

ESCOLA DE GUERRA NAVAL

CMG(Md) CARLOS EDUARDO MARTINS MARSICO

EVASÃO DE MÉDICOS NA MARINHA DO BRASIL

Rio de Janeiro

2024

CMG(Md) CARLOS EDUARDO MARTINS MARSICO

EVASÃO DE MÉDICOS NA MARINHA DO BRASIL

Tese apresentada à Escola de Guerra Naval, como requisito parcial para a conclusão do Curso de Política e Estratégia Marítimas.

Orientador: CMG(RM1-IM)
SODRÉ

Rio de Janeiro
Escola de Guerra Naval
2024

DECLARAÇÃO DA NÃO EXISTÊNCIA DE APROPRIAÇÃO INTELLECTUAL IRREGULAR

Declaro que este trabalho acadêmico: a) corresponde ao resultado de investigação por mim desenvolvida, enquanto discente da Escola de Guerra Naval (EGN); b) é um trabalho original, ou seja, que não foi por mim anteriormente utilizado para fins acadêmicos ou quaisquer outros; c) é inédito, isto é, não foi ainda objeto de publicação; e d) é de minha integral e exclusiva autoria.

Declaro também que tenho ciência de que a utilização de ideias ou palavras de autoria de outrem, sem a devida identificação da fonte, e o uso de recursos de inteligência artificial no processo de escrita constituem grave falta ética, moral, legal e disciplinar. Ademais, assumo o compromisso de que este trabalho possa, a qualquer tempo, ser analisado para verificação de sua originalidade e ineditismo, por meio de ferramentas de detecção de similaridades ou por profissionais qualificados.

Os direitos morais e patrimoniais deste trabalho acadêmico, nos termos da Lei 9.610/1998, pertencem ao seu Autor, sendo vedado o uso comercial sem prévia autorização. É permitida a transcrição parcial de textos do trabalho, ou mencioná-los, para comentários e citações, desde que seja feita a referência bibliográfica completa.

Os conceitos e ideias expressas neste trabalho acadêmico são de responsabilidade do Autor e não retratam qualquer orientação institucional da EGN ou da Marinha do Brasil.

DEDICATÓRIA

Dedico esta obra ao meu filho Victor Coelho Marsico, a maior das bençãos que me deram, nosso Pai Celeste e todos os irmãos iluminados que olham por mim, sempre amado, sempre presente, pronto a apoiar e ajudar o pai que o ama mais que tudo. À minha incomparável mãe, Alice Celeste Martins Marsico, que me deu a vida, o amor e, dedica com sacrifício, diuturnamente, a sua vida, a mim e toda a família, como jamais pensei ser possível a um ser humano. *In memoriam*, a meu adorado pai, Antonio Carlos Marsico, espírito de luz, exemplo de tudo que um homem pôde ser, abnegado, dedicado, sustentáculo, amigo e conselheiro, cuidando de nós até hoje, lá de “Nosso Lar”.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a todos que contribuíram para a conclusão dessa Tese Primeiramente, a Deus sempre a nosso lado. À minha família, meu filho Victor, meus pais, Alice e Antonio, que me proporcionam tudo que um pai e filho poderia imaginar. Amo vocês. Agradeço ainda ao meu Orientador, CMG(RM1-IM) Sodré, pelas orientações seguras, ao Coordenador do Curso, CMG(RM1) Sousa, pela condução do nosso curso com profissionalismo e fraternidade, e ao nosso Instrutor, CF(RM1) Nagashima pelo carinho, atenção, paciência, amizade e orientações. Também ao Senhor Diretor de Saúde da Marinha, Vice-Almirante Médico Oscar Artur de Oliveira Passos, pelo exemplo, pela amizade e pelo apoio prestado ao desenvolvimento desse trabalho. Por fim, agradeço a Escola de Guerra Naval, seus oficiais e praças, por me proporcionarem toda a estrutura necessária ao meu crescimento profissional e intelectual.

“Suba o primeiro degrau com fé. Não é necessário que você veja toda a escada. Apenas dê o primeiro passo”.

Martin Luther King Jr.

