



Faculdade de Medicina de São José do Rio Preto
Programa de Pós-graduação em Enfermagem

Liszeila Reis Abdala Martingo

**PRÁTICAS DE GESTÃO DA POLÍCIA
MILITAR DO ESTADO DE SÃO PAULO E A
SAÚDE DO TRABALHADOR**

São José do Rio Preto

2014

LISZEILA REIS ABDALA MARTINGO

**PRÁTICAS DE GESTÃO DA POLÍCIA
MILITAR DO ESTADO DE SÃO PAULO E A
SAÚDE DO TRABALHADOR**

Dissertação apresentada à Faculdade de Medicina de São José do Rio Preto-FAMERP, para obtenção do Título de Mestre no Programa de Pós-graduação em Enfermagem.

Linha de Pesquisa: Gestão em Saúde e em Enfermagem.

Orientadora: Profa. Dra. Zaida Aurora Sperli Gerales Soler

São José do Rio Preto
2014

AUTORIZO A REPRODUÇÃO E DIVULGAÇÃO TOTAL OU PARCIAL DESTE TRABALHO, POR QUALQUER MEIO CONVENCIONAL OU ELETRÔNICO, PARA FINS DE ESTUDO E PESQUISA, DESDE QUE CITADA A FONTE.

FICHA CATALOGRÁFICA

Martingo, Liszeila Reis Abdala Martingo
Práticas De Gestão Da Polícia Militar do Estado de São Paulo e a Saúde do
Trabalhador / Liszeila Reis Abdala Martingo.
São José do Rio Preto, 2014.
98 p.

Dissertação (Mestrado) – Faculdade de Medicina de São José do Rio Preto –
FAMERP
Linha de Pesquisa: Gestão em Saúde e em Enfermagem

Orientadora: Profa. Dra. Zaida Aurora Sperli Geraldes Soler

1. Modelo de Gestão. 2. Qualidade de Vida. 3. Policial Militar.

WY100

BANCA EXAMINADORA

Profª Drª Zaida Aurora Sperli Geraldes Soler
Orientadora
Faculdade de Medicina de São José do Rio Preto - FAMERP

Profª Drª Suzana Maria da Glória Ferreira
Membro Titular Externo
Universidade Estadual de Minas Gerais - UEMG – Campus Frutal

Dr. Azor Lopes da Silva Júnior
Membro Titular Externo
Universidade Estadual Paulista “Julio de Mesquita Filho” - UNESP-FCLAr

Profª Drª Marcia Galan Perroca
Membro Suplente Interno
Faculdade de Medicina de São José do Rio Preto - FAMERP

Profª Drª Marli de Carvalho Jericó
Membro Suplente Interno
Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto - EERP / USP

SUMÁRIO

Dedicatória	i
Agradecimentos	ii
Epigrafe	iv
Lista de Figuras	v
Lista de Tabelas	vi
Lista de Abreviaturas	vii
Resumo	viii
Resumem	iv
Abstract	x
Introdução	1
Objetivo	12
Métodos	14
Aspectos Éticos	15
Tipo de estudo	15
Sujeito e Local do Estudo	15
Procedimentos e Instrumentos de Coleta de dados	16
Tratamento e Análise de Dados	17
Resultados	20
Discussão	38
Conclusão.....	51
Referências Bibliográficas	53
Apêndices	57
Anexos	62
Divulgação	66

Dedicatória

A **Deus** por permitir meu aperfeiçoamento enquanto ser humano.

À minha mãe Leila,

Por sempre me orientar a traçar meu próprio caminho e me incentivar a ser uma pessoa independente, respeitando a quem quer que seja. E por ter mostrado que o conhecimento não pode ser tirado da gente.

Ao meu Pai Martingo

Por ter dado sua vida para que eu e meu irmão pudéssemos construir a nossa. Pelos exemplos de homem, pai e ser humano que sempre nos ofereceu. Por ter nos dado tempo de amadurecer sem cobranças. Por ser nosso porto seguro.

Ao meu filho Liam

Por ter me escolhido. Espero poder atender às expectativas que todos colocamos em mim mesma. Minha vida só teve sentido após sua chegada. Você é o grande amor da minha vida. E o estímulo para que eu sempre avance.

Agradecimentos

- ✓ À **minha orientadora Prof^a Dra. Zaida Aurora Sperli Geraldes Soler**, exemplo de ser humano e de compromisso com o outro. Por não desistir de mim.
- ✓ Ao meu amigo **Cel. Jean Charles Oliveira Diniz Serbeto**, que acredita em mim, que foi articulador para a realização do trabalho e por estar comigo em todos os momentos da pesquisa às publicações. Sem você, não teria conseguido.
- ✓ À **Sonia, Murilo e Juliana**, obrigada pela atenção e carinho de sempre.
- ✓ À **Polícia Militar do Estado de São Paulo**, representado pelo Cel PM Camilo, por conceder o campo de estudo para a realização desta pesquisa.
- ✓ Aos **oficiais PM** que permitiram a realização das pesquisas durante sua passagem pelo Comando do CPI-5: Cel. Verlangierre, Cel. Jean Charles, Cel. Sérgio, Cel. César e Cel. Azor. E aos **praças PM** que também participaram ao responder os questionários, ao permitirem a realização da pesquisa, em especial ao Ten Piteri pela sempre pronta ajuda.
- ✓ À **Profa. Dra. Maria de Lourdes Geraldes Santos- Lurdinha**, pelo auxílio, paciência e tolerância nos momentos mais difíceis que antecedem a defesa.
- ✓ A **todas às docentes** do curso de Graduação em Enfermagem e Pós Graduação da FAMERP, por acreditarem em mim.
- ✓ Às minhas amigas **Maria Lourdes, Janismara, Olívia, Adeliana, Fâny e Silvana (PM) e Maria Ap Jesus**, grandes exemplos de mulheres amorosas, de garra e determinação. Vocês são minha inspiração.

- ✓ A **todos os membros da minha família**, em especial ao meu primo **Pedro Roberto Sanches Jr**, que esteve ao meu lado nesse último ano, com palavras de incentivo, admiração e apoio.
- ✓ Aos **meus sobrinhos Melissa, Lisztinho e Leif...** A palavra família passou a ter um sentido diferente depois da chegada de vocês.
- ✓ Ao **meu irmão Liszt...** Você é tudo... Obrigada por se tornar meu porto seguro. Te amo desde sempre.
- ✓ A **todos** aqueles que, de alguma forma, estiveram presentes nessa trajetória.

*“Quem passou por essa vida em brancas nuvens
E em plácido repouso adormeceu,
Quem não sentiu o frio da desgraça,
Quem passou pela vida e não sofreu
Foi espectro de homem, não foi homem,
Só passou pela vida, não viveu”.*

Francisco Otaviano de Almeida Rosa (1825-1889)

Lista de Figuras

Figura 1.	Box-plot do número de transferências ocorridas antes e após a intervenção.	23
Figura 2.	Box-plot do número de cursos realizados antes e após a intervenção.	24
Figura 3.	Gráfico de valores individuais dos domínios avaliados.	26
Figura 4.	Gráfico de valores individuais dos escores do domínio físico em relação ao sexo dos policiais.	28
Figura 5.	Escore dos domínios em relação ao estado civil.	30
Figura 6.	Escore dos domínios em relação à graduação.	32
Figura 7.	Gráfico de dispersão dos escores do domínio geral em relação ao número de dias de afastamento após a intervenção.	32
Figura 8.	Gráficos de dispersão dos escores do domínio físico em relação ao número de afastamentos após a intervenção.	35
Figura 9.	Gráfico de dispersão dos escores do domínio físico em relação ao número de dias de afastamento.	36
Figura10	Gráfico de dispersão dos escores do domínio psicológico em relação ao número de dias de afastament.	37

Lista de Tabelas

Tabela 1.	Percentuais referentes às variáveis de caracterização amostral dos policiais avaliados no estudo, 2012	21
Tabela 2.	Estatísticas descritivas das transferências, afastamentos e cursos realizados pelos policiais antes e após a intervenção, 2012	23
Tabela 3	Estatísticas descritivas dos escores dos policiais referentes aos domínios avaliados, 2012	25
Tabela 4	Estatísticas descritivas dos escores dos domínios avaliados em relação ao sexo dos policiais, 2012	27
Tabela 5	Estatísticas descritivas dos escores dos domínios avaliados em relação ao estado civil dos policiais, 2012.	29
Tabela 6	Estatísticas descritivas dos escores dos domínios avaliados em relação à graduação dos policiais. 2012.	31
Tabela 7	Coeficientes de correlação (valor P) referente à correlação entre os domínios e as variáveis de avaliação da eficácia da intervenção, 2012.	33

Lista de Abreviaturas

QV	- Qualidade de Vida
PMESP	- Polícia Militar do Estado de São Paulo
CPI	- Comando do Policiamento do Interior
MEG	- Modelo de Excelência de Gestão
FNQ	- Fundação Nacional de Qualidade
PQT	- Programa de Qualidade Total
GESPÚBLICA	- Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização
CPA	- Comando Policiamento A
BPM/I	- Batalhão da Polícia Militar do Interior
CIA	- Companhia
PM	- Polícia Militar
SP	- São Paulo
QVT	- Qualidade de Vida no Trabalho
TQC	- Total Quality Control

Resumo

Práticas De Gestão Da Polícia Militar do Estado de São Paulo e a Saúde do Trabalhador

Introdução: Os modelos de gestão adotados na área de segurança pública visaram principalmente qualidade e produtividade de serviços prestados à população. O que não está claro é qual o reflexo das mudanças gerenciais nas condições de vida, de saúde e de trabalho do policial militar. **Objetivo:** avaliar o reflexo dos modelos das práticas de gestão da polícia militar do Estado de São Paulo na qualidade de vida e condições laborais de uma amostra de trabalhadores de segurança pública. **Método:** Pesquisa descritiva, exploratória de abordagem quantitativa, desenvolvida sobre a relação entre gestão da empresa e as condições de vida e de saúde de 57 policiais militares, considerando quatro domínios: físico, psicológico, social e ambiental. Para coleta de dados foi utilizado o WHOQOL Brief, versão brasileira e questionário sócio econômico. **Resultados:** Os resultados obtidos revelaram quanto aos dados de identificação: 86% do sexo masculino; 83,9% casados; 77,2% eram praças; 87,7% tinham função auxiliar; 70,4% estavam na ativa. A respeito da qualidade de vida os policiais mencionaram dificuldades quanto à segurança, ruídos, poluição; à situação financeira; lazer; condições de moradia e acesso transporte e atenção em saúde. **Conclusão:** Os dados obtidos mostraram a relevância da alteração do modelo de gestão na qualidade de vida dos policiais militares participantes deste estudo e da necessidade de mais pesquisas neste contexto.

Palavras Chave: 1. Gestão; 2. Gestão de Qualidade; 3. Qualidade de Vida; 4. Polícia.

Abstract

Practice Management Of State Military Police of São Paulo and the Occupational Health

Introduction: The management models adopted in the area of public safety mainly aim at the quality and productivity of services offered to the population. What is still unclear is how these managerial changes affect the life, health and work conditions of military police officers. **Objective:** to assess the effects of the management model adopted by the Military Police of São Paulo on the quality of life and working conditions of a sample of public safety workers. **Methods:** This is a descriptive, exploratory, quantitative study on the relationship between company management and life and health conditions of 57 military policemen. We analyzed four domains: physical, psychological, social and environmental. For data collection we used the WHOQOL Brief (Brazilian version) and a socio-economic questionnaire. **Results:** As for socio-demographic characteristics, we found that: 86% were male; 83.9% were married; 77.2% were non-commissioned officers; 87.7% performed support functions; 70.4% were active. Regarding the quality of life, the respondents reported difficulties related to safety, noise and pollution; the financial situation; leisure; housing conditions; and access to transportation and health care utilization. **Conclusion:** The obtained data show the relevance of the changes in the management model for the quality of life of the military police officers who participated in this study and the need for further research in this context.

Keywords: 1. Management; 2. Quality Management; 3. Quality of Life; 4. Police.

Resumen

Práctica de Gestión de la Policía Militar del Estado de São Paulo y la Salud de los Trabajadores

Introducción: Los modelos de gestión adoptados en el ámbito de la seguridad pública pretenden principalmente la calidad y la productividad de los servicios prestados a la población. Lo que no está claro es cuál es el efecto de los cambios en el modelo de gestión sobre las condiciones de vida, salud y trabajo de los policías militares.

Objetivo: evaluar el efecto del modelo de gestión adoptado por la policía militar de São Paulo sobre la calidad de vida y las condiciones de trabajo de una muestra de trabajadores de seguridad pública. **Métodos:** Se realizó un estudio descriptivo, exploratorio, cuantitativo, sobre la relación entre la gestión de la empresa y las

condiciones de vida y salud de 57 policías militares. Se consideraron cuatro dominios: físico, psicológico, social y ambiental. Para la recolección de datos, se utilizaron el Brief WHOQOL (versión brasileña) y un cuestionario socio-económico. **Resultados:**

En cuanto a los datos de identificación, se encontró que: el 86% eran hombres; el 83.9% estaban casados; el 77,2% eran suboficiales; el 87.7% tenían función auxiliar; y el 70,4% estaban activos. En cuanto a la calidad de vida, los policías mencionaron: dificultades en materia de seguridad, ruido y polución; la situación financiera; ocio; condiciones de vivienda; y el acceso a los transportes y a los cuidados de salud.

Conclusión: Los datos obtenidos mostraron la relevancia del cambio en el modelo de gestión para la calidad de vida de los policías militares que participaron en este estudio y la necesidad de más investigación en este contexto.

Palabras clave: 1. Gestión; 2. Gestión de Calidad; 3. Calidad de Vida; 4. Policía.

1 Introdução

1.1 A gestão da Polícia Militar e a Saúde do Trabalhador de Segurança Pública

Em todo o mundo, o conceito de qualidade está cada vez mais inserido no cotidiano da sociedade, seja no âmbito da saúde dos trabalhadores, seja no enfoque da produtividade das empresas. Nos serviços públicos, para se alcançar resultados com níveis de desempenho iguais ou superiores às metas impostas pela sociedade, são necessárias ações diferenciadas que privilegiem a produção de serviços ao público que se aproximem dos resultados das organizações privadas.

A Segurança Pública reproduz as ampliações das políticas de qualidade de vida no trabalho e está dividida em Nacional (Federal), Estadual e Municipal. Na estrutura da Segurança Pública Nacional se inclui a Polícia Militar (PM), como órgão estadual cristalizado de força de segurança, com função típica de atuação como polícia ostensiva e de preservação da ordem pública. No Estado de São Paulo, as atividades realizadas pelas polícias Civil e Militar têm legislação própria. Desde 2007, a Secretaria da Gestão Pública do Estado de São Paulo tem adotado medidas para melhorar suas práticas de gestão, o que inclui: recadastramento dos servidores públicos civis e militares; ampliação das políticas de qualidade de vida no trabalho; combate ao absenteísmo e prevenção e controle de doenças relacionadas ao desempenho laboral.¹

Em 1996 foi adotado o Programa de Qualidade Total (PQT) na Organização Polícia Militar do Estado de São Paulo (PMESP, visando maior aproximação da PM com a comunidade, exigindo maior carga de responsabilidade na execução das atividades e cumprimento dos princípios de polícia comunitária, dos direitos humanos e de busca de excelência no modelo de gestão.⁽²⁾

¹ “Recadastramento origina oito metas para a gestão dos servidores civis e militares” - Diário Oficial – Poder Executivo – Seção II – São Paulo, 117 (202) - III – 5ª feira, 25 de outubro de 2007

A implantação do PQT com medidas de melhoria dos seus processos gerenciais considerou algumas características do setor de segurança pública que têm influência pontual sobre qualquer modelo de gestão utilizado, bem como na qualidade e produtividade do serviço prestado. Levou em consideração vários aspectos relacionados à forma de atuação da Segurança Pública, como⁽³⁾: contenção da violência e promoção de uma convivência pacífica; compromisso em defender a vida, a integridade física e a dignidade da pessoa humana; conduta profissional respeitosa de aproximação com a comunidade na busca de solução de problemas locais para a melhoria da qualidade de vida das pessoas; necessidade do aumento de policiamento ostensivo em diversas regiões do Estado; redução do absenteísmo e do afastamento para tratamento; aplicação de sanções disciplinares para manutenção da credibilidade da organização; autorização plena de porte de arma; problemas de relacionamento pessoal que interferem no desempenho das funções (superior ou subordinado); o sentimento de desvalorização humana, as manifestações suicidas de colegas, a eminência da inatividade e a dificuldade de interação com a sociedade.

