



# DESIGN THINKING: UMA CONTRIBUIÇÃO PARA A PROPOSIÇÃO DO PLANO PILOTO PARA SAÚDE MENTAL NO MUNICÍPIO DE GUARAPUAVA

## Informando para salvar vidas

**Design Thinking: a contribution to the proposition of the Pilot Plan for Mental Health in the municipality of Guarapuava - Informing to save lives**

**Luiz Augusto Fontes Rebelo**  
Exército Brasileiro

### RESUMO

**Objetivo:** O *Design Thinking* (DT) pode ser considerado como um conjunto de *insights* para abordar problemas complexos, relacionados a aquisições de informações, análise de conhecimento e propostas de soluções. Este estudo aborda o uso dos fundamentos do DT como ferramenta de interação dos integrantes do grupo “Informação Salva Vidas” para a cocriação do Plano Piloto para a Saúde Mental (PPSM) no município de Guarapuava-PR, valendo-se de suas fases: empatia, definição, ideação, prototipagem e teste. **Método:** O delineamento desta pesquisa tem caráter exploratório, descritivo, com revisão bibliográfica e abordagem qualitativa. O método de coleta de dados utilizado foi a análise documental realizado por servidores públicos voluntários e participantes do referido grupo, tendo por foco os residentes da área de responsabilidade da UBS sediada em Concórdia, no interregno de abril a dezembro de 2022. **Resultados:** Como resultado, é possível perceber a redução dos índices de tentativas e consumação do suicídio em Concórdia, em decorrência da união de esforços entre o setor público e privado municipais. Ademais, nota-se o incremento de políticas públicas municipais orientadas para a saúde mental na área focal. **Conclusão:** Infere-se que a experiência do uso da abordagem do *design thinking* é possível de ser colocada em prática para a arquitetura de um plano voltado à saúde mental, corroborando para o fomento do pensamento crítico, da criatividade, da flexibilidade e fortalecendo a capacidade de pensar e inovar na construção de soluções viáveis para o vencer o estigma de abordar o suicídio em uma área periférica do município de Guarapuava.

**Palavras-chaves:** *Design Thinking*; Plano Estratégico; Saúde Mental; Inovação.

\*Correspondência:  
Autor: Luiz Augusto Fontes  
Rebelo  
Email: rebelopqdt@gmail.com

Recebido: 13/12/2024  
Aceito: 14/02/2024  
Publicado: 28/03/2024

Licença

Copyright (c) 2024 Revista  
Voos Polidisciplinar

Este trabalho está licenciado  
sob uma licença [Creative  
Commons Attribution-  
NonCommercial 4.0  
International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/).

## ABSTRACT

**Objective:** Design Thinking (DT) can be considered as a set of insights to address complex problems, related to information acquisition, knowledge analysis and solution proposals. This study addresses the use of the fundamentals of DT as an interaction tool for members of the "Information Saves Lives" group for the co-creation of the Pilot Plan for Mental Health (PPMH) in the municipality of Guarapuava-PR, using its phases: empathy, definition, ideation, prototyping and testing. **Method:** The design of this research is exploratory, descriptive, with a bibliographic review and a qualitative approach. The data collection method used was document analysis carried out by volunteer public servants and participants of the aforementioned group, focusing on residents of the area of responsibility of the UBS based in Concórdia, between April and December 2022. **Results:** As a result, it is possible to notice a reduction in the rates of suicide attempts and completion in Concórdia, as a result of the union of efforts between the municipal public and private sectors. Furthermore, there is an increase in municipal public policies aimed at mental health in the focal area. **Conclusion:** It is inferred that the experience of using the design thinking approach is possible to be put into practice for the architecture of a plan aimed at mental health, supporting the promotion of critical thinking, creativity, flexibility and strengthening the capacity to think and innovate in the construction of viable solutions to overcome the stigma of addressing suicide in a peripheral area of the municipality of Guarapuava.

**Keywords:** Design Thinking; Strategic Plan; Mental Health; Innovation.

## 1 INTRODUÇÃO

O *Design Thinking* (DT) tem se tornado cada vez mais popular como uma abordagem estratégica no processo de planejamento. Sua significância reside na capacidade de promover a solução de problemas complexos e impulsionar a inovação e a criatividade na arquitetura de um produto ou modelagem de um serviço, atendendo a necessidade premente do público-alvo. Um dos principais benefícios de se utilizar o DT no processo de planejamento é a abordagem centrada no ser humano.

A saúde mental é indissociável da saúde e essa preocupação não faz parte da agenda atual. Isso pode ser evidenciado no preâmbulo do Decreto nº 26.042, de 17 de dezembro de 1948, que promulgou os atos firmados pela Conferência Internacional de Saúde, aponta que "saúde é um estado de completo bem-estar físico, mental e social e não

consiste apenas na ausência de doença ou enfermidade. É um direito fundamental do ser humano" (BRASIL, 1949, p. 1169).

Os problemas de saúde mental já representam 5 das 10 principais causas de incapacidade em todo o mundo, chegando a quase um terço da incapacidade no mundo. Entre os principais contribuintes estão a depressão, o abuso de substâncias entorpecentes, esquizofrenia e demência (OMS, 2022).

No Brasil, entre 2011 a 2015, os suicídios aumentaram aproximadamente 12%, sendo que o estado do Paraná foi considerado, em 2013, como o 10º estado com maior taxa de suicídios, representando 6,45%. Em 2014, a cidade de Guarapuava, no Paraná, estava entre os 100 municípios brasileiros com mais suicídios da população jovem (IBGE, 2021).

Em 2019, o suicídio foi responsável por mais de uma em cada cem mortes e 58% dos suicídios ocorreram antes dos 50 anos de idade no mundo, de acordo com a OPAS (2022). Tal faixa etária foi considerada para a arquitetura do Plano Piloto para Saúde Mental (PPSM).

Os efeitos indiretos da Pandemia de COVID-19 geraram o incremento do número de suicídios no planeta. A necessidade de isolamento gerou um estresse crônico na sociedade, ocasionando um aumento significativo dos casos.

Nesse contexto, o município de Guarapuava, situado na região centro-oeste do estado do Paraná, sofreu também com o aumento do índice de suicídios. Com uma população estimada em 183.755 habitantes, de acordo com o último senso do IBGE (2021), no interregno de janeiro a agosto de 2021, houve o registro de 25 casos de suicídio, três a mais do que durante todo o ano anterior (2020), de acordo com o Portal RSN (2021).

Segundo uma pesquisa realizada pelo psicólogo Mario Farias, que atua em Guarapuava e circunvizinhança, no estado do Paraná ocorreram 10.344 registros de suicídio, entre 1996 a 2012, o que representa uma média geral de 8,4/100 mil. Em Guarapuava, ocorreram 199 suicídios, no período de 1999 a 2013, uma média de 4,55/100 mil (RSN, 2019). Sublinha-se que os dados apresentados ocorreram antes da Pandemia de COVID-19 e evidencia-se que o suicídio é uma questão urgente de saúde pública nesse município.

