

ARTIGO

PROMOÇÃO DA SAÚDE DO POLICIAL MILITAR: AVANÇOS, DESAFIOS E TENDÊNCIAS EM SAÚDE MENTAL

FRANCISCA SOUSA VALE FERREIRA DA SILVA

Psicóloga. Especialista em Tanatologia. Mestra em Saúde da Família. Doutoranda do Programa em Promoção da Saúde pela Universidade de Santa Cruz do Sul (UNISC), RS. Pesquisadora do grupo de pesquisa Promoção da Saúde e Bem-Estar, pela UNISC. Área de interesse de pesquisa: Políticas públicas, políticas de saúde, saúde do trabalhador.

País: Brasil **Estado:** Piauí **Cidade:** Teresina

Email: xicadasilva3@outlook.com **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-3253-1418>

TALES ANTÃO DE ALENCAR CARVALHO

Mestre em Educação pela Universidade do Pernambuco (UPE, 2018). Bacharel em Administração de Empresas pela Universidade Federal do Piauí (UFPI). Docente da Universidade Estadual do Piauí, (UESPI) e Diretor do Núcleo de Inovação Tecnológica (NIT/UESPI).

País: Brasil **Estado:** Piauí **Cidade:** Picos

Email: talesantao@pcs.uespi.br **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-7700-8938>

PAULO DE DEUS BARBOSA DA MOTA

Mestre em Políticas Públicas pela Universidade Federal do Piauí (UFPI). Especialista em Gestão de Segurança Pública pela Universidade Estadual do Piauí (UESPI). Especialista em Educação em Direitos Humanos pela UFPI. Graduado em História pela UESPI. Coronel da PMPI. Docente do Centro de Educação, Formação e Aperfeiçoamento Profissional da PMPI.

País: Brasil **Estado:** Piauí **Cidade:** Teresina

Email: cegsp2021@gmail.com **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-6440-0527>

VANESSA NUNES DE SOUSA ALENCAR VASCONCELOS

Doutora em Administração pela Universidade Nove de Julho (SP). Mestra em Administração. Graduada em Administração pela Universidade de Nebraska nos Estados Unidos. Professora de Programa de Mestrado da Universidade Estadual do Piauí. Desenvolve pesquisas na área de gestão organizacional, inovação e empreendedorismo.

País: Brasil **Estado:** Piauí **Cidade:** Teresina

Email: vanessaalencar@ccm.uespi.br **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-6654-6709>

Contribuições dos autores:

Francisca Sousa Vale Ferreira da Silva: Concepção e planejamento do projeto, obtenção de dados, análise e interpretação dos dados, elaboração do rascunho, revisão crítica do conteúdo e aprovação da versão final do manuscrito. Tales Antão de Alencar Carvalho: contribuiu para a aprovação da versão final do manuscrito. Paulo de Deus Barbosa da Mota: contribuiu para a aprovação da versão final do manuscrito. Vanessa Nunes de Sousa Alencar Vasconcelos: contribuiu para a elaboração do rascunho, revisão crítica do conteúdo e aprovação da versão final.

Agradecimentos:

À Polícia Militar do Estado Piauí (PMPI) e à Universidade Estadual do Piauí (UESPI).

RESUMO

A promoção da saúde mental do policial militar importa à Polícia Militar do estado do Piauí e a toda a comunidade, uma vez que o policial militar saudável tem muito mais a contribuir com a sociedade e com o Estado. Nesse sentido, o objetivo deste estudo é desenvolver o programa “Política de saúde mental voltada para o acompanhamento psicológico dos policiais militares envolvidos em ocorrências de grande vulto”, analisando as oportunidades e os riscos à implementação da nova proposta de valor criada. Para alcançar sua finalidade, realizou-se um estudo exploratório e qualitativo por meio de pesquisa documental. Os dados foram coletados em documentos institucionais fornecidos pelo Centro de Assistência Integral à Saúde (CAIS), da Polícia Militar do Piauí (PMPI), no *site* da PMPI, bem como em bancos de dados *online* reconhecidos pela comunidade científica. A análise foi realizada com a utilização de ferramentas da gestão, com fundamento na estratégia do Oceano Azul (Kim; Mauborgne, 2005). Os achados evidenciam os avanços e desafios enfrentados pelo CAIS, permitindo uma melhor compreensão em relação às suas políticas de saúde mental, bem como contribui para o desenvolvimento de uma proposta de valor inovadora em políticas de saúde mental para os policiais, se configurando, assim, numa tendência em saúde mental nas políticas de saúde do CAIS.

Palavras-chave: Polícia Militar. Saúde mental. Promoção da saúde. Políticas públicas. Gestão.

ABSTRACT

HEALTH PROMOTION OF THE MILITARY POLICE: ADVANCES, CHALLENGES AND TRENDS IN MENTAL HEALTH

The promotion of the mental health of the military police officer is important to the Military Police of Piauí and to the entire community, since the healthy military police officer has much more to contribute to society and the State. In this sense, the objective of this study is to develop the program “Mental health policy aimed at psychological monitoring of military police involved in major incidents”, analyzing the opportunities and risks to the implementation of the new value proposition created. To achieve its purpose, an exploratory and qualitative study was carried out through documentary research. Data were collected from institutional documents provided by the Centro de Assistência Integral à Saúde (CAIS), the Military Police of Piauí (PMPI), the PMPI website, as well as online databases recognized by the scientific community. The analysis was carried out using management tools, based on the blue ocean strategy. The findings highlighted the advances and challenges faced by CAIS, allowing a better understanding of its mental health policies, as well as contributing to the development of an innovative value proposition in mental health policies for police officers, thus configuring a trend in mental health in the health policies of CAIS.

Keywords: Military Police. Mental health. Health promotion. Public policy. Management.

Data de Recebimento: 11/07/2022 – **Data de Aprovação:** 25/05/2023

DOI: 10.31060/rbsp.2024.v18.n1.1764

INTRODUÇÃO

A promoção da saúde é um processo em construção que vem sendo articulado ao longo das duas últimas décadas. No Brasil e no mundo, a saúde é um tema de interesse global que envolve as organizações públicas e privadas, e a população com suas demandas e participações vem atuando como a mola

**Promoção da saúde do policial militar:
avanços, desafios e tendências em saúde mental**

Francisca Sousa Vale Ferreira da Silva,
Tales Antão de Alencar Carvalho, Paulo de Deus Barbosa da Mota
e Vanessa Nunes de Sousa Alencar Vasconcelos

propulsora dos avanços na saúde. Um bom argumento para a compreensão das produções da saúde são os fatores sociais, econômicos, culturais, étnicos/raciais, psicológicos e comportamentais envolvidos no processo saúde-doença da população (Scliar, 2007). Nessa arena, a saúde é um tema não só importante, mas de inesgotável debate.

Todavia, percebe-se uma fenda na literatura em relação às políticas de saúde mental para os profissionais de segurança pública no Brasil (Souza, 2013). Vale lembrar que as políticas de saúde mental importam à Polícia Militar do estado do Piauí e a toda a comunidade, uma vez que o policial militar saudável tem muito mais a contribuir com a sociedade e com o Estado. Outro ponto importante a ser observado é que o policial militar com saúde entrega um serviço melhor e, com isso, não somente a sociedade ganha, mas a PMPI eleva a sua credibilidade perante a comunidade para a qual presta o serviço, qual seja a sensação de segurança.

Nesse contexto, em face das demandas em políticas de saúde mental dos policiais militares, a Polícia Militar do Piauí instituiu o Centro de Assistência Integral à Saúde da Polícia Militar do Piauí (CAIS), órgão responsável pela assistência integral à saúde destes profissionais de segurança pública.

Nesse cenário avistado, é relevante pontuar que o Plano Estratégico da PMPI 2021-2026, aprovado pelo Decreto Nº 20.783, de 25 de março de 2022, publicado no Diário Oficial do Estado do Piauí, n. 58, de 25 de março de 2022, visa o fortalecimento do CAIS. E, para tanto, tem como uma das suas metas a valorização profissional, com estratégias a serem implementadas para o cuidado em saúde mental dos policiais militares (Piauí, 2022). Sendo assim, para delimitar este estudo, optou-se por abordar a promoção da saúde do policial militar.

Ocorre que, para promover saúde mental, a administração precisa empreender projetos e programas que estejam de acordo com a gestão da qualidade. Portanto, este estudo de caso recorreu à análise documental da instituição PMPI, com o objetivo de desenvolver o programa “Política de saúde mental voltada para o acompanhamento psicológico dos policiais militares envolvidos em ocorrências de grande vulto”, com fundamento na Teoria do Oceano Azul, de Kim e Mauborgne (2005), no intuito de inovar em suas políticas.

