dimensão biológica e constitutiva do viver como seres humanos, a não consideração pelo afeto, dimensão subjetiva que é catalisadora e está presente no método de cuidado construído por Nise da Silveira. Estar ao lado, escutar, apoiar, favorecer a livre expressão. Estas ações emergem quando coordenamos condutas na linguagem sustentadas no desejo de colaborar, cuidar, partilhar. A universidade é instituição de ensino e se insere no contexto sócio político e cultural que vivemos, integra esta grande máquina competitiva que maltrata a todos. Promover saúde mental é caminhar em outras direções e projeto de universidade acontece com a experiência de todos, com destaque para os gestores.

Adelina falou, também, que não acredita em ações isoladas de promoção de saúde mental, nem que formulários conseguirão compreender a situação de cada pessoa. Para ela, o tema merece ser tratado de forma continuada e precisa existir um incentivo natural para que as pessoas se sintam confortáveis e queiram participar:

Teve uma época que tinha umas atividades, tinha ginástica laboral, mas não era um programa de você ter coisas para poder normalizar o cuidado com a saúde mental. Eu não consigo enxergar essa coisa funcionando com campanha, como mês do suicídio, eu tenho que ter uma coisa continuada, para que as pessoas se sintam seguras, porque você precisa de relação de confiança para se abrir e, até com isso, existindo flexibilidade, vai ter gente que a gente vai ter que tratar os diferentes de modo diferente, para poder aproveitar as potencialidades de todo mundo, porque senão a gente vai entrar numa espiral onde está todo mundo doente. Que é isso q a gente está vendo. (Excerto nº 15, Autônarrativa de Adelina, 17/05/2021).

Adelina opera com sua autônarrativa, expressa com confiança e eu escuto com atenção e cuidado. Neste momento desejei que ela pudesse se escutar, pois está clareando para si mesma, ao mesmo tempo em que traz pistas potentes para a experiência de promoção da saúde mental. Trouxe em sua fala o que já relatamos sobre saúde mental ser pensada na perspectiva continuada, na organização de espaços e tempos sensíveis para a livre expressão. Este caminho requer encontro, partilha, em um diálogo no qual integramos as potencialidades, como refere Adelina, o que é possível no trabalho transdisciplinar. Destacou, ainda, como a Universidade precisa pensar nessas questões que são tão singulares, abrir espaços sensíveis para a escuta nos diversos ambientes.

Porque o interesse não é um formulário, não. O povo manda um formulário e acha que porque mandou um formulário perguntando se você tem alguma coisa, está tudo certo. É você pegar aquele formulário e trazer alguma coisa para mostrar que você se importa. (Excerto nº 16, Autônarrativa de Adelina, 17/05/2021).

Ao referir diversas vezes a envios de formulários, Adelina interroga estas ações que parecem apenas indicar que algo foi feito, quando na verdade as práticas de cuidado continuadas acontecem, mas de forma ainda bastante frágil diante das necessidades da comunidade acadêmica.

O ensino remoto e as atividades continuadas de cuidado com a saúde mental estiveram presentes ao longo da autônarrativa. Além disso, ela destacou que muitos servidores da UFRSA são de outras cidades e que isso é uma característica que também poderia ser vista pela Instituição e pelos próprios colegas. Muitos se dividem em grupos, de áreas distintas e não há uma interação entre esses grupos.

Eu enxergo talvez pela UFRSA ser nova, ela anda toda segmentada, então você não consegue ver ela como universidade: É o povo dos animais, o povo dos vegetais, o povo das engenharias, o pessoal do outro lado... Então você não consegue ver uma unidade. [...] Se você chegasse hoje e dissesse assim: professores, daqui a 1 hora vai começar a vacinação de vocês. Ia ser bem pouquinha gente porque o povo não mora

aqui, o povo vem aqui “passar uma chuva e vai embora”. (Excerto nº 17, Autonarrativa de Adelina, 17/05/2021).

A ideia de separação, tão enraizada na construção do nosso pensamento, se revela nessa narrativa de Adelina, quando ela traz, ao falar sobre como compreende as ações dos colegas que, mesmo trabalhando há anos na UFERSA, não enxergam o ambiente de trabalho como uma extensão do seu fazer. Separações e competições entre áreas, dificuldades da alegria no conviver com as diferenças, estas me parecem condutas valorizadas na imensa máquina competitiva do sistema ganancioso que acaba por maltratar a todos. Acredito que ela quis dizer, com isso, que muitos colegas trabalham na UFERSA, mas não se sentem parte da comunidade, uma vez que ao finalizar suas atividades voltam para suas cidades. Ou talvez ela esteja tornando perceptíveis suas próprias inquietudes e emoções, quando conectamos esta autonarrativa com as angústias do sentir-se só durante o trabalho remoto.

Podemos atentar para diferentes questões trazidas como desencadeadoras de inquietudes na experiência de Adelina: as separações entre as áreas, a necessidade de um trabalho continuado e sensível no cuidado com a saúde mental, os grupos e os conflitos e o pouco envolvimento entre os colegas.

A universidade, como instituição educativa, pode configurar relações de partilha e colaboração como modo de lidar com sua missão de promover cuidado e aprendizagem. Entendemos que estas transformações requerem clareza na construção de um projeto e, como emoções a sustentar as ações de gestores, o respeito, a alegria de querer bem ao outro e a aprendizagem da partilha e da colaboração.

Por fim, destaco que Adelina falou sobre o afetar-se com as perturbações, ao dizer que como gestora precisa lidar com a saúde mental de todos ao seu redor, pois não bastava ela estar bem, ela precisava lidar com o emocional de todos ao seu redor, pois se uma pessoa não estiver bem, todos naquele ambiente não estarão.

Sabemos, com base na reflexão e estudos que esta pesquisa me ajudou a fazer em saúde mental, de que o trabalho mais importante é sobre nós mesmos. Ao cuidar de nosso estado de saúde mental também estamos a transformar as relações nos coletivos dos quais participamos, no ambiente. Podemos afetar de modo a promover transformações. Este trabalho torna-se, sabemos, mais difícil em períodos como este que vivemos, onde uma ruptura democrática acontece em nosso país.

Nesse momento, retomo aqui o conceito de autoorganização e o pensar em rede. Não temos como olhar de fora, mas entender as complexidades estando imersos no processo de conhecer e de viver.

O segundo encontro ocorreu com um gestor que chamarei de Leonardo. Aconteceu em 2 de junho de 2021 às 14h e durou 49 minutos.

Leonardo é docente e está em um cargo de gestão. Trouxe suas vivências ao longo de sua trajetória dentro da UFERSA, colocando situações de sofrimento que presenciou, tanto consigo, quanto com os alunos. Ressaltou na autonarrativa o momento em que trabalhou na construção dos *campi* fora da Sede, dizendo que, ao final do ciclo, desenvolveu uma condição de saúde crônica na qual passou a precisar de medicação, fazendo com que ele percebesse o quanto a caminhada havia trazido estresse para si. Quando lembrou dos alunos, em vários momentos, Leonardo citou a ansiedade como fator de adoecimento.

A gente sabe que hoje na universidade, tanto os professores, quanto os alunos e os servidores, tem problema de estresse. A cobrança, principalmente com os alunos, das atividades, com relação ao curso.... Termina o curso, o aluno se pergunta: que eu vou fazer? Será que o que eu estou aprendendo vai atender ao anseio lá na frente como profissional? Eu acredito que isso aí traz muito problema para a saúde do aluno e é comum hoje a gente encontrar alunos com problemas de ansiedade. Antigamente, ansiedade para a gente era o desejo e a espera de receber algo, de acontecer, mas hoje a gente tem ansiedade, que é uma doença que pode levar a situações mais graves, como depressão. E a gente vê isso com os alunos e também com os professores, que são cobrados, até a pressão do professor para fazer um bom trabalho, ele tem que se dedicar bastante. (Excerto nº 18, de Leonardo, 02/06/2021).

Ressaltou como os alunos são instigados a competir entre si, citando que presenciou essa situação em alguns momentos. “Era comum a gente ver o professor dizer: esse aluno é seu adversário, seu concorrente. Eu vi muito isso”. (Excerto nº 19, Autonarrativa de Leonardo, 02/06/2021).

Como gestor, Leonardo falou que pensa na criação de espaços de convivência como ação importante para a universidade, assim como a promoção de ações e atividades de lazer. Considera que são essenciais para o cuidado com a saúde mental.

Então, é importante o investimento na saúde para o seu público, alunos, professores e técnicos. Até uma estrutura de academia, de relaxamento... O funcionário, após a refeição, tenha um local de descanso e de relaxar. Na realidade, nós vivemos um momento de estresse. (Excerto nº 20, Autonarrativa de Leonardo, 02/06/2021).

Leonardo falou que a Universidade tem estrutura, mas muitas vezes espera o aluno passar pela situação crítica para descobrir que havia um problema. Acredita que os profissionais de saúde que compõem a UFERSA poderiam divulgar mais suas ações e serviços, pois isso

ajudaria aos professores, por exemplo, a saber que há onde recorrer. “Eu acho que, talvez, que a universidade deve sair das paredes e a administração deve sair dos gabinetes. Só assim que há uma integração maior do público com o atendimento”. (Excerto nº 21, Autônarrativa de Leonardo, 02/06/2021).

Ao falar sobre as ações de cuidado, citou exemplos de suas vivências e falou que deveria haver mais integração internamente.

Hoje temos o curso da área de saúde, da medicina, então por que não integrar a medicina ao atendimento? Tem a parte prática, um laboratório. Mas a saúde não é só medicina, têm outras atividades: de relaxamento, lazer, de praça, que o servidor se sintam bem, prazeroso em estar naquele local. Tudo isso é saúde! Saúde não é só a doença. (Excerto nº 22, Autônarrativa de Leonardo, 02/06/2021).

As autônarrativas trazem uma dimensão importante, bastante destacada nos estudos sobre saúde mental, que é o cuidado prévio e contínuo nas ações diárias. Quando Leonardo diz que “[...] saúde não é só doença”, ele fala sobre não esperar adoecer e sobre não alinhar a saúde somente ao profissional de saúde, mas às vivências nos espaços que habitamos. E esta é uma pista essencial, promover o cuidado é vivenciar práticas alegres de cuidado com a própria saúde e com a saúde do outro com quem convivo no trabalho.

Leonardo falou que a UFERSA poderia ser vista como um espaço feliz:

É como estar na beira do mar! O mar não é dele, mas ele sente aquele prazer que é estar em um lugar bom. Eu vejo na UFERSA um espaço muito bom. Têm bosques, têm hortas, então pode se transformar em um espaço de vivência. Isso aí será excelente! (Excerto nº 23, Autônarrativa de Leonardo, 02/06/2021).

Ao falar sobre a função da gestão, disse que enxerga o trabalho em equipe como a melhor forma de conduzir as atividades:

É possível que seja um espaço prazeroso de trabalho, de harmonia, de bom relacionamento com todos. Que não exista essa disputa de um com o outro. Por que disputa? Não tem ninguém com função superior a outra, porque estamos hoje numa função, amanhã é outro que está no lugar da gente. A gente não pode pensar que, por que estamos numa posição, eu estou sendo superior a alguém. Não, todos são iguais, a gente está ali só para uma missão, mas o problema da gestão hoje é isso. E nada melhor do que partindo pela saúde dos funcionários. (Excerto nº 24, Autônarrativa de Leonardo, 02/06/2021).

Ele finalizou dizendo que a UFERSA é um local bom, mas que pode caminhar para ser melhor e que acredita que isso vai acontecer, pois como gestor coloca sua contribuição e depois outro coloca e, assim, somam-se contribuições.