RESUMO

A evasão de Oficiais Médicos na Marinha do Brasil (MB) representa um desafio crescente, impactando diretamente a prontidão operacional e a qualidade dos serviços de saúde prestados aos militares e à Família Naval. Este estudo analisou os fatores que contribuem para a saída de médicos da MB nos últimos cinco anos, utilizando a Teoria das Necessidades de Maslow como principal referencial teórico. Identificou-se que aumento do tempo de serviço para a transferência para a Reserva Remunerada, e dos interstícios de carreira dos militares, melhores ganhos auferidos no mercado de trabalho civil, incluindo a maior remuneração para os especialistas e por plantão médico, risco de alteração na política salarial, indicações para destaques, muitos por períodos prolongados e sem planejamento prévio, movimentações não planejadas, elevado número de plantões ao mês, são os principais motivadores da evasão. O estudo também comparou as estratégias de retenção de médicos nas Marinhas do Brasil, Estados Unidos e da França, destacando as diferenças significativas na oferta de incentivos financeiros, oportunidades educacionais e estabilidade de carreira. Com base nessas análises, foram apresentadas recomendações para mitigar a evasão na MB, incluindo a melhoria das condições de trabalho, revisão dos incentivos à graduação e financeiros, expansão das oportunidades de especialização e fortalecimento do suporte social e familiar. Conclui-se que, se implementadas de maneira eficaz, essas medidas podem ajudar a mitigar a evasão de médicos na MB e garantir um corpo médico mais estável e motivado, essencial para a manutenção da prontidão operacional e para a qualidade do atendimento médico no longo prazo.

Palavras-chave: Evasão. Oficiais Médicos. Marinha do Brasil. Prontidão operacional. Serviços de saúde. Remuneração. Retenção. Incentivos. Mitigar.

ABSTRACT

EVASION OF DOCTORS IN THE BRAZILIAN NAVY

The evasion of Medical Officers in the Brazilian Navy (MB) represents a growing challenge, directly impacting operational readiness and the quality of health services provided to military personnel and the Naval Family. This study analyzed the factors that contribute to the departure of doctors from MB in the last five years, using Maslow's Needs Theory as the main theoretical framework. It was identified that an increase in the length of service for transfer to the Paid Reserve, and in the career interstices of military personnel, better gains made in the civilian job market, including higher remuneration for specialists and for medical duty, risk of change in salary policy, appointments to highlights, many for prolonged periods and without prior planning, unplanned movements, high number of shifts per month, are the main drivers of evasion. The study also compared physician retention strategies in the Brazilian, United States and French Navies, highlighting significant differences in the provision of financial incentives, educational opportunities and career stability. Based on these analyses, recommendations were presented to mitigate dropout rates at MB, including improving working conditions, reviewing graduation and financial incentives, expanding specialization opportunities and strengthening social and family support. It is concluded that, if implemented effectively, these measures can help mitigate the dropout of doctors in MB and ensure a more stable and motivated medical staff, essential for maintaining operational readiness and the quality of medical care in the long term.

Keywords: Evasion. Medical officers. Brazilian Navy. Operational readiness. Health services. Remuneration. Retention. Incentives. Mitigate.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Pirâmide das Necessidades Humanas de Maslow.....	26
Figura 2 - Imagem dos protestos de médicos na França.....	60

LISTA DE GRÁFICOS, QUADROS e MAPAS

Gráfico 1 - Gráfico de vagas x preenchimento x L-SAM.....	33
Quadro1 - Situação do quadro de Médicos em outubro de 2023.....	34
Gráfico 2 - Gráfico de usuários por faixa etária em outubro de 2023.....	35
Mapa 1 - Mapa de Distritos Navais, onde há recrutamento para o SMV...	38
Quadro 2 - Plano de Carreira para o Quadro de Médicos.....	40
Quadro 3 - Distribuição de Efetivos de oficiais da MB para o ano de 2024	40
Quadro 4 - Interstícios para promoções no ano de 2024.....	41
Quadro 5 - Cursos de Residência Médica oferecidos pelo Hospital Naval Marcílio Dias.....	42