Em setembro de 2021, desponta uma iniciativa de membros da comunidade guarapuavana com o intuito de unir esforços para a sensibilização e conscientização sobre o suicídio, na esteira do “Setembro Amarelo”, mês universal de conscientização anti-estigma do suicídio. Surge, assim, o Grupo “Informação Salva Vidas”, que, atualmente, reúne mais de 30 entidades parceiras, públicas e privadas, todas unidas com o objetivo de realizar ações assertivas relacionadas à saúde mental e combate ao suicídio.

Ao final de setembro de 2021, o Grupo “Informação Salva Vidas” recebeu a Moção de Aplausos e Congratulações da Câmara Municipal de Guarapuava (GUARAPUAVA, 2021) pelas ações promovidas em favor da vida, no “Setembro Amarelo”. Esse reconhecimento fez o grupo repensar sobre a necessidade de ampliar as suas ações em proveito da saúde mental e ao combate ao suicídio ao longo do ano de 2022.

Na oportunidade, a cúpula de líderes do Grupo “Informação Salva Vidas” reuniu-se, em 19 de fevereiro de 2022, para decidir a criação de um plano estratégico orientado para a conscientização da comunidade local sobre a preservação da vida e combate ao suicídio, ficando o encargo da organização e sistematização do plano ao 26º Grupo de Artilharia de Campanha, Unidade Militar do Exército Brasileiro sediada na cidade desde 1973.

A partir desses desafios, o pesquisador propôs o seguinte problema de pesquisa: como se pode criar um plano estratégico assertivo, orientado à sensibilização e à conscientização dos cidadãos para a promoção da saúde mental, vencendo o estigma do suicídio, utilizando-se a abordagem do DT?

O pesquisador e *designer* do PPSM, ao fazer uso da metodologia do DT para a sua arquitetura, buscou identificar o problema complexo a ser solucionado; definiu o que precisava ser realizado; imaginou como se podia desenhar o plano estratégico, coletando todo e qualquer *insight* dos integrantes do Grupo “Informação Salva Vidas”, inclusive os que pareciam pouco viáveis. Dessa maneira, cocriou-se o plano piloto a ser prototipado e testado para funcionar na comunidade assistida pela UBS de Concórdia, com potencial para ser irradiado para outras áreas humanizadas da cidade.

O artigo está estruturado a partir da introdução, em seis seções. A segunda seção apresenta a metodologia, sendo seguida do referencial teórico sobre a temática. Na quarta seção é apresentada a proposta de faseamento do PPSM. Na quinta seção, os resultados

e a discussão do trabalho em tela são expostos e por derradeiro, são tecidas as considerações finais deste estudo.

## 2 METODOLOGIA

O objetivo da pesquisa científica, segundo Prodanov e Freitas (2013), é a sistemática-objetiva de informações quebradas, seguida da identificação de suas relações e sequências repetitivas, com a finalidade de descobrir respostas para a questão problema.

A pesquisa tem como objetivo verificar o uso da metodologia *Design Thinking* para a elaboração do PPSM no município de Guarapuava, bem como descrever as fases da arquitetura do plano piloto ao longo de 2022.

Quando o Prodanov e Freitas (2013) falam de objetivos de pesquisa, isto se refere à classificação, no caso em questão a classificação do objetivo é a pesquisa exploratória e descritiva. Os procedimentos técnicos utilizados foram dois: pesquisa bibliográfica e pesquisa de campo, através do levantamento de dados armazenados e gerenciados pelo poder público municipal. Para isso, o comitê de criação do PPSM criou uma equipe focal para coleta de dados junto às Secretarias de Saúde e de Assistência Social, com consentimento do prefeito.

Levando em conta Prodanov e Freitas (2013) a pesquisa exploratória tem caráter introdutório, o que corroborou para a compreensão do problema complexo para o desenho do plano piloto, permitindo a definição e o planejamento flexível do PPSM, facilitando o aprendizado de diferentes formas, tais como: levantamento bibliográfico, entrevistas com profissionais da área saúde; assistentes sociais; agentes comunitários; e conversas com a comunidade.

A pesquisa bibliográfica para Gil (2010) segue elementos específicos, indicados por obras impressas, tendo como exemplo: artigos periódicos, livros e dissertações, bem como materiais digitais disponibilizados pela internet. A pesquisa bibliográfica tem como vantagem ser uma pesquisa mais ampla do que poderia se pesquisar diretamente.

Para Prodanov e Freitas (2013), a pesquisa qualitativa considera que há relação entre o mundo real e o sujeito, que não pode ser traduzido por números, e a interpretação dos fenômenos e a nomeação dos significados são elementos básicos para a pesquisa qualitativa. O pesquisador é o instrumento-chave, a pesquisa é descritiva e o pesquisador analisa seus dados por partes. O processo e seu significado são os focos da abordagem, retratando o maior número de elementos existentes na realidade da pesquisa. A preocupação está no processo, entretanto, não se deixa de analisar e interpretar os dados.

O planejamento para a coleta de dados se iniciou com a identificação das UBS e os Centros de Referências de Assistência Social (CRAS) no município de Guarapuava, capitaneado pelas Secretarias de Saúde e de Assistência Social Municipais, para definir a área territorial com maior incidência de casos de tentativas e de consumação do suicídio. Rampazzo (2005) define a pesquisa descritiva como um método que busca descobrir, com maior precisão possível, a frequência com que um fenômeno ocorre, suas variáveis e conexões com outros. Observou-se que as áreas territoriais sob a responsabilidade das UBS não coincidem com as áreas sob tutela dos CRAS. Para mitigar esse imbróglio, o comitê gestor do Grupo “Informação Salva Vidas” decidiu utilizar o espaço geográfico sob a responsabilidade das UBS como referência para a designação da área focal do PPSM.

O município de Guarapuava é constituído por 33 UBS. Na análise dos dados e estudo sistematizado da equipe de *designer thinkers*, constatou-se que os indicadores relacionados à tentativa e à consumação do suicídio, na área de responsabilidade da UBS Concórdia, localizada no bairro Boqueirão, apresentavam a maior discrepância em relação aos demais UBS. Desse modo, a referida UBS foi eleita como a irradiadora das ações sinérgicas para conscientização e informação para quebrar o tabu de não se falar sobre o suicídio.

Nesse sentido, homens e mulheres com idade entre 15 a 45 anos de idade, residentes na área de responsabilidade da UBS Concórdia, fazem parte do universo desta pesquisa. Como não ocorreu nenhuma exposição dos participantes ao longo do estudo, por questões éticas, não há por que se falar em autorização.

Como instrumento de coleta de dados, utilizou-se a observação e a análise documental. O procedimento de análise documental trata conteúdos já existentes. Dessa maneira, o apoio prestado pela Secretaria de Saúde Municipal e pela Secretaria de

Assistência Social foram fundamentais para mapeamento dos índices estabelecidos no plano piloto e cumprimento de metas. A coleta inicial de dados ocorreu no período de 20 de fevereiro a 4 de maio de 2022. Entretanto, o organizador do PPSM, com a anuência do comitê gestor, estabeleceu o dia 2 de dezembro de 2022 como data final para o mapeamento das métricas estabelecidas no PPSM.