O modelo de gestão adotado pela PMESP em 1996 pela qualidade, trouxe a definição dos processos e dos padrões e daí foi natural a adoção ao Modelo de Excelência da Gestão (MEG®) da Fundação Nacional de Qualidade. O MEG® foi concebido tendo como base os fundamentos da excelência, considerando: ⁽⁴⁾.

- ✓ **Pensamento sistêmico:** relações de interdependência entre os diversos componentes de uma organização e o ambiente externo.
- ✓ **Aprendizado organizacional:** busca de patamar de conhecimento, com reflexão, avaliação e compartilhamento de experiência.

- ✓ ***Cultura de inovação:*** criatividade, experimentação e implementação de ideias que possam gerar um diferencial competitivo para a organização;
- ✓ ***Liderança e constância de propósitos:*** atuação de forma democrática, inspiradora e motivadora, visando promoção de relações de qualidade;
- ✓ ***Orientação por processos e informações:*** compreensão das atividades da organização que agreguem valor para as partes interessadas;
- ✓ ***Visão de futuro:*** compreensão dos fatores que afetam a organização, seu ecossistema e o ambiente externo;
- ✓ ***Geração de valor:*** alcance de resultados consistentes, visando a perenidade da organização;
- ✓ ***Valorização das pessoas:*** propiciar que as pessoas se realizem profissionalmente e humanamente, maximizando seu desempenho;
- ✓ ***Conhecimentos sobre o cliente e o mercado:*** entendimento do cliente e do mercado, visando valor para o cliente e competitividade nos mercados;
- ✓ ***Desenvolvimento de parcerias:*** atividades em conjunto com outras organizações, objetivando benefícios para as partes;
- ✓ ***Responsabilidade social:*** relação ética da organização, visando preservação de recursos ambientais, culturais, respeito à diversidade e promoção de ações de redução das desigualdades sociais.

Os fundamentos da excelência expressam conceitos reconhecidos internacionalmente, com características que são mensuráveis de forma quantitativa e/ou qualitativa, visando conduzir um negócio de forma lógica.⁽⁵⁾ No âmbito da PM, a busca da excelência leva em conta a avaliação da qualidade das ações policiais. Considera-se de um lado a imagem da PM junto à sociedade e, de outro, a percepção dos

trabalhadores da área de segurança pública quando ao seu exercício profissional. Parte-se do pressuposto que a insatisfação e falta de reconhecimento, afeta a disposição, o comprometimento e a qualidade do trabalho desses profissionais ⁽⁶⁾.

A alteração para o modelo de gestão atual teve como foco o resultado esperado pelos usuários dos serviços de segurança pública que é prestado, na busca da sensação de segurança. O que não se sabe é qual o reflexo da mudança nas condições de vida, de saúde e de trabalho do policial militar. Informes sobre a relação entre gestão das empresas e condições de vida e de saúde de trabalhadores são apresentados a seguir.

1.2 Bases Bibliográficas sobre Evolução Histórica do Pensamento

Administrativo:

- Aktouf⁽¹¹⁾ faz uma análise das teorias gerenciais desenvolvidas em cada época, chamando a atenção que a busca constante por melhores resultados ocasionariam melhores demandas e conseqüentemente, melhores ganhos;
- *Smith* enfatizou a divisão do trabalho; *Weber*, defendeu a organização racional; Taylor considerou que o ser humano somente trabalha para maximizar seus ganhos pessoais e como Fayol, pôs em destaque as virtudes do planejamento, da disciplina e da ordem;
- com o advento das relações humanas (Mayo) e da psicologia industrial, o modelo mecanicista no estudo dos indivíduos e dos grupos, aparece como uma forma de manipulação das “variáveis” humanas como se fossem engrenagens de uma mecânica complexa;
- McGregor, com sua Teoria X, refere que o empregado é indigno de confiança, sem capacidade intelectual e incapaz de participar eficazmente. Contudo, com a Teoria Y, também entende uma visão oposta, mais favorável à colaboração e à participação através da concepção de um empregado mais inteligente, mais digno de confiança;

- Skinner trouxe bases teóricas para motivação, aprendizagem, sistemas de recompensa/punição, que constituem a matéria das “ciências do comportamento organizacional”;
- Galbraith, Godelier, Rifkin, Dumont, Forrester, Weitzman e Morgan, questionam as alegações de Smith, que acredita no princípio individualista e egocêntrico das razões e comportamentos das pessoas e das organizações, tendo por princípio que o desempenho, a qualidade e o progresso, passam pela colaboração e divisão;

As teorias modernas de gestão iniciam-se com a abordagem contingencial, de autores como Woodward, Chandler, Burns e Staler. Posteriormente vem a administração por objetivos (Drucker), a administração estratégica (Ansoff), administração participativa (Semler, Carlzon), administração japonesa (Womack, Jones & Roos; Deming, Archier & Serieyx; Heller; Maury; Davidow & Malone e, Ouchi, Masaaki Imai; Tofler e, Ishikawa) e culminam com propostas de Reengenharia, Administração Virtual, o Downsizing e administração empreendedora⁽¹²⁾.

Após 50 anos do início do TQC no Japão, permaneceram os princípios filosóficos deste movimento que passou de controle para a Gestão da Qualidade Total – GQT. As organizações em todo o mundo que adotaram o GQT de forma participativa, não se arrependem e continuam a melhorar seus sistemas. Com a abertura do mercado em todo o mundo, não basta que as organizações sejam as melhores na sua região, mas precisam ser as chamadas “de classe mundial” e preparadas para concorrerem em qualquer parte do mundo. Há busca permanente pela melhoria de produtos e serviços, na superação de crises econômicas, na utilização da criatividade e o comprometimento da força de trabalho, o chamado “capital humano”.⁽¹³⁾

Como conceito, conhece-se “qualidade” há muito tempo, mas só recentemente esta palavra surge como função da gerência. Era voltada à inspeção, e hoje, as

atividades relacionadas à qualidade são amplas e consideradas essenciais para o sucesso estratégico⁽¹⁴⁾. É uma percepção maior, que sinaliza integração com diversas áreas do conhecimento humano, como qualidade ambiental, qualidade de vida, ética e valores – regulamentações nacionais e internacionais e de normas diversas, que dá indícios de uma crescente conscientização da sociedade. ^(15,16).

As mudanças organizacionais que ocorrem nos contextos internacionais e nacionais exigem a adoção de um Modelo de Excelência de Gestão – MEG- que contemple também a melhoria da saúde dos trabalhadores. Assim, o foco não é só humanitário, econômico e de imagem, mas abrange a qualidade do serviço e do sucesso da organização pública.

Mendes⁽⁷⁾ afirma que as burocracias públicas tradicionais revelam-se complexas, com características centralizadoras, estruturas rígidas, não estão orientadas para o atendimento das necessidades dos cidadãos, ou para a eficácia e efetividade, mas sim a aspectos como a produtividade e eficiência. No entanto, a inovação gerencial está vinculada a mudanças institucionais e organizacionais, de modo que as reformas administrativas que culminem em políticas públicas alcancem tanto a confiança da população nas instituições públicas quanto à melhor qualidade de vida no trabalho - QVT dos servidores públicos.

O artigo 196 da Constituição da República Federativa do Brasil, 1988 destaca que “A saúde é direito de todos e dever do Estado”. ⁽⁸⁾ A preocupação com a saúde ocupacional vem cooperar com a gerência e com os trabalhadores ao atuar na prevenção e contribuição da melhoria contínua da segurança e das condições de trabalho⁽⁹⁾. Com essas mudanças institucionais e a necessidade de adequar a organização pública às inovações gerenciais exigidas pelo novo cenário, em 1996 a PMESP implanta o

Programa de Qualidade Total – PQT - na corporação e por meio dele são adotadas medidas que visam melhoria nos seus processos gerenciais⁽¹⁰⁾.

Aqui chega-se aos componentes que afetam diretamente a qualidade de vida do trabalhador. De acordo com Asfora & Dias⁽¹⁷⁾, duas dimensões são cada vez mais entrelaçadas na abordagem da QVT: o Bem-Estar e o Desempenho no Trabalho. É o enfoque da Organização Policial Militar do Estado de São Paulo e os dois modelos de gestão adotados que se mostra a seguir.

1.3 A Organização Policial Militar – OPM – e os Modelos de Gestão adotados de 1988 a 1996 e de 1997 a 2009.

A PMESP foi criada em 1831, como um órgão policial para cuidar da segurança da capital da província de São Paulo, mediante lei da Assembléia Provincial, proposta pelo Presidente da Província, Brigadeiro Rafael Tobias de Aguiar, cujo nome foi usado para batizar uma das forças especiais da PM do estado, a ROTA (Rondas Ostensivas Tobias de Aguiar). A Força Paulista tinha quando da sua criação, cem praças a pé, e trinta policiais a cavalo (...)⁽¹⁸⁾

A PMESP, ao longo dos anos, passa a ter como compromisso, o dever de buscar o aperfeiçoamento contínuo para atuar diuturnamente em defesa da vida, da integridade física e da dignidade da pessoa humana. Em 1988 promulga-se a “Constituição Cidadã”, um marco que teve o mérito de colocar as pessoas na posição de privilégio diante da sociedade brasileira. Com a Constituição, várias iniciativas externas traziam seus efeitos pro Brasil. Em 1990 surge o Prêmio Programa Brasileiro de Qualidade e Produtividade, com o Plano de Reforma do Estado Brasileiro, e com esses, o pensamento de Defesa do Consumidor e do Usuário do Serviço Público.

Vale destacar alguns aspectos históricos relacionados ao Programa de Qualidade de São Paulo, ao buscar fazer da Gestão da Qualidade Total um instrumento de modernização do Estado.

- Em 1997, a PM inicia seu Programa de Qualidade. Um dos motivos que deu força ao Programa de Qualidade da Polícia Militar foi a ocorrência, no ano de 1992 e 1997, respectivamente, de dois fatos significativos que tomaram conta da mídia internacional. Durante um levante armado de presos, ocorrido na Casa de Detenção de São Paulo, a tropa de Choque, na intervenção, vitimou 111 presos. Ainda, durante uma operação policial em um bairro periférico de São Paulo, em Diadema, um policial atirou em um homem que passava pelo local da operação policial, causando sua morte. Isso causou grande abalo na opinião pública, acelerando a decisão de adoção de medidas saneadoras.
- O Comando da Corporação adotou estratégia de aproximação com as comunidades, na busca de soluções para os problemas de segurança. Criou-se a Comissão de Implantação da Polícia Comunitária, o Conselho Geral da Comunidade, integrou a Comissão Estadual de Direitos Humanos, potencializou o trabalho dos Conselhos Comunitários de Segurança, e iniciou o seu Programa de Qualidade;
- Muitos afirmavam e afirmam que o problema da Polícia em geral é a gestão truncada e sem objetivos, mas o investimento da PM é na mudança desse paradigma. Assim, apresenta suas OPM, modelos utilizados no mundo todo, inclusive em diversas forças policiais, com ênfase na produção e análise de informações operacionais, no planejamento estratégico e nos resultados;

- Planejamento de critérios para avaliação das OPM' e surge então o Prêmio Polícia Militar da Qualidade, de forma que PMESP identifica-se com a Fundação para o Prêmio Nacional de Qualidade, hoje a FNQ, cuja parceria viabilizaria a criação de um prêmio interno de qualidade. Em 2001 tem início a disseminação dos fundamentos e a prática diárias de gestão, visando o reconhecimento como uma Organização de Classe Mundial;
- Em 2002 iniciam também sua participação no Prêmio Paulista de Qualidade da Gestão, promovido pelo instituto Paulista de Excelência de Gestão – IPEG, para demonstrarem sua evolução do conceito de Qualidade na Corporação;
- Desde então, são anos de continuidade nas OPM's que optaram por seguir a sugestão do Comando Geral da PM em adotar o Modelo de Excelência de Gestão em seu dia-a-dia. Em 2010 participaram do Prêmio Interno 44 candidatas⁽¹⁸⁾.

A qualidade do serviço que a PM presta à comunidade é o foco do seu modelo de gestão. Para isso, é imprescindível que tenha um contingente preparado. Na avaliação do critério Pessoas, percebe-se que somente um servidor que tem além de técnicas, equipamentos e condições para executar seu trabalho, precisa ter qualidade de vida no trabalho. A QVT leva em conta duas dimensões cada vez mais intimamente entrelaçadas: Bem-Estar e Desempenho no Trabalho⁽¹⁷⁾

No Sistema de Gestão da PMESP (GESPOL), dentro da Diretiva de Gestão de Pessoas, o foco é no estímulo a um clima organizacional positivo, considerando as dimensões física, mental e espiritual. Está voltada para a manutenção da autoestima, postura e desempenho profissional do PM. Além de prover acompanhamento médico,

físico e técnico, complementados por avaliação de desempenho consistente e compartilhada, objetivando a melhoria contínua e motivação do profissional. Na justiça e disciplina, a concessão de recompensas militares representa uma das ferramentas para a manutenção de um clima organizacional positivo, por meio de elogios e cancelamentos de sanções.⁽⁴⁾

Ante tais considerações, os objetivos deste estudo serão apresentados a seguir.

2. Objetivo

Analisar os reflexos na saúde do trabalhador do Comando de Policiamento do Interior – Área 5 - (CPI 5) em São José do Rio Preto, a partir dos Sistemas de Gestão implementados de 1988 a 1996 e de 1997 a 2009 na Polícia Militar do Estado de São Paulo, considerando:

- Fatores sócio-demográficos;
- Transferências;
- Afastamentos;
- Acidentes de trabalho
- Qualidade de Vida no Trabalho

3. Métodos

3.1 Aspectos Éticos

Em atenção aos preceitos éticos em pesquisa em seres humanos, o projeto deste estudo foi aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa da Faculdade de Medicina de São José do Rio Preto - FAMERP, Parecer nº 198/2010 (Anexo 1).

Antecedendo o encaminhamento do Projeto ao Comitê de Ética em Pesquisa da FAMERP – CEP FAMERP, foi solicitada a autorização ao Comando do Policiamento do Interior 5, subordinado ao Comando Geral da Polícia Militar do Estado de São Paulo, para a consulta ao Sistema de Informação disponível na Corporação, para obter os dados definidos nos objetivos deste estudo.

3.2 Tipos de Estudo

Esta pesquisa é descritiva, exploratória, comparativa (por testes) de abordagem quantitativa. A pesquisa **quantitativa** é centrada na objetividade, tende a enfatizar as regras da lógica e o que se pode mensurar, com dados que podem ser quantificados, com análises matemáticas de amostras geralmente grandes e representativas da população alvo da pesquisa. A pesquisa **descritiva** possibilita a descrição de características de determinadas populações ou fenômenos, com utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados. A pesquisa **exploratória** proporciona maior familiaridade com o problema pesquisado, explicitando-o em diferentes nuances.^(16,17)

3.3 Sujeitos e Local de Estudo

Este estudo foi realizado em uma amostra de 57 policiais militares, homens e mulheres, casados, solteiros e separados; oficiais e praças; aposentados e ativos policiais militares, efetivo específico do Comando de Policiamento do Interior CPI-5, em São José do Rio Preto – SP. .O critério de inclusão do policial militar do CPI5 na amostra é

de ter sido admitido entre 1988 e 1996, passando pelos dois programas de gestão da PMESP.

O CPI é órgão responsável pela Polícia Ostensiva e pela preservação da ordem pública nos 606 municípios do interior do Estado de São Paulo, que totalizam 240 mil km² de área. Está dividido em nove Comandos de Policiamento de Área (CPA/I), e, estes, em 54 Batalhões de Polícia Militar/ Interior (BPM/I) responsáveis por 211 Companhias (Cia/PM).

O CPI-5 de São José do Rio Preto tem sob sua jurisdição a seguinte divisão conforme consta do artigo 14 - ao Comando de Policiamento do Interior-5 (CPI-5) subordinam-se as seguintes Unidades de Policiamento, que atuarão em suas respectivas áreas territoriais, a seguir especificadas:

I - 16º Batalhão de Polícia Militar do Interior (16º BPM/I), sediado em Fernandópolis:

Regiões de Governo de Fernandópolis, Jales e Votuporanga;

II - sediados em São José do Rio Preto:

a) 17º Batalhão de Polícia Militar do Interior (17º BPM/I): parte da Região de Governo de São José do Rio Preto;

b) 52º Batalhão de Polícia Militar do Interior (52º BPM/I): parte da Região de Governo de São José do Rio Preto;

III - 30º Batalhão de Polícia Militar do Interior (30º BPM/I), sediado em Catanduva: Região de Governo de Catanduva. (NR)

3.4 Procedimentos e Instrumento de Coleta de Dados

A coleta de dados ocorreu de setembro de 2010 a agosto de 2012, com informações complementares em 2013 e 2014, realizada pela própria pesquisadora, em duas etapas, como segue:

Na primeira etapa foi realizado o levantamento dos assentamentos (prontuários completos) de cada policial que fazia parte do efetivo do CPI5, enquadrado no critério de inclusão (ser admitido entre 1988 a 1996). Nessa etapa, sem o contato com o policial militar, apenas com a autorização do Comandante para acesso aos assentamentos, que ficam em área específica da PM. Então realizou-se apenas levantamento da vida do policial considerando o questionário sociodemográfico para caracterização da população (Apêndice 1).