LISTA DE SÍMBOLOS

U\$ - Dólar Estadunidense

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

C-Ap	-	Curso de Aperfeiçoamento
CCFA	-	Conselho Consultivo das FA
CFO	-	Curso de Formação de Oficiais
CIAW	-	Centro de Instrução Almirante Wandenkolk
CM	-	Comandante da Marinha
CSM	-	Corpo de Saúde da Marinha
DE	-	Diretoria Especializada
DESAS	-	Departamento de Saúde e Assistência Social do MD
DN	-	Distrito Naval
DPM	-	Diretoria de Pessoal da Marinha
DSM	-	Diretoria de Saúde da Marinha
EMA	-	Estado Maior da Armada
EUA	-	Estados Unidos da América
FA	-	Forças Armadas
FAH	-	Força de Assistência Hospitalar
FT	-	Força de Trabalho
L-SAM	-	Licenciamento do Serviço Ativo da Marinha
MB	-	Marinha do Brasil
MD	-	Ministério da Defesa
ODS	-	Órgão de Direção Setorial
OFR	-	Órgão de Formação de Reservistas
OMFM	-	Organizações Militares com Facilidades Médicas
OMH	-	Organizações Militares Hospitalares
ONU	-	Organização das Nações Unidas
OSE	-	Organizações de Saúde Extra-MB
PCO	-	Plano Corrente de Oficiais
PCOM	-	Plano de Carreira de Oficiais da Marinha
PLACAPE-		Plano de Captação de Pessoal
RM2	-	Reserva da Marinha de Segunda Classe
RM3	-	Reserva da Marinha de Terceira Classe

SAM	-	Serviço Ativo da Marinha
SISBOL	-	Sistema de Boletim de Oficiais da Marinha (eletrônico)
SMO	-	Serviço Militar Obrigatório
SMV	-	Serviço Militar Voluntário
SSM	-	Sistema de Saúde da Marinha
SSPM	-	Serviço de Seleção do Pessoal da Marinha
TRRM	-	Transferência para a Reserva Remunerada
TTC	-	Tarefa a Tempo Certo (prestação de)
UMEsq	-	Unidade Médica da Esquadra
UMEM	-	Unidade Médica Expedicionária da Marinha

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	15
2. REFERENCIAL TEÓRICO.....	20
3. EVASÃO DE OFICIAIS MÉDICOS NA MB NOS ÚLTIMOS CINCO ANOS	32
4. AS CARREIRAS DE MÉDICO NAS MARINHAS DO BRASIL, EUA E FRANÇA.....	37
4.1 BRASIL.....	37
4.2 EUA.....	43
4.2.1 - Programa de Bolsas para Profissionais de Saúde (HPSP).....	43
4.2.2 - Programa Universitário para Serviços de Saúde (HSCP).....	44
4.2.3 - Comissão Direta para Médicos Praticantes (DOCPP).....	44
4.2.4 - Faculdade de Medicina das Forças Armadas (USMS).....	44
4.2.5 - Programa de Assistência Financeira da Marinha.....	45
4.3 FRANÇA.....	47
4.3.1 - Recrutamento de Estudantes de Medicina e Médicos recém- formados.....	48
4.3.2 - Recrutamento de Clínicos Gerais e Especialistas Diplomados.....	48
5. COMPARAÇÃO ENTRE CARREIRAS DE MÉDICO NAS MARINHAS DO BRASIL, EUA E FRANÇA.....	50
6. ANÁLISE.....	54
7. CONCLUSÃO.....	61
REFERÊNCIAS.....	66
ANEXO A.....	68

1. INTRODUÇÃO

A Marinha do Brasil (MB) desempenha um papel crucial na defesa e segurança nacionais, à exemplo das marinhas de vários países, especialmente por ser um país de dimensões continentais, possuindo a “Amazônia Azul”, águas e recursos, num litoral com 7.367 km, cujo contorno aumenta para 9.200 km se forem consideradas suas saliências e reentrâncias. Somam-se a estes números, dezenas de milhares de águas interiores navegáveis, com mais de 25 mil KM, só na região Amazônica, perfazendo cerca de 14% de toda a água doce do planeta. O país, por suas características e história é um importante personagem, no cenário da América Latina e ao redor do mundo, com participação ativa na Organização das Nações Unidas (ONU) e projeção política global. Nesse mister a MB cumpre importante papel com sua presença em missões tanto em nosso entorno estratégico como em diferentes teatros de operações navais ao redor dos oceanos. Nossa Marinha, além de suas tarefas precípuas ligadas ao Poder Naval e Segurança Marítima, desempenha diversas atividades subsidiárias, que englobam apoio em desastres e catástrofes, assistência médico-hospitalar a comunidades ribeirinhas e missões ligadas a operações de paz e humanitárias.