Os dados foram analisados através do método simplificado de análise de conteúdo (MINAYO; GOMES, 1993). Para tal, as respostas foram agrupadas em unidades de significado e, posteriormente, em categorias de discussão por similaridade. A partir da eleição das categorias, fez-se a análise dos dados, discutindo-os com a teoria revisada.

A seguir, é apresentada a abordagem teórica deste artigo.

### **3. ABORDAGEM TEÓRICA**

Para o estudo, buscou-se aprofundar o conhecimento teórico sobre os temas Planejamento Estratégico e *Design Thinking* para emprego das técnicas de DT na concepção da arquitetura do PPSM.

#### **3.1 Planejamento Estratégico no Mundo BANI**

Segundo Ansoff (1977), o planejamento estratégico é um processo consecutivo e sistemático de formulação das estratégias e que possibilita a tomada de decisões em bases sistemáticas e racionais, por meio de programas formais de execução, para que os resultados obtidos sejam checados com o planejado em um processo sistemático de *follow up*, controle e ajustes.

Para Mintzberg (1994), o planejamento é um processo formalizado para produzir um resultado articulado, na forma de um sistema integrado de decisões. Segundo o mesmo autor, o planejamento aumenta a probabilidade de que se alcancem os objetivos, desafios e metas estabelecidas para a organização.

A situação do contexto atual e global pode ser entendida, dentro da abordagem de um Mundo BANI (*Brittle, Anxious, Nonlinear e Incomprehensible*, em inglês), um acrônimo que define a dinâmica de visão de mundo pós-Pandemia de COVID-19.

Esse termo foi alcunhado, em 2018, pelo antropólogo Jamais Cascio, na oportunidade em que o futurista norte-americano já observava as mudanças abruptas no mundo. No conceito BANI, o entendimento é de que o mundo em que estamos vivendo é frágil e parte do princípio de que o que temos certeza hoje pode virar uma incerteza amanhã. A incerteza gera ansiedade. O senso de urgência tem pautado as decisões e isso acaba virando gatilho para desencadear sentimentos de tristeza e angústia.

Planejamentos a longo prazo podem não fazer mais sentido no Mundo BANI. Isso acontece porque várias ações estão em curso simultaneamente e, em um mundo não linear, nós não temos controle daquilo que está por vir. Diante de uma realidade com tantas mudanças e acontecimentos, é fácil perder a conexão com a realidade e ter dificuldade em compreender o mundo em que estamos vivendo.

Para a elaboração de um plano estratégico orientado para o combate ao suicídio, em um curto prazo, é fundamental a otimização de recursos para garantir a efetividade de suas ações estratégicas. Em função disso, buscou-se fazer uso da metodologia ágil do DT para encontrar as soluções mais adequadas para o presente desafio. Isso tudo sem precisar interromper o processo ou ter que enfrentar o temível retrabalho.

O planejamento estratégico, conforme exposto, tem como objetivo maximizar os resultados com a definição de objetivos e ações estratégicas voltadas para o alcance da missão-síntese do Grupo “Informação Salva Vidas”: informar para salvar vidas.

A estrutura utilizada para elaboração do PPSM foi a seguinte: (1) definição da missão, visão e valores; (2) Análise do Ambiente Interno e Externo; (3) Situação Atual e Desejada; e (4) Objetivos e metas (Plano de Ação). Tal estrutura pode-se visualizada na Figura 1.

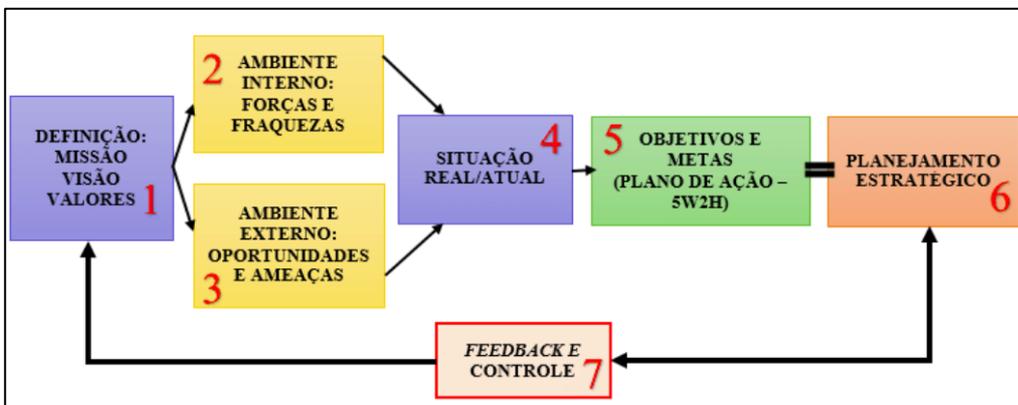


Figura 1: Modelo de estrutura do planejamento estratégico

**Fonte:** autor

Ressalta-se a necessidade premente de retroalimentação (*feedback*) e controle, visando a correção de rumos ao longo do processo.

### **3.2 *Design Thinking*: uma abordagem inovadora centrada no ser humano**

O *Design Thinking* possui como uma de suas principais características a diversidade de possibilidades metodológicas e de aplicação. Lockwood aduz que:

*“design thinking é essencialmente um processo inovador centrado no ser humano que enfatiza a observação, colaboração, aprendizado rápido, visualização de ideias, rápida prototipagem de conceitos, e análise de concorrentes, que por fim influencia a inovação e a estratégia de negócios”* (LOCKWOOD, 2009, p.11).

Na mesma linha de Lockwood, Brown (2017) alude que o *Design Thinking* é uma disciplina do chamado *Human Centered Design*, ou seja, o *design* centrado no ser humano, no qual a preocupação primordial é o entendimento e o atendimento das necessidades declaradas e não conhecidas dos usuários. Dessa maneira, como buscava-se trabalhar com foco na expressão psicossocial, a abordagem do problema pelo DT permitiu a criação de um leque de possibilidades para mitigar a questão-problema.

Brown (2017, p. 6) afirma, ainda, que, nos últimos anos, o DT tem se tornado uma tendência em diferentes áreas para solucionar problemas complexos, desde a obesidade pediátrica (medicina) à prevenção de crimes (segurança pública) e mudanças climáticas (meteorologia).

Como havia sido estabelecido o prazo de avaliação de resultados para o mês de dezembro de 2022 pelos gestores do Grupo “Informação Salva Vidas”, a conceituação do autor converge diretamente para o ciclo de execução que se idealizava para o PPSM. Ademais, infere-se que a essência do *design thinking* é explorar diferentes possibilidades, tendo sempre como bússola a mitigação dos índices de suicídio na área focal.