Na segunda etapa, a pesquisadora apresentou o termo de consentimento livre e esclarecido (Anexo 1) para assinatura do policial militar, que, se concordasse, preenchia o seguinte instrumento: WHOQOL Bref, (Anexo 2) para avaliação da qualidade de vida do PM em quatro domínios: físico, psicológico, social e ambiental.

O instrumento é composto por vinte e quatro questões, subdivididas entre esses domínios, sendo duas questões adicionais que tratam de parâmetros gerais de qualidade de vida, totalizando vinte e seis questões validadas.

3.5 Tratamento e Análise dos Dados

A análise de dados foi feita a partir de:

- Testes não paramétricos: Mann-Whitney (2 grupos amostrais) e Kruskal-Wallis (mais de 2 grupos amostrais) para comparação dos grupos amostrais
- Teste de Comparação Múltipla de Dunn: determina em que grupo está a diferença.
- Teste de Correlação linear: Pearson (probabilidade de ocorrer)
- Teste de Coeficientes de Cronbach: se os dados obtidos são consistentes e se realmente expressam o que realmente acontece.

Todos os testes foram aplicados com nível de significância de 0,05 (5%), tabulados em Excell e com análise estatística com a utilização do Minitab v.15

Os policiais participantes do estudo responderam as questões do instrumento assinalando níveis de 1 a 5, sendo 1 referente a parâmetros como muito ruim, muito insatisfeito; e 5 referente a parâmetros como muito satisfeito e muito bom.

A análise estatística dos dados foi direcionada por domínio, ou seja, tanto a análise descritiva como a comparativa foram realizadas entre os quatro domínios já mencionados.

O domínio geral é caracterizado pelas duas primeiras questões, ao abordar questões gerais sobre a qualidade de vida do entrevistado. O domínio físico aborda questões relativas à dor, necessidade de tratamento médico, energia e disposição para exercer atividades, qualidade do sono e capacidade para o trabalho. As questões referentes a esse domínio são: 3, 4, 10, 15, 16, 17 e 18.

O domínio psicológico está vinculado a questões relativas ao aproveitamento da vida, capacidade de concentração, aceitação da aparência física e ao aparecimento de sentimentos negativos como mau humor, desespero, ansiedade e depressão. As questões relativas a esse domínio são: 5, 6, 7, 11, 19 e 26.

O domínio relativo às relações sociais aborda questões acerca do relacionamento do entrevistado com os amigos, a possibilidade de ter havido apoio deles e, ainda, a satisfação do policial em relação a sua vida sexual. As questões relativas a esse domínio são: 20, 21 e 22.

Por fim, o domínio ambiental está relacionado com questões direcionadas à segurança do policial em sua vida diária, situação do ambiente no qual frequenta como

presença de ruídos, poluição e atrativos; à situação financeira, como possuir dinheiro suficiente para satisfazer suas necessidades, disponibilidade para informações, aproveitamento de oportunidades para lazer, condições do local onde mora, acesso a estabelecimentos de saúde e meios de transporte. As questões relativas a esse domínio são: 8, 9, 12, 13, 14, 23, 24 e 25.

As análises foram baseadas em estatísticas descritivas e testes não-paramétricos pelo fato das distribuições apresentarem variâncias significativamente discrepantes, bem como valores *outliers* em algumas distribuições que negativaram a utilização de testes paramétricos. Assim, o teste de Mann-Whitney e o teste de Kruskal-Wallis foram utilizados para suportar os resultados estatísticos. As variáveis quantitativas como a idade e as variáveis de avaliação da eficácia da intervenção foram correlacionadas com os escores dos domínios por meio da aplicação do teste de correlação de Pearson. Todos os testes estatísticos foram aplicados ao nível de significância de 0,05.

4. Resultados

Os resultados do estudo baseiam-se na avaliação de dados sócio-demográficos e de QVT de 57 policiais atuantes no CPI5, em São José do Rio Preto/SP. A **Tabela 1** mostra os percentuais referentes às variáveis de caracterização amostral dos policiais avaliados no estudo. Verifica-se que a maioria dos policiais entrevistados era do sexo masculino (49 – 85,96%), casados (47 – 83,93%), praças (43 – 75,44%) exercendo função de auxiliares (50 – 87,72%) e estava na ativa (38 – 70,37%).

Vale esclarecer que a idade dos policiais apresentou média de 47,80 anos com desvio padrão de 3,10 anos e mediana de 48,00 anos. Foi observada a presença de um valor discrepante (*outlier*) superior: 58 anos. A idade mínima verificada foi de 43,00 anos e a máxima de 58,00 anos.

Tabela 1. Percentuais referentes às variáveis de caracterização amostral dos PMESP da CPI5 policiais avaliados no estudo. São José do Rio Preto, 2010-2014.

Variáveis de caracterização	n	%
Sexo	57	100
Masculino	49	85,96
Feminino	8	14,04
Estado civil	56	100
Casado	47	83,93
Solteiro ou separado	9	16,07
Graduação	57	100
Oficiais	13	22,81
Praças	44	77,19
Função	57	100
Assessoria	5	8,77
Auxiliar	50	87,72
Direção	2	3,51
Situação	54	100
Aposentado	16	29,63
Ativa	38	70,37

A **Tabela 2** apresenta as estatísticas descritivas das transferências, afastamentos, dias de afastamento e cursos realizados antes e após os programas de gestão implementados entre os PMESP – CPI 5, sendo possível verificar:

- Diferenças significativas em dois casos, sendo eles concernentes ao número de transferências realizadas antes e após a intervenção ($P < 0,001$) e ao número de cursos realizados pelos policiais antes e após a intervenção ($P < 0,001$).
- O número de transferências diminuiu de forma significativa após a intervenção e o número de cursos realizados pelos policiais aumentou de forma significativa após a intervenção. A intervenção não promoveu diferenças significativas no número de afastamentos ($P = 0,342$) e nos dias de afastamentos ($P = 0,492$), pois os valores P foram superiores ao nível de significância adotado para o teste.
- As diferenças significativas encontradas no número de transferências e no número de cursos realizados são reiteradas pela não sobreposição dos intervalos de confiança da mediana, ou seja, no caso do número de transferências e o limite máximo do IC após a intervenção é inferior ao limite mínimo do IC antes da intervenção.
- No caso do número de cursos realizados, o limite máximo do IC antes da intervenção é inferior ao limite mínimo do IC após a intervenção. Essa não sobreposição dos intervalos de confiança confirma a presença de diferenças significativas entre o antes e o após a intervenção. No caso das variáveis que não apresentaram diferenças significativas ($P > 0,05$), os intervalos de confiança se sobrepõem.

Tabela 2 – Estatísticas descritivas das transferências, afastamentos e cursos realizados pelos policiais antes e após a intervenção. São José do Rio Preto, 2010-2014.

Variável	Intervenção	N	Média ± DP	Md	IC (95%)	Valor P ¹
Transferência	Antes	57	4,10±2,13	4,00	(3,00;5,00)	<0,001
	Após	57	1,84±1,64	1,00	(1,00;2,00)	
Afastamentos	Antes	57	9,05±10,89	5,00	(3,00;7,66)	0,342
	Após	57	22,00±88,90	5,00	(2,66;5,33)	
Dias de afastamento	Antes	57	55,50±92,70	13,00	(10,00;27,00)	0,492
	Após	56	62,60±147,50	18,00	(9,20;33,38)	
Cursos realizados	Antes	57	3,91±1,88	4,00	(3,00;5,00)	<0,001
	Após	57	14,10±4,27	14,00	(13,00;15,00)	

¹Valor P referente ao teste Mann-Whitney.

A **Figura 1** mostra o gráfico box-plot referente ao número de transferências ocorridas antes e após a intervenção e a **Figura 2** mostra o box-plot do número de cursos realizados antes e após a intervenção.

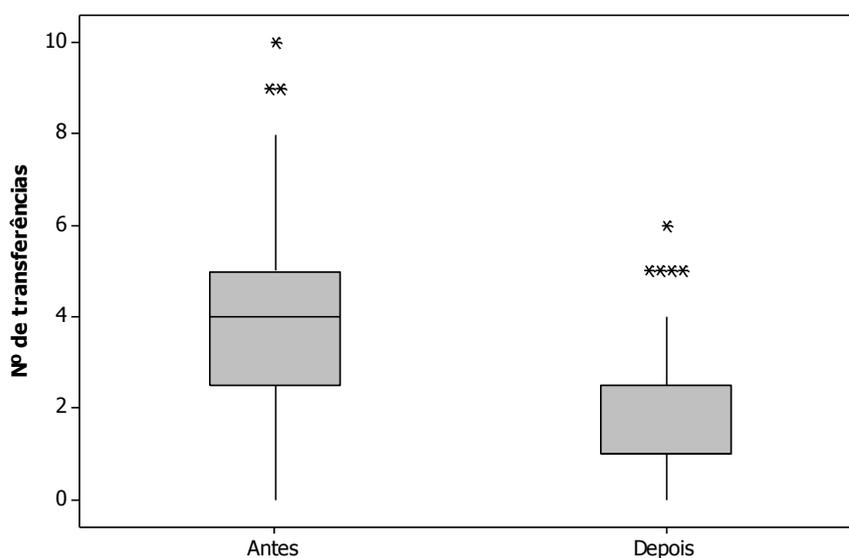


Figura 1 – Box-plot do número de transferências ocorridas antes e após a intervenção, em policiais do estudo.

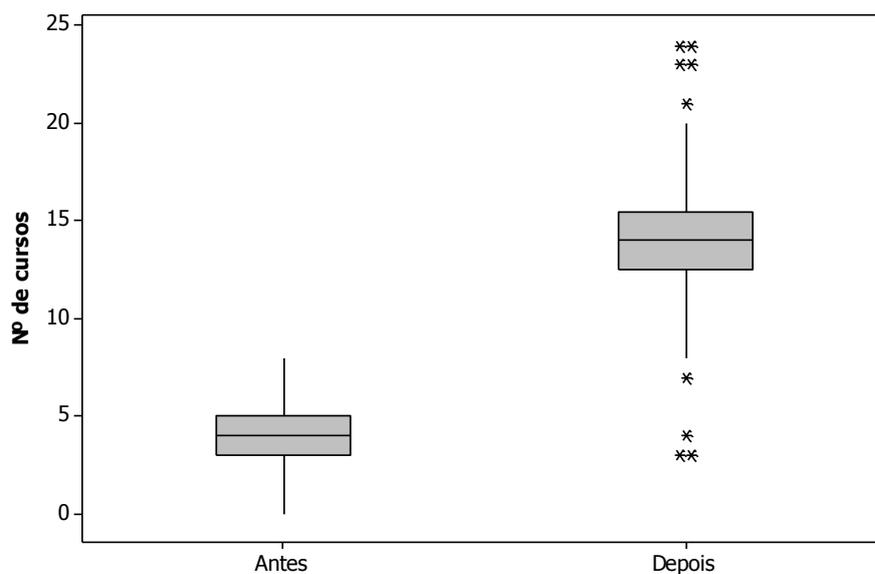


Figura 2 – Box-plot do número de cursos realizados antes e após a intervenção, pelos PMESP- CPI5.

Na análise dos dados relativos ao WHOQOL-BREF, os policiais foram avaliados de acordo com os escores obtidos de cada questão formadora dos cinco domínios (incluindo o domínio geral). A **Tabela 3** mostra as estatísticas descritivas dos escores dos policiais para cada domínio avaliado, constando os intervalos de confiança – IC (95%).

A partir dos dados da **Tabela 3** é possível verificar a presença de diferenças significativas entre os escores dos domínios, visto que os domínios geral, físico, psicológico e social apresentaram escores semelhantes, não havendo diferenças significativas entre eles, porém diferenciaram-se do escore do domínio ambiental que, por sua vez, apresentou o menor escore dentre os domínios avaliados.

Os resultados permitiram observar que pelo fato de o domínio ambiental ter apresentado o menor escore dentre os domínios avaliados, os policiais apresentaram

dificuldades para as questões vinculadas à segurança do policial em sua vida diária, à situação do ambiente no qual frequenta como presença de ruídos, poluição e atrativos; à situação financeira, como possuir dinheiro suficiente para satisfazer suas necessidades, à disponibilidade para informações, ao aproveitamento de oportunidades para lazer, às condições do local onde mora e ao acesso a estabelecimentos de saúde e meios de transporte. Para os demais domínios, a qualidade foi avaliada de boa a ótima, com resultados superiores ao escore 70,00.

A diferença significativa entre os escores dos domínios é reiterada pela não sobreposição dos intervalos de confiança da mediana, visto que os limites mínimos dos IC dos domínios geral, físico, psicológico e social são superiores ao limite máximo do IC do domínio ambiental, comprovando a diferença significativa entre esses domínios.

Tabela 3. Estatísticas descritivas dos escores de QV dos policiais do estudo, nos domínios avaliados. São José do Rio Preto, 2010-2014.

Domínio	N	Média ± DP	Md ²	IC (95%)	Valor P ¹
Geral	38	74,34±13,61	75,00 ^a	(75,00;75,00)	
Físico	38	74,44±14,68	75,00 ^a	(71,43;82,14)	
Psicológico	38	72,81±13,52	75,00 ^a	(70,83;76,75)	<0,001
Social	38	78,07±12,32	75,00 ^a	(75,00;83,33)	
Ambiental	38	62,83±11,73	64,06 ^b	(59,37;65,62)	

¹Valor P referente ao teste de Kruskal-Wallis.

²Letras diferentes na mesma coluna indicam medianas significativamente diferentes pelo teste de comparação múltipla de Dunn a 5% de significância.

A **Figura 3** mostra o gráfico de valores individuais para cada um dos domínios avaliados, sendo os pontos vermelhos referentes a cada um dos policiais respondentes e os pontos azuis as medianas de cada um dos domínios.

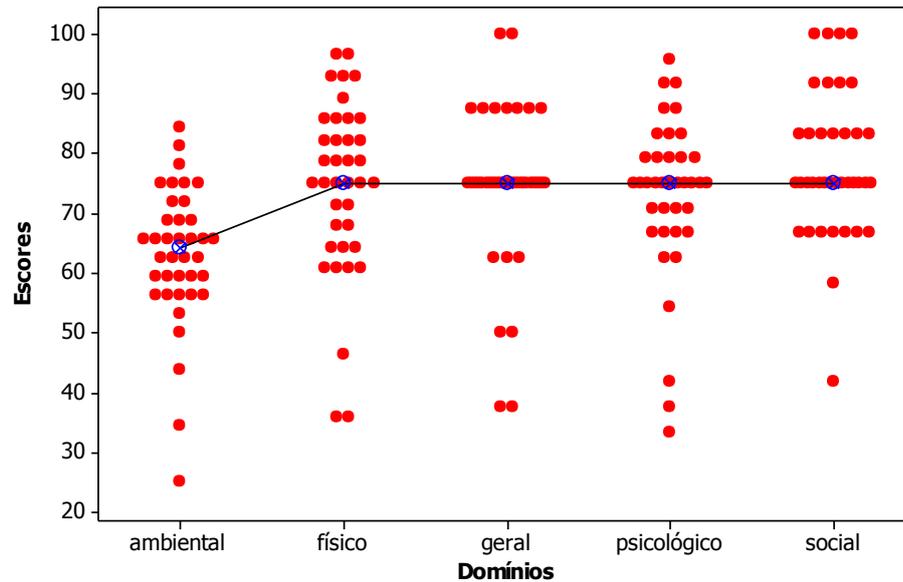


Figura 3 – Gráfico de valores individuais dos domínios avaliados, junto aos policiais do estudo.

Sexo

Na **Tabela 4** são apresentadas as estatísticas descritivas de cada um dos domínios avaliados com relação ao sexo dos policiais, revelando: a inexistência de diferenças significativas nos escores dos domínios quando o sexo dos policiais é comparado, exceto para o domínio físico que apresentou valor P inferior ao nível de significância adotado para o teste ($P=0,036$).

Tabela 4 – Estatísticas descritivas dos escores dos domínios avaliados em relação ao sexo dos policiais estudados. São José do Rio Preto, 2010-2014.