Após o encontro, naquele mesmo dia, Leonardo me enviou um *e-mail* para dizer que lembrou da nossa conversa ao assistir uma reportagem na televisão sobre “diretor de felicidade/saúde mental”. O procedimento da pesquisa - espaço de escuta sensível, tecer conversações - favoreceu este encontro - o afeto catalisador que faz com que nós, seres humanos linguajantes, sigamos conversando e transformando o viver. Falou que tentou gravar a reportagem para me enviar. Neste momento, retomo a proposição de ampliar o entendimento sobre saúde mental no contexto universitário. A conversa disparou reflexões que, mesmo após o encontro, puderam ser lembradas.

O terceiro encontro ocorreu dia 16 de junho de 2021 às 16h30min e teve duração de 1 hora e 9 minutos. Chamarei o gestor dessa conversa de Fernando.

Fernando, que é servidor docente, iniciou a conversa falando que o tema da saúde mental na universidade passou a ser mais abrangente após o deflagar da pandemia. Falou que a partir disso, percebeu que não havia tanta preocupação com o tema antes.

Bom, praticamente nenhuma pessoa se preocupa. E isso é maluco porque na UFERSA, eu tive algumas experiências de outras instituições federais de ensino, como professor e como aluno, mas, assim, na UFERSA é clássico: o professor dá a sua aula e isso é sua obrigação e ponto. Nós não estamos inseridos em programas de promoção de saúde. (Excerto nº 25, Autonarrativa de Fernando, 16/06/2021).

Quando Fernando inicia a autonarrativa sobre cuidado com saúde na UFERSA, ele expõe, no primeiro momento, suas experiências como docente da instituição. Para ele, há uma falta de preocupação com os professores da UFERSA, quando se fala de promoção de saúde mental.

Falta muito uma atenção integral. Eu não estou dizendo que não falte para os técnicos administrativos, mas me parece que tem uma preocupação maior com os técnicos dentro da nossa Instituição, porque o sindicato atua. No caso do nosso (sindicato), ele não atua. O nosso, ele atua em questões políticas. (Excerto nº 26, Autonarrativa de Fernando, 16/06/2021).

Eu sempre achei isso (preocupação da UFERSA com os docentes) uma falta de cuidado e nunca houve uma mudança nesse contexto. Porque eu toquei nesse ponto? Porque já vem aí a falta de consideração, não vou falar consideração, mas a falta de atenção um pouco maior com o docente no seu fazer. Muitos dos problemas que temos em sala de aula, eles não são tratados em instâncias adequadas. Se eu tenho um problema com um aluno, o problema que for, eu não estou dizendo se o professor está certo ou errado, mas que tem algum problema, isso não tem uma atenção. Onde que

isso está presente? No corredor. O que acaba gerando instabilidade. O docente não sabe ajudar o outro. Mesmo que a gente consiga ter algum docente mais experiente, nós não temos essa forma de nos ajudar. Claro, alguns escutam, mas não sai daquilo ali. As angústias continuam. Angústia com tudo! (Excerto nº 27, Autônarrativa de Fernando, 16/06/2021).

Fernando cita, diversas vezes, como o sentimento de angústia está presente no fazer docente. Ele diz que são pessoas de culturas e formações diferentes que passam a conviver, sem nenhum preparo e que não recebem apoio institucional:

Nós somos jogados dentro de uma sala de aula, independente de sua formação, nós não somos uma autarquia que dá 6 meses de formação, como a polícia. [...] Somos jogados ali dentro e a gente não sabe. Tem muita angústia. Angústia porque não saber dar aula, tem medo de ser cobrado, comparado. Eu falo isso também por mim. Muitos casos, nós não evoluímos enquanto instituição em melhores metodologias de ensino, porque muitas dessas (metodologias) precisam que o docente tenha que compartilhar momentos com outros docentes. Eles acabam não fazendo isso por medo de comparação. Eu não sei se você já escutou isso de alguém, mas nós temos medo de sermos comparados com o outro. (Excerto nº 28, Autônarrativa de Fernando, 16/06/2021).

Quando Fernando fala sobre medo de comparação, retomo a questão da competição na universidade. Cooperar opera com o Amor, assim como trouxe Maturana. E o Amor como emoção constitutiva do devir humano interage com ações de cuidado e de promoção de saúde. Como promover a aprendizagem e o cuidado se como docentes não vivenciamos experiências de aprender com o outro?

A Universidade recentemente adotou conduta de fragilização de sua equipe pedagógica, como se pode observar diretamente no seu *site* (endereço: <https://pedagogico.ufersa.edu.br/>). As ações divulgadas não se referem aos anos de 2020 ou 2021. Há processos no ingresso do docente no ensino superior, provas didáticas nas quais os docentes, quando candidatos, precisam mostrar sabedoria e conhecimento no trabalho com o ensino. Fernando chama a atenção para a acolhida e contínua aprendizagem do professor, o que se interliga ao processo de cuidar, pois a alegria da aprendizagem fortalece a saúde mental. Sabemos da obrigatoriedade de ações dirigidas à formação do docente, o que no contexto da pandemia parece se concentrar nas habilidades do professor para a integração de recursos tecnológicos e interativos. Perdas, lutos, medos referidos aos índices de mortalidade em nosso país. Fernando ressalta o emocionar da angústia e aponta pedidos de cuidado com os docentes na Instituição.

Ao falar do suporte psicológico e do ambiente acadêmico, Fernando diz: “Falta muito! Têm muitas angústias. Os professores, em sua maioria, eles não têm empatia. Talvez a academia transforme isso na gente”. (Excerto nº 29, Autônarrativa de Fernando, 16/06/2021).

Em um momento da conversa, Fernando trouxe a questão da cultura patriarcal dentro do ambiente acadêmico.

Eu tenho relato de algumas colegas, que relataram pra mim e eu até achei isso interessante porque não dá para tirar as questões de gênero. [...] Eu fiquei surpreso porque algumas colegas, talvez pela posição de chefe, né? Elas vieram conversar comigo. Eu fiz um questionamento com elas: Pô, vai abrir o credenciamento para pós-graduação, vocês não vão fazer? Elas falaram: Não, a gente não quer. Isso foi a resposta geral, cada qual falou de momentos diferentes, mas de uma maneira geral foi: a gente não quer porque a gente não se sente capaz. Perguntei: Como não se sente capaz? Elas falaram: Não, porque agora eu vou ser mãe [...] Sempre tem um empecilho. Eu achei isso complicado, mas eu também não soube atuar. (Excerto nº 30, Autônarrativa de Fernando, 16/06/2021).

Eu achei muito triste, para falar a verdade, porque elas têm capacidade, mas elas se sentem incapazes pelo fato de estarem entrando na maternidade e pela competição. Elas disseram que não queriam mais competir. (Excerto nº 31, Autônarrativa de Fernando, 16/06/2021).

Depois conversando com uma colega que é muito amiga delas, ela me relatou que elas se sentem inferiores. Elas têm que estar sempre demonstrando que elas podem mais e mais. Só que elas cansaram. Esse desbalanço entre os gêneros, elas cansaram de fazer isso. Então elas deixaram para lá, elas praticamente abandonaram a vida acadêmica. (Excerto nº 32, Autônarrativa de Fernando, 16/06/2021).

Ao falar disso, Fernando trouxe também a burocracia e a insegurança jurídica como motivadores para o adoecimento mental.

Mas isso não é só com elas. Acontece com várias colegas. Então, nós temos dentro desse contexto: insegurança, competição, problemas de equidade de gênero, né, que ainda é muito forte dentro da universidade, de 2018 para cá, essa polarização política, que nós temos isso de uma maneira estrondosa, e aí ninguém pode dá sua opinião. Na verdade, já não se podia dar opinião antes, não é? Em relação a alguns tópicos como homossexualismo e drogas. Por mais liberal que seja o meio acadêmico, mas ele não é tão liberal assim, não. Ele ainda é muito rígido. Muito conservador. E isso, a mim, afeta muito. Eu particularmente, talvez pela posição de gestor, a gente tem que saber quando dá o sim e quando dá o não. E a forma de fazer isso. Mas eu gostaria de me expressar mais, de uma maneira mais livre, sobre várias coisas. (Excerto nº 33, Autônarrativa de Fernando, 16/06/2021).

Ao colocar a questão de se expressar, Fernando traz em sua autônarrativa decisões que toma como conduta, ao refletir sobre o cargo da gestão, onde expôs que não consegue ser

livremente ouvido e que tem medo dos julgamentos. Insegurança, polarização política (refere-se ao contexto atual no Brasil e com ramificações em nossa universidade), questões como drogas ou outras como a acolhida da diferença de gênero - a condição da mulher docente, a homossexualidade. Traz pistas referidas a temas que interagem com os estados de saúde mental na universidade.

Se eu falo algo e digo “não” é porque estou defendendo A, se eu falo “sim” é porque estou defendendo B. Está muito complicado hoje você ser gestor na Instituição porque você está defendendo A ou B. E nunca é institucional. Nenhuma decisão, nenhuma ação é encarada de maneira institucional, mas isso não é de hoje. Já não vem de hoje. (Excerto nº 34, Autônarrativa de Fernando, 16/06/2021).

Ele cita que fazer gestão no serviço público não é uma tarefa fácil.

Eu, enquanto gestor, eu sou muito frustrado por ver dezenas de problemas, tentar melhorar esses problemas e não ser escutado. Não é ser escutado em corredor, eu cansei de falar em corredor. São nos cantos de fala mesmo: Conselhos, reuniões Isso não surte efeito! E ao não surtir efeito, eu fico pensando: o que estou fazendo aqui? (Excerto nº 35, Autônarrativa de Fernando, 16/06/2021).

Ao se questionar sobre isso, Fernando fala sobre como essa falta de suporte o afeta.

A gente não vê as contribuições serem colocadas para frente. A mim, causa muita frustração. Angústia. Tem dia que eu saio de casa, vou para Universidade, entro na minha sala, faço qualquer outra coisa, mas eu não trabalho. Porque eu fico desmotivado totalmente. (Excerto nº 36, Autônarrativa de Fernando, 16/06/2021).

A falta de apoio que Fernando cita aparece em vários momentos de sua narrativa da experiência da gestão.

E eu não tenho para quem conversar. Eu não tenho uma Pró-Reitoria de Graduação que me acolha nesses problemas. Não tinha antes (da gestão atual). Eu não tenho um setor que me acolha. (Excerto nº 37, Autônarrativa de Fernando, 16/06/2021).

E está todo mundo estressado. Se eu tiver que resumir essa conversa em uma palavra, seria: insegurança institucional. Da parte de gestão. Como nós não temos ações em vários caminhos, a gente tem a posição de gestão onde temos que dar respostas e as respostas não estão seguras. (Excerto nº 38, Autônarrativa de Fernando, 16/06/2021).

Quando Fernando diz que não tinha esse apoio “antes”, ele quis trazer a questão do momento político vivido na UFERSA. Fernando fala que apesar da gestão atual não estar

preocupada em apoiar o servidor e o trabalho dos gestores, essa não era uma característica apenas do momento presente, mas algo que já se repetia há um tempo na Instituição.

Ao trazer as experiências que o faz sentir insegurança nos momentos de decisão enquanto gestor, Fernando relata:

Enquanto nós não tivermos esse mapeamento do fluxo correto da instituição, a gente (os gestores) vai estar sempre numa possibilidade de ser motivo de erro. Isso hoje para mim é uma das maiores angústias que eu tenho, que a gente fica pisando em ovos. (Excerto nº 39, Autônarrativa de Fernando, 16/06/2021).

Além da insegurança, Fernando fala que entre os colegas não se sente totalmente valorizado. Ao falar que passou por diversos cargos de gestão na UFRSA, ele diz:

Em 14 anos de UFRSA, acho que 10 (anos) eu passei em cargos de gestão. E quando foi para entrar agora (na última vez), eu pensei muito: Eu não quero mais não, eu quero seguir minha vida. Sabe qual foi a resposta deles (dos colegas)? “Não tem ninguém, se não for ninguém, tem que ser você”. Eu me senti péssimo! Porque tudo que eu fiz até agora, eu não contribuí com nada? (Excerto nº 40, Autônarrativa de Fernando, 16/06/2021).