Para alcançar o seu objetivo, este estudo de caso é dividido em cinco partes: introdução, referencial teórico, metodologia, resultados e discussão, e considerações finais, que se desenvolveram da seguinte forma: primeiro, foi feito o levantamento do referencial teórico, abordando três categorias temáticas, a saber: a) Gestão da saúde mental e segurança pública: um diálogo necessário; b) Centro de Assistência à Saúde: avanços e desafios; e c) Estratégia do Oceano Azul como metodologia para empreender tendências em políticas de saúde mental.

Em segundo, foi realizada a análise documental e utilizadas as ferramentas da gestão: Matriz SWOT, Modelo 4 Ações, *Canvas* e 5W2H, com a finalidade de analisar as oportunidades e os riscos à implementação da nova proposta de valor criada. Dessa forma, o conjunto de ferramentas da gestão utilizado com base na estratégia do Oceano Azul possibilitou a inovação das políticas de saúde mental do CAIS, ou seja, foi realizada a transição do oceano vermelho identificado para o oceano azul esperado.

Sendo assim, este estudo se torna fundamental para a definição de estratégias sobre a promoção da saúde dos policiais militares, no sentido de melhor compreender os avanços, os desafios e as tendências em saúde mental do CAIS.

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

GESTÃO DA SAÚDE MENTAL E SEGURANÇA PÚBLICA: UM DIÁLOGO NECESSÁRIO

Para adentrar no campo da saúde mental, é importante compreender que falar em saúde envolve pensar no conceito de promoção da saúde no sentido amplo, em que o sujeito demandante é visto pelo todo e não pelas partes (Czeresnia, 1999; Scliar, 2007). Outro ponto que merece ser lembrado é que as políticas de saúde mental tiveram avanços, marcadamente, das reformas psiquiátricas, ocorridas nas décadas de 1970 e 1980 às implantações dos Centros de Atenção Psicossocial (CAPS).

Nesse contexto, revisitando a trajetória da saúde mental no Brasil, importa lembrar que as lutas antimanicomiais influenciaram na constituição do Sistema Único de Saúde (SUS), e a Política Nacional de Promoção da Saúde (PNPS), instituída em 2006 e revogada pela Portaria de Consolidação nº 2, de 28 de setembro de 2017, normatiza as políticas de saúde do SUS, sob os princípios da integralidade, universalidade e equidade (Brasil, 2018b; Costa; Lotta, 2021), redesenhando, assim, a promoção da saúde num sentido mais abrangente.

Nesse sentido, a Secretaria de Atenção Básica à Saúde destaca que as ações dos CAPS se desenvolvem com “atendimento individual, atendimento em grupo, atendimento familiar, oficinas terapêuticas, visitas domiciliares, atividades comunitárias, ações de inclusão social pelo trabalho, supervisão e apoio às equipes da atenção básica” (Brasil, 2006, p. 137). É importante destacar que nos CAPS para cada usuário é desenvolvido um projeto terapêutico individualizado e planejado. Segundo o Ministério da Saúde, “vale a pena investir nos CAPS, que vêm se mostrando efetivos na substituição do modelo hospitalocêntrico, como componente estratégico de uma política destinada a diminuir a ainda significativa lacuna assistencial no atendimento a pacientes com transtornos mentais mais graves” (Brasil, 2004, p. 9).

Nesse cenário, o Plano Nacional de Segurança Pública e Defesa Social 2021-2030, instituído pelo Decreto nº 10.822, de 28 de setembro de 2021, tem como uma de suas metas “reduzir o número absoluto de suicídio de profissionais de segurança pública em 30% até 2030” e, para tanto, apresenta entre os seus objetivos “estimular a criação de mecanismos de proteção dos agentes públicos que compõem o sistema nacional de segurança pública e de seus familiares” (Brasil, 2021, p. 18).

No campo das políticas públicas, a segurança é representada pelo Sistema Único de Segurança Pública (SUSP), instituído pela Lei Nº 13.675, que tem como órgão central o Ministério Extraordinário da Segurança Pública e integra todos os órgãos de segurança pública, sendo, portanto, a Polícia Militar um dos seus integrantes (Brasil, 2018a).

Numa perspectiva interdisciplinar, a Política Nacional de Segurança Pública e Defesa Social (PNPDS), instituída pela Lei Nº 13.675, em seu art. 6º, apresenta, dentre os objetivos do PNPDS, a valorização, a saúde e a qualidade de vida dos servidores que compõem o sistema nacional de segurança pública (Brasil, 2018a).

Dessa forma, as práticas de promoção da saúde devem ser produzidas não somente na área técnica, mas nas dimensões culturais, sociais, econômicas, ideológicas, simbólicas e políticas. Portanto, faz-se importante reorganizar os ambientes de trabalho, redesenhando cenários e priorizando espaços de diálogos para identificar as necessidades territoriais no processo da saúde-doença do trabalhador, visto que a saúde e a doença têm sentidos diferentes para cada sujeito (PAIM, 2008).

CENTRO DE ASSISTÊNCIA INTEGRAL À SAÚDE: AVANÇOS E DESAFIOS

A Polícia Militar do Estado do Piauí, criada pela Resolução Nº 13, de 25 de junho de 1835 (PIAUÍ, 1975; PIAUÍ, 2022; PMPI, [2023?]), nos últimos anos tem avançado nas políticas de saúde mental, com a criação do Centro de Assistência Integral à Saúde (CAIS), órgão responsável pela assistência integral à saúde dos policiais militares da PMPI desde 2008. A PMPI presta serviços de segurança nos 224 municípios do estado do Piauí, e tomou essa iniciativa visando às demandas em saúde mental do seu efetivo, que atualmente somam 5.562 militares na ativa e 528 militares da reserva remunerada, que retornaram à ativa pela Divisão de Núcleo de Voluntários da Reserva (DNVR) da PMPI (CAIS, 2012; PMPI, [s.d.]; PMPI, 2021).

No que concerne aos cuidados em saúde mental, o CAIS se equipara aos Centros de Atenção Psicossocial (CAPS). Tem em sua equipe psiquiatras, psicólogos, assistentes sociais, fonoaudiólogos, fisioterapeutas, educadores físicos, terapeutas ocupacionais e técnicos especialistas em áreas da saúde mental. Esses profissionais atuam, principalmente, na prevenção e/ou redução de danos causados por consumo de álcool, cigarro e drogas ilícitas, visando à melhor qualidade de vida dos policiais, inclusive dos que já se afastaram por tempo de serviço estendido aos seus familiares (CAIS, 2012; PMPI, 2021).

Dessa forma, a PMPI investe na promoção da saúde do policial militar, com os programas: “Resgate”, que proporciona acompanhamento clínico voltado para a saúde física, mental e social; “Reviver”, que atua no diagnóstico de patologias relacionadas à saúde mental; “Qualidade de Vida no Trabalho”, que reúne as equipes multidisciplinares para o desenvolvimento de ações voltadas para a promoção da saúde; “Combate ao Estresse”, que atua com métodos e ações de gerenciamento do estresse; e “Antitabagismo”, com ações preventivas e curativas aos danos com a droga lícita (CAIS, 2012; PMPI, [s.d.]).

Mais recentemente, essa política foi fortalecida com o Plano Estratégico 2021-2026, aprovado pelo Decreto Nº 20.783, de 25 de março de 2022, que em suas diretrizes definiu três eixos estratégicos: Governança, Identidade e Motivação. O Eixo Motivação apresenta o objetivo de melhorar a qualidade de vida no trabalho, tendo a valorização e o sentimento de pertencimento como indicadores perseguidos pelo projeto sustentabilidade (PMPI, 2021; Piauí, 2022), o que de alguma forma trouxe um avanço para as políticas de saúde mental dos policiais militares.

Outro ponto importante a se destacar é que, na elaboração do planejamento estratégico, a equipe do CAIS teve efetiva participação, o que possibilitou trazer para dentro desse planejamento as necessidades e dificuldades do CAIS em relação à implementação das políticas de saúde mental. Vale lembrar que a presença do CAIS na elaboração do plano estratégico contribuiu para que o projeto “Sustentabilidade” desenhasse o objetivo de reduzir o absenteísmo, que tem a finalidade de “identificar o atual estágio, estudar as causas e reduzir o grau de absenteísmo entre os policiais militares”, tendo como ação estratégica o fortalecimento do CAIS (PMPI, 2021, p. 28-29).

No entanto, ainda há muitos desafios a serem enfrentados pelo CAIS. Até mesmo a PMPI reconhece em seu Plano Estratégico que tem, como ponto fraco, “pouco incremento voltados à saúde física e emocional do policial militar” (PMPI, 2021, p. 15). E este reconhecimento é importante, porque abre portas para os avanços nas políticas de saúde mental para os policiais militares, possibilitando o fortalecimento do CAIS.