Domínio	Sexo	N	Média ± DP	Md	Valor P
Geral	Feminino	7	71,43±18,70	75,00	0,559
	Masculino	31	75,00±12,50	75,00	
Físico	Feminino	7	62,76±16,73	64,29	0,036
	Masculino	31	77,07±13,07	78,57	
Psicológico	Feminino	7	66,67±15,40	70,83	0,157
	Masculino	31	74,19±12,93	75,00	
Social	Feminino	7	75,00±4,81	75,00	0,440
	Masculino	31	78,76±13,41	75,00	
Ambiental	Feminino	7	61,61±7,81	62,50	0,462
	Masculino	31	63,10±12,54	65,63	

Na **Figura 4** mostra-se o gráfico de valores individuais para os escores do domínio físico em relação ao sexo dos policiais. É possível observar que a mediana dos escores da qualidade de vida dos policiais do sexo feminino em relação ao domínio físico é significativamente inferior à mediana dos escores da qualidade de vida dos policiais do sexo masculino. Nesse caso, verifica-se que as mulheres encontram mais dificuldades nas questões físicas quando comparadas aos policiais do sexo masculino. Nesse contexto, o sexo foi um fator que influenciou na maior ou menor qualidade concernente às questões física, neste estudo.

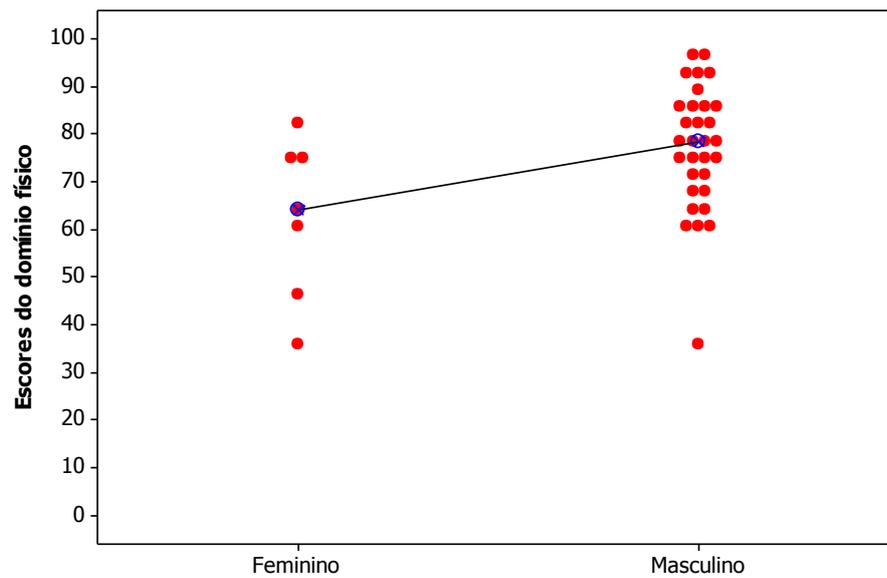


Figura 4 – Gráfico de valores individuais dos domínios avaliados, junto a PMESP- CPI5, segundo o sexo dos policiais.

Estado civil

Está apresentado na **Tabela 5** as estatísticas descritivas de cada um dos domínios avaliados com relação ao estado civil dos policiais. Verifica-se a inexistência de diferenças significativas entre os escores dos domínios quando comparados em relação ao estado civil dos policiais, visto que os valores P foram superiores a 0,05. Apesar de não haver diferenças significativas, para os domínios físico, psicológico e social houve discreto destaque para os policiais solteiros ou divorciados, sendo esses os que apresentaram maior escore em relação aos policiais casados. Nesse caso, os policiais solteiros ou divorciados apresentaram maior qualidade de vida em relação às questões vinculadas a esses domínios quando comparados aos policiais casados.

Tabela 5. Estatísticas descritivas dos escores dos domínios avaliados em relação ao estado civil dos policiais. São José do Rio Preto, 2010-2014

Domínio	Estado civil	n	Média ± DP	Md	Valor P
Geral	Casado	32	73,44±14,11	75,00	0,616
	Solteiro/divorciado	6	79,17±10,21	75,00	
Físico	Casado	32	73,21±14,85	75,00	0,279
	Solteiro/divorciado	6	80,95±12,91	80,36	
Psicológico	Casado	32	72,79±12,52	75,00	0,631
	Solteiro/divorciado	6	72,92±19,50	77,08	
Social	Casado	32	77,34±12,38	75,00	0,483
	Solteiro/divorciado	6	81,94±12,27	79,17	
Ambiental	Casado	32	63,18±11,19	64,06	0,810
	Solteiro/divorciado	6	60,94±15,40	64,06	

A **Figura 5** mostra os escores dos domínios avaliados em relação ao estado civil dos policiais avaliados no estudo. Verifica-se que os pontos se concentram na mesma região quando os escores referentes a um mesmo domínio são comparados em relação ao estado civil. Além disso, a localização das medianas é semelhante, reiterando o fato de não ter havido diferenças significativas na comparação dos escores dos domínios em relação ao estado civil.

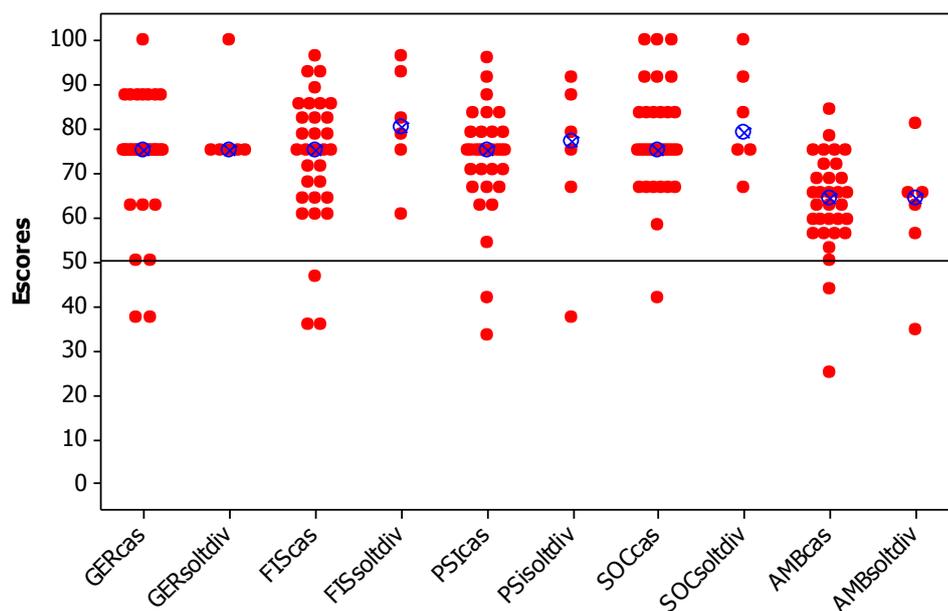


Figura 5 – Escores dos domínios em relação ao estado civil dos policiais do estudo.

Graduação

A **Tabela 6** mostra as estatísticas descritivas de cada um dos domínios avaliados com relação à graduação dos policiais incluídos neste estudo. Observa-se que não há diferenças significativas entre os escores dos domínios quando comparados em relação à graduação dos policiais, visto que os valores P foram superiores a 0,05. Nesse contexto, o fato do policial ser oficial ou praça não interferiu na qualidade vinculada aos domínios avaliados pelo instrumento. Para os domínios físico e ambiental, que não apresentaram mediana semelhante na comparação dos escores em relação à graduação, os oficiais apresentaram escores superiores aos praças.

Tabela 6 – Estatísticas descritivas dos escores dos domínios avaliados em relação à graduação dos policiais do estudo. São José do Rio Preto, 2010-2014.

Domínio	Graduação	N	Média ± DP	Md	Valor P
Geral	Oficiais	5	75,00±8,84	75,00	0,914
	Praças	33	74,24±14,30	75,00	
Físico	Oficiais	5	80,00±12,53	82,14	0,411
	Praças	33	73,59±14,97	75,00	
Psicológico	Oficiais	5	80,00±7,45	75,00	0,187
	Praças	33	71,72±13,97	75,00	
Social	Oficiais	5	76,67±6,97	75,00	0,862
	Praças	33	78,28±13,00	75,00	
Ambiental	Oficiais	5	64,38±5,68	65,63	0,862
	Praças	33	62,59±12,44	62,50	

A **Figura 6** mostra os escores dos domínios avaliados em relação à graduação dos policiais avaliados no estudo. O comportamento dos dados mostra semelhança na localização das medianas das distribuições, reiterando o fato de que as diferenças observadas entre essa estatística em relação à graduação não foram significativas. Os resultados referentes à função dos policiais são semelhantes ao resultado obtido para a análise dos escores dos domínios em relação à graduação, visto que a função dos policiais é dada em virtude da sua graduação.

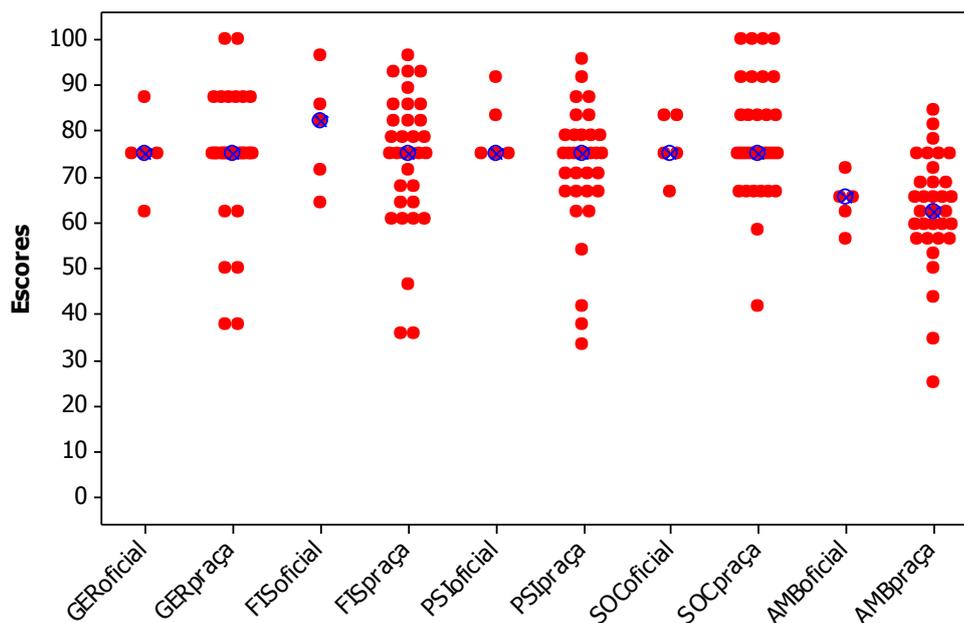


Figura 6 – Escores dos domínios em relação à graduação dos policiais do estudo.

Análise correlativa

A análise correlativa teve como objetivo verificar a correlação das variáveis quantitativas de acordo com os escores dos domínios avaliados. Para essa análise foram consideradas as variáveis coletadas após a intervenção, sendo elas: número de transferências, número de afastamentos, dias de afastamento e número de cursos realizados. Como houve policiais que não responderam o questionário sobre a qualidade de vida, esses foram excluídos da análise correlativa, resultando 37 (64,91%) dos 57 policiais inicialmente considerados no estudo.

A **Tabela 7** mostra os coeficientes de correlação de Pearson e os respectivos valores P referentes à correlação entre os escores dos domínios, a idade dos policiais e as variáveis que avaliaram a eficácia da intervenção. Nota-se a existência de quatro

correlações significativas, sendo a primeira relativa à correlação entre o número de dias de afastamentos e os escores do domínio geral.

Tabela 7. Coeficientes de correlação (Valor P) referentes à correlação entre os domínios e as variáveis de avaliação da eficácia da intervenção entre os policiais do estudo. São José do Rio Preto, 2010-2014.

Variáveis	Domínios				
	Geral	Físico	Psicológico	Social	Ambiental
Idade	-	-	-	0,232(0,160)	-
Nº transferências	0,266(0,106)	0,220(0,184)	0,005(0,977)	0,015(0,928)	0,110(0,509)
Nº afastamentos	0,149(0,371)	0,272(0,098)	0,064(0,701)	0,212(0,200)	0,172(0,301)
Dias de afastamentos	-	-	-	-	-
Cursos realizados	0,319(0,051)	0,480(0,002)	0,194(0,244)	0,200(0,228)	0,028(0,865)
	-	-	-	-	-
	0,412(0,010)	0,487(0,002)	0,418(0,009)	0,043(0,796)	0,206(0,214)
	0,148(0,376)	0,082(0,624)	-	0,025(0,882)	0,011(0,948)

A Figura 7 mostra o gráfico de dispersão entre os escores do domínio geral e o número de dias de afastamentos pós-intervenção. Observa-se que quanto maior o número de dias de afastamento do policial, menor é o escore referente ao domínio geral, mostrando que a relação entre essas duas variáveis é negativa. A relação negativa é evidenciada no certo tendenciamento existente nos dados, ou seja, à medida que aumenta-se os dias de afastamento (eixo x), o escore do domínio geral diminui (eixo y).

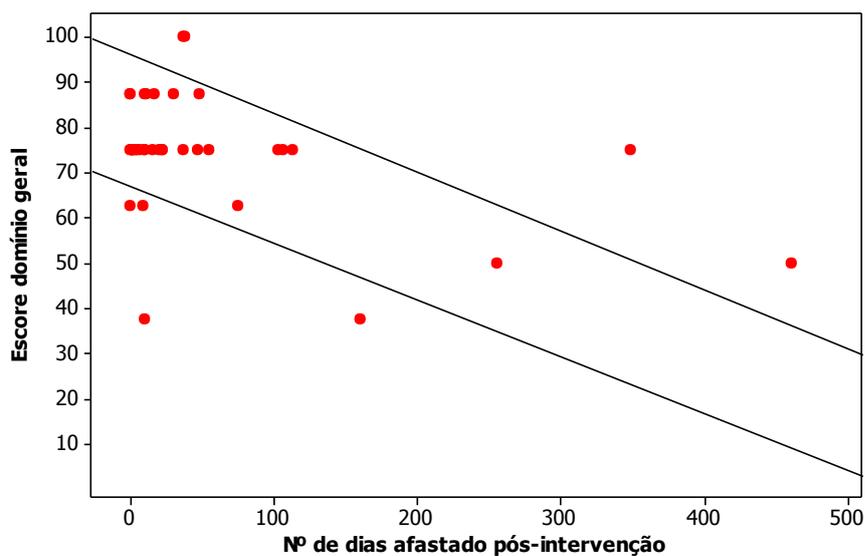


Figura 7 – Gráfico de dispersão dos escores do domínio geral em relação ao número de dias de afastamentos após a intervenção.

A **Figura 8** mostra o gráfico de dispersão entre os escores do domínio físico e os número de afastamentos pós-intervenção. Verifica-se que quanto maior o número de afastamentos do policial, menor é o escore referente ao domínio físico, mostrando que a relação entre essas duas variáveis é negativa. O número de afastamentos dos policiais está inversamente relacionado ao escore do domínio físico como mostra o tendenciamento do gráfico.

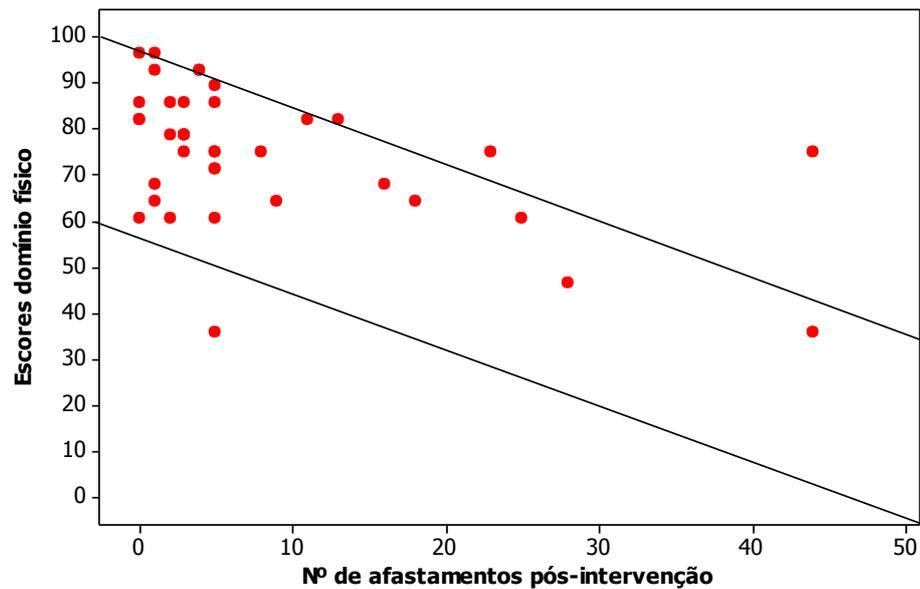


Figura 8 – Gráfico de dispersão dos escores do domínio físico em relação ao número de afastamentos após a intervenção, entre os policiais do estudo.