Dentro deste contexto, a presença de um Sistema de Saúde robusto, com profissionais qualificados, especialmente médicos, é essencial para garantir o bem-estar e a prontidão operacional da Força. A atuação desses médicos vai além da área operacional, estendendo-se ao cuidado da Família Naval (dependentes, veteranos e pensionistas) e às questões periciais inerentes ao trabalho específico dos profissionais da MB, seus dependentes e funcionários civis. Essa é a realidade do Sistema de Saúde da Marinha (SSM), que opera as três vertentes, operativa, assistencial e pericial, mantendo esse intrincado mecanismo em constante funcionamento.

Uma das principais ameaças ao bom funcionamento dessa máquina, e razão do estudo, é a evasão de médicos, que vem crescendo nos últimos anos, num desafio significativo à manutenção dos serviços demandados à Diretoria de Saúde da Marinha (DSM), Órgão de Direção Setorial (ODS) do Sistema. Essa evasão compromete sobremaneira a eficácia e eficiência do sistema e necessita cada vez

mais da atenção da Administração Naval¹, em busca de soluções para mitigar e idealmente reverter a perda cada vez maior de profissionais médicos. Mas não é só o SSM sofre com o impacto da falta de médicos.

As consequências negativas se estendem para além do atendimento médico e abalam a moral das tripulações, a sensação de segurança, necessária às famílias dos militares que se vem longe de seus entes queridos e eventualmente podem comprometer a eficiência das operações. Portanto, o problema a ser resolvido é: Como lidar com a evasão de médicos na MB.

A evasão de médicos na MB é um fenômeno complexo, influenciado por uma combinação de fatores pessoais, profissionais e institucionais. Entre as razões apontadas, destacam-se as condições de trabalho, a remuneração, as oportunidades de carreira civil mais atraentes, além de questões relativas à qualidade de vida e ao equilíbrio entre vida profissional e pessoal. Institucionalmente, há os desafios específicos como missões em regiões remotas, longos períodos de embarque, transferências para servir longe da família e amigos, que podem levar a isolamento social e a pressão psicológica, aspectos que contribuem para o desgaste dos médicos. Esses fatores não apenas afetam a retenção de médicos já atuantes, mas também dificultam a atração de novos profissionais para a carreira militar naval. Recentemente, a pandemia de COVID-19 e as consequentes mudanças do *ethos*² mental e comportamental dos indivíduos e comunidades exacerbou essas questões, destacando ainda mais a necessidade de uma análise aprofundada e de soluções efetivas.

Para a resolução do problema proposto, respondendo à pergunta sobre como lidar com a evasão de médicos na MB, será realizada uma pesquisa que tem o seguinte objetivo final: Propor ações para mitigar as consequências da evasão de oficiais médicos da MB. Dessa forma o estudo contribuirá para o debate sobre a gestão de recursos humanos na MB, oferecendo *insights* que possam ser utilizados na formulação de políticas e práticas que promovam a retenção e a satisfação dos médicos da Força.

¹Estrutura Organizacional Administrativa da MB, que junto com as estruturas de comando e controle e de logística, os meios navais, aeronavais e de fuzileiros navais e as infraestruturas de apoio, compõe o Poder Naval (Brasil, 2023).

² O modo de ser, o caráter.

Para atingir o objetivo final estipulado, esta pesquisa seguirá os objetivos intermediários abaixo:

- I - Identificar o referencial teórico a ser utilizado que potencialize a investigação da percepção dos médicos frente aos desafios da carreira militar naval;
- II - A partir do referencial teórico selecionado, descrever a evasão de oficiais médicos da MB nos cinco últimos anos;
- III - Investigar e apresentar as carreiras de médico nas Marinhas do Brasil, Estados Unidos da América e França, no mesmo período;
- IV - Comparar o desenvolvido no objetivo intermediário III;
- V - A partir do apurado nos objetivos intermediários I, II e III, oferecer um diagnóstico amplo do problema da evasão de médicos na MB, e, se possível, acrescentar um prognóstico para os próximos cinco anos; e
- VI – Após cumpridos os objetivos intermediários de I a VI, apresentar as recomendações da pesquisa para a atenuação do problema da evasão de médicos da MB.