Ainda de acordo com Brown (2017), o *“design thinking é mais do que entender sobre boa ergonomia, é geralmente entender a cultura e contexto, antes de começar tendo ideias”*. Assim sendo, infere-se que o conhecimento e a tecnologia se convergem ao contexto e se abstraem da realidade local a fim de que possam ter melhor capacidade adaptativa, visando ser compreendidos e melhor utilizados pela comunidade e desempenhar o melhor papel proposto.

Para se aplicar o DT como método de criação é necessário um grupo de trabalho. Nesse aspecto, os envolvidos com a resolução de problemas e com o projeto de inovação recebem denominações específicas: (1) o *design thinker* líder do PPSM; (2) os *design thinkers* envolvidos no plano; e (3) as partes interessadas ou *stakeholders*, que participam direta ou indiretamente do plano piloto (BROWN, 2010).

### 3.3 Desvendando o *Design Thinking* para a elaboração do PPSM

O percurso metodológico do DT, de modo geral, é composto por fases que podem variar de acordo com as questões a serem exploradas, os objetivos a serem alcançados e/ou as necessidades a serem atendidas.

Segundo Brown (2009), sem uma fórmula pré-determinada, as etapas do *Design Thinking* são cinco, podendo variar de acordo com o autor, são elas: (1) empatia; (2) definição; (3) ideação; (4) prototipagem; e (4) teste. Sumarizando, as suas respectivas definições estão descritas na Tabela 1. Tais fases possuem procedimentos e técnicas específicas para o alcance de resultados inovadores.

|         |           |   |
|---------|-----------|---|
| 1ª Fase | Empatia   | Diz respeito à pesquisa do público-alvo para quem você está projetando, por meio do conhecimento de seu ambiente e costumes. Curedale (2013) aponta cinco principais técnicas utilizadas nesta fase: a primeira é a técnica 6 W ( <i>Who? Why? What? When? Where? How?</i> ); Mapa da Jornada Emocional; Entrevista; Mapas Mentais; e Sombreamento.   |
| 2ª Fase | Definição | Diz respeito a análise de todos os problemas recorrentes no ambiente deste público ou pessoa para quem você está projetando, e escolher um problema específico para começar e resolver. Nesta fase, Curedale (2013), resgata as seguintes técnicas também utilizadas na fase da empatia: Mapa da Jornada Emocional; Entrevista; Mapas Mentais; e Sombreamento. No entanto, a fase da definição abarca, também, a técnica Criação de Personas. Esse recurso objetiva personificar as necessidades dos grupos de interesse, podendo auxiliar no entendimento e definição das necessidades (CHASANIDOU; GASPARINI; LEE, 2015). |
| 3ª Fase | Ideação   | Após a escolha e definição do problema a montagem de um painel de ideias para solucionar este problema deve ser montado, todas as ideias que surgem e que podem ser úteis devem ser guardadas. Curedale (2013) aponta seis técnicas que subsidiam o processo de ideação. São elas: 6-3-5 <i>Method</i> ; <i>brainstorming</i> ; <i>bodystorming</i> ; <i>brainwriting</i> ; “ <i>Yes, and...</i> ”; e mapas mentais.  |

|         |              |  |
|---------|--------------|--|
| 4ª Fase | Prototipagem | Após a escolha de ideias viáveis algo tangível que possa ser testado com o público alvo deve ser construído. Depois da fase teste o <i>feedback</i> e resultados relevantes devem ser analisados. Como primeira técnica desta fase, Curedale (2013) destaca a <i>Darkhorse</i> . Como segunda técnica para fase de prototipagem, o autor aponta a construção de <i>Mock Ups</i> . A terceira técnica, descrita por Curedale (2013), é a interpretação de papéis - do Inglês - <i>Role playing</i> . A quinta técnica descrita é o <i>Storyboard</i> . Como sexta técnica da fase de prototipagem, o autor destaca o protótipo Mágico de Oz - do inglês - <i>Wizard of Oz prototype</i> . |
| 5ª Fase | Teste        | Com a finalização do projeto e readequações depois da fase de teste, o produto pode ser aplicado em uma situação real. Para a fase de testes, Crudele (2013) aponta a utilização do protótipo Mágico de Oz que, como descrito na fase anterior, auxilia na identificação de recursos inutilizáveis e necessidades não visualizadas. Outras técnicas apresentadas pelo autor são a Grade de Captura de Teste e o Cartão de Testes que se assemelha a uma entrevista.  |

**Tabela 1:** Definição das fases do DT

**Fonte:** Brown (2009); Curedale (2013)

É importante sublinhar que o método do *Design Thinking* é caracterizado por sua natureza cíclica, permitindo a revisitação de suas fases conforme a necessidade. Nesse diapasão, a identificação de potenciais aprimoramentos ou deficiências na solução proposta constitui o percurso pelo qual o método se orienta para a concepção e implementação de soluções que verdadeiramente atendam às necessidades delineadas no contexto explorado.

### 3.4 A importância da cocriação durante a abordagem do *Design Thinking*

A cocriação é uma abordagem estratégica que envolve reunir todas as partes interessadas para trabalharem juntas na criação de um produto, serviço ou solução (EBAC, 2022).

A cocriação pode ser utilizada nos mais diferentes contextos, sempre quando há a necessidade de se criar algo novo e encontrar novas soluções. Os fatores potencializadores para criar um ambiente favorável para a cocriação são a confiança, o respeito e o encorajamento de novas ideias.

A abordagem no município baseou-se nos seguintes princípios: (1) colaboração inclusiva, seja de especialistas da área de saúde (psiquiatras, psicólogos e demais agentes

de saúde) e usuários finais da UBS Concórdia; (2) diversidade de ideias, para que a cocriação do PPSM funcionasse de maneira assertiva, foram necessários realizar encontros visando dar consciência situacional aos integrantes e o estímulo ao pensamento criativo, fazendo uso da técnica *brainstorming*; e (3) experimentação e aprendizagem, para chegar na modelagem final para melhor atendimento do público-alvo foram necessárias várias experiências, nem todas exitosas.

#### **4. PROPOSTA DE FASEAMENTO**

A estruturação do planejamento estratégico define as áreas em que a entidade irá atuar, onde pretende chegar e o porquê objetiva aquele alvo (VANGUNDY, 2007). Esse direcionamento é importante para a identificação de oportunidades e ideias, especificando os limites de atuação do estágio de geração de ideias no portfólio de inovação. (COOPER, 2001). O DT é uma forma de traduzir os pensamentos e atitudes empreendedoras dos integrantes do Grupo “Informação Salva Vidas” para a consecução do PPSM, fazendo sentido para a equipe.

Nesse contexto, o objetivo desta seção é apresentar a aplicação das 5 fases da metodologia do DT para a proposição do PPSM: empatia, definição, ideação, prototipagem e teste. A seguir, são apresentadas as fases do DT com base nos dados coletados neste estudo e na revisão literária.

##### **4.1 Empatia**

A primeira fase consistiu em conhecer e compreender o *wicked problem* ou a dor dos residentes de Concórdia. Pinheiro e Alt (2011), e Brown (2017) destacam que esse processo de empatia é baseado na observação de determinado grupo de pessoas, priorizando-se a qualidade e não a quantidade da amostra.