A **Figura 9** mostra o gráfico de dispersão entre os escores do domínio físico e o número de dias de afastamento dos policiais do estudo. É possível notar que os policiais que apresentaram escores elevados referentes ao domínio físico concentraram-se na região do gráfico relativa ao menor número de dias de afastamento. Nesse contexto, o tendenciamento do gráfico mostra que à medida que o número de dias de afastamento aumenta, o escore do domínio físico diminui e, em contrapartida, quanto maior o escore do domínio físico, menor o número de dias de afastamento.

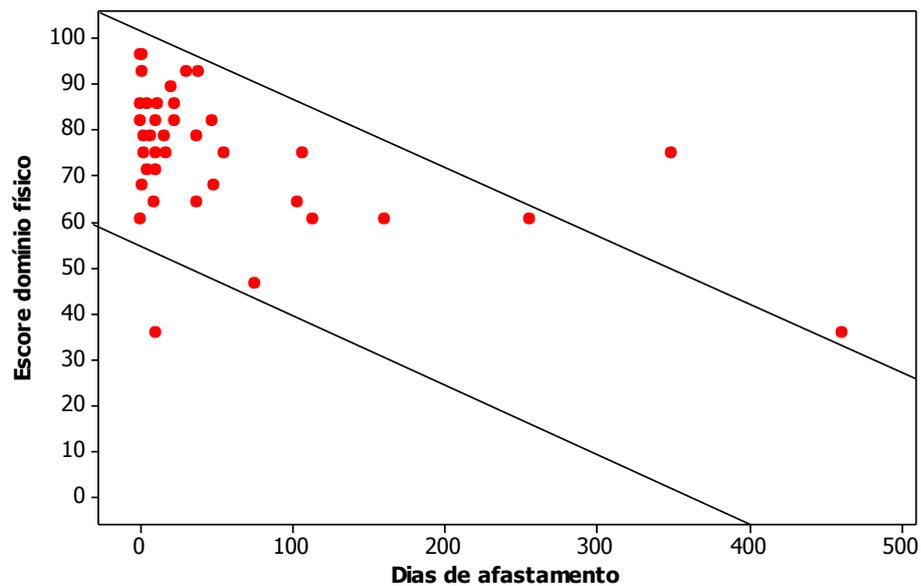


Figura 9 – Gráfico de dispersão dos escores do domínio físico em relação ao número de afastamento entre os policiais do estudo.

A Figura 10 mostra o gráfico de dispersão entre os escores do domínio psicológico e o número de dias de afastamento dos policiais. Observa-se que os policiais que apresentaram escores elevados referentes ao domínio psicológico concentraram-se na região do gráfico relativa ao menor número de dias de afastamento. Nesse contexto, o tendenciamento do gráfico revela que à medida que o número de dias de afastamento aumenta, o escore do domínio psicológico diminui, reiterando a relação negativa entre essas variáveis. Ainda, a análise contrária também é verdadeira, ou seja, quanto maior o escore do domínio psicológico, menor o número de dias de afastamento.

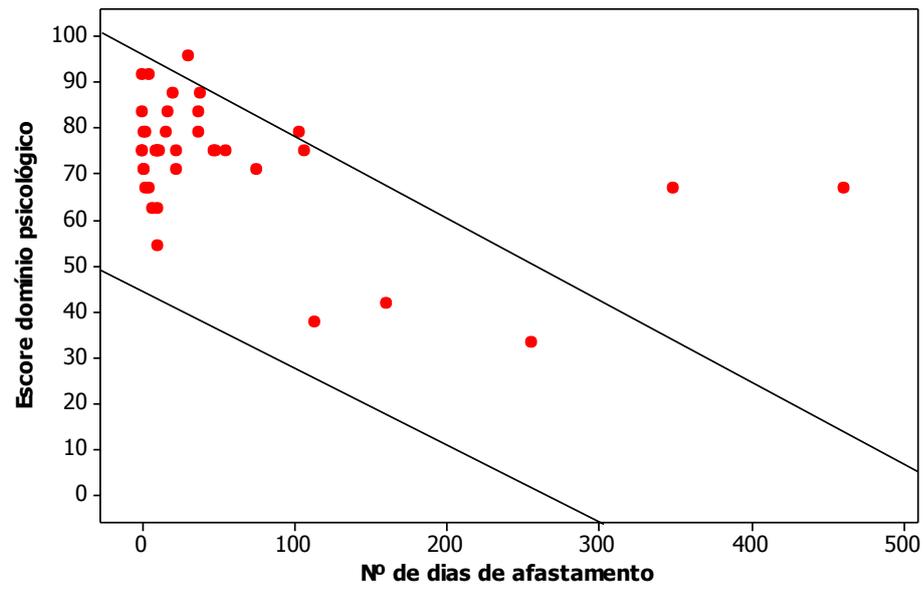


Figura 10 – Gráfico de dispersão dos escores do domínio psicológico em relação ao número de dias de afastamento dos policiais estudados.

5. Discussão

Estudos sobre a organização policial têm sido pouco explorado no Brasil, ainda mais no que se refere a investigações que relacionam sistemas de gestão com os reflexos na QVT e saúde dos policiais, contexto que apresentamos nesta investigação. Buscou-se nesta pesquisa analisar o reflexo na qualidade de vida no trabalho –QVT- e de saúde de policiais militares que atuavam na PMESP nos períodos entre 1988 a 2009, tendo participado dos dois modelos de gestão implantados (de 1988 a 1996 e de 1997 a 2009).

Em qualquer organização, a implementação de um novo modelo gerencial deve relacionar o processo de trabalho, quanto às condições ambientais, sociais e programáticas, visando a produtividade da empresa e a promoção da saúde do trabalhador. O comprometimento da saúde de policiais é percebido pelos riscos que assumem devido às especificidades dos cargos e funções que exercem.

A corporação policial no Brasil tem modelo de organização assemelhado ao francês, com duas forças policiais distintas: a civil e a militar. A Polícia Civil tem uma função judiciária, tendo como tarefa principal a investigação e a denúncia de crimes, enquanto cabe à PM realizar vigilância ostensiva e atuar na preservação da ordem pública.⁽¹⁸⁾

O regime militar tornou a PM uma corporação fortemente hierarquizada, aquartelada, com normas internas rígidas, com pouca tradição do policiamento de rua e do combate ao crime urbano. Além da organização piramidal, a PM também é dividida em duas castas: os oficiais (tenentes aos coronéis) e os praças (soldados aos sargentos), Tais características afastam a PM da população, que associa “polícia” com o aparelho repressor do Estado.⁽¹⁹⁾

Ao longo de sua evolução a segurança paulista passa a ter características de tropa de combate, inclusive ao participar da Segunda Guerra Mundial. Em 1970, por imposição de Lei Federal, a Força Pública (Paulista), incorporou os efetivos da Guarda Civil e formou a atual Polícia Militar do Estado de São Paulo. Somente um século e meio após sua constituição, que a PM passa, efetivamente, a ensinar policiamento em suas escolas, até então, fortemente militarizadas. Poucos anos depois, as PMEs passam a ter seu próprio comando, independentes do Exército, do qual permanecem até hoje como forças de reserva. Contudo, os símbolos e a cultura militar ainda permanecem fortes na corporação: “corneteiros, bandeiras, sentinelas, medalhas, punições com perda de liberdade, tribunal militar, tropas especiais aguerridas, descaso ao policiamento”.²

Em vários países mais desenvolvidos, a saúde dos policiais tem sido estudada no contexto de proposições sobre o tipo de condições técnicas, relacionais, subjetivas e de qualidade de vida que o Estado precisa lhes proporcionar. Para tanto, implementam ações administrativas, educativas e de reformas institucionais, com vistas a melhorar a QVT dos policiais e suas condições de saúde física e mental.⁽¹⁹⁾

Para muitos policiais, a PM é uma espécie de “*instituição total*”. Eles não se percebem como funcionários públicos comuns, já que não detêm os mesmos direitos e deveres que eles, nem como cidadãos comuns. Para eles, a lei maior é o regime militar e seu regulamento disciplinar. Percebe-se então um modelo de gestão altamente taylorista, considerando as teorias administrativas, que sofreram grande influência dos Exércitos e da Igreja.⁽²⁰⁾

Na década de 1990 surgiram várias organizações não governamentais de promoção dos direitos humanos, para o combate à violência. Dentro desse espírito, em

² Criada na década de 30, por conta da desguarnição do policiamento da capital, devido ao militarismo e aquartelamento da PM.

1996, o Governo do Estado de São Paulo, por meio do Decreto Estadual 40.536/95 objetivava “...*progressivamente, propiciar ao cidadão o atendimento eficaz de suas necessidades, por meio de um processo de melhoria contínua e permanente dos serviços prestados, com redução de custos e ganhos de produtividade...*”, através do Programa Permanente de Qualidade e Produtividade.

Aktouf⁽⁸⁾ faz afirmações importantes no que se refere ao retorno de uma nova forma de humanismo em que se pode observar a salvação da economia industrial e pós-industrial, cujo modelo está esgotado:

- Um “novo sopro” surge, após movimento iniciado nos anos 80, com as tendências de renovar as teorias e práticas gerenciais. Isso toma forma em novas regras do jogo da produtividade, como as demonstradas pelo Japão, por meio da QT, privilegiando o “capital humano”;
- Torna-se obrigatório a valorização das pessoas e grupos, a colaboração, equidade, comprometimento, moralidade, honestidade, ética, coesão, engajamento, mobilização, espírito de equipe, cumplicidade, entre outros aspectos relacionados. Nessa era da qualidade, as pessoas/empregados devem ser comprometidas, ativas e pensantes. Até então, as contribuições de Maslow e Argyris não são tão relevantes quanto nessa nova era;
- A necessidade de se encontrar uma forma de gerir que predomine a “promoção” do trabalhador, a ser tratado com mais respeito, mais autonomia, mais autodeterminação. Somente nesse cenário é que se instaura a empresa inteligente, tão procurada, resultado de uma combinação de diversas inteligências individuais e impelidas pelo desejo de colaborar. Nessa perspectiva, o assalariado não deve ser tratado como um custo a ser

eliminado, mas como um aliado a convencer ou até a seduzir. Segundo assertivas de Jean Rostand, o grau de civilização que uma sociedade atinge é medido pela forma pela qual tal sociedade trata os mais fracos.

Nas organizações públicas não é diferente, de forma que também é necessário adotar técnicas, metodologias ou modelos, com as devidas adaptações, para que se consiga atingir determinados resultados, sejam eles financeiros, ambientais e/ou sociais.

Falconi⁽¹³⁾ expõe vários posicionamentos acerca da gestão de empresa, pública ou privada:

- O sucesso de qualquer organização é desejado por todos e quando acontece é só satisfação. É fato amplamente reconhecido que alcançar bons resultados é uma das maiores fontes de motivação humana. Para isso é necessário gerenciamento, que deve levar ao cumprimento de métricas, focadas nas finanças, clientes, funcionários, fornecedores e sociedade;
- Interessa às organizações liderar, bater metas consistentemente, com o time e fazendo certo, para conseguir resultados por meio das pessoas, do desenvolvimento de sua equipe;
- Alinhar os interesses das pessoas com os da organização por meio de um Sistema de Incentivos;
- Cuidar da Cultura predominante na organização, no sentido de fixar valores que garantirão o seu futuro (incluídos nos quesitos da avaliação de desempenho).

A gestão por resultados representa um dos pilares da reforma na gestão pública, tendo como inovações a institucionalização de contratos de gestão e a utilização de incentivos profissionais. Destaca –se que a gestão por resultados só será possível

quando existir compromisso mútuo entre os trabalhadores e o nível diretivo, de forma que as metas preestabelecidas sejam pactuadas entre todos os atores envolvidos e avaliadas de forma periódica para que os incentivos profissionais sejam garantidos.⁽²¹⁾

Ao adotar a excelência como meta, o critério **Pessoas** passa a ser foco assim como os demais. Com isso, várias ações começam a ocorrer dentro da PM (1998 a 2008 registradas aqui). Algumas delas que impactam diretamente nas Pessoas (capital humano, efetivo, servidor público, trabalhador em segurança pública):⁽¹⁵⁾

- I Seminário de Qualidade e Produtividade da PMESP (1998);
- I Curso de Gestão da Qualidade para Oficiais Superiores (1999);
- Encontro Nacional da Qualidade, na PMMG;
- I Seminário da Qualidade na Administração Pública, na União Brasileira da Qualidade – UBQ, em MG;
- Mesa redonda sobre avaliação de desempenho policial, na UFRJ;
- Participação de oficiais de outros Estados da Federação em cursos de Qualidade da PMESP;
- Programa 5S na PM (2000); Estágios de Qualidade para Cabos e Soldados;
- Parceria com Fundação Vanzolini – Curso de ISO 9000; Participação no Seminário “Em Busca da Excelência”; Participação no Núcleo Regional de Qualidade do Serviço Público, do Ministério do Planejamento e Gestão;
- Criação do informativo “Qualidade & Ação”;
- Edição dos Critérios de Avaliação de Gestão das OPM’s com base nos critérios do Prêmio Nacional da Qualidade. (2001);
- Desenvolvimento do Curso para formação de Auditores da Qualidade PMESP;

- Programa de Qualidade da Caixa Beneficente da PMPMESP recebe o “Prêmio Quality”, da International Quality Service; Centro de Defesa de Pessoal recebe Certificação ISO9001:2000; I Ciclo do PPMQ;
- Cursos de Qualidade para Oficiais do Quadro de Saúde da PM (2002)
- Seminário Estadual de Gestão da Qualidade no Serviço Policial, com integração das Polícias Militar e Civil;
- Diretoria de Finanças Certificada pelas Normas ISO9001:2000;
- Exposição do Programa de Qualidade da PMESP no Exterior, focando a participação da iniciativa privada em projetos para a reforma da polícia, evento promovido pelo “Vera Institute of Justice”, de Nova York (2003);
- Diretoria de Pessoal Certificada pelas normas ISO9001:2000;
- Presídio Militar “Romão Gomes” e 5º Grupamento de Bombeiros são certificados pelas Normas ISO9001:2000 (2004),
- Participação de 11 (onze) OPM no Prêmio Paulista de Qualidade da Gestão;
- Parceria com o Programa Nacional da Gestão Pública (GESPÚBLICA), do Ministério do Planejamento, que disponibilizou o curso à distância (EAD), método de ensino pela internet, para o aperfeiçoamento dos auditores do PPMQ (2005);
- Centro de Assistência Social e Jurídica é Certificada pelas normas ISO9001:2000;
- 97 (noventa e sete) OPM’s inscritas no PPMQ;
- Centro de Formação e Aperfeiçoamento de Praças (CFAP), certificado pelas normas ISO9001:2000 (2006);

- O CFAP é a única OPM reconhecida no Prêmio Gestão BANAS de Qualidade;
- Parceria com a COMPUMAX, adoção integral do Software Sideral para avaliação da gestão das OPM's. (2007); 56 (cinquenta e seis) OPM's inscritas no PPMQ; Adequação dos critérios da PM ao modelo "Rumo à excelência da FNQ";
- Participação de 184 (cento e oitenta e quatro) OPM's no Programa de Avaliação de Gestão e Certificação (2008). Coordenação e execução dos cursos de Qualidade para oficiais; Participação de 135 (cento e trinta e cinco) OPM's no PPMQ

Em 2007 é feito também o recadastramento dos servidores civis e militares que originam oito metas para a Gestão Pública e da Fazenda. Nesse recadastramento a prioridade era entender o perfil do funcionalismo, adaptá-lo às necessidades atuais e planejar o futuro da gestão. Verificou-se que ainda existiam uma pequena parcela de pessoas dessa população, que não tinham o ensino fundamental, e providenciar esse atendimento era prioridade. Foram adotadas medidas após o recadastramento e as que interessavam ao trabalho foram:

1. Cadastro das competências, com proposta de criação de cadastro específico e atualização a respeito da formação dos funcionários da administração estadual, além de servir de base para a distribuição de profissionais conforme as necessidades;
2. formação dos servidores: planejamento a longo, médio e curto prazos de cursos de formação, capacitação, atualização profissional e requalificação. Desde 2004,

90 mil funcionários passaram por programas de treinamento. Os focos atuais são informática, preparação para atuação gerencial e para atendimento ao público;

3. Qualidade de Vida no Trabalho: Ampliação das políticas de qualidade de vida no trabalho para melhorar o dia-a-dia do funcionário, sua saúde, combater o absenteísmo e evitar doenças relacionadas ao desempenho da função;
4. O então Secretário de Gestão Pública, Sidney Beraldo, considerava que os dados de escolaridade revelavam perfil altamente qualificado da força de trabalho da administração pública paulista. Julgava que essa qualificação permitia bons níveis de produtividade, e é um reflexo da complexidade e variedade dos serviços desenvolvidos pelo Estado, que requer cada vez mais, pessoas qualificadas para prestar serviços ao cidadão.