Por meio de revisão de literatura, análise de dados quantitativos e qualitativos oficiais da MB e de entrevista com o Diretor de Saúde da Marinha, pretende-se oferecer uma visão abrangente e fundamentada sobre o tema. Compreender as dinâmicas de carreiras de médicos militares, principalmente de Forças Navais e as causas e consequências da perda desse material humano especializado é essencial não apenas para a formulação de políticas mais eficazes de retenção, mas também para assegurar que a MB continue a cumprir sua missão com excelência e comprometimento.

Dessa forma, o presente estudo busca contribuir para o debate sobre a gestão de recursos humanos na MB, oferecendo insights que possam ser utilizados na formulação de políticas e práticas que promovam a retenção e a satisfação dos médicos da Força. Em última análise, almeja-se que tais contribuições possam fortalecer a capacidade operacional da MB e garantir a saúde e o bem-estar de toda a Família Naval.

A importância deste estudo pode ser abordada sob diversas perspectivas, entre elas o impacto na eficiência operacional da MB, desafios na gestão de recursos humanos na Força, repercussões para a saúde e bem-estar dos militares e suas famílias, contribuição para políticas públicas e reformas institucionais, perspectiva comparativa e aprendizado Internacional, assim como relevância acadêmica e científica.

Quanto à tipologia metodológica empregada, o trabalho de Sylvia Vergara é amplamente utilizado em pesquisas nas áreas de administração e ciências sociais. Vergara categoriza as pesquisas em duas grandes dimensões: quanto aos fins e quanto aos meios. Essas dimensões ajudam a classificar a natureza e a abordagem da pesquisa, proporcionando clareza e estrutura para o desenvolvimento de estudos acadêmicos e científicos, em uma análise abrangente do problema, combinando diversas fontes de dados e métodos de avaliação para obter uma compreensão profunda e contextualizada do fenômeno da evasão de oficiais médicos na MB e propor meios para mitigar as consequências desse problema. Ao aplicar a tipologia de Vergara à pesquisa sobre a evasão de médicos na MB, pode-se adotar a seguinte classificação:

Meios: A pesquisa utiliza uma combinação de pesquisa bibliográfica, para construir o referencial teórico; pesquisa documental, para analisar documentos e dados oficiais da MB; e pesquisa de campo, ao entrevistar o Diretor de Saúde da Marinha.

Fins: A pesquisa pode ser classificada como descritiva e explicativa e interventiva, uma vez que busca descrever as características e variáveis associadas à evasão de médicos na Força, identificar os fatores que determinam ou contribuem para a essa ocorrência e propõe soluções para mitigar o problema identificado.

A presente Tese está organizada em capítulos. Na introdução serão inseridos o objeto da pesquisa, a justificativa, a relevância do estudo, a metodologia empregada e os objetivos, final e intermediários. O capítulo dois identificará o Referencial Teórico, apresentando teorias psicológicas motivacionais, destacando e justificando seu uso na obra, assim como com uma revisão de literatura para potencializar a investigação da percepção dos médicos frente aos desafios da carreira militar naval. O capítulo três tratará de, a partir do referencial teórico selecionado, descrever a evasão de oficiais médicos da MB nos cinco últimos

anos. O capítulo quatro irá investigar e apresentar as carreiras de médico nas Marinhas do Brasil, Estados Unidos da América (EUA) e França, no mesmo intervalo temporal. O capítulo cinco traçará comparações entre as carreiras. O capítulo seis, a partir do apurado nos capítulos anteriores, oferecerá um diagnóstico amplo do problema da evasão de médicos na MB, se possível, acrescentando um prognóstico para os próximos cinco anos e o capítulo final apresentará as recomendações da pesquisa para a atenuação do problema da evasão de médicos da Força.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

A evasão de médicos na MB é um fenômeno multifacetado, que pode ser analisado sob várias perspectivas teóricas. Ao longo dos anos, diferentes teorias foram sendo criadas, buscando analisar e explicar o comportamento dos indivíduos, em diferentes ambientes, incluindo o laboral. A aplicação de tais teorias às avaliações de comportamento é bastante utilizada em trabalhos de pesquisa e facilita a compreensão da psique humana em referência ao ambiente estudado, possibilitando a avaliação situacional e o desenvolvimento de técnicas de condução de grupos ou indivíduos, além da correção e mitigação dos problemas e aspectos negativos que venham a surgir no ambiente laborativo. Na presente pesquisa a utilização desses princípios e teorias permitirá avançar os objetivos final e intermediários.