Neste estudo, adotou-se a pesquisa qualitativa, em que a equipe realizou levantamento de dados por meio de avaliação dos dados fornecidos pelas Secretarias de Saúde e de Assistência Social. Ademais, foram realizadas entrevistas com religiosos e

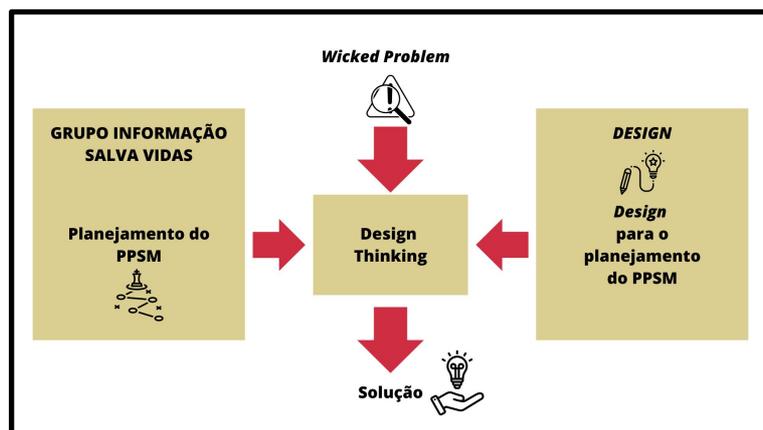
agentes públicos que atuam na área focal, tais como pastor, padre e agentes comunitários e de saúde.

## 4.2 Definição

A segunda etapa do DT se configura como uma fase convergente, em que são realizados exercícios com objetivo de descrever, caracterizar e delimitar o problema a ser solucionado ou objeto a ser investigado. Rittel e Webber (1973) consideram que a resolução dos problemas sociais não deve acontecer do mesmo modo que a resolução de problemas técnicos, pois enquanto problemas técnicos apresentam uma solução ideal, o mesmo não ocorre com os *wicked problems*.

O termo em inglês *wicked problem* se refere a uma ideia ou problema que não pode ser resolvido, onde não existe uma solução única para o problema. A frase foi originalmente usada para o planejamento social. É, no planejamento social, um problema difícil ou impossível de resolver, devido a requisitos incompletos, contraditórios e mutáveis que geralmente são difíceis de serem reconhecidos. Cavalcanti e Filatro (2016) reforçam essa ideia, relatando que a metodologia DT vem para solucionar questões difíceis ou mal definidas, viabilizando a criação de respostas importantes, viáveis e práticas, não necessariamente novas.

A figura 2 ilustra a matriz de abordagem conceitual de construção do PPSM. A equipe de planejamento estratégico do Grupo “Informação Salva Vidas” realizou *brainstormings* (tempestades de ideias, tradução livre) das variáveis e condicionantes para a arquitetura do plano, tendo como escopo o *wicked problem*. A metodologia do DT foi a escolhida pela equipe para buscar os potenciais caminhos para se chegar na solução viável. Para *wicked problems* não são possíveis encontrar uma solução ideal. Como nos problemas técnicos, é possível delimitar fronteiras que estabelecem os contornos da solução, esses problemas sempre possuem uma solução definida, independentemente do alto grau de complexidade. Por outro lado, nos problemas contraditórios não é possível estabelecer limites claros entre o problema e sua solução.



**Figura 2:** matriz de abordagem conceitual do trabalho

**Fonte:** autor

O principal desafio de um *wicked problem* é a sua própria formulação. Todos os problemas com a formulação bem definida apresentam solução, entretanto caso não haja uma formulação definitiva não é possível chegar a uma única solução.

Sendo assim, Rittel e Webber (1973) construíram as bases do *wicked problem* considerando três premissas principais. A primeira premissa afirma que nas respostas ao *wicked problem* os *designers* devem manter o foco em formular o objetivo, e isso inclui esclarecer o que ocorre atualmente com relação à questão analisada e identificar como deveria ser realizado.

A segunda premissa diz respeito à definição do problema e à declaração de quais questões sociais são efetivamente problemas contraditórios para esses *designers*. Essa segunda premissa está bastante relacionada com a etapa de identificar um desafio estratégico.

Por último, a terceira premissa está relacionada a repensar o contexto social como uma multiplicidade de atores, em que o objetivo das diferentes partes interessadas muitas vezes pode ser conflitante com outros grupos e, portanto, uma situação pode ser boa para um grupo e péssima para o outro.

Brown (2017) observa que para ter êxito no processo precisamos colocar os clientes em primeiro lugar, saber ouvir, e ajudar os indivíduos a perceber suas verdadeiras necessidades, que as vezes nem sabem que as têm.

Nesse sentido, foi assim definido o problema pelo pesquisador e *designer thinker*, de maneira ampla, sobre a questão do suicídio em Guarapuava (REBELO, 2022):

“O suicídio constitui-se o principal óbice para a garantia da saúde mental no município de Guarapuava e fator de grande sofrimento nas pessoas que ficaram e vivenciaram suas repercussões pela morte auto infligida do suicida. A pandemia de COVID-19 vem potencializando os casos de saúde mental na cidade e na área focal (aumento da demanda), em função dos seus impactos na economia familiar, aumento do consumo de álcool e drogas entre jovens e adultos e crescente casos de violência doméstica. No espaço territorial compreendido pela UBS Concórdia, faltam recursos humanos capazes de prover a identificação oportuna, avaliação, manejo e acompanhamento eficaz das pessoas afetadas por pensamentos e comportamentos suicidas. As subnotificações dos casos de suicídio é uma realidade. As campanhas de conscientização e de não estigmatização ao suicídio na área são pouco eficazes nas escolas, templos religiosos, veículos de comunicação e mídias sociais, muito provavelmente pelo tema ser extremamente árido e complexo. Não há a "posvenção", termo que se refere à prevenção, ao luto e às atividades após a perda por suicídio. A Lei Ordinária Municipal nº 3.117/2020 que trata do Programa Municipal de Prevenção ao Suicídio não é efetiva, conforme se analisa os seus objetivos propostos no Art. 4º. Acrescenta-se que não há ações coordenadas entre as secretarias do poder público municipal para a prevenção do suicídio (intersetorialidade)”.

Em seguida, buscou-se definir o arquétipo das pessoas que viviam as dores potenciais para a consumação do suicídio. Nessa oportunidade, foi utilizada a ferramenta persona.

A persona se refere a um arquétipo representativo do público-alvo para ser atendido pelo plano piloto. A Figura 3 representa graficamente o modelo de levantamento das características do arquétipo para que se possa entender e compreender melhor as pessoas atendidas no PPSM.