O que se vê então é um processo gerencial que vem sendo construído a anos dentro da Administração da PMESP. Reflete a necessidade de integração de todos os padrões gerenciais de maneira a haver um sistema amplo (GESPOL). Esse sistema deve entregar um serviço adequado ao cidadão, no tempo, no custo e na qualidade necessária.

Não basta a contratação de policiais (concurso) e formá-los para esse trabalho. É preciso distribuí-los mediante critérios técnicos, com instrumentos e equipamentos necessários para o exercício da função e oferecer treinamento e desenvolvimento contínuos das técnicas padronizadas de execução de policiamento.

Considerando que o trabalho tem um papel central na vida em sociedade, por suas implicações econômicas, políticas, tecnológicas e culturais, com diferentes atores se relacionando: dirigentes, gestores, trabalhadores e usuários/clientes., a QVT passa a se configurar como uma necessidade para eliminar ou atenuar os problemas críticos diagnosticados.⁽²²⁾

No Brasil, a saúde e qualidade de vida pessoal ou no trabalho do policial civil ou militar tem sido negligenciada, em comparação com outros servidores públicos. Parece haver uma espécie de negação social para a positividade sociológica dessa categoria profissional, enquanto a segurança pública é tida como assunto relevante na construção da democracia e justiça social. O risco e a vitimização do policial ainda é pouco investigado e são urgentes os estudos e pesquisas que abranjam a QVT de policiais, de forma a propor intervenções gerenciais que diminuam a rotatividade, os afastamentos, as doenças, assim como a superação das falhas, para aumento da produtividade e também satisfação laboral.⁽²³⁾

Inquestionavelmente, os policiais constituem uma categoria profissional de grande risco ao adoecimento físico e mental, por suas características ocupacionais, estilo de vida e QVT. Assim, medidas de promoção e prevenção de agravos devem ser adotadas, na tentativa de reduzir a vulnerabilidade desses trabalhadores.⁽²⁴⁾

O levantamento de dados sobre QVT de PMESP visa proporcionar aos PMs oportunidade para orientação psicológica e/ou encaminhamento aos profissionais da área de saúde mental. O Programa de Prevenção em manifestações suicidas, tem a finalidade de conscientizar o PM sobre o suicídio e auxiliá-lo no processo de autoconhecimento, Nos programas de preparação para inatividade e acompanhamento e apoio ao policial militar, os objetivos são de prevenir agravos e promover a interação do PM com a sociedade. O serviço de orientação social visa obter dados sobre situações problema de ordem biopsicossocial, que necessitem de intervenção profissional.

A partir de 1996 a PMESP adotou modelo de gestão pela qualidade que trouxe a definição dos processos e dos padrões e daí foi natural a adoção ao Modelo de

Excelência da Gestão (MEG®) da Fundação Nacional de Qualidade. O MEG® foi concebido tendo como base os fundamentos da excelência: ⁽⁴⁾”

Os poucos estudos que encontramos no Brasil que indiretamente abordam a QVT e a saúde de policiais, põem em destaque que os agravos decorrentes do exercício profissional repercutem principalmente em sofrimento psíquico, revelados em doenças que exigem afastamentos, mudança de turnos, de setor de trabalho, como depressão e estresse. O pouco prestígio social das categorias policiais de menor nível hierárquico, somado a condições laborais de risco e a baixa valorização profissional resultam em desgaste e agravos à saúde física-psíquica e social. ⁽²⁵⁻²⁹⁾

Nesta pesquisa Verificou-se que as medidas gerenciais instituídas podem ser consideradas eficientes, por diminuir o número de transferências – rotatividade e permitir a participação em numero maior de cursos de treinamento, qualificação e capacitação. Também, a diminuição do número de afastamentos no trabalho mostrou correlação significativa com o aumento do escore do domínio físico e a redução do número de dias de afastamento dos policiais mostrou correlação significativa com o aumento dos escores dos domínios geral, físico e psicológico. Assim, a intervenção promoveu resultados interessantes referentes ao aumento da qualidade das questões relativas a esses domínios e a correlação com a diminuição da incidência de afastamentos dos policiais.

As poucas investigações na atualidade no Brasil sobre a missão policial ainda revelam que a estrutura organizacional da polícia em várias partes do mundo continua basicamente com a mesma lógica com que foi criada ao longo dos séculos XVIII e XIX. São considerados urgentes os estudos que permitam reformulação da amplitude dos conceitos de risco e de segurança para compreensão da missão policial; valorização do

policial dentro e fora das corporações; revisão sobre o peso da rigidez hierárquica ou da inflexibilidade na sua carreira, enfim sobre sua QVT e relação com a sociedade. Os dirigentes e gestores deveriam levar em conta o que ocorre com os policiais, pois a sua valorização social e satisfação laboral são pré-requisitos para a segurança e proteção da população, que vive em um mundo de violências. É preciso que as corporações policiais acompanhem as mudanças organizacionais, diminuindo a rigidez militar, valorizando o esforço físico e mental dos policiais.⁽²⁹⁾

Atualmente as instituições policiais no Brasil têm demonstrado interesse em veicular uma imagem mais humanística dos policiais civis e militares. Isso pode ser percebido na veiculação de programas televisivos que mostram o cotidiano de trabalho de policiais no atendimento ao público, com uma função mais de orientação que de repressão.

A aproximação com a comunidade tem sido orientada em cursos e treinamentos, incluídos em intervenções gerenciais que de modo geral, visam mudar a postura policial. Assim, devem sair da imagem repressora e truculenta, que são muitas vezes divulgadas, na defesa do Estado, para uma postura de orientação e proteção para segurança da população, dirigidas a atender os anseios sociais da sociedade e também dos policiais, com sua valorização, além de atender a segurança e à ordem pública.⁽³⁰⁻³²⁾ É o que se espera em um regime democrático de direito, como é o Brasil.

Contudo, a PMESP que conheço, convivi e acompanho, é uma estrutura organizacional piramidal, como a maioria das grandes organizações, com divisões hierárquicas baseadas nas responsabilidades e atividades exercidas, com foco no policiamento de rua e combate ao crime urbano, desenvolvendo estratégias e filosofia de polícia comunitária.

Na minha percepção, a Polícia Militar moderna quebra o paradigma de aquartelamento, ou seja, de desconexão com a sociedade, e coloca como princípio o policiamento comunitário na prestação de serviços, ainda que em razão de atividade específica estejam aquartelados. Aliás, em algumas atividades em função da sua natureza, é que o aquartelamento ainda existe, como por exemplo: tropa de choque, bombeiros e grupamento aéreo. Isso se contrapõe ao mencionado por SANTOS, 2003, em que afirma que o regime militar torna a PM uma corporação aquartelada e com pouca tradição de policiamento de rua e combate ao crime urbano.

Ainda, desde 2007 tenho vivenciado atuação junto à PMESP, como avaliadora civil dentro do Prêmio Interno de Qualidade de Gestão da PM. Em 2009 participei como Delegada Representante da Sociedade Civil, na Conferência Nacional de Segurança Pública em Brasília, em que permitiu contato com policiais de todos os Estados da Federação, o que evidenciou de maneira pontual e clara a visão e o status da PMESP em relação aos demais Estados. (e sua real superioridade no que diz respeito aos processos internos e princípios que a norteiam).

Após avaliar sete unidades no interior e capital e unidades administrativas, operacionais e de ensino, tendo acesso à filosofia, documentos e contatos pessoais, com policiais de todos os níveis hierárquicos, de soldados a coronéis de área, me permitem afirmar o compromisso da PM em melhorar sua imagem profissional e a QVT dos PM.

6. Conclusão

Comparando os dois sistemas de gestão implementados pode-se concluir que houve melhorias no atual modelo, nos aspectos de aumento de cursos de capacitação para o trabalho e maior número e efetividade de treinamentos, o que repercutiu em melhoria na atuação profissional e na qualidade de vida no trabalho e diminuição do número de transferências e afastamentos.

Vale destacar como fator limitante nesta pesquisa o fato que abrangeu apenas os policiais militares do CPI5, pois eram os que estavam efetivos nos períodos de implementação dos dois modelos de gestão. Deste modo, há necessidade de mais estudos mais abrangentes e aprofundados que possam avaliar qual o impacto do modelo de gestão adotado pelas corporações militares na qualidade de vida dos seus trabalhadores.

Para qualidade de vida no trabalho, os policiais apresentaram dificuldades para as questões vinculadas à segurança em sua vida diária, no que tange à sua vida social ; à situação financeira, como possuir dinheiro suficiente para satisfazer suas necessidades, à disponibilidade para informações, ao aproveitamento de oportunidades para lazer, às condições do local onde mora e ao acesso a estabelecimentos de saúde e meios de transporte. Também foi verificado que o gênero foi um fator que influenciou a QVT, pois as mulheres encontraram mais dificuldades nas questões físicas quando comparadas aos policiais do sexo masculino.

Também, por realizar ações de avaliação desde 2007 junto às corporações da PM estudada identifiquei o compromisso gerencial de busca de maior QVT para os policiais, visando ainda que a população veja de uma forma positiva o trabalho da PM.

Referências bibliográficas

1. BRASIL. Ministério da Justiça. Texto-Base da 1ª Conferência Nacional de Segurança Pública. Brasília, DF: 2009
2. Diniz RA, Mello MM. Sistema de Gestão da Polícia Militar do Estado de São Paulo - GESPOL. São Paulo: Imprensa Oficial, abril/2009.
3. Fundação Nacional De Qualidade. Critérios de Excelência 2009. São Paulo: 2009.
4. BRASIL. Ministério da Educação. Constituição da República Federativa do Brasil; promulgada em 5 de outubro de 1988. 2.ed. Rio de Janeiro: FAE, 1989. Título VIII, Capítulo II, Seção II, art. 196.
5. Mendes VLPS. Inovação gerencial na administração pública, cidadania e direitos dos brasileiros. O& S 2001; 8 (22):.
6. Quelhas OLG, Lima GBA. Sistemas de Gestão de Segurança e Saúde Ocupacional: fator crítico de sucesso à implantação dos princípios do desenvolvimento sustentável nas organizações brasileiras. Revista de Gestão Integrada em Saúde do Trabalho e Meio Ambiente 2006; 1 (2).
7. PMESP, EM/PM, 6º EM/PM. Diretriz n. PM6-001/96, SP, SP, Fev/96.
8. Aktouf O. A administração entre a tradição e a renovação. São Paulo: Atlas, 1996.
9. Ferreira AA. Gestão Empresarial: de Taylor aos nossos dias: evolução e tendências da moderna administração de empresas. São Paulo: Pioneira, 1997.
10. Vieira Filho G. Gestão da Qualidade Total: uma abordagem prática. Campinas, SP: Ed Alínea, 2007.
11. Marshal Junior I. Gestão da Qualidade. Rio de Janeiro: Ed FGV, 2006.
12. Bravo, I. Gestão da Qualidade em tempos de Mudanças. Campinas, SP: Ed Alínea, 2007.
13. Falconi V. O Verdadeiro Poder. Nova Lima: INDG Tecn e Serv Ltda, 2009.

14. Asfora SC, Dias SMRC. Modelo de Qualidade de Vida no Trabalho para a Polícia Militar de Pernambuco. <http://seer.ufrgs.br/read/article/view/14806>. Acesso em 25/08/2011.
15. 6º EM/PM. Anotações do 6º Estado Maior da Polícia Militar do Estado de São Paulo, 2009.
16. Lakatos EM, Marconi MDEA. Fundamentos de Metodologia Científica. 7ª Ed. São Paulo: Atlas, 2010.
17. Gil AC. Como elaborar projetos de pesquisa. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
18. Minayo MCde. Assis SG, Oliveira RVCde. Impacto das atividades profissionais na saúde física e mental dos policiais civis e militares do Rio de Janeiro (RJ, Brasil). *Ciência & Saúde Coletiva* 2011, 16(4):2199-2209.
19. Santos FFS. Capital Social : Vários conceitos, um só problema. [dissertação]. São Paulo: Escola de Administração de Empresas de São Paulo; 2003.
20. Uchida S. Sofrimento psíquico do soldado da PM. Relatório GV Pesquisa. São Paulo: FGV-EAESP, 2007.
21. Ditterich, RG, Moyses ST, Moyses SJ. O uso de contratos de gestão e incentivos profissionais no setor público de saúde. *Cad. Saúde Pública* [online]. 2012; 28 (4): 615-625.
22. Ferreira MC. A ergonomia da atividade se interessa pela qualidade de vida no trabalho?: Reflexões empíricas e teóricas. *Cad. psicol. soc. trab.* [online]. 2008; 11 (1): 83-99.
23. Minayo McdeS, Souza Edde, Constantino P. Riscos percebidos e vitimização de policiais civis e militares na (in)segurança pública. *Cad. Saúde Pública* [online]. 2007; 23 (11): 2767-2779.

24. Ferreira DkdaS, Bonfim C. Fatores associados ao estilo de vida do Policial Militar. *Ciência e Saúde Coletiva*. 2011; 16 (8): 3403- 3412.
25. Bezerra CdeM, Minayo MCdeS, Constatino P. Estresse ocupacional em mulheres policiais. *Ciênc. saúde coletiva* [online]. 2013; 18 (3): 657-666.
26. Minayo McdeS, Assis Sgde, Oliveira RVCde. Impacto das atividades profissionais na saúde física e mental dos policiais civis e militares do Rio de Janeiro (RJ, Brasil). *Ciênc. saúde coletiva* [online]. 2011; 16 (4): 2199-2209.
27. Souza ERde; Minayo McdeS, Silva JG, Pires TdeO. Fatores associados ao sofrimento psíquico de policiais militares da cidade do Rio de Janeiro, Brasil. *Cad. Saúde Pública* [online]. 2012; .28 (7): 1297-1311.
28. Peñalba V, McGuire, H. Leite R. Psychosocial interventions for prevention of psychological disorders in law enforcement officers. *The Cochrane Library* Published {online} 2008.
29. Minayo McdeS, Adorno S. Risco e (in)segurança na missão policial. *Ciênc. saúde coletiva* [online]. 2013; 18 (3): 585-593.
30. Minayo MCdeS. Valorização profissional sob a perspectiva dos policiais do Estado do Rio de Janeiro. *Ciênc. saúde coletiva* [online]. 2013, 18 (3): 611-620.
31. Martins, PS. org., Schneider RH. *Motivação no policiamento comunitário: filosofia a ser implantada nas instituições policiais no Brasil*. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2011. 572 p.
32. Martins, P.S. *Diagnóstico do Nível de Motivação: um Estudo de Caso na Região CPI-5*. [mestrado profissional]. *Ciências Policiais de Segurança e Ordem Pública*. Centro de Altos Estudos de Segurança “Coronel PM Nelson Freire Terra”; 2013.

Apêndices

APÊNDICE 1 – Formulário de Caracterização dos Policiais Militares 1

Batalhões:

(17º) -----

(52º):-----

CPI-5: _____

Categoria Funcional: Nº

1. Praça _____

Atribuições Principais: -----

2. Oficial-----

Atribuições Principais: -----

Função : Nº

1. Administrativa: -----

() Divisão Administrativa Pessoal e Financeira

Atribuições Principais: -----

() Divisão Operacional/COPOM

Atribuições Principais: -----

() Divisão/Outros Setores

Atribuições Principais: -----

() Seção Logística

Atribuições Principais: -----

() Seção/Oficina

Atribuições Principais: -----

() Medicina/Odontologia

Atribuições Principais: -----

2.Operacional

() Tático

Atribuições Principais: -----

() Programa Ronda Escolar

Atribuições Principais: -----

() Programa Rocam

Atribuições Principais: -----

() Programa Trânsito

Atribuições Principais: -----

() Programa da Polícia Militar

Atribuições Principais: -----

() Atividade Escolta Presos

Atribuições Principais: -----

OBSERVAÇÕES COMPLEMENTARES:

Caracterização dos Policiais Militares 2

Nome: _____ idade: _____ sexo: _____
Domicílio: _____
Data de Admissão: _____
Categoria Funcional: () praça () oficial

Função

- () administrativa
 - () Divisão Adm Pessoal e Financeira
 - () Divisão Operacional COPOM
 - () Divisão Outras áreas
 - () Outra _____
- () operacional
 - () Tático
 - () Polícia Comunitária
 - () Programa
 - () Programa
 - () Programa.....