E toda a narrativa e os questionamentos são compreendidos, por Fernando, como fatores que contribui com adoecimento e falta de cuidado.

Não existe uma definição das pró-reitorias competentes para abraçar esses problemas (conflitos de decisões do gestor com o professor), de fazer um levantamento desses problemas e tentar minimizar eles da melhor maneira possível. Isso é um problema administrativo? Sim, só que isso recai num problema de saúde mental. (Excerto nº 41, Autônarrativa de Fernando, 16/06/2021).

Com isso, Fernando relata que tanto ele, quanto colegas, acabam buscando atendimento psicológico para tratar questões pessoais, mas que as profissionais acabam sendo mais relevantes em suas narrativas.

Um colega buscou atendimento psicológico por problemas pessoais, não ligados à Instituição, mas já faz um bom tempo que toda informação que ele tem com seu psicólogo é por questões institucionais. Ele está pagando o psicólogo para tratar a cabeça dele por conta da Instituição e não por outros problemas. Eu parei um pouco, mas fiz terapia e eu fazia isso. Eu chegava lá na terapia e falava muito mais sobre meus problemas institucionais, por não conseguir me expressar, por ter medo de errar. Medo de errar. Passava horas falando sobre isso. E esse é o grande medo que eu particularmente tenho. Medo de errar, não pelo erro, mas um erro meu compromete

uma série de outras coisas. E se eu não tenho o apoio institucional. (Excerto nº 42, Autônarrativa de Fernando, 16/06/2021).

O medo de errar, relatado por Fernando, aparece no contexto de suas experiências, pois, segundo ele, ao errar, a Instituição estaria mais preocupada em apontar o culpado do que em apoiar para que se corrija o erro.

Ninguém está aqui se preparando para o erro. Ninguém está aqui para isso. E isso é uma avalanche, acontece com vários níveis. Eu assim não sei como isso... não sei nem se a Universidade percebe esse erro.[...] Então assim, na minha visão, as ações institucionais, a instabilidade, insegurança institucional tem gerando há muito tempo problemas de ordem de sanidade mental. (Excerto nº 43, Autônarrativa de Fernando, 16/06/2021).

Ao trazer o ambiente de trabalho como fator de adoecimento, Fernando lembrou da morte de um colega de trabalho que cometeu suicídio no ano de 2020. Ele disse que o colega tinha problemas de relacionamento com quem estava em cargos superiores na Instituição. Esses problemas, que também ocorriam com outros colegas, foram lembrados como situações de assédio moral. O assédio, nesse caso, foi lembrando tanto na questão do servidor, que não tem amparo para relatar essas situações, como da parte dos alunos, que também relatam passar por isso.

Vários dos nossos colegas professores fazem isso com os alunos, como naquele início que a gente conversou que os professores acabam replicando os problemas de casa e geram isso na sala de aula. Nós não temos. Você imagina a posição de um chefe? Uma colega relatou para mim que o professor fez algo extremamente impactante com o aluno. Como eu faço para chamar esse professor para conversar dizendo que ele estava errado? Primeiro que eu não tenho como provar. Mas só que a gente sabe que ele fez. E não é nem um, nem dois. São vários. A gente sabe que eles fazem isso. Aí eu levei isso para PROGRAD e volto a frisar, não foi de agora. A resposta foi: precisa levantar provas! Como eu vou levantar? E morreu por aí. O problema continua. O professor não é assistido pela instituição. O aluno continua sendo assediado. Os gestores continuam sem poder fazer nada porque eles acabam não tendo esse amparo institucional e a roda continua girando dessa maneira. (Excerto nº 44, Autônarrativa de Fernando, 16/06/2021).

A narrativa da competição, já trazida por Fernando em outro momento do encontro, foi retomada. Ao mesmo tempo em que ele dizia que havia um ambiente competitivo que gerava adoecimento, dizia, também, que não acredita que a competição fosse algo ruim.

Agora a competição, eu não acho ela ruim, mas ela tem que ser saudável. Não tenho que competir com meu colega, temos que ser institucionalmente forte para competir com quem está de fora e não dentro. É a cultura do “meu”: meu laboratório, meu computador, meu técnico, meu tudo e nunca é o “nosso”. E nós não temos um amparo

para melhorar isso. De que maneira fazer isso? (Excerto nº 45, Autônarrativa de Fernando, 16/06/2021).

Quando ele fez essa pergunta, na qualidade de servidora, falei que a Universidade poderia ter um projeto pedagógico que pensasse nessas questões. Fernando disse:

É necessária uma política institucional. Eu acho que não vai sair nessa gestão atual porque ela não está preocupada com isso. Tem que ser uma política muito bem estabelecida através de um levantamento de informação. Isso que você está fazendo é totalmente relevante porque se a gente não souber tirar da cachola, se só fizer o plano, essa ação não vai ser efetiva nunca. Talvez uma das ações que possam ser pensadas é essa ampliação dos laços. Eu não quero me reconhecer em fulano só porque ele é docente tal como eu, eu quero me reconhecer nele porque ele gosta de um esporte que eu gosto, tem que haver esses momentos, que a Universidade não tem. (Excerto nº 46, Autônarrativa de Fernando, 16/06/2021).

Fernando trouxe a lembrança de outro ambiente de trabalho, no passado, onde havia promoção de esportes e momentos de convivência entre os colegas de trabalho. “Falta essa integração (na UFERSA). São nesses momentos que a gente consegue ter troca. Claro, tem que ser profissional, de maneira planejada, coordenada, potencializado e melhorado. Mas a gente não tem”. (Excerto nº 47, Autônarrativa de Fernando, 16/06/2021).

Ele diz que a integração seria um caminho inicial, para gerar empatia, para gerar diálogos que não fossem somente sobre o trabalho. Disse, ainda, que acredita que esses momentos não seriam aceitos por todos, mas que tinha que haver uma insistência.

Muitos professores não estão integrados e esses programas de saúde integral não vão ter adesão de muitos docentes num primeiro momento, mas isso vai ser de maneira continuada para que haja uma adesão. Os professores são muito arredios, preferem ficar em pequenos grupos. É um bando complicado. (Excerto nº 48, Autônarrativa de Fernando, 16/06/2021).

Sobre a convivência na Instituição, Fernando falou que o respeito é a premissa para um bom ambiente de trabalho. Disse que mesmo não se identificando com alguns colegas, tem que haver respeito.

Por fim, Fernando falou que, por ter ficando tantos anos no trabalho de gestor, deixou de lado a pesquisa e isso o faz triste. Contudo, a gestão o fez descobrir outras afinidades que o faz querer continuar no cargo. Finalizou dizendo que, enquanto sentir que pode contribuir, seguirá na gestão.

O quarto encontro ocorreu dia 17 de junho de 2021 às 15h30min e teve duração de 28 minutos. Chamarei a gestora desse encontro de Frida.

Para mim, esse foi o encontro mais desafiador, pois eu já havia tido diálogos maiores com outros setores e a conversa com Frida foi mais curta. Me perguntei se por timidez, ou por outras questões que não consegui identificar.

Promover saúde mental é bem difícil porque a gente pensa que é só conversar com o servidor, só manter uma gestão boa, mas promover saúde mental é difícil. Tudo afeta saúde mental. Seja a situação familiar, financeira, laboral, ou se ele se dá bem com a equipe. Ultimamente que a gente está vendo os problemas mentais muito aflorados, é bem complicado, a gente juntar tudo isso, é bem difícil. É um desafio para todos os gestores. (Excerto nº 49, Autônarrativa de Frida, 17/06/2021).

Ao perceber que haveria mais resistência em falar sobre o tema, trouxe o contexto das minhas experiências como servidora. Falei que sentia que, muitas vezes, a gente não percebe que estamos adoecendo e que, quando percebe, não consegue enxergar se os gestores percebiam ou se, percebendo, fariam algo para ajudar.

Essa conscientização dos gestores é muito difícil. Nós somos servidores públicos. Já existe aquele estigma do trabalho ser mais devagar. Porque você fazer uma *live*, uma palestra, às vezes, eu sinto que não toca como um bom exemplo. Talvez a gente teria que estudar para saber como trazer essa sensibilização. (Excerto nº 50, Autônarrativa de Frida, 17/06/2021).

Ao mesmo tempo em que Frida dizia que, como gestora, teria que estudar para ter mais sensibilização sobre o tema da saúde mental, ela fez uma reflexão que achava que a UFERSA já oferecia bastante caminhos para o servidor.

Eu vejo a UFERSA bem mais sensível a essas atividades, a ver os servidores de uma forma mais holística, de ver o físico. Temos funcional, temos psicólogo. Percebo que na UFERSA a qualidade de vida é bem atuante. (Excerto nº 51, Autônarrativa de Frida, 17/06/2021).

Acredito que nessas falas há um conflito entre o que a UFERSA oferece e o que, de fato, funciona na prática. Há uma afirmação de Frida para si mesma sobre o que ela acredita ser bom.

Sobre a participação dos servidores em eventos de promoção à saúde, ela diz que:

Ainda sinto os docentes muito distantes das atividades laborais. Seria importante a gente tentar trazer esses docentes para as atividades. Com os técnicos a comunicação é mais fácil, com os docentes é mais difícil, principalmente as ações de qualidade de vida. (Excerto nº 52, Autônarrativa de Frida, 17/06/2021).

Frida refere-se novamente ao que está indicado como - melhoria na qualidade de vida - . Cabe perguntar o que significa, sabemos de que envolve uma ação na universidade e um projeto. Mas aqui destacamos a pergunta em relação ao que significa para cada um de nós.

Sobre os desafios enfrentados, Frida disse que é muito difícil unir as pessoas e que com a pandemia isso ficou ainda mais complicado:

Eu senti que, com a pandemia, teve muito embate de gestor com servidor. Muitas chefias vieram se queixar dos servidores no setor. Eu acho que com a pandemia isso vai acontecer, vai ter mais cobrança. Eu não sei como será, mas eu estou percebendo muito isso. Acho que teremos que ter um acompanhamento, unir os servidores, porque a pandemia afastou muita gente, a comunicação ficou muito preocupante. (Excerto nº 53, Autônarrativa de Frida, 17/06/2021).

Embates, cobranças, o que significa mesmo - qualidade de vida? - e como agimos na Universidade para que participantes tragam em suas autônarrativas - embates, cobranças? Relações de construção na universidade estão sustentadas no emocionar da colaboração ou preponderam as energias da competição. Estas últimas configuram quadros de adoecimento, as diferentes pandemias que referimos no início da dissertação: pandemia da COVID-19, pandemia de doença mental coletiva, abandonos e formas de exclusão.

Frida falou que a promoção de qualidade de vida no trabalho como um imenso desafio para ela, no cargo de gestão:

Fazer qualidade de vida no trabalho é um desafio. Precisa de mais visão, ter boas ideias. Às vezes eu me sinto cobrada, claro que todo mundo tem suas frustrações. Dentre as ações que me sinto mais medíocre são as ações de qualidade de vida, pois quando eu não tenho ideia boa, eu fico frustrada. Mas eu sei também que não posso dar um passo maior que a perna, até porque tem a questão da vida pessoal do servidor. (Excerto nº 54, Autônarrativa de Frida, 17/06/2021).

Frida não explica - qualidade de vida - e torna perceptível a sua necessidade de apoio para construir ações. As emoções que destaca é a frustração.

Como relatei anteriormente, esse foi um encontro que gerou momentos de silêncio. Em outros encontros, o gestor já trouxe suas experiências para a conversa. No encontro com Frida, tiveram muitos momentos de silêncio.

O quinto e último encontro ocorreu em 23 de junho de 2021 às 13h30min e teve duração de 44 minutos. Chamarei o gestor de Pablo.

O encontro começou com Pablo trazendo em sua autonarrativa indicadores para pensar sobre as ações de cuidado em saúde mental. Ele disse que, apesar de ter que cumprir e apresentar indicadores no seu trabalho, considerava que seu maior indicador seria perder alunos.