**Figura 3:** Arquétipo - Pérola

**Fonte:** o autor

Por meio do *framework* “Persona”, os dados reais sobre o comportamento e as características sociodemográficas do arquétipo na área focal foram mapeados. Para o preenchimento do quadro, as informações técnicas fornecidas pelas Secretarias Municipais

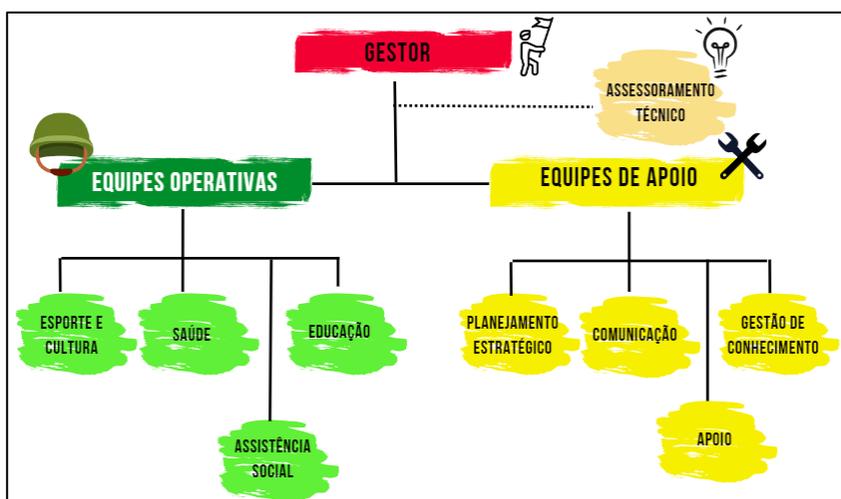
de Saúde e Assistência Social foram vitais, bem como a entrevista com agentes comunitários e psicólogos efetivos na UBS Concórdia. É importante frisar que bons arquétipos contam uma história e ajudam a analisar e compreender melhor as dores da persona da área de responsabilidade na área focal.

Para a realização das ações no Dia D, foi utilizado a ferramenta Mapa da Empatia. Por meio dela, buscou-se compreender os efeitos sinestésicos sobre a Pérola e os seus filhos: “o que eles veem?”; “escutam?”; “sentem?”; e “gostam?”. Na pesquisa, descobriu-se que seus filhos gostam do gênero musical “Rap” e grafiteagem e que ela gosta de se sentir bonita, apesar de não ter a oportunidade de fazer maquiagem e cabelo.

### 4.3 Ideação

Correspondeu à terceira etapa do DT para a elaboração do PPSM. Foi nessa etapa que se juntou os integrantes do grupo com perfis e formações diferentes para opinar sobre o *wicked problem* delineado, sem julgamentos. Foi o momento de pensar “fora da caixa” e propor soluções para o *wicked problem* e o arquétipo.

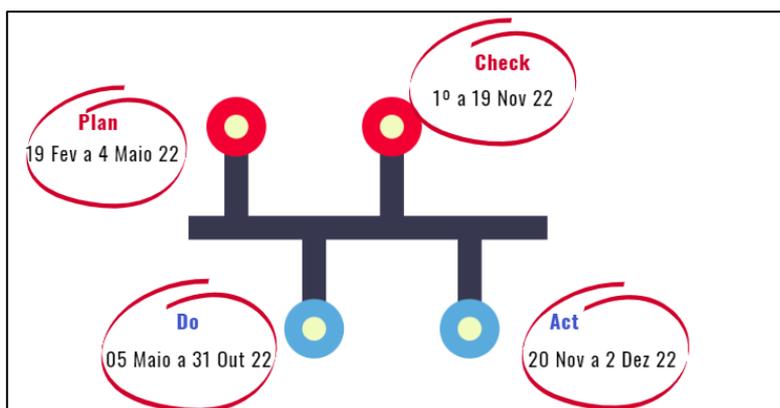
Para colocar a etapa de ideação em prática, foram criados grupos de trabalho, como se pode observar na Figura 4. O objetivo da formação de grupos de trabalho era para facilitar a coordenação e controle das atividades nos eventos orientados ao arquétipo.



**Figura 4:** Estrutura Organizacional inicial do Grupo “Informação Salva Vidas”  
**Fonte:** o autor

Com base na retroalimentação promovida pelos integrantes, as equipes operativas aumentaram, permitindo uma maior abrangência de ações sinérgicas para informar e conscientizar o arquétipo.

Neste momento, um cronograma geral foi proposto para o comitê de gestão do Grupo “Informação Salva Vidas” que pode ser visualizado na Figura 5. Tal ferramenta foi elaborada com base no Ciclo de Deming ou Ciclo do PDCA (*plan, do, check and act*).



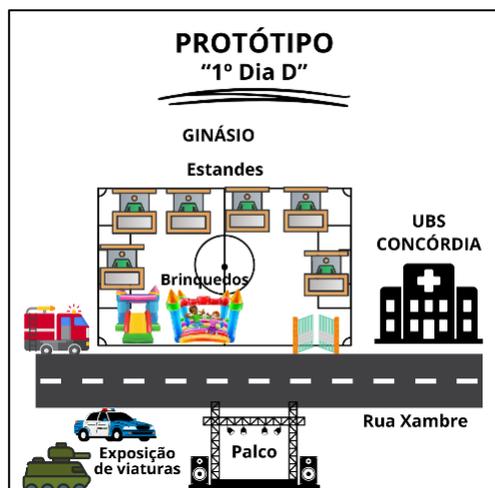
**Figura 5:** Ciclo de Vida do PPSM

**Fonte:** o autor

Ao final desta fase, em comum acordo com a cúpula do Grupo “Informação Salva Vidas”, foram estabelecidas as métricas para serem alcançadas ao final do ciclo de vida do PPSM. Dentre as métricas mais importantes presentes no plano, pode-se destacar a redução das tentativas e consumação de suicídio em 70% na área focal (Concórdia), até 19 de novembro de 2022.

#### 4.4 Prototipagem

Prototipar é tangibilizar uma ideia, é a passagem do abstrato para o físico de forma a representar a realidade – mesmo que simplificada ainda – e propiciar validações para o PPSM. A prototipagem é uma comunicação, onde cada parte do plano foi discutido pelos *designthinkers* do Grupo “Informação Salva Vidas”. Nessa etapa, a ferramenta utilizada foi o Protótipo de Papel, conforme está ilustrado na Figura 6.



**Figura 6:** Protótipo do 1º “Dia D”

**Fonte:** o autor

A prototipação no papel corresponde a uma representação gráfica para ilustrar esquematicamente a configuração das ações durante o 1º “Dia D”. O Comitê de Gestão definiu que o local do 1º “Dia D” transcorreria no Ginásio de Esportes, localizado ao lado da UBS Concórdia, mediante a autorização e apoio da Secretaria Municipal de Esportes.

Com base na Figura 6, pode-se orientar a localização dos brinquedos infláveis e os “estandes de conscientização para a saúde mental”, sob a responsabilidade das secretárias, centros universitários, sindicato rural e salão de beleza, dentre outros. Além disso, indicou em que posição ficaria o palco em que ocorreriam as apresentações de dança e canto, levando-se em conta os interesses culturais da comunidade que era o “Rap”. Nessa oportunidade, o apoio da Secretaria de Cultura seria fundamental. A participação das forças de segurança também foi prevista no protótipo de papel, por meio de exposição de viaturas. Uma viatura blindada sobre rodas do 26º GAC, um carro de combate a incêndio do 12º Grupamento de Bombeiros Militares e uma viatura policial do 16º Batalhão de Polícia Militar foram sugestões de atrações para o 1º “Dia D”.