Ocorrências:

1. - Transferências: data, circunstância e local:

2- Afastamentos: data, circunstância e período

3- Acidentes de trabalho: data, circunstância e conseqüências

4. Doenças relacionadas ao trabalho

5. Observações Complementares anotadas:

Modelo de Gestão anterior – 1988 a 1997

DESTACAR TREINAMENTOS

Modelo de Gestão atual- 1998 a 2009

DESTACAR TREINAMENTOS

Anexos

ANEXO 1: Aprovação pelo comitê de ética e pesquisa da Faculdade de Medicina de São José do Rio Preto – FAMERP, sob responsabilidade da Profa Dra Zaida Aurora Sperli Geraldes Soler, orientadora dessa pesquisa: Parecer n° 198/2010.



FACULDADE DE MEDICINA DE SÃO JOSÉ DO RIO PRETO

Autarquia Estadual - Lei n.º 8899 de 27/09/94
(Reconhecida pelo Decreto Federal n.º 74.179 de 14/06/74)

Parecer n.º 198/2010

COMITÊ DE ÉTICA EM PESQUISA

O Protocolo n° **3180/2010** sob a responsabilidade de **Liszeila Reis Abdala Martingo**, com o título "As práticas de gestão da polícia militar do Estado de São Paulo em São José do Rio Preto e os reflexos na saúde do trabalhador em Segurança Pública" está de acordo com a Resolução do CNS 196/96 e foi **aprovado por esse CEP**.

Lembramos ao senhor(a) pesquisador(a) que, no cumprimento da Resolução 251/97, o Comitê de Ética em Pesquisa em Seres Humanos (CEP) **deverá receber relatórios semestrais sobre o andamento do Estudo**, bem como a qualquer tempo e a critério do pesquisador nos casos de relevância, além do envio dos relatos de eventos adversos, com certeza para conhecimento deste Comitê. **Salientamos ainda, a necessidade de relatório completo ao final do Estudo.**

São José do Rio Preto, 23 de junho de 2010.


Prof. Dr. Antonio Carlos Pires
Coordenador do CEP/FAMERP

ANEXO 2:**Termo de Consentimento Livre e Esclarecido**

Prezado(a) Senhor(a),

Meu nome é Liszeila Reis Abdala Martingo, sou professora da Faculdade de Tecnologia de São José do Rio Preto e estou realizando um estudo intitulado **“AS PRÁTICAS DE GESTÃO DA POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE SÃO PAULO EM SÃO JOSÉ DO RIO PRETO E OS REFLEXOS NA SAÚDE DO TRABALHADOR EM SEGURANÇA PÚBLICA”**, vinculado ao “Núcleo de Estudos sobre morbidade referida e processo de gestão em saúde nas diferentes fases e contextos de vida humana - NEMOREGES”, da Faculdade de Medicina de São José do Rio Preto - FAMERP.

Por meio deste, solicito sua valiosa colaboração no sentido de responder ao presente questionário, que se destina à obtenção dos dados sobre este estudo.

Ressaltamos que este estudo não oferece riscos aos participantes, já que o interesse é de avaliar, de forma geral, alguns aspectos referentes à qualidade de vida dos trabalhadores em segurança pública, especificamente, da Polícia Militar do Estado de São Paulo – PMESP – CPI5, com a finalidade de obter informações para esclarecimento dos reflexos do modelo de gestão utilizado pela corporação na qualidade de vida do trabalhador em segurança pública. Além disso, garantimos o sigilo e o anonimato dos participantes.

Esclarecemos que os resultados obtidos com o estudo serão utilizados com fins estritamente científicos. A divulgação será feita em eventos científicos e publicações de meios especializados, independente dos resultados obtidos. Desta forma, serão beneficiados os sujeitos do estudo e seus familiares e o material poderá servir de estudo para outros profissionais.

A suspensão do estudo poderá ocorrer se for constatada qualquer possibilidade de risco ou prejuízo para a população estudada. Além disso, esclarecemos que você tem a liberdade de retirar seu consentimento a qualquer momento e, então, retirar-se do estudo.

Contando com sua colaboração, antecipadamente agradecemos e colocamo-nos a disposição para melhores esclarecimentos.

Eu, _____, portador do RG N° _____, sinto-me suficiente e devidamente esclarecido sobre o objetivo deste estudo, como está escrito neste termo, e declaro que consinto em participar do mesmo por livre vontade, não tendo sofrido nenhuma forma de pressão ou influência indevida.

Data: / / **Assinatura:** _____

Prof. Liszeila Reis Abdala Martingo
Soler

(Pesquisadora)

Telefones para contato: Liszeila – (17)9771.7866 e Cel. PM Jean Charles – (17)9609.4558
Comitê de Ética em Pesquisa - 3201-5813

Prof^ª. Dra. Zaida Aurora S. G.

(Orientadora)

Nota: este termo de Consentimento pós-esclarecimento foi elaborado em duas vias, ficando uma com o participante e outra com o pesquisador.

ANEXO 3: WHOQOL–BRIEF (ABREVIADO) Versão em Português

As questões seguintes perguntam sobre **quão bem ou satisfeito** você se sentiu a respeito de vários aspectos de sua vida nas últimas duas semanas.

		muito ruim	ruim	nem ruim nem bom	bom	muito bom
15	Quão bem você é capaz de se locomover?	1	2	3	4	5

		muito insatisfeito	insatisfeito	nem satisfeito nem insatisfeito	satisfeito	muito satisfeito
16	Quão satisfeito(a) você está com o seu sono?	1	2	3	4	5
17	Quão satisfeito(a) você está com sua capacidade de desempenhar as atividades do seu dia-a-dia?	1	2	3	4	5
18	Quão satisfeito(a) você está com sua capacidade para o trabalho?	1	2	3	4	5
19	Quão satisfeito(a) você está consigo mesmo?	1	2	3	4	5
20	Quão satisfeito(a) você está com suas relações pessoais (amigos, parentes, conhecidos, colegas)?	1	2	3	4	5
21	Quão satisfeito(a) você está com sua vida sexual?	1	2	3	4	5
22	Quão satisfeito(a) você está com o apoio que você recebe de seus amigos?	1	2	3	4	5
23	Quão satisfeito(a) você está com as condições do local onde mora?	1	2	3	4	5
24	Quão satisfeito(a) você está com o seu acesso aos serviços de saúde?	1	2	3	4	5
25	Quão satisfeito(a) você está com o seu meio de transporte?	1	2	3	4	5

As questões seguintes referem-se a **com que frequência** você sentiu ou experimentou certas coisas nas últimas duas semanas.

		nunca	algumas vezes	frequentemente	muito frequentemente	sempre
26	Com que frequência você tem sentimentos negativos tais como mau humor, desespero, ansiedade, depressão?	1	2	3	4	5

Alguém lhe ajudou a preencher este questionário?.....

Quanto tempo você levou para preencher este questionário?.....

Você tem algum comentário sobre o questionário?

OBRIGADO PELA SUA COLABORAÇÃO

Divulgação

Submissão do Manuscrito 1: Gestão do Trabalho e Qualidade de Vida de Policiais

Militares: Revisão Integrativa da Literatura

Revista: Revista de Administração Contemporânea

Qualis: B2

Manuscript ID: RAC-2014-0050

Title: Gestão do Trabalho e Qualidade de Vida de Policiais Militares:
Revisão Integrativa da Literatura

Authors: Martingo, Liszeila
Serbeto, Jean Charles
Del Arco, Rogério
Soler, Zaida

Date Submitted: 01-10-2014

Data: 01/10/2014.

Gestão do Trabalho e Qualidade de Vida de Policiais Militares: Revisão Integrativa da Literatura
Work Management and Policy Militaire Quality of Life: Integrative Literature Review

Liszeila R. A. Martingo³; Jean Charles O. D. Serbeto⁴; Rogério Del Arco⁵; Zaida Aurora Sperli Geraldes Soler⁶

¹ Mestranda do Programa de Pós-Graduação em Enfermagem da Faculdade de Medicina de São José do Rio Preto (FAMERP). Professor Assistente da FATEC Rio Preto. São José do Rio Preto, SP, Brasil. End. Av. Antonio C. O. Bottas, 2001 – F13 – 15041-570 – São José do Rio Preto, SP, Brasil. Fone: (17)99771-7866. E-mail: liszeila@fatecriopreto.edu.br

² Pesquisador NEMOREGES – FAMERP. Doutor em Ciências Policiais de Segurança e Ordem Pública. Centro de Aperfeiçoamento e Estudos Superiores-CAES, Brasil. End. Rua José Felipe Antonio, 300, Bl.02 Apto. 51 – 15025-310, São José do Rio Preto, SP, Brasil. Fone: (17)99609-4558. E-mail: jeancharles@policiamilitar.sp.gov.br

³ Médico, Mestrando do Programa de Mestrado Acadêmico da FAMERP. Fone: (17)99200-3559. E-mail: ral.delarco@uol.com.br

⁴ Obstetrix, enfermeira, Mestre, Doutora Enfermagem Obstétrica pela EEUSP-SP e Livre-Docente em Enfermagem Obstétrica pela FAMERP. Docente da Graduação e Pós-graduação da FAMERP. Coordenadora Geral do Mestrado Acadêmico da FAMERP. End. Rua Alagoas, no. 29 – Bálamo, SP, Brasil – 15140-000. Fone: (17)99609-8545. E-mail: zaidaaurora@gmail.com

**Gestão do Trabalho e Qualidade de Vida de Policiais Militares: Revisão
Integrativa da Literatura**

***Work Management and Policy Militaire Quality of Life: Integrative Literature
Review***

Resumo

Introdução: Os Modelos de Gestão são adotados pelas organizações para que consigam atingir seus objetivos organizacionais, destacando-se a importância da qualidade de vida no trabalho. **Objetivo:** buscar na literatura nacional artigos que abordem a temática de qualidade de vida de policiais militares relacionado ao modelo de gestão adotado pela Polícia Militar. **Método:** revisão integrativa da literatura, que permite a busca, a avaliação crítica e a síntese das evidências disponíveis sobre o tema investigado e a identificação de lacunas que direcionam para o desenvolvimento de futuras pesquisas. **Resultados:** foram selecionados 9 artigos que abordavam a questão da gestão e qualidade de vida no trabalho de policiais militares, a maior parte de policiais do Rio de Janeiro, destacando-se uma pesquisadora como autora em 6 (66,7%) publicações. **Conclusão:** são necessárias mais pesquisas que relacionem modelo de gestão e qualidade de vida no trabalho de policias militares.

Palavras-Chave: Modelo de Gestão, Polícia Militar, Qualidade de Vida.

Introdução

O modelo de gestão cada vez mais está relacionado ao conceito de qualidade de vida no trabalho. Nos serviços públicos, para se alcançar resultados com níveis de desempenho superiores às metas impostas pela sociedade, são necessárias ações e metas diferenciadas que privilegiem aqueles que produzem a prestação do serviço ao público, para que se aproximem dos resultados das organizações privadas.¹

A qualidade de vida no trabalho pressupõe uma organização laboral que repercute em satisfação no exercício ocupacional, no que se refere à integração, à autonomia, à motivação, ao envolvimento e à utilização das capacidades físicas e mentais do trabalhador no seu ambiente de trabalho.²

A Polícia Militar se inclui na estrutura da Segurança Pública Nacional, como órgão cristalizado como força de segurança pública e cuja função típica é a atuação enquanto polícia ostensiva e de preservação da ordem pública. No âmbito do Governo do Estado (de SP) têm-se atividades de trabalho realizadas pela polícia Militar e regidas por legislação própria. Acima da avaliação da qualidade das ações policiais, o ponto principal é que muitos trabalhadores e trabalhadoras da área de segurança pública referem não se sentir realizados profissionalmente. Compartilham a percepção de que não recebem o devido reconhecimento do seu mérito, seja da corporação ou da sociedade. Assim, a combinação da insatisfação com a falta de reconhecimento, afeta a disposição, o comprometimento e a qualidade do trabalho desses profissionais.^{3,4}

O interesse na realização deste estudo, de base reflexiva e teórica, envolvendo autores da área de gestão, de segurança pública e de saúde, todos participantes de um grupo de pesquisa sobre qualidade de vida e gestão do processo de trabalho – *Nemoreges* – e teve por inquietação a percepção de escassez de estudos científicos sobre o impacto que o modelo de gestão tem sobre a qualidade de vida no trabalho de policiais militares.

Parte-se da premissa que são pertinentes e relevantes as reflexões, debates e investigações que abordem a temática de gerenciamento das condições de trabalho de

policiais militares, pois permitem o conhecimento das realidades e subsidiam propostas de intervenção para melhoria das condições laborais, de prestação de serviços e de reconhecimento da importância de seu trabalho à população.

Assim, este estudo tem como **Objetivo**: buscar na literatura nacional artigos que abordem a temática de qualidade de vida de policiais militares relacionado ao modelo de gestão adotado pela Polícia Militar.

Método

O método de pesquisa adotado para o desenvolvimento deste estudo foi a revisão integrativa da literatura, que segue um protocolo pré-estabelecido que orienta todo o processo de revisão, da identificação do problema, passando pela busca de informações ao relatório final. A revisão integrativa constitui-se na síntese das pesquisas realizadas sobre um determinado assunto, que é analisado de forma sistemática, permitindo a compreensão do conhecimento pré-existente.⁵

Para a realização da revisão integrativa, seguiu-se as seguintes etapas: identificação do tema ou formulação da questão norteadora; amostragem ou busca na literatura dos estudos; categorização dos estudos; avaliação dos estudos incluídos na revisão; discussão e interpretação dos resultados e a síntese do conhecimento evidenciado nos artigos analisados ou apresentação dos resultados da **revisão integrativa**.^{5,6}

Para a busca dos artigos, utilizou-se a internet para acessar as bases de dados: LILACS (Literatura Latino-Americana e do Caribe em Ciências da Saúde), PubMed (referências bibliográficas e resumos da literatura médica e áreas afins), CINAHL (Cumulative Index to Nursing and Allied Health Literature), COCHRANE (Coleção de fontes de informação atualizada sobre Medicina Baseada em Evidências, Revisões Sistemáticas, que são revisões preparadas pelos Grupos de Colaboração Cochrane e que oferecem informação de alta qualidade), SCIELO (biblioteca virtual que abrange uma coleção de periódicos científicos brasileiros – parceria da FAPESP – fundação de amparo à pesquisa do estado de São Paulo e a BIREME) e, CAPES (Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior, que disponibiliza periódicos em diversas áreas).

As palavras-chave que tinham relação com o estudo foram selecionadas e verificadas nas bases de dados, se eram descritores controlados de acordo com a indexação em cada base específica.

Para executar a busca de artigos, foram feitas combinações entre os descritores em cada base de dados, conforme critérios de inclusão dos artigos: artigos que abordassem a qualidade de vida no trabalho do policial militar e o modelo de gestão, no período de 1988 a 2009; publicados em inglês, espanhol e português, de 2009 a 2013, tendo como período de coleta de dados os últimos 5 (cinco) anos – 2009 a 2013, entre 06/06/2013 e 08/07/2013, e, artigos sem distinção do delineamento de pesquisa utilizado. Os artigos foram selecionados pelo título e resumo, considerando o objetivo do estudo.

Na base de dados COCHRANE-BVS foram encontrados 6 artigos, sendo 5 revisões sistemáticas e 1 sobre a colaboração da Cochrane e pré-selecionados apenas 1. Na BVS-LILACS foram encontrados 3 artigos e somente 2 foram pré-selecionados e na BVS-MedLINE foram encontrados 2 artigos sendo os dois pré-selecionados. Na SCIELO foram encontrados 6 artigos sendo que 2 foram pré-selecionados. Nos periódicos CAPES foram encontrados 12 artigos, sendo que 6 foram pré-selecionados, e na PubMed foram encontrados 2 artigos e 1 foi pré-selecionado,

Para a análise do nível de evidência e do delineamento de pesquisa dos estudos incluídos na revisão, utilizou-se os conceitos propostos por pesquisadores da área de enfermagem.^{7,8}

Os artigos são apresentados na forma descritiva, que permite avaliar a qualidade das evidências (nível de evidência) disponíveis na literatura sobre o tema investigado, além de fornecer meios para compreender o que afeta a qualidade de vida no trabalho do policial militar e que esteja associado ao modelo de gestão adotado pela organização policial militar, o que também permite identificar as lacunas no conhecimento para o desenvolvimento de futuras pesquisas.

Os artigos selecionados são apresentados em forma de Quadros, descrevendo-se as características dos assuntos de interesse.

Resultados

No **Quadro 1** estão apresentados os descritores controlados e não controlados, estabelecidos para a condução da revisão integrativa neste estudo, segundo a Base de Dados selecionada.