Eu sempre digo que, como gestor, não quero perder nenhuma vida. Vez ou outra infelizmente acontece, o suicídio entre estudantes. E esse ano a gente perdeu um, então, assim, isso de fato afeta a saúde de toda equipe porque todo mundo trabalha para isso não acontecer. E, claro, quando acontece, tem um impacto. (Excerto nº 55, Autonarrativa de Pablo, 23/06/2021).

Ele diz que, como gestor, lida com os problemas dos alunos e que esses problemas afetam a equipe. Ao falar da equipe, ele diz que a Universidade tem um número imenso de alunos para uma equipe pequena de servidores e isso também precisa ser visto.

Pablo traz o contexto social e econômico para a conversa. Ele diz que os alunos com maior vulnerabilidade precisam de um olhar especial.

Quando entrei na Universidade, era tudo muito elitizado, antes dos programas, das políticas de cota, a gente não via gente pobre na universidade. Mas essa realidade mudou, inverteu. Hoje, na última pesquisa, 60% dos nossos estudantes tem uma renda per capita de até meio salário mínimo. E desses 60%, 20% tem a renda per capita de até R\$100,00 por mês. Uma parte considerável vem de família que se encontra abaixo da linha da pobreza e utilizam do bolsa família. E são eles que precisamos dizer: não desistam! (Excerto nº 56, Autonarrativa de Pablo, 23/06/2021).

Ao falar sobre dados com os quais interage no seu trabalho, Pablo diz que não são apenas números, mas vidas que interrompem seus sonhos de melhorar suas vidas e a vida dos seus.

A gente tem muita preocupação com eles, mas também com quem cuida deles. Então a gente se preocupa com nossos servidores, que está no dia-dia, que estão enfrentando essa barra com os estudantes. E como lidar com isso? (Excerto nº 57, Autonarrativa de Pablo, 23/06/2021).

Ele diz que para lidar com isso no serviço público é necessário ter um pensamento macro sobre as coisas.

Eu sempre falo nas reuniões, que reconhecimento no serviço público é muito difícil. Porque no privado, às vezes tem um aumento, uma coisa que reconheça, mas no serviço público tem que ser algo mais profundo. Todo dia quando me levanto, eu penso que estou trabalhando para o ensino superior brasileiro, para tornar isso possível. O sonho de milhares de jovens possível. Não é fácil. Mas o que percebo? (Excerto nº 58, Autonarrativa de Pablo, 23/06/2021).

Ao fazer esse questionamento, Pablo falou que estava buscando informações sobre os afastamentos de alguns servidores, pois queria entender o motivo desses afastamentos.

Eu quero saber o que está acontecendo, solicitar a avaliação laboral, não no sentido de punir, mas de apoiar. Porque eles apresentam tanto atestado? O que está ocorrendo? Claro que a gente sabe que estamos em um momento que temos que conciliar vários fatores que não são simples, mas é importante a gente ter essa preocupação com os servidores. (Excerto nº 59, Autônarrativa de Pablo, 23/06/2021).

Pablo falou que os servidores estão vivendo momentos difíceis na pandemia e que se colocava no lugar dessas pessoas, deixando de lado o cargo de chefia e se colocando como amigo. A pandemia da COVID-19 apareceu em todas as autônarrativas. Os gestores, em suas falas, relatam que esse tema precisará ser refletido.

Eu faço questão que nas nossas reuniões liguem as câmeras, para a gente se ver, olhar olho no olho, falar. Mas com tudo isso, não é a mesma coisa do presencial. Esse dia-a-dia faz muita falta. A gente espera que, em breve, a gente possa estar juntos de forma presencial, retornando a rotina. Eu acho que não volta a ser como era antes. (Excerto nº 60, Autônarrativa de Pablo, 23/06/2021).

A interação humana, segundo Pablo, faz diferença na qualidade de vida do servidor. Ele disse que os espaços de convivência serão de grande importância para promoção de saúde no retorno ao trabalho presencial.

Aí quando passar essa tempestade, iremos retornar. A gente distribuiu bancos pela Universidade, então porque o servidor não pode ter um momento de leitura? Bater um papo. Estamos pensando nessa ampliação de áreas de convivência, para ampliar isso, porque entendemos que podemos ter ambientes de diálogos, de reencontro com o trabalho e com os amigos. A gente trabalha muito nesse sentido, de acolher, de propiciar esses ambientes. Mas claro que não é fácil quando a gente trabalha com muitos estudantes. (Excerto nº 61, Autônarrativa de Pablo, 23/06/2021).

Naquele momento, ele retomou a questão da quantidade de alunos, dizendo que a UFRSA é maior que muitas pequenas cidades do Rio Grande do Norte e que além da demanda, tem a questão acadêmica.

Nessa questão acadêmica, onde existe uma pressão grande por resultados, por publicação, tem que trabalhar, tem que publicar, não é fácil. Afeta o desempenho do servidor, mas a gente torce para que eles tenham formação acadêmica, então a gente tem que correr e possibilitar ferramentas e meios para que os servidores alcancem, principalmente porque tem impacto financeiro. Não é só o aumento salarial, mas mais qualidade de vida para os seus familiares. (Excerto nº 62, Autônarrativa de Pablo, 23/06/2021).

Ao tecer livremente sua autonarrativa, entendo que será valioso Pablo poder atentar para sua própria ação na linguagem. Ele acaba por interconectar os processos de adoecimento a todo um conjunto de procedimentos, tecnologias que são produzidas para se atingir - ganhos financeiros -. Eis que entra na cena da pesquisa novamente inscrições que permitem perceber a ausência de construções nas quais docentes, técnicos, estudantes, trabalhadores e a comunidade que interage com as produções da universidade possam definir caminhos, uma experiência na qual os processos de conhecer e viver no espaço do trabalho aconteçam com alegria e saúde mental.

Cabe um questionamento nosso sobre qual é mesmo a função da universidade, espaço de construção de conhecimentos e formação profissional. E a potência deste conhecimento para a conservação do viver?

Durante as falas, o momento da pandemia sempre retornava às reflexões de Pablo.

A gente está tentando fazer, não com discurso, mas voltar com o esporte, com uma ginástica, caminhada, sentar num banco, a pessoa se sentirá mais à vontade para voltar ao trabalho, porque são quase dois anos. É muito tempo. (Excerto nº 63, Autonarrativa de Pablo, 23/06/2021).

Sobre sua postura como gestor, Pablo disse que era considerado um gestor “duro” pelos seus colegas, mas que ao mesmo tempo em que cobrava, ele trabalhava junto. Observamos que o contexto político brasileiro não aparece em sua autonarrativa.

Essa questão da chefia, tem que dar o exemplo. Então como você vai cobrar saúde mental da equipe se o próprio gestor não tem? Tem que estar calmo, controlado, ter empatia, mas, ao mesmo tempo, cobrar resultado. Na gestão, quando você lida com poder público, você tem que prestar conta. (Excerto nº 64, Autonarrativa de Pablo, 23/06/2021).

Controlar as emoções, sabemos, é um caminho que não acompanha processos e cuidados em saúde mental. Contradições emergem: cobrar (no lugar de apoiar e colaborar), ter empatia (controlar e escolher as emoções). Saúde mental implica em relações verdadeiras e de confiança, em sentir-se bem para trazer, inclusive, dores e preocupações. Pablo disse que, na gestão, a convivência era essencial para saber lidar com os colegas de trabalho.

Eu acho que a confiança acontece quando você conhece com quem tem que conviver. Quem está do seu lado e você só conhece se você tiver com essa pessoa. Então é isso, de conviver, conhecer as famílias, os filhos, os problemas, saber o que enfrenta.

Porque quando a gente conhece, a gente entende que cada servidor tem seu mundo, sua particularidade. (Excerto nº 65, Autonarrativa de Pablo, 23/06/2021).

Quando falou dessa questão, Pablo disse que, ao compreender as particularidades de cada um, tinha como saber o que poderia cobrar daquele servidor. Disse, ainda, que na pandemia estava satisfeito com as “entregas” do setor, pois apesar do momento, estava conseguindo ter bons resultados. Naquele momento, Pablo disse que tinha uma equipe bem capacitada e que gostava de incentivar a capacitação dos servidores. Cobrar aparece como conduta valorizada. Saúde mental se constrói com partilha, apoio e relações nas quais emergem as potências do ser.

O afeto catalisador de Nise da Silveira constitui método de cuidado. E a brilhante cientista, médica psiquiatra que revolucionou no Brasil e no mundo as formas de tratamento em saúde mental, se inspira em Espinoza, com seus entendimentos sobre - a alegria dos bons encontros que trazem energia e potência na ação. - Como reagimos, nós diferentes servidores, às cobranças diárias? Nossas condutas cotidianas, as escolhas potentes que fazemos decorrem de cobranças? Assim fortalecemos nossos estados de saúde mental?

Em seguida, ao final da conversa, Pablo falou de ações que estava pensando, citando que pensava em práticas de esportes voltados ao público feminino, pois achava que a Universidade tinha boas ofertas de esportes para o público masculino, mas pouco para o feminino. Ele pediu sugestões a mim sobre o que eu achava que poderia ser feito. Citei que a dança e a caminhada ao ar livre eram atividades que, como servidora, gostaria que tivessem disponíveis na Universidade. A partir desse diálogo, o encontro foi finalizado.

7 GESTÃO, TECNOLOGIAS E SAÚDE MENTAL NA UFERSA

Ao retomar aos objetivos propostos para esta pesquisa, compreendo que vivi uma ampliação no meu entendimento sobre como as ações cognitivas referidas ao cuidado em saúde mental e como suas tecnologias se modificam e acontecem na experiência de gestores da Universidade. Sigo pistas da cartografia, atento para as autonarrativas e documentos escritos.

Após a escuta das autonarrativas, transcrições e do trabalho de identificação de marcadores - inquietudes, perguntas, ações - fui compondo reflexões e tecendo os - nós - nas redes de escritas recorrentes ou diferentes que pude perceber. Após este percurso empírico, retomo ao que foi visto nos documentos institucionais. E passarei a trazer as aprendizagens que realizo no fazer da pesquisa.

Ao fazer uma análise sobre o que a UFERSA propõe e realiza enquanto ações de promoção da saúde mental, os documentos não apontam políticas continuadas explícitas. Apesar de ter resoluções aprovadas no contexto de promoção e qualidade de vida, os projetos estão mais atrelados a editais lançados no âmbito da extensão, pesquisa e ensino, do que a uma política institucional que demandaria fortalecimento de equipes, de infraestrutura, estudos e redes de apoio neste campo transdisciplinar - o cuidar em saúde mental.

Quando trazemos o tema da saúde mental no fazer dos gestores, as autonarrativas mostraram alguns fatores que não contribuem com a promoção à saúde, como: instabilidade institucional, questões políticas, ausência de redes de convivência, competições acadêmicas, pandemia do COVID-19 e o medo de parecer frágil perante os colegas nos processos de vivência na Instituição.

Quanto às tecnologias, todos os gestores trouxeram que as práticas continuadas de atividades e a construção de momentos de acolhimento e cuidados são importantes para a promoção da saúde mental na universidade. Os esportes, espaços de convivência e o incentivo à livre expressão de si emergiram em suas autonarrativas.

Alguns gestores falaram sobre a ausência de políticas de saúde mental na universidade, enfatizando que ações isoladas não funcionavam e que as relações, para serem construídas, precisam de atuações contínuas, onde os servidores e discentes, aos poucos, possam se sentir seguros para se expressarem. Outros gestores falaram que acreditavam que a UFERSA oferecia um bom suporte aos servidores e alunos. Contudo, ao mesmo tempo em que afirmavam a existência de suporte e apoio, pensavam nas dificuldades de lidar com o adoecimento na Universidade. São as perturbações que ocorrem através da linguagem e que os fazem refletir sobre o seu fazer nas ações da gestão.