#### 4.5 Teste

Após a prototipação das atividades de conscientização sobre saúde mental do PPSM, o processo de DT seguiu para a etapa de teste, na qual o objetivo foi verificar se as soluções atendiam às necessidades do público-alvo. Testar o protótipo é importante no processo de DT, pois permite que se obtenha *feedback* do público-alvo e se ajuste a

solução de forma iterativa, baseada nas suas necessidades reais e não apenas em suposições.

No cronograma do PPSM, foi designado o dia 25 de junho de 2022 como primeiro evento-teste. A atividade ocorreu no Ginásio de Esportes, cedido pela Secretaria Municipal de Esportes, localizado ao lado da UBS Concórdia.

O 1º “Dia D” foi fundamental para se observar a mobilização dos integrantes do Grupo “Informação Salva Vidas” e o comportamento do público-alvo durante todo o evento. Ao longo do dia, buscou-se coletar a percepção das mulheres participantes por meio de conversas informais e observações. Além disso, o pesquisador e *design thinker* disponibilizou um modelo de relatório para ser preenchido por todas as equipes operativas e de apoio participantes do evento-teste, buscando mapear as lições aprendidas e identificar os pontos fortes e as oportunidades de melhoria. Dessa maneira, poderia se ter uma visão mais holística do evento-teste e, por meio das informações consolidadas, potencializar o espírito de pertencimento de todos os voluntários do grupo. A consolidação do relatório foi fundamental para compreender os *gaps* do evento e o aperfeiçoamento da coordenação das atividades orientadas à saúde mental. A apresentação dos resultados aos chefes de equipes pelo pesquisador, no *debriefing* (Análise Pós-Ação), possibilitou novos *insights* para corrigir as não conformidades e as disfuncionalidade, além de reforçar os pontos fortes para o 2º “Dia D”, como por exemplo, foi notado que houve a participação de uma grande quantidade de crianças e pouca adesão de mulheres adultas que faziam parte do arquétipo.

Em 26 de setembro, o 2º evento-teste foi realizado (2º Dia “D”) promovido pelo Grupo “Informação Salva Vidas”, com base na correção das informações mapeadas no primeiro evento-teste. O evento focou na comunicação assertiva, *core* da missão-síntese do grupo, visando atrair o arquétipo para conscientiza-lo e apresentar ferramentas para auxilia-lo. As atividades lúdicas, antes focadas nas crianças, foram orientadas para o arquétipo, tais como dança, salão de beleza e programas orientados para a mulher. Foram também disponibilizadas no evento, orientações psicológicas e serviços odontológicos e clínicos. O 2º Dia “D” foi robustecido pela participação de agentes públicos de outras secretarias municipais e voluntários de universidades locais, merecendo destaque a divulgação dos

serviços do Centro de Referência do Atendimento à Mulher (CRAM) e dos Programas Potencial Feminino e Dignidade Menstrual.

## 5. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Os resultados advindos das ações estratégicas orientadas para a saúde mental em Concórdia, decorrentes do PPSM, foram consolidadas no interregno de 20 de novembro a 2 de dezembro de 2022, conforme a Tabela 2.

| <b>Ações estratégicas assertivas</b>  | <b>Resultado</b> |
|---|------------------|
| Capacitação de agentes na prevenção ao suicídio   | 14               |
| Número de palestras sobre saúde mental realizadas na área focal                                       | 17               |
| Número de ouvintes das palestras sobre saúde mental   | 888              |
| Número de palestras realizadas nas escolas circunscritas na área focal sobre o suicídio               | 3                |
| Engajamento de alunos nas escolas decorrente das palestras de conscientização à prevenção do suicídio | 400              |
| Número de <i>flyers</i> distribuídos para conscientização das pessoas sobre a prevenção ao suicídio   | 3.000            |
| Aumento no número de inscritos no programa de saúde mental (UBS Concórdia)                            | 66%              |
| Aumento de agendamento de consultas psicológicas na UBS Concórdia                                     | 189%             |
| Redução do índice de tentativas de suicídio em relação ao mesmo período (2021)                        | 67%              |
| Redução do índice de consumação de suicídio em relação ao mesmo período (2021)                        | 89%              |

**Tabela 2:** Resultados do PPSM

**Fonte:** Secretária Municipal de Saúde; e Grupo “Informação Salva Vidas”

Como se pode inferir na Tabela 2, por exemplo, houve a redução em 67% das tentativas de suicídio e 89% da consumação na área focal. Ambos os resultados evidenciam que o plano foi efetivo e conseguiu conscientizar e sensibilizar a comunidade circunscrita na região de Concórdia para a importância da preservação e valorização da vida.

Outras iniciativas exitosas, advindas do PPSM, que merecem ser destacadas, são as seguintes:

- Entrega de certificados para as “Empresas Amigas da Saúde Mental”.
- Certificação de Multiplicadores de Saúde Mental.

- Certificação da UBS Concórdia como "Amiga da Saúde Mental".

O poder de pressão indireto exercido pelo Grupo "Informação Salva Vidas", por intermédio de suas ações assertivas em Concórdia, despertou o interesse político da vereança e da prefeitura municipal guarapuavana. Isso se refletiu em ações decorrentes de políticas públicas, tais como a recuperação do ginásio de esportes adjacente à UBS Concórdia; revitalização da iluminação da ponte no Parque do Lago; abordagem pedagógica do tema suicídio nas escolas públicas municipais no bairro Boqueirão; conscientização sobre a importância da saúde mental nas "escolinhas" desportivas e nas aulas de dança etc.

Com base a aplicação das técnicas e práticas de DT para criação do PPSM, o Grupo "Informação Salva Vidas" reuniu uma série de práticas orientadas à saúde mental que servirá de base para a aplicação nos demais bairros do município de Guarapuava. Isso poderá colaborar para que a união de esforços entre o poder público junto com integrantes da parcela da sociedade possa contribuir para a redução dos índices de suicídio na cidade e melhorar a qualidade de vida da população desassistida.

## **6. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O presente relato de experiência permite constatar a pertinência do uso do DT para a arquitetura do PPSM do Grupo "Informação Salva Vidas" na área de responsabilidade da UBS Concórdia, que contou com a participação de entidades e personalidades guarapuavanas com o objetivo de salvar vidas.