Em seu livro, *"Motivation: theories and principles"* (Beck, 2003), Robert C. Beck, oferece uma visão abrangente das principais teorias psicológicas de motivação, organizando-as em categorias principais, com base nas abordagens e nos princípios subjacentes relativos a diferentes perspectivas sobre o comportamento do ser humano. Ao fornecer uma análise detalhada dessas várias teorias, explora diferentes e amplas perspectivas sobre como e por que as pessoas são motivadas. Ao organizar essas teorias em categorias, Beck proporciona uma estrutura clara para entender a complexidade da motivação humana em diferentes contextos, no desenvolvimento pessoal e no ambiente de trabalho. O livro é, portanto, uma referência essencial para estudantes e profissionais interessados em compreender como e por que as pessoas são motivadas a agir.

As principais teorias são:

I. Teorias de Conteúdo:

As Teorias de Conteúdo tratam da motivação com foco em "o que" motiva as pessoas, ou seja, elas buscam identificar quais necessidades, desejos ou fatores internos impulsionam o comportamento humano. Essas teorias partem do princípio de que a motivação seria impulsionada por fatores internos e que, ao entender esses fatores, seria possível prever e influenciar o comportamento das pessoas.

- i) Teoria da Hierarquia das Necessidades de Maslow (MASLOW, 1943): Propõe que as necessidades humanas seriam organizadas em uma hierarquia que vai das necessidades básicas fisiológicas (como fome e sede) até as necessidades de autorrealização (como realização pessoal e crescimento), ou seja, as pessoas seriam motivadas a satisfazer primeiro as necessidades mais básicas antes de buscar satisfazer as necessidades mais elevadas; e
- ii) Teoria dos Dois Fatores de Herzberg: Também conhecida como Teoria da Motivação-Higiene, Herzberg distingue entre fatores motivacionais (que promoveriam satisfação, como reconhecimento e realização) e fatores higiênicos (que evitariam a insatisfação, como boas condições de trabalho e salário justo). Fatores higiênicos não motivariam diretamente, mas a sua ausência poderia causar insatisfação.

II. Teorias de Processo:

Essas teorias explicam "como" as pessoas são motivadas, focando nos processos cognitivos que influenciam suas decisões e comportamento.

- i) Teoria da Expectativa de Vroom: Sugere que a motivação é resultado de três componentes: expectativa (a crença de que o esforço levará ao desempenho), instrumentalidade (a crença de que o desempenho levará a uma recompensa) e valência (o valor atribuído à recompensa). A motivação seria alta quando todos os três componentes são positivos; e
- ii) Teoria da Equidade de Adams: Propõe que as pessoas seriam motivadas a buscar justiça e equilíbrio em suas recompensas. Elas comparariam suas contribuições (trabalho, esforço) e recompensas (salário, reconhecimento) com as de outros. Se percebessem uma inequidade, poderiam ajustar seu comportamento para restaurar o equilíbrio.

III. Teoria de Reforço:

Essa teoria se concentra em como o comportamento seria moldado e mantido por suas consequências.

- i) Teoria do Reforço de Skinner: Baseada no behaviorismo, esta teoria sugere que o comportamento seria moldado por reforços (positivos ou negativos). O reforço positivo aumentaria a probabilidade de um comportamento se repetir, enquanto o reforço negativo removeria um estímulo aversivo, também aumentando a probabilidade de repetição do comportamento.

IV. Teorias de Necessidade:

Essas teorias destacam necessidades específicas que impulsionam o comportamento.

- i) Teoria das Necessidades de McClelland: Identifica três necessidades principais: realização (desejo de sucesso), poder (desejo de influenciar outros) e afiliação (desejo de relacionamentos interpessoais). A predominância de uma dessas necessidades varia de pessoa para pessoa e influenciaria seu comportamento e motivação; e
- ii) Teoria ERG de Alderfer: Uma reformulação da hierarquia de Maslow, que agrupa as necessidades humanas em três categorias: Existência (necessidades básicas), Relacionamento (necessidades sociais) e Crescimento (necessidades de desenvolvimento pessoal). Diferente de Maslow, Alderfer sugere que essas necessidades poderiam ser buscadas simultaneamente.