Nesse sentido, considerando que a atividade fim da PM é o serviço operacional na rua e, portanto, são nas ocorrências dos serviços de viaturas que se concentra o maior número de policiais militares diariamente,

faz-se necessário o desenvolvimento de políticas de saúde mental específicas para o acompanhamento psicológico destes militares.

A ESTRATÉGIA DO OCEANO AZUL COMO METODOLOGIA PARA EMPREENDER TENDÊNCIAS EM POLÍTICAS DE SAÚDE MENTAL

Nos últimos anos, tem-se observado que as empresas que utilizam a metodologia do Oceano Azul para empreender alcançam sucesso. Isso tem demonstrado ao mercado que a estratégia do Oceano Azul se apresenta com uma excelente ferramenta para a elaboração e implementação do planejamento estratégico, uma vez que tem como pressupostos e características: foco nos objetivos, mensagem clara e de fácil acesso, e uma proposta única.

Segundo a estratégia do Oceano Azul, o mercado é um oceano dividido em dois, ou seja: o oceano vermelho é aquele extremamente competitivo e saturado, no qual as estratégias adotadas pelas organizações continuam as mesmas, em que se canalizam os esforços para superar os concorrentes sem, no entanto, inovar, preferindo vencer uma batalha a cada dia. Já o oceano azul é aquele em que um novo mercado é criado, se diferenciando dos demais e, assim, a concorrência passa a ser irrelevante, pois o oceano azul parte em busca de novas oportunidades (Kim; Mauborgne, 2005).

O principal fundamento da estratégia Oceano Azul é a inovação de valor. As ferramentas e os modelos de análise para monitoramento e tomada de decisões para a implementação da inovação de valor são: a) Matriz de Avaliação de Valor, para o diagnóstico de como outras empresas entregam os seus produtos; b) O Modelo de 4 Ações, para reconstruir os atributos de valor; e c) Nova Curva de Valor, para maximizar oportunidades e minimizar os riscos. A correta utilização da ferramenta contribui para que as organizações avaliem seus produtos ou serviços implementados, reformulem valores e obtenham um modelo de negócio inovador (Barbero, 2015; Mello, 2020).

A Matriz de Avaliação de Valor é a principal ferramenta utilizada para desenvolver o Oceano Azul, e serve para diagnosticar os atributos de valor que a empresa entrega, os valores entregues pelos concorrentes e os valores criados pela empresa (Mello, 2020). O Modelo de 4 Ações tem como metodologia de aplicação os passos: eliminar, reduzir, criar e elevar.

A Nova Curva de Valor tem como princípios: a) formulação – maximizar oportunidades e minimizar os riscos, reconstruindo fronteiras e focando nas ações estratégicas; b) execução – superar as principais barreiras: cognitivas (relacionadas à gestão de pessoas), limitação de recursos (pouco recurso para investir), motivação (romper o *status quo*) e organizacional (resistências internas e externas). Após vencidas as fases de formulação e execução, as mudanças devem ser introduzidas nas ações estratégicas e o plano de ação pode ser divulgado (Barbero, 2015; Mello, 2020).

Sendo assim, a Teoria do Oceano Azul, de Kim e Mauborgne (2005), é a estratégia adequada para desenvolver o programa “Política de saúde mental voltada para o acompanhamento psicológico dos policiais militares envolvidos em ocorrências de grande vulto”.

METODOLOGIA

Trata-se de um estudo documental, exploratório, com abordagem qualitativa. Para Cellard (2008, p. 298), o pesquisador “[...] que deseja empreender uma pesquisa documental deve, com o objetivo de constituir um corpus satisfatório, esgotar todas as pistas capazes de lhe fornecer informações interessantes”, portanto, a pesquisa documental se configura como uma opção valiosa para este estudo de caso que pretende analisar os documentos institucionais do CAIS. Para Gil (2008), a pesquisa documental é importante na pesquisa qualitativa, pois tem a vantagem de o pesquisador entrar em contato com os conteúdos ricos de informações estáveis e pouco exploradas sobre o fenômeno em estudo.

Para interpretar os dados, a pesquisadora retornou “ao referencial teórico, procurando embasar as análises dando sentido à interpretação. Uma vez que as interpretações pautadas em inferências buscam o que se esconde por trás dos significados das palavras para apresentarem, em profundidade, o discurso dos enunciados” (Santos, 2012, p. 386). Os dados foram coletados no mês de janeiro de 2022, e os documentos institucionais que serviram de fonte para pesquisa foram devidamente autorizados pelo Comandante Geral da PMPI. Tais informações foram limitadas aos aspectos físicos e estruturais da instituição em análise, além das informações abertas sobre programas e ou projetos em andamento que visem à promoção da saúde mental dos policiais militares. A análise foi composta de duas fases:

Na fase exploratória, primeiramente, foi realizado o levantamento do referencial teórico com base em dados bibliográficos disponíveis em plataforma *online*, artigos científicos, site da PMPI, livros e capítulos de livros sobre o tema da pesquisa. Os dados foram analisados com base nas três etapas da análise de conteúdo de Bardin (2011), quais sejam: pré-análise, descrição analítica e interpretação inferencial, o que nos permitiu a compreensão e visão geral dos temas: Promoção da saúde e Políticas de saúde mental.

Em seguida, foram explorados documentos institucionais (diretrizes do CAIS, cartilhas, modelos de protocolos de atendimento, levantamentos estatísticos dos serviços realizados, documentos incompletos que constam intenções de implantações de políticas de saúde mental e o Planejamento Estratégico 2021-2026 PMPI).

Na fase descritiva, foi realizada a análise documental, tendo como principal fonte de informações o Planejamento Estratégico 2021-2026 PMPI. A análise documental apontou para a estrutura física do CAIS insuficiente, a quantidade de profissionais insuficiente, e o pouco investimento em capacitações para os profissionais do CAIS, o que representa, atualmente, um desafio para as políticas de saúde mental do CAIS. Ou seja, os achados apontaram o oceano vermelho do CAIS.

Assim, com base na Teoria do Oceano Azul, de Kim e Mauborgne (2005), foi desenvolvido o programa “Política de saúde mental voltada para o acompanhamento psicológico dos policiais militares envolvidos em ocorrências de grande vulto”, utilizando as ferramentas da gestão (Matriz SWOT, Modelo 4 Ações, *Canvas* e 5W2H), em cinco etapas, conforme segue:

1ª etapa. Foi utilizada a ferramenta matriz SWOT (Figuras 1 e 2) para a análise dos ambientes interno e externo do CAIS, considerando os fatores positivos, negativos, internos e externos que afetam as políticas do CAIS;

2ª etapa. A partir das forças, oportunidades, fraquezas e ameaças evidenciadas na matriz SWOT,

foi aplicado o “Modelo de 4 Ações (eliminar, reduzir, criar e ampliar)” da estratégia Oceano Azul para reconstruir indicadores que permitissem maximizar as possibilidades e minimizar os riscos enunciados, conforme apresentado na Figura 3;

3ª etapa. Foi compreendida pela utilização da ferramenta *Canvas* (Figura 4) para mapear a proposta de valor inovadora, segundo os princípios da metodologia do Oceano Azul, e divulgar o desenho do projeto de forma aberta, para que os *stakeholders* e os demais colaboradores tenham acessibilidade para acompanhar e implementar novos arranjos sempre que necessário;

4ª etapa. Consistiu na elaboração do plano de ação com o uso da matriz 5W2H (Figura 5) para planejar medidas que minimizem os desafios a serem enfrentados na fase de execução do projeto;

5ª etapa. Foi elaborado o cronograma de execução do plano de ação do projeto (Figura 6).

Dessa forma, tornou-se possível o CAIS fazer a transição do oceano vermelho para o oceano azul, conforme se confere a seguir.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Para uma melhor compreensão da dimensão da saúde, é importante revisitar os aspectos estruturais que envolvem o Pacto pela Saúde, publicado pela Portaria 399/GM (Brasil, 2006), que ressaltou a importância das redes regionalizadas de atenção à saúde pelo Sistema Único de Saúde (SUS), definindo-as como políticas públicas com ações e serviços de saúde, que tem por base os princípios: integralidade vertical, em que o usuário procura pelos serviços de saúde com a visão ampliada e holística; integralidade horizontal, representada pelo cuidado sequencial e multidisciplinar, envolvendo toda a rede; bem como a intersetorialidade, a partir da interação entre as políticas públicas. Ou seja, as redes de atenção à saúde envolvem todos os setores que se relacionam com o processo saúde-doença, cabendo, portanto, a participação ativa dos trabalhadores e dos órgãos empregadores, na tentativa de promover a saúde em sua integralidade.