A integração da metodologia do DT com o Planejamento Estratégico revelou-se como uma abordagem sinérgica e eficaz para enfrentar os desafios complexos advindos de um tema que ainda é um tabu para a sociedade brasileira, o suicídio. O DT, centrado na pessoa e caracterizado por uma abordagem iterativa e orientada à empatia, proporcionou uma compreensão profunda das necessidades e perspectivas do arquétipo localizado na área focal. Ao incorporar esse método no Planejamento Estratégico para desenhar o plano, os voluntários do Grupo "Informação Salva Vidas" puderam moldar estratégias mais alinhadas às expectativas dos cidadãos de Concórdia. A flexibilidade inerente as cinco fases do DT (empatia, definição, ideação, prototipagem e teste) complementou a rigidez

estruturada do Planejamento Estratégico, permitindo rápida adaptação a mudanças. A colaboração interdisciplinar fomentada pelo DT enriqueceu o processo de análise ambiental e definição das metas ao longo do projeto, resultando em estratégias mais inovadoras e orientadas para o público-alvo. Em conjunto, essas metodologias não apenas aprimoram a resolução de problemas, mas também catalisaram a inovação, melhorando a tomada de decisões estratégicas e promovendo a conscientização para a preservação da vida em Guarapuava, no contexto de um Mundo BANI.

Destaca-se que o processo encontrou algumas limitações. Entre elas, pode-se citar a falta de experiência do grupo na aplicação prática da metodologia do DT e de planejamento estratégico. Essas abordagens exigem planejamento, coordenação e controle em todas as atividades. Outra limitação foi a falta de vínculo hierárquico entre os membros do Grupo “Informação Salva Vidas”. Esse fator gerou dificuldades na divisão das tarefas, particularmente na fase da testagem, pois, como era um grupo de voluntários, cada integrante cumpria sua tarefa no momento em que tinha disponibilidade.

Por fim, a redução dos índices de tentativas de suicídio em 67% e de consumação em 89%, evidenciam que a abordagem de ferramentas interdisciplinares na elaboração do PPSM permitiu o seu êxito, sendo um raio de sol de esperança para a comunidade circunscrita à UBS Concórdia.

## REFERÊNCIAS

ANSOFF, I. **Estratégia empresarial**. São Paul: McGraw-Hill, 1977.

BRASIL. Diário Oficial da União. Decreto nº 26.042, de 17 de dezembro de 1948. **Promulga os Atos firmados em Nova York a 22 de julho de 1946, por ocasião da Conferência Internacional de Saúde**. Seção 1. Capital Federal, 25 jan. 1949.

BROWN, T. ***Change by Design: How Design Thinking Transforms Organizations and Inspires Innovation***. New York: Harper Business. 2009.

BROWN, Tim. **Design Thinking: uma metodologia poderosa para detectar o fim das velhas ideias**. 1. ed. Rio de Janeiro, RJ: Altabooks, 2017. 249 p. ISBN 978-85-508-0134-6

CAVALCANTI, Carolina Costa; FILATRO, Andrea. **Design Thinking: na educação presencial, a distância e corporativa**. 1. ed. São Paulo, SP: Saraiva, 2016. 253 p. ISBN 978- 85-472-1578-1

Rebello (2024). Design Thinking como metodologia para o PPSM

CHASANIDOU, D.; GASPARINI, A. A.; LEE, E. **Design Thinking Methods and Tools for Innovation**. In: 4th International Conference, DUXU 2015. Anais eletrônicos [...], Los Angeles, CA, USA, 2015. Disponível em: [https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-319-20886-2\\_2](https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-319-20886-2_2). Acesso em: 17 out. 2022.

CUREDALE, R. **Design Thinking: Process and Methods Manual**. Design Community College Incorporated. Topanga, 2013.

DENZIN, N. K. e LINCOLN, Y. S. **Introdução: a disciplina e a prática da pesquisa qualitativa**. In: DENZIN, N. K. e LINCOLN, Y. S. (Orgs.). O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2006. p. 15-41.

EBAC, ESCOLA BRITÂNICA DE ARTES CRIATIVAS & TECNOLOGIA. **O que é cocriação?** 2022. Disponível em: <https://ebaonline.com.br/blog/o-que-e-cocriacao-seo>. Acesso em: 1 nov. 2022.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC. Apostila. 2002.

GUARAPUAVA. **Em sessão especial do Setembro Amarelo, Legislativo pede criação do Conselho Municipal de Saúde Mental**. 2021. Disponível em: <https://www.guarapuava.pr.leg.br/imprensa/noticias/em-sessao-especial-do-setembro-amarelo-legislativo-pede-criacao-do-conselho-municipal-de-saude-mental>. Acesso em: 12 out. 2022.

GIL, Antônio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 5. ed. São Paulo, SP: Atlas, 2010. 200 p. ISBN 978-85-224-5823-3.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Estimativa populacional de 2021**. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/pr/guarapuava/panorama>. Acesso em: 16 out. 2022.

LOCKWOOD, Thomas. **Design thinking: Integrating innovation, customer experience, and brand value**. New York: Allworth Press, 2006.

MINAYO, Maria C.S; GOMES, Suely F.D.R. **Pesquisa Social – Teoria, método e criatividade**. 37. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 1993. 109 p. ISBN9788532611451

MINTZBERG, Henry. **The rise and fall of strategic planning: reconceiving roles for planning, plans, planners**. New York: The Free Press, 1994.

OPAS, ORGANIZAÇÃO PAN-AMERICANA DA SAÚDE. **OMS destaca a necessidade urgente de transformar a saúde mental em atenção**. 2022. Disponível em: <https://www.paho.org/pt/noticias/17-6-2022-oms-destaca-necessidade-urgente-transformar-saude-mental-e-atencao>. Acesso em: 10 out. 2022.

PINHEIRO, T.; ALT, L. **Design thinking Brasil: empatia, colaboração e experimentação para pessoas, negócios e sociedade**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

Rebelo (2024). Design Thinking como metodologia para o PPSM

PORTAL RSN. **Guarapuava registra quase 200 suicídios em 14 anos.** 2019. Disponível em: <https://redesuldenoticias.com.br/noticias/guarapuava-registra-quase-200-suicidios-em-14-anos/>. Acesso em: 1 out. 2022.

PORTAL RSN. **Em 2021, Guarapuava registrou três casos a mais de suicídio que 2020.** 2021. Disponível em: <https://redesuldenoticias.com.br/noticias/em-2021-guarapuava-registrou-tres-casos-a-mais-de-suicidio-que-2020/>. Acesso em: 1 out. 2022.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do trabalho Científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico.** 2. ed. Novo Hamburgo, RS: Feevale, 2013. 277 p. ISBN 978-85-7717-158-3

RAMPAZZO, Lino: **Metodologia Científica: Para Alunos dos cursos de graduação e pós-graduação.** 3.ed. São Paulo, SP: Loyola, 2005. 145 p. ISBN 85-15-02498-5.

REBELO, L. A. F. **Plano Piloto para Saúde Mental no Município de Guarapuava.** Grupo “Informação Slava Vidas”. Guarapuava, PR. 2022.

RITTEL, H. W.; WEBBER, M. M. *Dilemmas in a general theory of planning.* **Policy Sciences**, 4(2), 155e169, 1973. ROGERS, Everett. *Diffusion of innovations.* New York: Free Press, 1995.

VANGUNDY, A. B. **Getting to innovation: How asking the right questions generates the great ideas your company needs.** New York: AMACOM, 2007.