As perturbações promovem transformações que podem ser construídas a partir das perguntas disparadas nas autonarrativas e que abrem espaço para a proposição de tecnologias do cuidado: ferramentas, procedimentos, gestos, construções criativas de práticas de cuidado, podendo envolver linguagens expressivas. Estas ações cognitivas podem acontecer a partir de políticas pensadas pelo coletivo. A livre expressão, o acolhimento e o cuidado são condutas presentes em percursos de cuidado em saúde mental nas instituições. No tempo presente que vivemos em nosso país, estas construções requerem coragem!

8 CONSIDERAÇÕES PARA SEGUIR PENSANDO

O conceito de cuidado em saúde mental esteve durante muito tempo focado apenas na prescrição de medicações. Contudo, atualmente sabemos que tratamentos contínuos requerem práticas dirigidas ao cuidar de si, do outro, do mundo que vivemos. Para cuidar precisamos enxergar as necessidades das pessoas, a fim de que se possa perceber se nossas condutas cotidianas estão a fortalecer a saúde mental.

O - tratamento - que alcança sua finalidade é a atenção para a promoção de uma boa convivência com a própria saúde mental e, conseqüentemente, com o mundo que habitamos, seja ele o seu mundo interno ou o externo.

Dessa forma, não existe separação entre nós e o mundo. Esse conceito, oriundo da cibernética de segunda ordem, nos mostra que não podemos separar corpo e mente; e o humano do mundo, pois estamos todos conectados e somos partes que, para construir nossa evolução, dependemos uns dos outros.

A nossa trajetória é construída com base na cooperação dos seres e, na universidade, isso não pode ser diferente, uma vez que a saúde e a educação superior podem e precisam ser pensadas através do diálogo. Com a pesquisa, buscamos compreender como os gestores da UFERSA, através de suas ações, pensam na promoção da saúde mental para si, para a comunidade universitária e para a comunidade onde está inserida, bem como identificar quais tecnologias são utilizadas para essa promoção. Essa proposição foi atendida. Pudemos clarear as potencialidades e as fragilidades institucionais.

É importante ressaltar que, quando falamos em saúde mental em um contexto de fortalecimento de um sistema sócio político e econômico marcado por exclusões sociais, estudar - gestão, tecnologias e saúde mental no ensino superior - para mim, significa que dei início a um trabalho e que este poderá seguir, tendo em vista a complexidade de dimensões presentes no tema desta dissertação.

Conseguimos compreender que as ações presentes na universidade e as tecnologias de cuidado não se mostram efetivas de modo a atender à comunidade e que as ações de promoção de saúde precisam ser continuadas e precisam acolher a todos, chegando em todos os ambientes da Universidade.

Durante a pesquisa documental, percebi que há uma lacuna no que se refere à política de promoção de saúde mental de forma continuada. Essa percepção foi trazida nas autonarrativas também, como modo de pedir, de demandar apoio nesta direção.

Quando se pensa em ações, ou se constrói documentos na Instituição, é preciso haver um diálogo coletivo e democrático. As políticas institucionais são criadas, mas as narrativas trouxeram pontos em comum que demonstram a necessidade de construção de práticas de promoção de saúde. Quando a Universidade disponibiliza documentos que permitem o desenvolvimento de projetos de qualidade de vida, ao mesmo tempo em que as narrativas trazem que faltam políticas de promoção de saúde, percebo a ausência de diálogo para a construção dessas políticas.

Um servidor ou um discente, ao procurar o serviço de psicologia, quase sempre já está sentindo-se em adoecimento. Então, promover saúde mental requer ampla reflexão, contínuo estudo e implementação de ações de cuidado.

Com isso, a pesquisa nos mostra que é necessário um diálogo amplo para a construção de um ambiente sensível no qual trabalhar, aprender e conhecer acontecem em meio a um projeto institucional atento ao cuidado com os estados de saúde mental. As autonarrativas dos gestores, que são responsáveis pela coordenação desse projeto, demonstraram preocupação com o ambiente acadêmico e dispararam, com isso, que precisamos reconstruir alguns caminhos.

Maturana e Varela (1995, p.264) nos dizem e estamos de acordo de que “só temos o mundo que criamos com o outro, e que só o amor nos permite criar esse mundo em comum”. Então, se queremos que o cuidado com o próximo reflita em nós, precisamos levar isso para todas as áreas, para todos os mundos, para a comunidade.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, Rafael. **Aventura Espacial: um jogo sério de interface adaptativa voltado a crianças e jovens com transtorno do espectro do autismo**. 2019. Dissertação (Programa de Pós Graduação em Ciência da Computação, Universidade Federal Rural do Semi-Árido), Mossoró - RN, 2019.
- ALVES, Poliana F. et al. Indicadores qualitativos de satisfação em saúde mental. **Saúde Debate**. Rio de Janeiro, v. 41, n. especial, p. 50-59, mar 2017. DOI: 10.1590/0103-11042017s05. Acesso em: abril de 2020.
- AMARANTE, Paulo. É a cultura que faz pessoas demandarem manicômio, exclusão, limitação: [entrevista cedida a] Bruno Dominguez, especial para a **Revista Radis, Fiocruz**, Rio de Janeiro, 2014. Disponível em: <https://portal.fiocruz.br/noticia/amarante-e-cultura-que-faz-pessoas-demandarem-manicomio-exclusao-limitacao>. Acesso em: abril de 2020.
- ARAÚJO, Crislaine Luisa; BRESSAN, Vânia Regina. Ações de promoção à saúde, atenção psicossocial e educacional como práticas de integração universitária. **Revistas Acadêmicas UTP**. Congresso Clabes VII, Prácticas de integración universitaria para la reducción del abandono (Las tutorías-mentorías), Córdoba, Argentina, 2017. Disponível em: <https://revistas.utp.ac.pa/index.php/clabes/article/view/1618/2355>. Acesso em: maio de 2020.
- BINSWANGER, Ludwig. O sonho e a existência. **Nat. hum.**, São Paulo, v. 4, n. 2, p. 417-449, dez. 2002. Disponível em http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1517-24302002000200007&lng=pt&nrm=iso. Acesso em: janeiro de 2020.
- BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República, 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: dez. 2019.
- _____. Ministério da Saúde. Secretaria de Atenção à Saúde. **Centro de Atenção Psicossocial (CAPS)**. Publicado em 21 de julho de 2017. Disponível em <http://www.saude.gov.br/noticias/693-acoes-e-programas/41146-centro-de-atencao-psicossocial-CAPS>. Acesso em: março de 2020.
- _____. Ministério da Saúde. **De sonhação a vida é feita, com crença e luta o ser se faz: roteiros para refletir brincando: outras razões possíveis na produção de conhecimento e saúde sob a ótica da educação popular**, 2013. Disponível em: http://bvsms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/sonhacao_vida_feita_crenca_luta.pdf. Acesso em setembro de 2020.
- _____, Ministério da Saúde. Secretaria de Atenção à Saúde. DAPE. Coordenação Geral de Saúde Mental. **Reforma psiquiátrica e política de saúde mental no Brasil**. Documento apresentado à Conferência Regional de Reforma dos Serviços de Saúde Mental : 15 anos depois de Caracas. OPAS. Brasília, novembro de 2005. Acesso em: novembro de 2019.
- _____. **Lei nº 10.216, de 6 de abril de 2001**. Dispõe sobre a proteção e os direitos das pessoas portadoras de transtornos mentais e redireciona o modelo assistencial em saúde mental. [S. l.], Presidência da República, 2001. Disponível em:

http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/LEIS_2001/L10216.htm. Acesso em: novembro de 2019.

_____. **Lei nº 8.080, de 19 de setembro de 1990.** Dispõe sobre as condições para a promoção, proteção e recuperação da saúde, a organização e o funcionamento dos serviços correspondentes e dá outras providências. [S. l.], Presidência da República, 1990. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L8080.htm. Acesso em: novembro de 2019.

_____. **NT nº 11/2019-CGMAD/DAPES/SAS/MS.** Esclarecimento sobre as mudanças da Política Nacional de Saúde Mental e nas Diretrizes da Política Nacional sobre Drogas. Ministério da Saúde, 2019. Disponível em: pbpd.org.br/wp-content/uploads/2019/02/0656ad6e.pdf. Acesso em: novembro de 2019.

_____. Ministério da Saúde. Secretaria de Atenção à Saúde. **Política nacional de Humanização da atenção e Gestão do SUS - Gestão participativa e cogestão.** Brasília, 2009. 56 p.: il. color. – (série B. textos Básicos de saúde). Disponível em: http://bvsms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/gestao_participativa_cogestao.pdf. Acesso em: março de 2020.

_____. **Portaria Normativa nº 03/2010.** Estabelece orientações básicas sobre a Norma Operacional de Saúde do Servidor -NOSS aos órgãos e entidades do Sistema de Pessoal Civil da Administração Pública Federal - SIPEC, com o objetivo de definir diretrizes gerais para implementação das ações de vigilância aos ambientes e processos de trabalho e promoção à saúde do servidor. Disponível em <http://www.saude.ufu.br/sites/saude.ufu.br/files/Portaria-Normativa-03.pdf>. Acesso em: abril de 2021.

_____. **Portaria Normativa nº 1.261/2010.** Institui os Princípios, Diretrizes e Ações em Saúde Mental que visam orientar os órgãos e entidades do Sistema de Pessoal Civil – SIPEC da Administração Pública Federal sobre a saúde mental dos servidores. Disponível em: <https://www2.unifap.br/dqv/acompanhamento-de-grupos-de-risco/legislacao/portaria-no-1-261-de-05-de-maio-de-2010/#:~:text=PORTARIA%20N%C2%BA%201.261%20DE%2005%20DE%20MAIO%20DE,P%C3%BAblica%20Federal%20sobre%20a%20sa%C3%BAde%20mental%20dos%20servidores>. Acesso em: abril de 2021.

BUGANA, Giovana.; et al. Cinema e história. Filme tempos modernos. **Revista de História Contemporânea**, n-1, nov./abr., 2009, Universidade Federal de Viçosa (UFV). Disponível em: <https://www.revistacontemporaneos.com.br/n1/pdf/chaplin.pdf>. Acesso em: maio de 2020.

CARON, Eduardo; FEUERWERKER, Laura C.M. Gestão Autônoma da Medicação (GAM) como dispositivo de atenção psicossocial na atenção básica e apoio ao cuidado em saúde mental. **Saúde e Sociedade**, São Paulo, v. 28, n. 4, p. 14-24, dezembro, 2019. Avaliado em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-12902019000400014&lng=en&nrm=iso. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/s0104-12902019190697>. Acesso em: abril de 2020.

CAPRA, F. **A Teia da Vida: uma nova compreensão científica dos sistemas vivos.** São Paulo: Editora Cultrix, 1996. Disponível em: <http://escoladeredes.net/group/bibliotecafritjofcapra>.

CHAVES, Pedro L. L.; Integração de tecnologias para promoção da saúde mental da comunidade acadêmica. Trabalho de Conclusão de Curso. UFERSA. Curso de Ciência e Tecnologia. Mossoró – RN, 2019.

COUTINHO, Maria C.; DAL MAGRO, Márcia Luiza P.; BUDDE, Cristiane. Entre o prazer e o sofrimento: um estudo sobre os sentidos do trabalho para professores universitários. **Psicologia: teoria e prática**, São Paulo, v. 13, n. 2, p. 154-167, agosto, 2011. Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1516-36872011000200012&lng=pt&nrm=iso. Acesso em: maio de 2020.

CUNHA, Luísa M. N. da. **A pedagogia no CAPSi: construindo práticas de cuidado e aprendizagem**. 2019. 68f. Dissertação (Programa de Pós-Graduação em Cognições, Tecnologias e Instituições. Universidade Federal Rural do Semi-Árido). Mossoró – RN, 2019.