Nessa esteira, em relação aos profissionais de segurança pública, as políticas de saúde devem ser elaboradas considerando as singularidades quanto aos agravantes da saúde para esta categoria de trabalhadores. Nesse sentido, vale lembrar que os policiais militares estão “no centro de uma conjugação de forças advindas da organização do trabalho, da precarização do trabalho e, por fim, da sociedade contemporânea [...]”, e a junção dessas forças implica em danos para a saúde destes profissionais e [...] “favorece o aumento do sofrimento psíquico, podendo se desdobrar em alcoolismo, depressão e até em suicídio” (Silva; Vieira, 2008, p. 163).

Outro ponto que merece atenção é que “a sobrecarga e a precariedade de recursos físicos, humanos e materiais estão presentes nos diversos equipamentos de saúde mental no Brasil”; sendo, portanto, importante compreender como se processam as “práticas de trabalho [no Centro de Assistência Integral à Saúde (CAIS)] que contribuem para que as dificuldades possam ser enfrentadas e as mudanças efetivadas” no campo da promoção da saúde (Mattos *et al.*, 2021, p. 1294).

Ocorre que, para avançar em políticas de saúde, a interdisciplinaridade se faz importante nos três níveis das políticas públicas. Nessa direção, as políticas de segurança públicas caminham, posto que, através do

**Promoção da saúde do policial militar:
avanços, desafios e tendências em saúde mental**

Francisca Sousa Vale Ferreira da Silva,
Tales Antão de Alencar Carvalho, Paulo de Deus Barbosa da Mota
e Vanessa Nunes de Sousa Alencar Vasconcelos

Plano Nacional de Segurança Pública e Defesa Social 2021-2030, instituído pelo Decreto Nº 10.822, de 28 de setembro de 2021, que apresenta, entre os seus objetivos: “estimular e incentivar a elaboração, a execução e o monitoramento de ações nas áreas de valorização profissional, de saúde, de qualidade de vida e de segurança dos servidores que compõem o sistema nacional de segurança pública” (Brasil, 2021).

Esse movimento entre esferas das políticas públicas representa um avanço quanto à integralidade em promoção da saúde mental. Segundo a Secretaria de Atenção à Saúde, as políticas de saúde mental necessitam de articulações voltadas para identificar as melhores estratégias intersetoriais para os serviços e a integração do trabalho com as redes de apoio, para que se consolidem os cuidados em promoção da saúde dos seus usuários (Brasil, 2011).

Nessa perspectiva, a Polícia Militar do Piauí tem como uma de suas metas a valorização profissional, com estratégias a serem implementadas no campo da promoção da saúde do policial militar. Até porque, sobre a saúde destes profissionais, a PMPI tem como prioridade a redução dos danos com tabagismo, álcool e uso de drogas psicoativas (PMPI, 2021).

Sendo assim, a PMPI, por meio do Plano Estratégico 2021-2026, reconhece a necessidade de implementar estratégias em políticas de saúde capazes de atender às demandas em saúde mental dos policiais militares. E nesse caso, em especial, é relevante que se busque estratégias da gestão não somente para analisar as políticas de saúde do CAIS, mas para obter o êxito na implementação do programa “Política de saúde mental voltada para o acompanhamento psicológico dos policiais militares envolvidos em ocorrências de grande vulto”, desenvolvido com a utilização das ferramentas da gestão: Matriz SWOT, Modelo 4 Ações, *Canvas* e 5W2H, com base na Teoria do Oceano Azul, conforme segue:

ANÁLISE SWOT DO PROBLEMA “FALTA DE POLÍTICAS DE SAÚDE MENTAL ESPECÍFICAS PARA POLICIAIS MILITARES QUE ATENDEM OCORRÊNCIAS DE GRANDE VULTO NA PMPI”

As políticas de saúde mental específicas para policiais militares que atendem ocorrências de grande vulto é um assunto que importa à PMPI e a toda a comunidade, uma vez que o policial militar saudável tem muito mais a contribuir com a sociedade e com o Estado.

A análise SWOT é uma importante ferramenta para identificar e analisar os fatores internos e externos que implicam no negócio. Trata-se de uma ferramenta para identificar os pontos fracos e fortes, bem como as oportunidades e ameaças ao planejamento de um negócio, se configurando numa importante ferramenta metodológica para o diagnóstico exitoso do ambiente interno e externo de uma empresa (Hofrichter, 2021).

Portanto, com base nas evidências identificadas no Plano Estratégico 2021-2026 PMPI, utilizou-se a matriz SWOT (Figura 1) – conhecida como FOFA (Força, Oportunidade, Fraqueza e Ameaça), para o diagnóstico do ambiente interno e externo quanto aos indicadores que interferem nos resultados e objetivos para a resolução do problema “Falta de políticas de saúde mental específicas para policiais militares que atendem ocorrências de grande vulto na PMPI”.

FIGURA 1

Matriz SWOT do problema

		POSITIVO			
		FORÇAS		OPORTUNIDADES	
AMBIENTE INTERNO		<ul style="list-style-type: none"> - Planejamento Estratégico PMPI 2021-2026; - Apoio institucional; - Equipe de profissionais do CAIS dispostos a implantar a política de saúde; - Experiência exitosa de políticas de saúde para o policial militar; - Acessibilidade ao programa existente; - Orçamento previsto para o Eixo 3 (Motivação) do Plano Estratégico da PMPI 2021-2026; - Estrutura física e organizacional do CAIS para implantar as políticas de saúde mental já existentes para os policiais militares de todo o estado do Piauí. 		<ul style="list-style-type: none"> - Sentimento de pertencimento, e reconhecimento profissional entre os militares; - Parcerias com as redes de apoio; - Fortalecimento da interdisciplinaridade entre outras áreas das políticas públicas; - Parcerias com instituições de ensino para supervisionar estagiários, com o intuito de receber as contribuições acadêmicas dos estagiários; - Motivação do policial militar; - Política de saúde mental inovadora para a PMPI; - Reserva orçamentária da PMPI para implementação de políticas de saúde. 	AMBIENTE EXTERNO
		<ul style="list-style-type: none"> - As capacitações para os profissionais que trabalham no CAIS são insuficientes; - O efetivo de profissionais é insuficiente para atender às demandas em saúde mental; - A estrutura física do CAIS é insuficiente para implantar políticas de saúde mental para os policiais militares de todo o estado do Piauí. 		<ul style="list-style-type: none"> - Ingerência Política; - Instabilidade Política; - Falta de interesse do governo; - Deficiência nas políticas de educação da e na saúde; - Deficiência nas políticas de valorização profissional; 	
				NEGATIVO	

Fonte: Adaptado de Albert Humphrey (2005).

Análise das forças e fraquezas encontradas no ambiente interno

As forças são: o Planejamento Estratégico PMPI 2021-2026 – principal fonte de coleta de dados nesse estudo – considerado importante pois, além de estabelecer diretrizes a serem cumpridas em relação à saúde dos policiais militares, serve como importante fonte de informações sobre os outros setores da PMPI, que podem ser potenciais parceiros internos do CAIS; e o apoio institucional, que é indispensável para o desenvolvimento das ações em saúde.

Outro ponto forte é o fato de a equipe de profissionais do CAIS estar disposta a implantar a política de saúde, pois ter uma equipe que busca melhorias que tornem possíveis avanços em saúde mental dos policiais militares é de extrema importância. A estrutura física e organizacional do CAIS também pode ser considerada uma força, uma vez que, embora ainda tímida no tamanho, permitiu a implementação de programas de saúde mental empreendidos pelo CAIS, além de ser considerada o palco das discussões em saúde e o local acessível aos policiais militares que procuram os serviços. E o orçamento previsto para o Eixo 3 (Motivação) do Plano Estratégico da PMPI 2021-2026, que favorece o planejamento do programa, também é uma força.

Quanto às fraquezas: o CAIS é carente de capacitações para os profissionais, e de efetivo e estrutura física suficientes para implantar políticas de saúde mental para os policiais militares de todo o estado do Piauí. Essas fraquezas interferem no desenvolvimento das atividades já existentes e se configuram como o maior desafio para a implementação das políticas de saúde mental estabelecidas pelas diretrizes do Plano Estratégico 2021-2026, requerendo, portanto, soluções imediatas.