Inicialmente foram selecionados 15 artigos, mas 6 apareceram em mais de uma base de dados, o que totalizou 9 artigos incluídos na revisão. Todos tinham publicação em inglês, e apenas dois foram originalmente publicados fora do Brasil: Espanha e Estados Unidos.

Quadro 1 – Descritores controlados e não controlados de acordo com as bases de dados selecionadas:

Base de Dados	Descritores Controlados	Descritores Não-Controlados
BIREME	Qualidade de vida no trabalho	Qualidade de vida
	PoliciaI militar	Gestão
SCIELO	Qualidade de vida no trabalho	Qualidade de vida
	PoliciaI Militar	Gestão
	Quality of work life	
	Military police	
COCHRANE	Quality of work life	
	Military police	
LILACS	Qualidade de vida no trabalho	
	PoliciaI militar	
PubMed	Quality of work life	
	Military police	
CAPES	Quality of work life	
	Military police	
	management model	
	Military police	
	Qualidade de vida no trabalho	
	PoliciaI militar de São Paulo	
	Quality of work life	
São Paulo Military Police		

Google
Acadêmico

Qualidade de Vida no Trabalho

Policial Militar

Fonte: Autores, 2013.

No Quadro 2 apresenta-se a síntese dos artigos analisados:

Quadro 2 – Síntese dos Artigos Analisados sobre qualidade de vida no trabalho de policiais militares e gestão, segundo periódico, método, objetivo, resultados e conclusão.

Artigo	Método	Objetivo	Resultado	Conclusão
Ferreira DkdaS, Bonfim C. Fatores associados ao estilo de vida do Policial Militar. Ciência e Saúde Coletiva. 2011; 16 (8): 3403- 3412.	Estudo epidemiológico de corte transversal. Coleta dos dados por questionário semiestruturado, instrumento validado, com questões já padronizadas.	Analisar as associações entre estilo de vida e aspectos sociodemográficos e ocupacionais em Policiais Militares.	Sobre o estilo de vida, 12% relataram fumar, 10% foram classificados com suspeita de consumo abusivo de bebidas alcoólicas, 73% foram considerados insuficientemente ativos e 40% disseram se envolver em conflitos de forma frequente ou às vezes.	Maior tempo de profissão, maior idade, menor escolaridade e nível sócio econômico mais baixo foram associados ao estilo de vida com maior risco à saúde (com dois ou mais fatores não saudáveis). Destaca-se a necessidade de adoção de medidas de promoção e prevenção para tentar reduzir as vulnerabilidade a agravos à saúde desses trabalhadores.
Minayo	Texto de forma	Discutir a	Existem	A necessidade de que

<p>McdeS, Adorno S. Risco e (in)segurança na missão policial. Ciênc. saúde coletiva [online]. 2013; 18 (3): 585-593.</p>	<p>ensaística-reflexivo-teórica</p>	<p>história e o uso dos conceitos de risco e segurança, aplicados ao sentido da missão policial.</p>	<p>resistências e descontentamento em qualquer categoria de trabalhador, as autoridades deveriam levar em conta o que ocorre com os policiais, uma vez que sua valorização e satisfação são pré-requisitos de nossa segurança e proteção.</p>	<p>a instituição policial enfrenta uma séria discussão sobre sua reestruturação, para atender às exigências de uma sociedade que deseja uma polícia bem informada, bem treinada, flexível e ágil.</p>
<p>Bezerra CdeM, Minayo MCdeS, Constatino P. Estresse ocupacional em mulheres policiais. Ciênc. saúde coletiva [online]. 2013; 18 (3): 657-666.</p>	<p>Abordagem qualitativa com entrevistas, grupos focais e observação.</p>	<p>Abordar o estresse ocupacional em mulheres policiais militares do Rio de Janeiro, relacionando o estresse ocupacional, problemas de saúde e estratégias para amenizá-lo.</p>	<p>As mulheres policiais militares relacionam seu cotidiano de trabalho ao estresse, percebem a influência dele na sua saúde, descrevem vários sintomas e identificam consequências negativas no relacionamento familiar. Dois tipos de sintoma: o sintoma físico mesmo do</p>	<p>Conclui-se que, embora as mulheres estejam presentes na PM há muitos anos, a organização e o gerenciamento praticamente continuam sob a ótica masculina e são necessários investimentos em ações preventivas do estresse sob a perspectiva de gênero.</p>

			desgaste e o emocional, porque a gente acaba tendo desvio de atenção.	
Minayo McdeS. Valorização profissional sob a perspectiva dos policiais do Estado do Rio de Janeiro. Ciênc. saúde coletiva [online]. 2013, 18 (3): 611-620.	Análise de 5 indicadores qualitativos de valorização, questionário fechado e depoimentos.	Visão dos policiais civis e militares do Rio de Janeiro sobre o tema de valorização humana e profissional.	A satisfação e o prazer no trabalho estão ligados a temas tangíveis como remuneração e aspectos subjetivos, dentre os quais, respeito e confiança, ambiente institucional favorável, orgulho de fazer algo importante para si e para a sociedade e prazer de enfrentar e vencer desafios.	As duas categorias têm sérios problemas de valorização profissional, principalmente quanto aos salários, às condições habitacionais, ao acesso a serviços de saúde e ao apoio institucional e psicológico.
Minayo McdeS, Assis Sgde, Oliveira RVCde. Impacto das atividades profissionais na saúde	Abordagem Quantitativa com amostra aleatória, simples para conglomerados e questionários, e, qualitativa com grupos focais e entrevistas.	Analisar o adoecimento físico e mental de policiais civis e militares do Estado do Rio de Janeiro, segundo condições de trabalho e	Constatou-se sobrepeso e obesidade em especial na Polícia Militar; e precária frequência de atividade física e informação de	Evidenciar os problemas concretos de saúde física e mental desses servidores permitirá a suas corporações traçar planos de ação que valorizem seus membros na prática,

<p>física e mental dos policiais civis e militares do Rio de Janeiro (RJ, Brasil). Ciênc. saúde coletiva [online]. 2011; 16 (4): 2199-2209.</p>		<p>atividades profissionais.</p>	<p>elevados níveis de colesterol, especialmente na Polícia Civil</p>	<p>mediante uma crítica corajosa aos processos de trabalho, às condições gerais de prestação de serviços e à situação de sua vida fora da instituição.</p>
<p>Lipp ME. Stress and Quality of life of senior Brazilian police officers. <u>Span J Psychol.</u> 2009; 12(2):593-603.</p>	<p>Estudo quantitativo, realizado através de questionário a membros da polícia militar de alto escalão.</p>	<p>Objetiva avaliar os estado psicossocial do policial militar de alto escalão do Estado de São Paulo, bem como reconhecer os fatores estressantes e avaliar a qualidade de vida.</p>	<p>Grande parte (43%) dos policiais tem sintomas significativos de estresse, sendo mais comum entre as mulheres. O principal fator estressor encontrado é a interação com outros departamentos dentro da força policial.</p>	<p>Demonstra associação entre altos níveis de estresse emocional e baixa qualidade de vida em policiais brasileiros. Necessidade de ações para motivar mudanças de estilo de vida, habilidades de gerenciamento de estresse e promover uma melhor qualidade de vida entre policiais de alto escalão.</p>

<p>Souza ERde; Minayo McdeS, Silva JG, Pires TdeO.</p> <p>Fatores associados ao sofrimento psíquico de policiais militares da cidade do Rio de Janeiro, Brasil. Cad. Saúde Pública [online]. 2012; .28 (7): 1297-1311.</p>	<p>Estudo quantitativo, epidemiológico e transversal, baseado em inquérito e análise dos dados coletados.</p>	<p>Investigar fatores associados ao sofrimento psíquico (transtorno psiquiátrico menor ou doença psiquiátrica não psicótica) dos policiais militares da cidade do Rio de Janeiro.</p>	<p>A medida da prevalência de sofrimento psíquico foi de 35,7% dos policiais militares estudados. Diversas comparações foram realizadas afim de se determinar as causas, sendo significantes: renda familiar, propriedade da residência, prática de atividade física, condições de saúde, capacidade de reagir adequadamente em situações difíceis, etc.</p>	<p>Os resultados indicam a necessidade de promover intervenções na polícia militar, focando especialmente na saúde psicológica.</p>
<p>Minayo McdeS, Souza Edde, Constantino P. Riscos percebidos e vitimização</p>	<p>Métodos quantitativos com questionários, amostra aleatória de aglomerados, e, qualitativas com 18 grupos focais e entrevistas individuais</p>	<p>Mostrar a combinação de vários ingredientes das respectivas culturas corporativas</p>	<p>A percepção do risco é quase totalizante em ambas as categorias, no entanto, é absoluta nos</p>	<p>Falta atenção à saúde do policial enquanto trabalhador. É urgente a necessidade de tratar o tema risco e vitimização dos</p>

<p>de policiais civis e militares na (in)segurança pública. Cad. Saúde Pública [online]. 2007; 23 (11): 2767-2779.</p>	<p>semi-estruturadas.</p>	<p>Com as especificidades da “sociedade de risco”, especialmente para os policiais.</p>	<p>PM’s, em especial entre oficiais, que são gestores e obrigados a tomar decisões. Folgas, lazer, trajeto são momentos inseguros para todos. Quanto à vitimização, aparece em forma de traumas, lesões ou morte que ocorrem no confronto com a criminalidade.</p>	<p>policiais e divulgar para o público as condições de vida e de trabalho dos policiais.</p>
<p>Peñalba V, McGuire, H. Leite R. Psychosocial interventions for prevention of psychological disorders in law enforcement officers. The Cochrane Library Published [online]</p>	<p>Revisão sistemática da literatura baseada em estudos randomizados ou quase randomizados controlados.</p>	<p>Avaliar a efetividade a comparar a efetividade de intervenções psicossociais na prevenção de doenças psicológicas em policiais.</p>	<p>Dois estudos compararam uma intervenção psicossocial com outra diferente. Três estudos compararam intervenção psicossocial com grupo controle. Nenhum estudo de prevenção primária comparando</p>	<p>Não há evidência nos estudos avaliados sugerindo que policiais da ativa se beneficiem de intervenções psicossociais, em termos de sintomas físicos e psicológicos como ansiedade, depressão, insônia, cinismo, raiva, etc. porém nenhuma contra indicação a estas intervenções foi encontrada. Outros</p>

2008.			diferentes intervenções e relatando resultados de interesse foram identificados.	estudos são necessários para melhor elucidar o assunto.
-------	--	--	--	---

Discussão

Ao analisar os artigos identificados na pesquisa, pode-se notar que os conceitos relacionados à modelos de gestão são pouco ou quase nada mencionados. O que se consegue verificar é que o vínculo com o modelo de gestão está em “falas” como “valorização”, “satisfação no trabalho ligados a temas tangíveis como remuneração”, “aspectos subjetivos, dentre os quais, respeito e confiança, ambiente institucional favorável” e “percebem riscos reais elevados pois são gestores e comandam”^{3,9-16}

Os artigos que mencionam frases relacionadas à gestão, têm como objeto de estudo a Polícia Militar do Rio de Janeiro - PMERJ. Trazem conclusões que explicam os resultados obtidos no que se refere à necessidade de implantarem ações que permitam uma reestruturação da corporação, com foco no atendimento das exigências da comunidade, mas que contemplem uma melhor valorização do trabalhador de segurança pública.^{3, 10,12,13,15.}

Maria Cecília de Souza Minayo destaca-se como pesquisadora na área de gestão e qualidade de vida no trabalho de policiais militares, particularmente no Rio de Janeiro. Figura como autora em 6 (66,7%)^{3,10-13,15} dos 9 artigos selecionados nesta revisão, além de ser a única autora em artigo que trata da interface de investigação entre as ciências sociais e a saúde coletiva⁴.

A carência de estudos mais direcionados às condições laborais da polícia militar e o fato de não ter sido encontrado resultado de pesquisas realizadas no Estado de São Paulo, revela a importância de investigações neste contexto.

É muito importante conhecer o modelo de gestão adotado pela PMESP, por se tratar de organização que tem um efetivo de mais de cem mil homens, em um Estado de importância econômica ímpar dentro da Federação. O modelo de gestão adotado reflete-se nas condições de trabalho e tem consequências na qualidade de vida dos policiais militares e no trabalho que prestam à população e à segurança pública. Essa reflexão

deve ser feita considerando principalmente a concepção e compreensão do que são os riscos percebidos, bem como os fatores psicossociais que infere sobre a necessidade de uma intervenção concreta no campo da qualidade mental dos policiais.

Mesmo de forma incipiente, as informações obtidas nos artigos pesquisados contribuem para ilustrar as condições gerais das polícias nos estados da federação. Os pontos fracos que são observados, de maneira geral, demonstram a necessidade de uma reestruturação das organizações policiais com a adoção de metas e objetivos que atendam à necessidade da sociedade (sensação de segurança) e às necessidades dos trabalhadores de segurança pública que estão expostos a riscos, seja qual for sua patente (oficiais e praças).

Considerações Finais

Evidencia-se nos resultados e conclusões dos artigos selecionados neste estudo a importância da valorização do trabalho dentro da gestão para a qualidade de vida no trabalho de policiais militares. Todos eles revelam a necessidade de uma discussão ampla que precisaria ser feita dentro da Organização Policial Militar-OPM para que melhorias na sua gestão possam trazer melhorias para a qualidade de vida no trabalho dos policiais militares.

Há necessidade de mais estudos mais abrangentes que possam avaliar qual o impacto do modelo de gestão adotado pelas corporações militares na qualidade de vida dos seus trabalhadores.

Referências

1. Ditterich, RG, Moyses ST, Moyses SJ. O uso de contratos de gestão e incentivos profissionais no setor público de saúde. *Cad. Saúde Pública* [online]. 2012; 28 (4): 615-625.
2. Ferreira MC. A ergonomia da atividade se interessa pela qualidade de vida no trabalho?: Reflexões empíricas e teóricas. *Cad. psicol. soc. trab.* [online]. 2008; 11 (1): 83-99.
3. Minayo McdeS, Souza Edde, Constantino P. Riscos percebidos e vitimização de policiais civis e militares na (in)segurança pública. *Cad. Saúde Pública* [online]. 2007; 23 (11): 2767-2779.

4. Minayo McdeS. A produção de conhecimentos na interface entre as ciências sociais e humanas e a saúde coletiva. *Saude soc.* 2013; 22 (1): 21-31.
5. Mendes KDS, Silveira RCCP, Galvão CM. Revisão integrativa: método de pesquisa para a incorporação de evidências na saúde e na enfermagem. *Texto Contexto Enferm.* 2008; 17(4): 758-64.
6. Whitemore R, Knafl K. The integrative review: updated methodology. *J Adv Nurs.* 2005; 52(5): 546-53.
7. Melnik BM, Fineout-Overholt E, Feinstein N. Nurses' Perceived Knowledge, Beliefs, Skills, and Needs Regarding Evidence-Based Practice: Implications for Accelerating the Paradigm Shift. *Worldviews on Evidence-Based Nursing.* 2004; 1(3): 185 – 193.
8. Hungler BP, Beck CT, Polit BF. *Fundamentos de Pesquisa em Enfermagem.* 5ª ed., Artmed; 2004.
9. Ferreira DkdaS, Bonfim C. Fatores associados ao estilo de vida do Policial Militar. *Ciência e Saúde Coletiva.* 2011; 16 (8): 3403- 3412.
10. Minayo McdeS, Adorno S. Risco e (in)segurança na missão policial. *Ciênc. saúde coletiva [online].* 2013; 18 (3): 585-593.
11. Bezerra CdeM, Minayo MCdeS, Constatino P. Estresse ocupacional em mulheres policiais. *Ciênc. saúde coletiva [online].* 2013; 18 (3): 657-666.
12. Minayo MCdeS. Valorização profissional sob a perspectiva dos policiais do Estado do Rio de Janeiro. *Ciênc. saúde coletiva [online].* 2013, 18 (3): 611-620.
13. Minayo McdeS, Assis Sgde, Oliveira RVCde. Impacto das atividades profissionais na saúde física e mental dos policiais civis e militares do Rio de Janeiro (RJ, Brasil). *Ciênc. saúde coletiva [online].* 2011; 16 (4): 2199-2209.
14. Lipp ME. Stress and Quality of life of senior Brazilian police officers. *Span J Psychol.* 2009; 12(2):593-603.
15. Souza ERde; Minayo McdeS, Silva JG, Pires TdeO. Fatores associados ao sofrimento psíquico de policiais militares da cidade do Rio de Janeiro, Brasil. *Cad. Saúde Pública [online].* 2012; 28 (7): 1297-1311.
16. Peñalba V, McGuire, H. Leite R. Psychosocial interventions for prevention of psychological disorders in law enforcement officers. *Cochrane Database Syst Rev.* 2008 Jul 16;(3):CD005601. doi: 10.1002/14651858.CD005601.pub2.