DEMOLY, Karla R. do A. **Escritura na convergência de mídias**. 2008. 213f. Tese (Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Centro de Estudos Interdisciplinares em Novas Tecnologias da Educação. Programa de Pós-Graduação em Informática na Educação). Porto Alegre, 2008.

DEMOLY, Karla R. do A.; FONTENELLE, Maria A. M. Jornada de Estudos do Programa Oficinando em Rede. Disponível em: <<https://oficinandoemrede.ufersa.edu.br/jornadas/>>. Acesso em: abril de 2021.

DEMOLY, Karla R. do A.; FONTENELLE, Maria A. M.; CHAGAS, M. de F. de L. **Rede de Cuidados e Aprendizagem na Saúde Mental e na Educação**. Ijuí: Editora UNIJUÍ, 2017.

DEMOLY, Karla R. do A; FREITAS, C. R. (Org.) **Rede de Oficinandos na Saúde e na Educação: experiências que configuram formas de convivência**. 1. ed. Mossoró: EDUFERSA, 2016. v. 1. 267p

DEPRAZ, Natalie. VARELA, Francisco J. VERMERSCH, Pierre. A redução à prova da experiência. **Arquivos Brasileiros de Psicologia**, v.58, n.1, p.75-86, 2006.

DESLANDES, M. S.; ARANTES, A. R. A extensão universitária como meio de transformação social e profissional. **Sinapse Múltipla**, 6(2), dez, 179-163, 2017.

FARINHA, Marciana G.; BRAGA, Tatiana B. M. Sistema único de saúde e a reforma psiquiátrica: desafios e perspectivas. **Revista Abordagem Gestáltica**. vol.24 no.3 Goiânia set./dez. 2018. Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1809-68672018000300009&lng=pt&nrm=iso. <http://dx.doi.org/10.18065/RAG.2018v24n3.11>. Acesso em: novembro de 2019.

FERRERIA, Laryssa D. C. **As emoções de lidar com o envelhecer e a longevidade na saúde mental**. 2020. 142f. Dissertação (Programa de Pós-Graduação em Cognições, Tecnologias e Instituições. Universidade Federal Rural do Semi-Árido). Mossoró – RN, 2020.

FOERSTER, Heinz von. **Observing Systems**. Santa Barbara, Intersystems Publications, 1982.

_____. **Reflexiones ciberneticas**. In: FISCHER, H.R. et al. El final de los grandes proyectos. Barcelona: Gedisa, 1996.

_____. Entrevista a Guitta Pessis-Pasternak. In: PESSIS-PASTERNAK, G. **Do caos à inteligência artificial**. São Paulo: UNESP, 1993

FOUCAULT, Michael. **História da loucura na Idade Clássica**. 6. ed. São Paulo: Perpesctiva, 1999.

FREITAS, Cristhiane M. **Redes de saberes em educação e saúde mental: encontro de profissionais com as tecnologias na promoção de modos de aprender e cuidar**. 2018. Dissertação (Programa de Pós-graduação em Cognição, Tecnologias e Instituições, Universidade Federal Rural do Semi-Árido), Mossoró – RN, 2018.

GRACIANO, Miriam M. C. **A teoria biológica de Humberto Maturana e sua repercussão filosófica**. 1997. 202 f. Dissertação (Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas, Universidade Federal de Minas Gerais). Belo Horizonte, 1997.

GUIMARÃES, José Maria X.; SAMPAIO, José Jackson C. **Inovação na gestão em saúde mental: incorporação de tecnologias e (re) invenção nos centros de atenção psicossocial** [livro eletrônico], Fortaleza: EdUECE, 2016.

HENRIQUE, Jordanya R. **A atenção a si e ao outro na experiência de crianças autistas com os jogos desenvolvidos para a saúde mental**. 2019. Dissertação (Programa de Pós-graduação em Cognição, Tecnologias e Instituições, Universidade Federal Rural do Semi-Árido), Mossoró - RN, 2019.

IMAGENS do Inconsciente: a barca do sol. Direção: Leon Hirszman. [filme cinematográfico]. Rio de Janeiro: Funarte, 1983.

IMAGENS do Inconsciente: em busca do espaço cotidiano. Direção: Leon Hirszman. [filme cinematográfico]. Rio de Janeiro: Funarte, 1983.

JANELA da Alma. Direção: João Jardim e Walter Carvalho. Brasil: Produção: Flávio R. Tambellini, 2001. 73 min. Disponível em: https://www.youtube.com/watch?v=_I917upG0DI. Acesso em: junho de 2021.

JÚNIOR, Vicente de O. **Autonarrativas e modos de en-agir em Educação, Saúde Mental e Direito: experiência das famílias dos jovens participantes do Programa Oficinando em Rede de Mossoró**. 2016. Dissertação (Programa de Pós-graduação em Ambiente, Tecnologia e Sociedade, Universidade Federal Rural do Semi-Árido), Mossoró - RN, 2016

KASPER, Humberto. **O processo de pensamento sistêmico: um estudo das principais abordagens a partir de um quadro de referência proposto**. Dissertação (Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção). Porto Alegre (POA), 2000.

KASTRUP, Virgínia. A aprendizagem da atenção na cognição inventiva. **Psicologia & Sociedade**. Rio de Janeiro, v.16, n.3, p7-16, set/dez.2004. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/psoc/a/Zs7wtDMRTYJX338HyT5YqyJ/?format=pdf>. Acesso em junho de 2021.

LIMA, Lia, R. L. de. **Tecnologias Leves na experiência do Programa Rede De Oficinandos na saúde da UFERSA, em Mossoró – RN**. 2018. Dissertação (Programa de Pós-Graduação em Ambiente, Tecnologia e Sociedade, Universidade Federal Rural do Semi-Árido), Mossoró – RN, 2018.

LONDERO, Susane. **Re-inventando o acolhimento em um serviço de saúde mental**. 2010. 85 f. Dissertação (Programa de Pós-graduação em Serviço Social. Universidade Federal do Rio Grande do Sul). Porto Alegre (POA), 2010.

MACHADO-DA-SILVA, Clóvis L.; FONSECA, Valéria S. Competitividade organizacional: uma tentativa de reconstrução analítica. **Revista de Administração**. Contemporânea, Curitiba, v. 14, n. spe, p. 33-49, setembro, 2010. Avaliado em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-65552010000600003&lng=en&nrm=iso. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/S1415-65552010000600003>. Acesso em: maio de 2020.

MARASCHIN, Cleci. Pesquisar e intervir. **Psicol. Soc.**, Porto Alegre, v. 16, n. 1, p. 98-107, 2004. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-71822004000100008&lng=en&nrm=iso. Acesso em: julho de 2020. <http://dx.doi.org/10.1590/S0102-71822004000100008>.

MARIANI, C. Método PDCA e ferramentas da qualidade no gerenciamento de processos industriais: um estudo de caso. **INMR - Innovation & Management Review**, v. 2, n. 2, p. 110-126, 2007. Disponível em: <http://www.revistas.usp.br/rai/article/view/79051>. Acesso em: maio de 2020.

MARIOTTO, Fábio L. O conceito de competitividade da empresa: uma análise crítica. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 31, n. 2, p. 37-52, junho, 1991. Avaliado em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-75901991000200004&lng=en&nrm=iso. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-75901991000200004>. Acesso em: maio de 2020.

MATURANA, Humberto R.; VARELA, Francisco G. **Árvore do Conhecimento – as bases biológicas do entendimento humano**, São Paulo: Editora Psy II, 1995.

MATURANA, H. R.; VARELA, F. J. G. **De máquinas e seres vivos: autopoiese – organização do vivo**. Porto Alegre: Artes Médicas, 1997.

MATURANA, Humberto. **Cognição, Ciência e Vida Cotidiana**. Organização e tradução Cristina Magro, Victor Paredes. - Belo Horizonte: Ed. UFMG, 2001, 203p. - (Humanitas).

_____, Humberto. **Entendendo os sistemas sociais?**. Escuela Matriztica de Santiago, Chile, 2014. Disponível em: <http://imanentemente.blogspot.com/2014/04/entendendo-os-sistemas-sociais-de.html>. Acesso em: julho de 2021.

MEDEIROS, Lucélia. K. A.; **Bem-estar subjetivo: a influência da avaliação cognitiva e afetiva na construção da saúde mental**. Dissertação. Pós-Graduação Interdisciplinar em Cognição, Tecnologias e Instituições, UFERSA. Mossoró –RN, 2019.

MERHY, Emerson E. **Saúde: a cartografia do trabalho vivo**. 3a Ed. São Paulo: Editora Hucitec; 2002. (Saúde em Debate, 145). Disponível em: <https://www.scielo.org/article/csp/2008.v24n8/1953-1955/pt/>. Acesso em: julho de 2021.

MENDES, R.; PEZZATO, L. M.; SACARDO, D. P. Pesquisa-intervenção em promoção da saúde: desafios metodológicos de pesquisar "com". **Ciênc Saúde Coletiva**, 2016; 21:1737-46. Disponível em: <https://www.scielo.org/article/csc/2016.v21n6/1737-1746/#>. Acesso em: março de 2021.

MIELKE, Fernanda Barreto; OLSCHOWSKY, Agnes. Ações de saúde mental na estratégia saúde da família e as tecnologias em saúde. Escola Anna Nery. **Revista de Enfermagem** [en linea]. 2011, 15(4), 762-768. Disponível em: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=127721087015>. Acesso em: dezembro de 2019.

MONTE, Washington S. do. **Oficinando com jovens: uma análise dos processos da atenção na experiência com jogos digitais**. 2014. 132f. Dissertação (Mestrado em Ambiente, Tecnologia e Sociedade, Universidade Federal Rural do Semi-Árido), Mossoró – RN, 2014.

MOURA, Mariza de S. **Um jogo adaptativo para potencializar processos cognitivos de jovens com transtornos no desenvolvimento**. 2017. 78f. Dissertação (Programa de Pós-Graduação em Ciência da Computação, Universidade Federal Rural do Semi-Árido), Mossoró – RN, 2017.

NAPUTANO, Marcelo; JUSTO, José Sterza. A biologia do conhecer de Maturana e algumas considerações aplicadas à educação. **Ciênc. educ.** Bauru, v. 24, n. 3, p. 729-740, Sept. 2018. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1516-73132018000300729&lng=en&nrm=iso. Acesso em: julho de 2020. <https://doi.org/10.1590/1516-731320180030012>.

NETO, Alfredo & Leite, Maria. (2010). **A abordagem sistêmica na pesquisa em Engenharia de Produção**. Produção. 20 10.1590/S0103-65132010005000011.

NIQUITO, Thaís W.; RIBEIRO, Felipe G.; PORTUGAL, Marcelo S. Impacto da criação das novas universidades federais sobre as economias locais. **Revista Planejamento e Políticas Públicas (PPP)**, n. 51, jul./dez., 2018, Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea). Disponível em: <https://www.ipea.gov.br/ppp/index.php/PPP/article/view/839#:~:text=Este%20trabalho%20investiga%20o%20efeito,per%20capita%20das%20economias%20locais.&text=Os%20resultados%20indicam%2C%20de%20maneira,redut%20o%20da%20taxa%20de%20fecundidade>. Acesso em: maio de 2020.

OLIVEIRA, Joyce L. A. P.; CREPALDI, Maria Aparecida. A epistemologia do pensamento sistêmico e as contribuições de Humberto Maturana. **Psicologia em Estudo**, 22(3), 325-334. Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), 2017. Disponível em: <https://doi.org/10.4025/psicoestud.v22i3.33944>. Acesso em: maio de 2020.

PASSOS, Eduardo.; et al. Autonomia e cogestão na prática em saúde mental: o dispositivo da gestão autônoma da medicação (GAM). **Aletheia**, Canoas, n. 41, p. 24-38, agosto, 2013.

Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-039420130002000003&lng=pt&nrm=iso. Acesso em: abril de 2020.