Promoção da saúde do policial militar: avanços, desafios e tendências em saúde mental

Francisca Sousa Vale Ferreira da Silva,
Tales Antão de Alencar Carvalho, Paulo de Deus Barbosa da Mota
e Vanessa Nunes de Sousa Alencar Vasconcelos

Análise das oportunidades e ameaças encontradas no ambiente externo

Em relação às oportunidades, estas podem ser: sentimento de pertencimento, e reconhecimento profissional entre os militares; parcerias com as redes de apoio; fortalecimento da interdisciplinaridade entre outras áreas das políticas públicas; parcerias com instituições de ensino, para supervisionar estagiários, com o intuito de receber as contribuições acadêmicas dos estagiários; motivação policial militar; política de saúde mental inovadora para a PMPI; e reserva orçamentária da PMPI para implementação de políticas de saúde.

Portanto, o conjunto de oportunidades avistadas representam as maiores potências para o desenvolvimento das políticas de saúde mental para os policiais militares. Ressalta-se que algumas dessas oportunidades são externas ao CAIS, mas podem ser acessadas na PMPI, as parcerias são de baixo custo; e as demais representam a própria finalidade do CAIS, ou seja, a qualidade de vida dos policiais militares. Nesse sentido, as oportunidades são acessíveis e poderão subsidiar o sucesso do CAIS.

Quanto às ameaças, estas são: ingerência política; instabilidade política; falta de interesse do governo; deficiência nas políticas de educação permanente em e na saúde; e deficiência nas políticas de valorização profissional. As ameaças representam um entrave para o desenvolvimento do CAIS e precisam ser solucionadas.

Através de diagnóstico e análise SWOT foi possível identificar os principais pontos positivos e negativos dos ambientes interno e externo, que implicam no desenvolvimento das políticas a serem implementadas, bem como apontar sugestões sobre as ações a serem empreendidas pelos gestores no sentido de eliminar as fraquezas e reduzir as ameaças.

A figura 2 resume as ações sugeridas como possíveis soluções quanto às fraquezas e ameaças identificadas nos ambientes interno e externo do CAIS, que interferem no desenvolvimento de uma proposta de valor inovadora.

FIGURA 2

Análise SWOT das fraquezas e ameaças encontradas no CAIS

FRAQUEZAS	AÇÕES SUGERIDAS
<ul style="list-style-type: none"> - As capacitações para os profissionais que trabalham no CAIS são insuficientes; - Efetivo de profissionais é insuficiente para atender às demandas em saúde mental; - Estrutura física do CAIS é insuficiente para implantar políticas de saúde mental para os policiais militares de todo o estado do Piauí. 	<ul style="list-style-type: none"> - Fazer um levantamento das demandas e apresentar ao Comandante Geral, solicitando inscrições em capacitações fora do estado; - Fazer convênios com IES parceiras para obtenção de cursos de capacitações dentro do estado; - Que o documento de elaboração de demanda responda às sete perguntas da Matriz 5W2H (O quê? Quem? Quando? Onde? Por quê? Quanto? Como?); - Empreender tratativas com o Comandante Geral, no sentido de aumentar o efetivo de profissionais do CAIS; - Elaborar Termo de Referência para que seja realizada uma licitação específica para atender à demanda; - Fazer licitação para adquirir os insumos necessários.
AMEAÇAS	AÇÕES SUGERIDAS
<ul style="list-style-type: none"> - Ingerência política; - Instabilidade política; - Falta de interesse do governo; - Deficiências nas políticas de educação continuada da saúde e em saúde; - Deficiência nas políticas de valorização profissional 	<ul style="list-style-type: none"> - A ameaça pode se tornar uma oportunidade se os profissionais do CAIS fizerem os cursos de capacitações. Profissionais capacitados defendem com mais propriedade o seu território, podendo até fazer do comportamento ingerência um espaço de empreendimento criativo, apresentando argumentos de como melhor seriam aceitas as ajudas, opiniões e/ou ações externas; - Uma política forte, voltada para suas finalidades, e bem planejada reduz as implicações quanto às instabilidades políticas, tornando possível a sobrevivência das políticas setoriais; - Um projeto que apresente proposta de valor inovadora, viável e mensurável tem tendência a atrair o governo; - As deficiências nas políticas de educação da saúde podem ser resolvidas com as capacitações, e as deficiências nas políticas de educação em saúde podem ser minimizadas com projetos educativos na e para a comunidade.

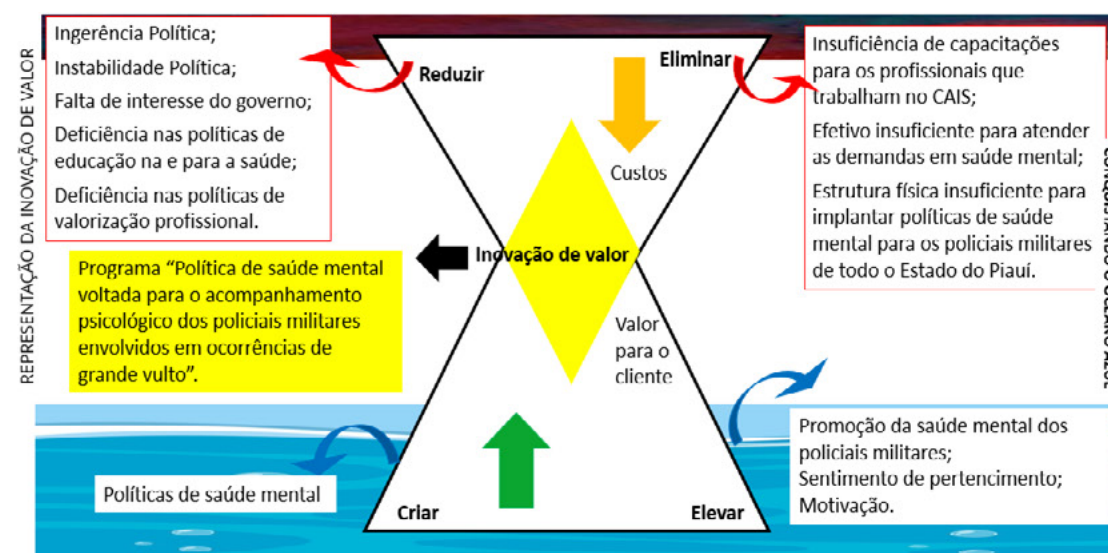
Fonte: Elaborado pela autora (2022).

APLICAÇÃO DO MODELO DE 4 AÇÕES DA ESTRATÉGIA DO OCEANO AZUL

Na perspectiva da estratégia do Oceano Azul, as ameaças evidenciadas na análise SWOT representam o oceano vermelho em que o CAIS se encontra, e as oportunidades representam o mar azul que o CAIS quer conquistar. Portanto, o CAIS precisa encontrar estratégias que lhe permitam a transição do oceano vermelho para o oceano azul e, para tanto, utilizamos o método EREC (eliminar, reduzir, elevar e criar) para reconstruir os atributos de valor do CAIS. É uma ferramenta conhecida por “Modelo de 4 Ações”, em razão da sua metodologia de quatro passos: eliminar, reduzir, criar e elevar. A Figura 3 apresenta a aplicação do Modelo de 4 Ações (EREC) para reconstruir os atributos de valor do Centro de Assistência Integral à Saúde (CAIS) da PMPI.

FIGURA 3

Modelo de 4 Ações (EREC) da inovação de valor



Fonte: Adaptado pela autora. Gráfico da Matriz de Avaliação de Valor. Modelo das 4 Ações (Kim; Mauborgne, 2005).

A aplicação do “Modelo de 4 Ações” teve como ponto de partida os atributos de valor identificados nas fraquezas e ameaças evidenciadas na análise SWOT. Os atributos de valor foram reconstruídos, permitindo a reformulação de valores, na perspectiva da maximização de oportunidades e minimização dos riscos. Assim, foi possível construir uma nova curva de valor, apresentando uma proposta de valor inovadora.

Nesse sentido, com a metodologia “Modelo de 4 Ações” foi possível desenhar o mapa do oceano azul que queremos, pois, estrategicamente, foram pontuados: o que deve ser eliminado, o que deve ser reduzido, o que deve ser elevado e o que deve ser criado para que o CAIS obtenha uma nova curva de valor e tenha êxito nas políticas de saúde mental implementadas.

A partir de então, o próximo desafio da estratégia do Oceano Azul é a superação das principais barreiras internas para a execução do projeto, com especial atenção, pois esta é a fase mais importante do projeto.

As barreiras podem ser de ordem cognitiva – envolve a gestão de pessoas, seja por resistências ou dificuldades quanto aos talentos; limitações de recursos – envolve o planejamento orçamentário e

**Promoção da saúde do policial militar:
avanços, desafios e tendências em saúde mental**

Francisca Sousa Vale Ferreira da Silva,
Tales Antão de Alencar Carvalho, Paulo de Deus Barbosa da Mota
e Vanessa Nunes de Sousa Alencar Vasconcelos

financeiro; motivação – rompimento de paradigmas (crenças) impeditivos do desenvolvimento; e organizacional – gestores e colaboradores internos e externos (Mello, 2020).

Nesse sentido, a Figura 2 se configura como um balizador para o enfrentamento dessas barreiras, pois permite que o gestor esteja em contato com as ações sugeridas para eliminar as fraquezas e reduzir as ameaças, podendo haver reformulações sempre que necessário. Já a Figura 3 pode ser consultada para identificação, conferência ou alteração da nova curva de valor.

Dessa forma, torna-se possível o CAIS tomar decisões, empreender ações, criar e se desenvolver num ciclo contínuo de inovação de valor com base nos pressupostos do Oceano Azul, podendo operar com baixo custo e diferenciação do produto ou serviço (Mello, 2020), ou seja, planejar, superar obstáculos, inovar e executar seus projetos.

Assim, considerando que a metodologia aplicada se mostra efetiva para que o CAIS faça a transição do oceano vermelho para o oceano azul, utilizamos o *Project Model Canvas* para planejar e apresentar a inovadora proposta de valor do CAIS, que passa a entregar os seus serviços, promovendo mais saúde para os policiais militares.

PROJECT MODEL CANVAS PARA O DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA DE VALOR

Para o planejamento do Projeto optou-se pela metodologia *Canvas*, por ser uma ferramenta de planejamento estratégico que permite desenvolver um modelo de negócio simples, flexível e aberto, permitindo que todos os envolvidos visualizem, proponham alterações e participem do processo evolutivo da política implementada (Osterwalder; Pigneur, 2010; Gonçalves, 2019).

A Figura 4 apresenta a organização e o funcionamento do projeto “Políticas de Saúde Mental específicas para policiais militares envolvidos em ocorrências de grande vulto”.

FIGURA 4

Canvas da proposta de valor inovadora

Parcerias-Chaves	Aktividade-Chave	Proposta de Valor	Relacionamento com o cliente	Segmentos de clientes
<ul style="list-style-type: none"> - Instituições que trabalham na área de saúde e que possam fazer parte da rede de apoio ao enfrentamento da dor psíquica; - Instituições de ensino superior para captação de estágios supervisionados; - Instituições de ensino técnico para os cursos de capacitações profissionais; - Capela da PMPI; - O próprio comando da PMPI. 	<p>- Acompanhamento psicológico necessário ao reequilíbrio psicoemocional e ao restabelecimento das potencialidades laborais do policial militar, bem como a posterior avaliação psicológica processual, quando for o caso, na perspectiva dos princípios da promoção da saúde: universalidade, equidade e integralidade.</p> <p>Recursos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Estrutura física e organizacional; - Profissionais graduados e técnicos; - Implantação do Projeto, além dos Programas já existentes no CAIS. 	<p>- Implantação do Programa "Política de saúde mental específica para policiais militares envolvidos em ocorrências de grande vulto".</p>	<ul style="list-style-type: none"> - WhatsApp dos grupos de trabalho dos grandes comandos e dos pequenos grupos das unidades militares; - Intervenções realizadas no próprio CAIS. <p>Canais</p> <ul style="list-style-type: none"> - Site da PMPI; - Informações disponíveis em quadro de avisos nas unidades militares e no CAIS; - Capela - Unidades militares. <p>Fontes de Receita</p> <ul style="list-style-type: none"> - A saúde do policial militar é a principal fonte para o negócio. 	<ul style="list-style-type: none"> - Todos os policiais militares da PMPI que no exercício da função ou em razão dela se envolva em ocorrência de grande vulto.
<p>Estrutura de negócio</p> <ul style="list-style-type: none"> - Reforma do CAIS, - Aumento do efetivo de profissionais graduados e das áreas técnicas; - Capacitações para as equipes de trabalho, - Implementação das políticas de saúde conforme as diretrizes do Plano Estratégico 2021-2026 PMPI. 				

Fonte: Adaptado pela autora. Business Model Canvas (Osterwalder; Pigneur, 2010).

APLICAÇÃO DA MATRIZ 5W2H PARA ELABORAÇÃO DO PLANO DE AÇÃO

O plano de ação 5W2H é uma importante ferramenta para a gestão, pois permite mapear ações e atividades, bem como a participação das pessoas que se envolvem nas atividades do projeto, o que facilita o acompanhamento do processo e a participação de todos.

Trata-se de uma metodologia baseada em sete perguntas que servem para auxiliar os gestores em suas decisões. No planejamento, o 5W2H é importante para orientar como será executado o plano. Os 5W são: O quê? Quem? Quando? Onde? Por quê? Já os 2H são: Como? Quanto? Assim, respondendo às sete perguntas com clareza e sendo coerente com o que se pretende, ou seja, com os objetivos que se pretende alcançar, o 5W2H tem se tornado uma ferramenta aplicada em diversas empresas, e para acompanhar diferentes objetivos (Nakagawa, 2014; Ventura; Suquizaqui, 2020).

Dessa maneira, com vistas a eliminar e/ou minimizar os desafios, elaborou-se a matriz 5W2H do plano de ação.

A Figura 5 apresenta o plano de ação para a implementação de políticas de saúde mental específicas para policiais militares que atendem ocorrências de grande vulto na PMPI, com base na ferramenta 5W2H.

Promoção da saúde do policial militar: avanços, desafios e tendências em saúde mental

Francisca Sousa Vale Ferreira da Silva,
Tales Antão de Alencar Carvalho, Paulo de Deus Barbosa da Mota
e Vanessa Nunes de Sousa Alencar Vasconcelos

FIGURA 5

5W2H do plano de ação

PLANO DE AÇÃO PARA A IMPLEMENTAÇÃO DE POLÍTICAS DE SAÚDE MENTAL ESPECÍFICAS PARA POLICIAIS MILITARES QUE ATENDEM OCORRÊNCIAS DE GRANDE VULTO NA PMPI	
LOCAL: CENTRO DE ASSISTÊNCIA INTEGRAL À SAÚDE DA POLÍCIA MILITAR DO PIAUÍ	
OBJETIVO: IMPLEMENTAR O ACOMPANHAMENTO PSICOLÓGICO AOS POLICIAIS MILITARES ENVOLVIDOS EM OCORRÊNCIAS DE GRANDE VULTO	
O QUÊ? (What)	Acompanhamento psicológico necessário ao reequilíbrio psicoemocional e ao restabelecimento das potencialidades laborais do policial militar, bem como a posterior avaliação psicológica processual quando for o caso, na perspectiva dos princípios da promoção da saúde: universalidade, equidade e integralidade.
QUEM? (Who)	O Centro de Assistência Integral à Saúde (CAIS), da Polícia Militar do Piauí.
QUANDO? (When)	A partir da aprovação do plano de ação. Sugestão: a cada ano de funcionamento, o programa deverá ser avaliado a fim de identificar e analisar os indicadores em saúde mental.
ONDE? (Where)	No local da ocorrência, quando necessário, bem como nas dependências do CAIS e/ou na rede de apoio indicada pelo CAIS.
POR QUÊ? (Why)	Porque há uma carência na PMPI de políticas de saúde mental específicas para policiais militares que atendem ocorrências de grande vulto.
COMO? (How)	<ul style="list-style-type: none"> - Realizando parcerias com instituições que trabalham na área de saúde e que possam fazer parte da rede de apoio ao enfrentamento da dor psíquica; - Realizando cursos de capacitações na área da saúde mental para os profissionais do CAIS que estejam envolvidos com o programa; - Melhorando e aumentando a estrutura física do CAIS; - Contratando mais profissionais, como psicólogos, assistentes sociais e psiquiatras; - Fazendo convênios com instituições de Ensino Superior para supervisionar os estagiários no CAIS; - Aproveitando recursos já existentes na PMPI.
QUANTO? (How much)	Será utilizado os recursos previstos no Plano Estratégico da PMPI 2021-2026 destinados ao Eixo 3 (Motivação).

Fonte: Adaptado pela autora. Planilha 5W2H (Nakagawa, 2014).

Dessa forma, pode-se dizer que as ferramentas da gestão se mostraram indispensáveis para a solução do problema. A análise SWOT facilitou o desenho do oceano vermelho do CAIS e o Modelo de 4 Ações foi fundamental para o planejamento do oceano azul do CAIS. O uso da ferramenta *Canvas*, por sua vez, serviu para o planejamento estratégico do novo modelo de negócio, que foi elaborado a partir do desenho que emergiu da transição do oceano vermelho para o oceano azul, o que facilitou a organização e o funcionamento do programa.