PAULA, Karoline V. S. A questão da saúde mental e atenção psicossocial: considerações acerca do debate em torno de conceitos e direitos. **Physis**, Rio de Janeiro, v.18, n.4, p.836-840, 2008. Avaliado em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-73312008000400014&lng=en&nrm=iso. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/physis/v18n4/v18n4a14.pdf>. Acesso em: abril de 2020.

PELLANDA, Nize Maria C. Conversações: modelo cibernético da constituição do conhecimento/realidade. **Educação e Sociedade**, Campinas, v. 24, n. 85, p. 1377-1388, dezembro, 2003. Avaliado em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S010173302003000400014&lng=en&nrm=iso. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0101-73302003000400014>. Acesso em: junho de 2020.

_____, Nize Maria C.; PINTO, Maria Meira. Autonarrativas no fluxo da pesquisa: operando com operações dos observadores. **Educar em Revista**, Curitiba, Brasil, n. 57, p. 261-274, jul./set, 2015. DOI: 10.1590/0104-4060.41109. Acesso em: abril de 2020.

_____, N. Maria. C.; GUSTSACK, F. Formação de educadores na perspectiva da complexidade: autonarrativas e autoconstituição. **Educação e Filosofia Uberlândia**, v. 29, n. 57, p. 225 - 243, jan./jun. 2015. ISSN 0102-6801. Acesso em: junho de 2021.

_____, N. Maria.; BOETTCHER, Dulci M.; PINTO, Maira M. **Viver/conhecer na perspectiva da complexidade: experiências de pesquisa**. . 1. ed. - Santa Cruz do Sul : EDUNISC, 2017. Acesso em abril de 2021.

PONTO de mutação. Direção: Bernt Amadeus Capra. Produção: A.J. Cohen, Klaus Lintschinger. Intérprete: John Heard, Liv Ullmann, Sam Waterston, Ione Skye *et al.* Roteiro: Fritjof Capra, Floyd Byars. Overseas FilmGroup. The Atlas Production; MindWalk Production; A Lintschinger/Cohen Production, 1991. Disponível em: https://www.youtube.com/watch?v=Q-c5_xnRsTI&t=26s. Acesso em: março de 2021.

PORDEUS, Vítor. A saúde é uma questão de cultura, [entrevista cedida a] Jonas Feliciano, **Eu, Rio!**, Rio de Janeiro, 2019. Disponível em: <https://eurio.com.br/noticia/9164/a-saude-e-uma-questao-de-cultura-afirma-psiQUIATRA.html>. Acesso em: abril de 2020.

_____. Oficina de teatro voltada à saúde mental já conta com 100 participantes, [entrevista cedida a] Felipe Lucena, **Diário do Rio**, Rio de Janeiro, 2019. Disponível em: <https://diariodorio.com/oficina-de-teatro-voltada-a-saude-mental-completa-um-mes-e-ja-counta-com-100-participantes/>. Acesso em: abril de 2020.

ROCHA, M. L. da; AGUIAR, K. F.de. Pesquisa-intervenção e a produção de novas análises. **Psicol. cienc. prof.[online]**.2003, vol.23, n.4, pp. 64-73.ISSN 1414-9893. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/pcp/v23n4/v23n4a10.pdf>. Acesso em: março de 2021.

ROMAGNOLI, Roberta Carvalho. A cartografia e a relação pesquisa e vida. **Psicol. Soc.**, Florianópolis, v. 21, n. 2, p. 166-173, Aug. 2009. Available from <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S010271822009000200003&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: Abril de 2021. <https://doi.org/10.1590/S0102-71822009000200003>.

ROMESIN, Humberto M.; PÖRKSEN, Bernhard. Del ser al hacer: les origines de la biología del conocer. J.C. Editor. Chile, 2008

ROMESIN, Humberto M.; DÁVILA, Y. Caminhos para a construção de uma nova sociedade. **Psicologia & sociedade**, 2004. Tradução: Karla Demoly Unijuí. Page 2. 103 *Psicologia & Sociedade*; 16 (2): 102-110; set/dez.2004. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/psoc/a/dZ9DccTM9FBSp3SYwcrhkdS/?lang=pt>. Acesso em: junho de 2021.

ROSA, Carlos Mendes; VILHENA Junia de. **Do Manicômio ao CAPS da Contenção (Im)Piedosa à Responsabilização**. Rio de Janeiro, n. 2012, p. 154-176, 11 jun. 2012. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/268923694_Do_manicomio_ao_CAPS_Da_contenc_ao_impiedosa_a_responsabilizacao. Acesso em: novembro de 2019.

SÁ, Marcio G. de; MOURA, Guilherme Lima. A crítica discente e a reflexão docente. **Cadernos EBAPE. BR**, Rio de Janeiro, v. 6, n. 4, p. 1 a 10, jan. 2008. ISSN 1679-3951. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/cadernosebape/article/view/5098>>. Acesso em: julho de 2020.

SADE, Christian; MELO, Jorge. A política de narratividade na pesquisa-intervenção participativa. **Saúde e Sociedade**, São Paulo, v. 28, n. 4, p. 49-60, dezembro, 2019. Avaliado em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-12902019000400049&lng=en&nrm=iso. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/s0104-12902019190695>. Acesso em abril de 2020.

SAHÃO, Fernanda Torres. **Saúde mental do estudante universitário: comportamentos que favorecem a adaptação ao ensino superior**. 2019, 171f. Dissertação (Programa de Pós-Graduação em Análise do Comportamento, Centro de Ciências Biológicas). Universidade Estadual de Londrina, Londrina, 2019.

SANCOVSCHI, B.; KASTRUP, V. Práticas de estudo contemporâneas e a aprendizagem da atenção., **Psicologia & Sociedade** Belo Horizonte, v. 25, n. 1, p. 193-202, 2013. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/psoc/v25n1/21.pdf>>. Acesso em: junho de 2021.

SANTOS, Adriano M.; GIOVANELLA, Lígia. Gestão do cuidado integral: estudo de caso em região de saúde da Bahia, Brasil. **Cad. Saúde Pública**. Rio de Janeiro, 2016. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102311X2016000300708&lng=pt&tlng=pt. Acesso em: março de 2020.

SANTOS, Sandra Lúcia G.; **A atuação do terapeuta de família, aplicando a Teoria Sistêmica**. 2012, 47 f. Monografia (Pós-graduação *latu sensu*, AVM – Faculdade Integrada), Universidade Cândidos Mendes, Rio de Janeiro (RJ), 2012.

SHAKESPEARE. William. Hamlet, ato III, Cena II. 2009. Disponível em: <https://williamshakespearewilliam.blogspot.com/2009/02/hamlet-ato-iii-cena-ii.html>. Acesso em: julho de 2021.

SILVA. Herbert G. Autopoiésis: a aprendizagem como um fenômeno de mudança da dinâmica do sistema nervoso humano. **X Encontro Nacional de Pesquisa em Educação em Ciências (ENPEC)**. Águas de Lindóia, São Paulo, 2015. Disponível em: <http://www.abrapecnet.org.br/enpec/x-enpec/anais2015/resumos/R0222-1.PDF>. Acesso em: março de 2020.

SILVA, Flávia R. S da; Santos Shirleíze M. P.; Almeida Júnior, José J. de. Dialogando saberes entre universidade e escola: relato de experiência. **Rev. G&S** [Internet]. 1º de julho de 2015 [citado 22º de julho de 2020];00:Pag. 2283-2294. Disponível em: <https://periodicos.unb.br/index.php/rgs/article/view/3108>. Acesso em: junho de 2020.

SILVEIRA, Nise. **Imagens do Inconsciente**. 3ª reimpressão. Petrópolis, Rio de Janeiro: Editora Vozes, 2015.

_____. Retrospectiva de um trabalho vivido no Centro Psiquiátrico Pedro II do Rio de Janeiro. **Revista Latinoamericana de Psicopatologia**. Fund. IX, 1, 138-150, 2006.

SOUZA, Midiã K. N de S. **Extensão interdisciplinar nas práticas de cuidados – cenopoesia e aquarela na saúde mental**. 2020, 12f. Trabalho de Conclusão de Curso (Curso Interdisciplinar em Ciência e Tecnologia), Universidade Federal Rural do Semi-Árido, Mossoró (RN), 2020.

TAVARES, Claudia M. de M. O papel da arte nos centros de atenção psicossocial – CAPS. **Revista Brasileira de Enfermagem**. vol.56 nº 1, Brasília - jan./fev, 2003.

UFERSA. **Oficinando em Redes**, 2020. Página inicial. Disponível em: <https://oficinandoemrede.UFERSA.edu.br/>. Acesso em: março de 2020.

UFERSA. **Mentoring**. Mossoró – RN: UFERSA: Disponível em: <https://assecm.ufersa.edu.br/2019/12/27/projeto-mentoring-ufersa-recebe-reconhecimento-nacional-e-expande-atuacao-em-2020/>. Acesso em: junho de 2021.

_____. **Oficinando em Redes**. Mossoró – RN: UFERSA, 2015. Disponível em: <https://oficinandoemrede.ufersa.edu.br/sobre/>. Acesso em junho de 2021.

_____. **Quadro de Servidores**. Mossoró- RN: UFERSA. Disponível em: <https://PROGEPE.UFERSA.edu.br/quadro-de-servidores-qrsta-e-bpeq/>. Acesso em: outubro de 2020.

_____. **Relatório de Gestão 2018 da UFERSA**. Mossoró - RN: UFERSA, p. 12, 2018. Disponível em <https://documentos.UFERSA.edu.br/wp-content/uploads/sites/79/2019/06/Relatorio-Gestao-2018.pdf>. Acesso em: maio de 2020.

_____. **Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da UFERSA**. Disponível em: <https://documentos.UFERSA.edu.br/wp-content/uploads/sites/79/2020/05/PDI-2015-05-2020.pdf>. Acesso em: junho de 2020.

_____. **Plano Pedagógico Institucional (PPI) da UFERSA.** Disponível em: <https://documentos.UFERSA.edu.br/wp-content/uploads/sites/79/2019/08/PPI-2019-UFERSA.pdf>. Acesso em: junho de 2020.

_____. **Práticas meditativas.** Mossoró – RN: UFERSA. Disponível em: <https://assecom.ufersa.edu.br/2018/07/02/ufersa-oferece-praticas-de-meditacao-para-servidores-e-comunidade-externa/>. Acesso em: junho de 2021.

_____. **Resolução CONSAD/UFERSA nº 001/2020.** Institui a Política de Qualidade de Vida no Trabalho na Universidade Federal Rural do Semi-Árido (UFERSA). Disponível em: <https://documentos.UFERSA.edu.br/wp-content/uploads/sites/79/2020/02/001-1.pdf>. Acesso em: junho de 2020.

VARELA, Francisco. *El fenomeno de la vida*. Santiago: Dolmen, 1999.

VARELA, Francisco J; THOMPSON, Evan; ROSCH, Eleanor. **A Mente Incorporada -** Ciências Cognitivas e Experiência Humana. Brasil: Editora Artmed, 1991, 1ª edição, publicação: 2003.

VENTURINI, Ernesto; GOULART, Maria Stella B. Universidade, solidão e saúde mental. Interfaces - **Revista de Extensão da UFMG**, Minas Gerais, v. 4, n. 2, p.94-115, jul./dez, 2016. Disponível em: <https://periodicos.ufmg.br/index.php/revistainterfaces/article/view/18985/15985>. Acesso em: maio de 2020.

VIDAL, Mauricelia B. **Taylorismo, Fordismo e Toyotismo:** uma análise do Sistema de Trabalho. 2002. 87 f. Dissertação (Mestrado em Economia Rural e Regional) - Centro de Humanidades, Departamento de Economia e Finanças, Universidade Federal da Paraíba (UFPB) - Campus II, Campina Grande (PB), 2002.

WILHELM, Fernanda Ax. **Características das situações estressantes e estratégias de enfrentamento utilizadas por gestores universitários.** 2012. 289 f. Tese (Programa de Pós-graduação em Psicologia) - Centro de Filosofia e Ciências Humanas Florianópolis, Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), Santa Catarina (SC), 2012.

YASUI, Silvio. **Rupturas e encontros:** desafios da Reforma Psiquiátrica Brasileira. 2006. 208 f. Tese (Escola Nacional de Saúde Pública da Fundação Oswaldo Cruz), Rio de Janeiro (RJ), 2006.

APÊNDICES

APÊNDICE A

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO – TCLE

Esclarecimentos

Este é um convite para você participar da pesquisa **“Gestão, Tecnologias e Saúde Mental na Universidade”** coordenada pela **Profª Drª Karla Rosane do Amaral Demoly** e que segue as recomendações das resoluções 466/12 e 510/16 do Conselho Nacional de Saúde e suas complementares. Sua participação é voluntária, o que significa que você poderá desistir a qualquer momento, retirando seu consentimento sem que isso lhe traga nenhum prejuízo ou penalidade.

Caso decida aceitar o convite, será submetido aos seguintes procedimentos: I- convite da pesquisadora à gestores da Universidade Federal Rural do Semi-árido (UFERSA), campus Mossoró, enviado por e-mail, direcionado ao local de trabalho do gestor, onde será apresentada a questão da pesquisa, bem como os preceitos éticos do encontro com o gestor; II - encontro de forma individual com o gestor que aceitou o convite, feito remotamente através da plataforma *Google Meet*; e III – ativação da escuta sensível, através da pergunta da pesquisa, bem como das demais perguntas apresentadas, e de autonarrativas dos participante.

Os encontros ocorrerão remotamente e de forma individual através da plataforma *Google Meet* e serão gravados através da mesma plataforma, cuja responsabilidade é da mestrandia Cibelle dos Santos Carlos Amorim e das professoras Drª Karla Rosane do Amaral Demoly (orientadora) e Drª Maria Aridenise Macena Fontenelle (coorientadora). As informações coletadas serão organizadas em banco de dados em programa informático de análise qualitativa, sendo que estarão rigorosamente protegidas, de modo que apenas as pesquisadoras responsáveis terão acesso para o desenvolvimento da análise na pesquisa. Além disso, o anonimato do participante será preservado na escrita da pesquisa, sendo escolhido um nome fictício para as autonarrativas apresentadas.

A pesquisa tem como objetivo geral: “Compreender como acontecem e se modificam as ações cognitivas dos gestores da Universidade relacionadas à promoção da saúde mental”. E como objetivos específicos: Identificar e ampliar a compreensão sobre como os gestores da UFERSA, desde a sua criação até o atual momento, interagiram com as redes sociotécnicas e políticas tecidas nos períodos de construção dos documentos institucionais de gestão em suas

relações com a promoção da saúde mental; Perceber como os gestores organizam o próprio trabalho, desenvolvem e aplicam tecnologias e se ocupam da questão da saúde mental na universidade no momento presente; Problematicar como os gestores se posicionam sobre as políticas de saúde mental e as mesmas emergem nas ações diárias (trabalho inter/transdisciplinar, constituição da equipe, condições físicas dos diferentes ambientes, modo como acontecem as relações); Ampliar o entendimento sobre a política da gestão da universidade em relação à saúde mental e como as mesmas emergem nas ações diárias (trabalho inter/transdisciplinar, constituição da equipe, condições físicas dos diferentes ambientes, modo como acontecem as relações); Distinguir os processos, técnicas, materiais e procedimentos considerados importantes nas atividades da gestão para promoção da saúde mental; e Analisar as transformações que acontecem nas redes de conversações referidas ao próprio fazer da gestão no atual contexto. O benefício da pesquisa é a possibilidade de nos esclarecer sobre as mudanças nas condutas da gestão em sua relação com a comunidade; e atentar para as diferentes percepções sobre como estaremos a lidar e a cuidar da saúde mental na universidade. Os riscos mínimos que o participante da pesquisa estará exposto são de constrangimento, ansiedade, vergonha e outros sentimentos que poderão surgir no percurso das autonarrativas. Esses riscos serão minimizados mediante: Garantia do anonimato/privacidade do participante na pesquisa, onde não será preciso colocar o nome do mesmo. Para manter o sigilo e o respeito ao participante da pesquisa, apenas a discente Cibelle dos Santos Carlos Amorim participará da escuta sensível e somente a discente Cibelle dos Santos Carlos Amorim e as professoras Dr^a Karla Rosane do Amaral Demoly e Dr^a Maria Aridenise Macena Fontenelle poderão manusear e guardar todas as informações. Aos participantes será garantido o sigilo das informações por ocasião da publicação dos resultados, visto que não será divulgado dado que identifique o participante, bem como será garantido que o participante se sinta à vontade para responder aos questionamentos e a anuência da instituição de ensino para a realização da pesquisa.

Os dados coletados serão, ao final da pesquisa, armazenados na plataforma *Google Drive* no endereço de *e-mail* da mestrande Cibelle dos Santos Carlos Amorim (cibelle.carlos@ufersa.edu.br), guardada por no mínimo cinco anos sob a responsabilidade da pesquisadora e da orientadora, Dr^a Karla Rosane do Amaral Demoly, a fim de garantir a confidencialidade, a privacidade e a segurança das informações coletadas, bem como a divulgação dos resultados será feita de forma a não identificar os participantes e o responsável. Após o período descrito, todas as informações serão excluídas com o objetivo de assegurar segurança aos participantes.

Você ficará com uma via original deste TCLE e toda a dúvida que você tiver a respeito desta pesquisa, poderá perguntar diretamente para a pesquisadora Cibelle dos Santos Carlos Amorim, da Universidade Federal Rural do Semi-árido (UFERSA), do Estado do Rio Grande do Norte/RN, Campus Mossoró, Rua Francisco Mota Bairro, 572 - Pres. Costa e Silva, Mossoró - RN, 59625-900, Tel. (84) 988472902. Dúvidas a respeito da ética desta pesquisa poderão ser questionadas ao **Comitê de Ética em Pesquisa (CEP-UERN)** – Faculdade de Medicina da UERN - Rua Miguel Antonio da Silva Neto s/n - Aeroporto. Home page: <http://www.uern.br> - e-mail: cep@uern.br – CEP: 59607-360 - Mossoró –RN Tel: (84) 3312-7032.

Se para o participante houver gasto de qualquer natureza, em virtude da sua participação nesse estudo, é garantido o direito a indenização (Res. 466/12 II.7) – cobertura material para reparar dano – e/ou ressarcimento (Res. 466/12 II.21) – compensação material, exclusivamente de despesas do participante e seus acompanhantes, quando necessário, tais como transporte e alimentação – sob a responsabilidade da pesquisadora Cibelle dos Santos Carlos Amorim.

Não será efetuada nenhuma forma de gratificação por sua participação. Os dados coletados farão parte do nosso trabalho, podendo ser divulgados em eventos científicos e publicados em revistas nacionais ou internacionais. A pesquisadora estará à disposição para qualquer esclarecimento durante todo o processo de desenvolvimento deste estudo. Após todas essas informações, agradeço antecipadamente sua atenção e colaboração.

Consentimento Livre

Concordo em participar desta pesquisa **“Gestão, Tecnologias e Saúde Mental na Universidade”**. Declarando, para os devidos fins, que fui devidamente esclarecido (a) quanto aos objetivos da pesquisa, aos procedimentos aos quais serei submetido (a) e dos possíveis riscos que possam advir de tal participação. Foram garantidos a mim esclarecimentos que venham a solicitar durante a pesquisa e o direito de desistir da participação em qualquer momento, sem que minha desistência implique em qualquer prejuízo a minha pessoa ou a minha família. Autorizo assim, a publicação dos dados da pesquisa, a qual me garante o anonimato e o sigilo dos dados referentes à minha identificação.

Mossoró - RN, __ de _____ de 2021.

Assinatura do participante da pesquisa

Assinatura do pesquisador responsável

Cibelle dos Santos Carlos Amorim - Aluna do Curso de Pós-Graduação em Cognição, Tecnologias e Instituições, da Universidade Federal Rural do Semi-árido (UFERSA), do Estado do Rio Grande do Norte/RN, Campus Mossoró, Rua Francisco Mota Bairro, 572 - Pres. Costa e Silva, Mossoró - RN, 59625-900, Tel. (84) 988472902.

Profª Drª Karla Rosane do Amaral Demoly - Curso de Pós-Graduação em Cognição, Tecnologias e Instituições, da Universidade Federal Rural do Semi-árido (UFERSA), do Estado do Rio Grande do Norte/RN, Campus Mossoró, Rua Francisco Mota Bairro, 572 - Pres. Costa e Silva, Mossoró - RN, 59625-900, Tel. (84) 991317458

Profª Drª Maria Aridenise Macena Fontenelle - Curso de Pós-Graduação em Cognição, Tecnologias e Instituições, da Universidade Federal Rural do Semi-árido (UFERSA), do Estado do Rio Grande do Norte/RN, Campus Mossoró, Rua Francisco Mota Bairro, 572 - Pres. Costa e Silva, Mossoró - RN, 59625-900, Tel. (84) 991464652

Comitê de Ética em Pesquisa (CEP-UERN) - Faculdade de Medicina da UERN - Rua Miguel Antonio da Silva Neto s/n - Aeroporto. Home page: <http://www.uern.br> - e-mail: cep@uern.br – CEP: 59607-360 - Mossoró –RN Tel: (84) 3312-7032.

APÊNDICE B

TERMO DE AUTORIZAÇÃO PARA USO DE ÁUDIO

Eu, _____, depois de conhecer e entender os objetivos, procedimentos metodológicos, riscos e benefícios da pesquisa, bem como de estar ciente da necessidade da gravação de áudio produzido por mim, especificados no Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), AUTORIZO, através do presente termo, as pesquisadoras Cibelle dos Santos Carlos Amorim, Karla Rosane do Amaral Demoly, Maria Aridenise Macena Fontenelle do projeto de pesquisa intitulado “Gestão, Tecnologias e Saúde Mental na Universidade” a realizar captação de áudios que se façam necessários sem quaisquer ônus financeiros a nenhuma das partes.

Ao mesmo tempo, libero a utilização destes áudios (suas respectivas cópias) para fins científicos e de estudos (suas respectivas cópias) para fins científicos e de estudos apenas das pesquisadoras, acima especificadas, obedecendo ao que está previsto nas Leis que resguardam os direitos das crianças e adolescentes (ECA, Lei N.º 8.069/ 1990), dos idosos (Lei N.º 10.741/2003) e das pessoas com deficiência (Decreto N.º 3.298/1999, alterado pelo Decreto N.º 5.296/2004).

Mossoró - RN, _____ de _____ de 2021.

Assinatura do participante da pesquisa

Assinatura do pesquisador responsável

APÊNDICE C

TERMO DE AUTORIZAÇÃO PARA USO DE IMAGEM

Eu, _____, depois de conhecer e entender os objetivos, procedimentos metodológicos, riscos e benefícios da pesquisa, bem como de estar ciente da necessidade do uso de minha imagem, especificados no Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), AUTORIZO, através do presente termo, as pesquisadoras Cibelle dos Santos Carlos Amorim, Karla Rosane do Amaral Demoly, Maria Aridenise Macena Fontenelle do projeto de pesquisa intitulado “Gestão, Tecnologias e Saúde Mental na Universidade” a realizar captação de imagens que se façam necessárias sem quaisquer ônus financeiros a nenhuma das partes.

Ao mesmo tempo, libero a utilização destas imagens (suas respectivas cópias) para fins científicos e de estudos apenas das pesquisadoras, acima especificados, obedecendo ao que está previsto nas Leis que resguardam os direitos das crianças e adolescentes (ECA, Lei N.º 8.069/1990), dos idosos (Lei N.º 10.741/2003) e das pessoas com deficiência (Decreto N° 3.298/1999, alterado pelo Decreto N° 5.296/2004).

Mossoró - RN, _____ de _____ de 2021.

Assinatura do participante da pesquisa

Assinatura do pesquisador responsável