A partir de então, o plano de ação foi desenvolvido com o uso da ferramenta 5W2H que mapeou as ações e atividades que facilitam o acompanhamento do processo, as alterações necessárias e a participação dos *stakeholders* e demais envolvidos no programa, de forma simples e flexível.

Constata-se, diante do exposto, que a utilização da estratégia do Oceano Azul foi indispensável para o desenvolvimento do programa “Política de saúde mental voltada para o acompanhamento psicológico dos policiais militares envolvidos em ocorrências de grande vulto”, o que reflete a importância das ferramentas da gestão para o planejamento estratégico das empresas e, portanto, para o CAIS.

CRONOGRAMA DE EXECUÇÃO DO PLANO DE AÇÃO

FIGURA 6

Cronograma do plano de ação

Atividades	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
2022												
Elaboração do plano de ação	X	X	X									
Aprovação do plano de ação				X								
Planejamento logístico do CAIS					X	X						
Licitações para a aquisição de bens e serviços					X	X	X	X	X	X	X	X
Início do plano de ação												X
2023												
Avaliações dos índices e ajustes necessários												X
Indicadores para eficiência e/ou melhoria do programa, e início de um novo ciclo												X

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A compreensão acerca da promoção da saúde vai além das discussões propostas neste estudo. Nessa toada, quando se discute políticas de saúde para os profissionais de segurança pública, considerando a dimensão do processo saúde-doença, é inegável pontuar que os policiais militares passam por situações estressoras, com privação do sono, atendimento de ocorrências de grandes vultos – como roubo em agências bancárias – e dedicação integral ao trabalho, demandando políticas de saúde mental específicas às rotinas dos trabalhos a que são expostos.

Ademais, um indicador importante a ser considerado, nesse contexto, é que os agentes estressores nos locais de trabalho se modificam de acordo com as condições de trabalho, a gestão, o ambiente e a cultura da empresa, dentre outros fatores psicossociais e cognitivos. No caso dos profissionais de segurança pública, os estressores estão, muitas vezes, relacionados às atividades exercidas e às produções sociais da profissão, que impõem aos profissionais a uniformidade e a superioridade enquanto sujeitos afetados biopsicossocialmente. Tais representações são indicadores do processo saúde-doença do policial militar, pois, seja na doença ou na imanência do adoecer, dificilmente estes profissionais acessam os serviços de saúde por iniciativas próprias.

Comportamentos assim configuram um agravante da saúde, sendo preocupante para as políticas de saúde. Nesse contexto, na perspectiva da gestão da saúde mental, a aplicação de ferramentas da administração para desenvolver programas de políticas de saúde mental representa, em sua tessitura, uma alternativa interdisciplinar estruturante e funcionalista em busca de promover a saúde dos policiais militares.

**Promoção da saúde do policial militar:
avanços, desafios e tendências em saúde mental**

Francisca Sousa Vale Ferreira da Silva,
Tales Antão de Alencar Carvalho, Paulo de Deus Barbosa da Mota
e Vanessa Nunes de Sousa Alencar Vasconcelos

Nesse sentido, a estratégia do Oceano Azul, apresentada ao longo do texto e aplicada no CAIS, permitiu o mapeamento dos avanços, dos desafios e das tendências em saúde mental do Centro de Assistência Integral à Saúde (CAIS). Pois, a partir das ferramentas da gestão (Matriz SWOT, Modelo de 4 Ações, *Canvas* e 5W2H), foi possível fazer o diagnóstico e a análise dos ambientes interno e externo do CAIS, reformular valores e encontrar uma nova curva de valor, implicando na maximização de oportunidades e na minimização dos riscos, além de intervir para o desenvolvimento do programa “Política de saúde mental voltada para o acompanhamento psicológico dos policiais militares envolvidos em ocorrências de grande vulto”, que se configura numa tendência em saúde mental, por ser uma proposta inovadora quanto às políticas de saúde mental.

Em relação aos avanços, desde 2008, período em que datam os primeiros cuidados em saúde mental oferecidos pelo CAIS, a PMPI investe na promoção da saúde do policial militar, com os programas: “Resgate”, “Reviver”, “Qualidade de Vida no Trabalho”, “Combate ao Estresse” e “Antitabagismo”, cujas ações são voltadas para a prevenção e a promoção da saúde do policial militar. Quanto aos desafios, restou evidenciado na análise documental do Planejamento Estratégico 2021-2026 PMPI que os maiores desafios do CAIS, na atualidade, estão relacionados à estrutura física, à quantidade de profissionais e às capacitações para os profissionais que já se encontram envolvidos no processo.

É importante frisar que a utilização da estratégia do Oceano Azul como metodologia para o planejamento estratégico de políticas da saúde mental norteou o estudo de caso em todo o percurso metodológico, chancelando, dessa forma, a premissa da inevitabilidade da comunicação interdisciplinar entre as diversas ciências para que ocorra a gestão de qualidade dentro de uma organização.

Todavia, este estudo de caso se caracteriza como uma análise documental, cujas fontes de pesquisa são específicas da Polícia Militar do estado do Piauí e, portanto, as análises realizadas não são abrangentes a todos os casos de políticas de saúde mental para os profissionais de segurança pública. Ademais, algumas informações sobre as políticas do CAIS não foram encontradas em documentos institucionais, deixando de fazer parte da análise.

Esta pesquisa teve como benefício direto para a instituição analisada o desenvolvimento do programa “Políticas de saúde mental específicas para atender os policiais militares envolvidos em ocorrências de grande vulto”, que tem como objetivo promover a saúde dos policiais militares, produzindo ações como o acompanhamento psicológico necessário ao reequilíbrio psicoemocional e o restabelecimento das potencialidades laborais do policial militar, bem como a posterior avaliação psicológica processual, quando for o caso, na perspectiva dos princípios da promoção da saúde.

Dessa forma, com base na Teoria do Oceano Azul, foi possível compreender melhor as políticas de saúde mental do CAIS, identificar seus avanços e desafios, bem como desenvolver uma proposta de valor inovadora que emerge como uma tendência em saúde mental para os policiais militares no exercício da função, respondendo, assim, ao objetivo da pesquisa. Em outras palavras, o sucesso no planejamento está na metodologia que escolhemos para alcançar, na vontade que temos em fazer e como nos movimentamos para empreender.

Sugere-se a mudança da nomenclatura Centro de Assistência Integral à Saúde (CAIS) para Centro de Atenção Integral à Saúde (CAIS), uma vez que, na assistência, o profissional opera sem o calor humano, enquanto, na atenção, existe a troca de afetos, razão pela qual a Política Nacional de Promoção da Saúde

não recomenda a terminologia assistencial para conceituar o cuidado em saúde. No mais, espera-se que sejam realizadas mais pesquisas sobre as políticas de saúde mental do CAIS, por ser uma temática relevante para a saúde dos profissionais de segurança pública, no âmbito da Polícia Militar do Piauí.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BARBERO, Edson Ricardo; VIEIRA, Bruno Nascimento. Estratégia do Oceano Azul: relato de implantação em um setor em crise. **Revista Ibero-Americana de Estratégia**. v. 14, n. 4, p. 135-148, 2015. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/39129/estrategia-do-oceano-azul--relato-de-implantacao-em-um-setor-em-crise->. Acesso em: 20 mar. 2022.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. 1 ed. São Paulo: Almedina, 2011.

BRASIL. Ministério da Saúde. Secretaria de Atenção à Saúde. Departamento de Ações Programáticas Estratégicas. **Saúde mental no SUS: os centros de atenção psicossocial**. Brasília/DF: Ministério da Saúde, 2004. 86 p. Disponível em: <https://www.nescon.medicina.ufmg.br/biblioteca/imagem/1212.pdf>. Acesso em: 22 out. 2021.

BRASIL. Ministério da Saúde. Secretaria de Atenção à Saúde. Departamento de Regulação, Avaliação e Controle de Sistemas. **Diretrizes para a programação pactuada e integrada da assistência à saúde**. Brasília/DF: Ministério da Saúde, 2006. 148 p. Disponível em: <https://bvsm.sau.gov.br/bvs/publicacoes/DiretrizesProgPactuadaIntegAssistSaude.pdf>. Acesso em: 3 nov. 2021.

BRASIL. Ministério da Saúde. Secretaria de Atenção à Saúde. DAPES. Coordenação Geral de Saúde Mental, Álcool e Outras Drogas. **Saúde Mental no SUS: as novas fronteiras da Reforma Psiquiátrica**. Relatório de Gestão 2007-2010. Brasília/DF: Ministério da Saúde, jan. 2011. 106 p. Disponível em: https://bvsm.sau.gov.br/bvs/publicacoes/saude_mental_fronteras_reforma_psiquiatica.pdf. Acesso em: 18 nov. 2022.

BRASIL. Congresso Nacional. **Lei Nº 13.675, de 11 de junho de 2018**. Disciplina a organização e o funcionamento dos órgãos responsáveis pela segurança pública, nos termos do § 7º do art. 144 da Constituição Federal; cria a Política Nacional de Segurança Pública e Defesa Social (PNSPDS); institui o Sistema Único de Segurança Pública (SUSP); altera a Lei Complementar nº 79, de 7 de janeiro de 1994, a Lei nº 10.201, de 14 de fevereiro de 2001, e a Lei nº 11.530, de 24 de outubro de 2007; e revoga dispositivos da Lei nº 12.681, de 4 de julho de 2012. Brasília/DF: Diário Oficial da União, seção 1, p. 12, 12 jun. 2018a. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/lei/L13675.htm. Acesso em: 4 nov. 2021.

BRASIL. Ministério da Saúde. Secretaria de Vigilância em Saúde Secretaria de Atenção à Saúde. **Política Nacional de Promoção da Saúde (PNPS)**. Anexo I da Portaria de Consolidação nº 2, de 28 de setembro de 2017, que consolida as normas sobre as políticas nacionais de saúde do SUS. Brasília/DF: Ministério da Saúde, 2018b. 40 p. Disponível em: https://bvsm.sau.gov.br/bvs/publicacoes/politica_nacional_promocao_saude.pdf. Acesso em: 20 abr. 2022.

BRASIL. **Decreto Nº 10.822, de 28 de setembro de 2021**. Plano Nacional de Segurança Pública e Defesa Social 2021-2030. Brasília/DF: Diário Oficial da União, seção 1, p. 3, 29 set. 2021. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/decreto-n-10.822-de-28-de-setembro-de-2021-348271076>. Acesso em: 4 nov. 2021.

**Promoção da saúde do policial militar:
avanços, desafios e tendências em saúde mental**

Francisca Sousa Vale Ferreira da Silva,
Tales Antão de Alencar Carvalho, Paulo de Deus Barbosa da Mota
e Vanessa Nunes de Sousa Alencar Vasconcelos

CAIS – CENTRO DE ASSISTÊNCIA INTEGRAL À SAÚDE. Cartilha de orientação institucional cuidados com os pacientes e os familiares. *In: Polícia Militar do Piauí*. Piauí, 2012.

CELLARD, André. A análise documental. *In: POUPART, Jean; DESLAURIERS, Jean-Pierre; GROULX, Lionel; LAPERRIÈRE, Anne; MAYER, Robert; PIRES, Álvaro. A pesquisa qualitativa: enfoques epistemológicos e metodológicos*. Petrópolis/RJ: Vozes, 2008, p. 295-316.

COSTA, Maria Izabel Sanches; LOTTA, Gabriela Spanghero. De “doentes mentais” a “cidadãos”: análise histórica da construção das categorias políticas na saúde mental no Brasil. *Ciência & Saúde Coletiva*, v. 26, suppl. 2, p. 3467-3479, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1413-81232021269.2.22712019>. Acesso em: 4 out. 2021.

CZERESNIA, Dina. The concept of health and the difference between prevention and promotion. *Cadernos de Saúde Pública*, v. 15, n. 4, p. 701-709, 1999. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0102-311X1999000400004>. Acesso em: 22 out. 2021.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4 ed. São Paulo/SP: Atlas, 2008.

GONÇALVES, Adriana. Canvas: como estruturar o seu modelo de negócio. **SEBRAE PR**, Artigo, 20 set. 2019. Disponível em: <https://www.sebraepr.com.br/canvas-como-estruturar-seu-modelo-de-negocios/>. Acesso em: 21 mar. 2022.

HOFRICHTER, Markus. **Análise SWOT**: quando usar e como fazer. Porto Alegre/RS: Simplíssimo Livros, 2021.

HUMPHREY, Albert. SWOT analysis for management consulting. **SRI alumni Newsletter**, v. 1, p. 7-8, 2005.

KIM, W. Chan; MAUBORGNE, Renée. **A Estratégia do Oceano Azul**: como criar novos mercados e tornar a concorrência irrelevante. Rio de Janeiro/RJ: Elsevier, 2005.

MATTOS, Mússio Pirajá; CAMPOS, Hudson Manoel Nogueira; GOMES, Daiene Rosa; FERREIRA, Lorena; CARVALHO, Raquele Baroni de; ESPOSTI, Carolina Dutra Degli. Educação Permanente em Saúde nos Centros de Atenção Psicossocial: revisão integrativa da literatura. **Saúde em Debate**, v. 44, n. 127, p. 1277-1299, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/0103-1104202012724>. Acesso em: 21 nov. 2022.

MELLO, Pedro. Estratégias do oceano azul: o modelo das 4 ações. **Dêgrau10**, Série Ferramentas da Gestão, 1 ago. 2020. Disponível em: <http://degrau10.com.br/estrategia-do-oceano-azul/>. Acesso em: 30 mar. 2022.

NAKAGAWA, Marcelo. **5W2H**: plano de ação para empreendedores. São Paulo: Globo, Movimento Empreenda, 2014. 3 p.

OSTERWALDER, Alexander; PIGNEUR, Yves. **Business Model Generation**. New Jersey: John Wiley & Sons, 2010. 278 p.

PAIM, Jairnilson Silva. **Reforma sanitária brasileira**: contribuições para a compreensão e crítica. Salvador/BA: EDUFBA; Rio de Janeiro/RJ: Fiocruz, 2008. 356 p.

PIAÚÍ. **Resolução nº 13 de 25 de junho de 1835**. IN: FILHO, Celso Pinheiro; PINHEIRO, Lina Celso. Soldados de Tiradentes. Teresina: Arte Nova, 1975. 68 p.

PIAUÍ. Estado. **Decreto Nº 20.783, de 25 de março de 2022**. Aprova o Plano Estratégico 2021-2026 da Polícia Militar do Estado do Piauí – PMPI. Piauí/PI: Diário Oficial do Estado do Piauí, n. 58, p. 1-14, 25 mar. 2022. Disponível em: <http://www.diariooficial.pi.gov.br/diario.php?dia=20220325>. Acesso em: 3 abr. 2022.

PMPI – POLÍCIA MILITAR DO PIAUÍ. **Plano Estratégico PMPI 2021-2026**. Relatório Final de Intervenção Formativa. Teresina/PI: Governo do Estado do Piauí, Polícia Militar do Piauí, 2021. Disponível em: <https://www.pm.pi.gov.br/plano.pdf>. Acesso em: 22 dez. 2023.

PMPI – POLÍCIA MILITAR DO PIAUÍ. Diretoria de Saúde. Centro de Assistência Integral à Saúde (CAIS). Recuperação e assistência ao policial militar. **Portal eletrônico da Polícia Militar do Piauí**, [s.d.]. Disponível em: <http://www.pm.pi.gov.br/cais.php>. Acesso em: 20 out. 2021.

PMPI – POLÍCIA MILITAR DO PIAUÍ. Instituição. História. Memorial. A gênese da Polícia Militar do Piauí. **Portal eletrônico da Polícia Militar do Piauí**, [2023?]. Disponível em: <https://www.pm.pi.gov.br/memorial.php>. Acesso em: 22 dez. 2023.

SANTOS, Fernanda Marsaro dos. Análise de conteúdo: a visão de Laurence Bardin. **Revista Eletrônica de Educação**, v. 6, n. 1, p. 383-387, 2012. Disponível em: <http://www.reveduc.ufscar.br>. Acesso em: 5 fev. 2022.

SCLIAR, Moacyr. História do conceito de saúde. **Physis: Revista de Saúde Coletiva**, v. 17, n. 1, p. 29-41, 2007. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0103-73312007000100003>. Acesso em: 31 out. 2021.

SILVA, Maurivan Batista da; VIEIRA, Sarita Brazão. O processo de trabalho do militar estadual e a saúde mental. **Saúde e Sociedade**, v. 17, n. 4, p. 161-170, 2008. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0104-12902008000400016>. Acesso em: 18 nov. 2022.

SOUZA, Edinilsa Ramos de. Saúde dos profissionais da segurança pública. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 18, n. 3, p. 582-583, 2013. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1413-81232013000300001>. Acesso em: 22 out. 2021.

VENTURA, Katia Sakihama; SUQUISAQUI, Ana Beatriz Valim. Aplicação de ferramentas SWOT e 5W2H para análise de consórcios intermunicipais de resíduos sólidos urbanos. **Ambiente Construído**, v. 20, n. 1, p. 333-349, 2020. Disponível em: <https://www.scielo.br/jj/ac/a/PjBPmYbmRGHktMHZFPzfV9t/abstract/?lang=pt#>. Acesso em: 18 mar. 2022.