V. Teorias Cognitivas:

Essas teorias enfocam o papel dos processos cognitivos na motivação.

- i) Teoria da Dissonância Cognitiva de Festinger: Sugere que as pessoas são motivadas a reduzir a dissonância (inconsistência) entre suas crenças e comportamentos. Quando há uma dissonância, os indivíduos poderiam mudar suas crenças ou comportamentos para restaurar a consistência; e
- ii) Teoria da Atribuição de Weiner: Propõe que a motivação é influenciada por como as pessoas atribuem causas para seus sucessos e fracassos. Atribuições internas (como esforço) aumentariam a motivação, enquanto atribuições externas (como sorte) podem reduzir a sensação de controle e a motivação.

VI. Teorias Humanísticas:

Essas teorias enfatizam a realização do potencial humano e a busca por crescimento pessoal.

- i) Teoria da Autorrealização de Rogers: Enfatiza a importância da congruência entre o "eu ideal" e o "eu real". A motivação surgiria da busca por autenticidade, crescimento pessoal e realização do potencial máximo; e
- ii) Teoria da Autodeterminação de Deci e Ryan: Foca na motivação intrínseca, sugerindo que as pessoas seriam mais motivadas quando suas necessidades de autodeterminação, competência e relacionamento são satisfeitas. A motivação intrínseca seria mais poderosa e sustentável do que a motivação extrínseca.

Apesar de toda teoria ser alvo potencial de críticas, como, por exemplo, o fato de nem todas as pessoas serem iguais e, por isso, um aspecto que possa ser uma necessidade para um indivíduo, pode não ser para outro, ou que é necessário considerar os incentivos externos sempre que se analisa motivação, dentre as teorias elencadas, as teorias de conteúdo, que se concentram naquilo que motiva as pessoas, ou seja, buscam identificar as necessidades e desejos íntimos que impulsionam o comportamento humano, trazem excelente potencial de prever e

influenciar o comportamento das pessoas. É a motivação impulsionada por fatores psíquicos internos.

Nessa categoria, a Teoria das Necessidades Humanas de Maslow se destaca por trabalhar com as necessidades humanas proporcionando uma hierarquia, desde uma larga base fisiológica, passando por estados motivacionais em crescente complexidade, até atingir um ápice bem particular, de realização pessoal, fornecendo uma compreensão abrangente dos diferentes aspectos que influenciam a motivação do ser, desde as necessidades básicas até as interpretações cognitivas e o impacto das recompensas externas. Em razão disso, será a principal referência para dar resposta ao problema de pesquisa, com ressalvas, como a possibilidade de que as necessidades do indivíduo possam se encontrar, em alguns casos, invertidas em sua hierarquia, flexibilizando a rigidez com que a pirâmide de Maslow trata as necessidades que aponta.

Em vista de sua relevância é mister conhecer em mais detalhes a Teoria de Maslow.

a) Teoria da Hierarquia das Necessidades de Maslow

De acordo com Kenneth W. Kirk em seu livro, *“Maslow's Hierarchy of Needs as Applied to Employment Conditions (Kirk, 1976)”* e Pierre Pichère, em seu livro *“Maslow's Hierarchy of Needs: Gain vital insights into how to motivate people”* (Pichère, 2015), a Teoria da Hierarquia das Necessidades de Maslow (Maslow, 1943, *apud* Periard (Periard, 2018), que é uma das teorias mais conhecidas e amplamente aplicada ao comportamento e motivação humanos, sugere que as necessidades humanas estariam organizadas em uma hierarquia, e que as pessoas seriam motivadas a satisfazer essas necessidades em uma ordem específica, começando pelas mais básicas e progredindo para as mais complexas.

b) Estrutura da Hierarquia de Necessidades

A pirâmide de Maslow é tradicionalmente representada com cinco níveis principais:

1. **Necessidades Fisiológicas:** São as necessidades básicas para a sobrevivência física, como alimentação, água, sono, ar e abrigo. Essas necessidades deveriam ser satisfeitas primeiro, pois seriam essenciais para a vida. Sem elas, as outras necessidades não seriam suficientes para motivar o indivíduo.
2. **Necessidades de Segurança:** Incluem a segurança física, emocional, financeira e de saúde, assim como a proteção contra ameaças ou perigos. Uma vez que as necessidades fisiológicas estão satisfeitas, as pessoas buscariam segurança e estabilidade em suas vidas, o que incluiria emprego seguro, ambiente de trabalho estável, e condições de vida seguras.
3. **Necessidades Sociais (Amor e Pertencimento):** Envolvem a necessidade de interações sociais, amor, aceitação, amizade, e afiliação a grupos. Após alcançar um nível básico de segurança, as pessoas buscariam relacionamentos e conexões sociais. A falta de satisfação dessas necessidades poderia levar ao isolamento e à solidão.
4. **Necessidades de Estima:** Dividem-se em estima própria (autoestima, independência, confiança) e reconhecimento pelos outros (respeito, status, prestígio). Uma vez que as necessidades sociais estão sendo atendidas, as pessoas buscariam reconhecimento e autoestima. Sentir-se valorizado e respeitado seria fundamental para o bem-estar psicológico.
5. **Necessidades de Autorrealização:** Referem-se ao desejo de realizar o próprio potencial, crescimento pessoal, autodesenvolvimento, e realização de metas pessoais. No topo da hierarquia, as pessoas buscariam autorrealização, ou seja, o desejo de se tornar o melhor que podem ser. Isso poderia envolver a busca de criatividade, solução de problemas complexos, e desenvolvimento contínuo.

Pirâmide das Necessidades Humanas de Maslow

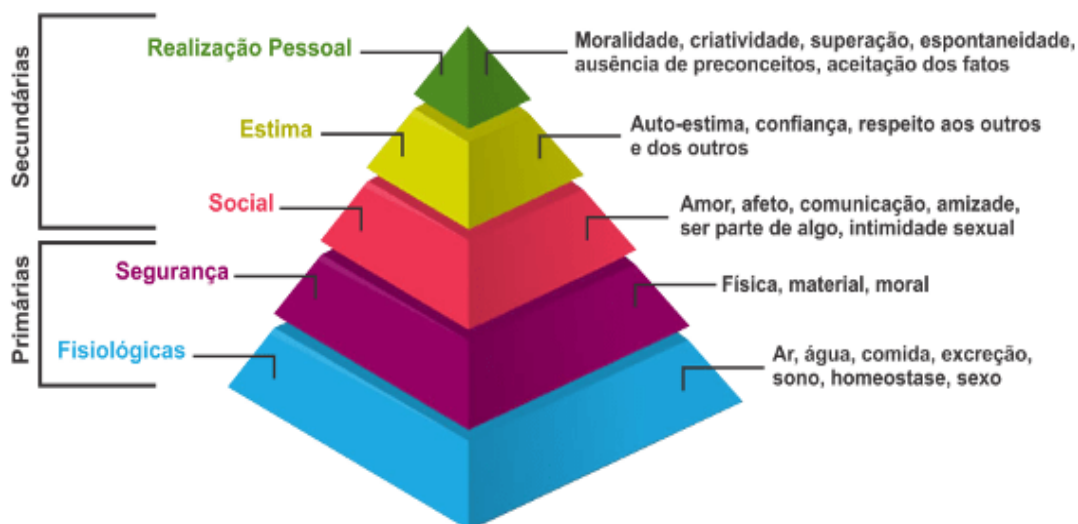


Figura 1 - Pirâmide das Necessidades Humanas de Maslow³

Passaremos a tratar da integração dos Trabalhos Acadêmicos com a Teoria de Maslow.

A seguir, são apresentados alguns estudos relevantes e suas correlações com a Hierarquia de Necessidades de Maslow:

- a) Os estudos de Tavares (2014) discutem os desafios éticos e as condições de trabalho dos médicos militares brasileiros. Os achados indicam que a falta de recursos básicos e condições de trabalho adequadas (referente às necessidades fisiológicas) e a insegurança no emprego (referente às necessidades de segurança) são fatores significativos para a evasão nas FA do Brasil (Tavares, 2014);

³ Disponível em: < <https://incentiveplus.com.br/piramide-de-maslow/> > Acesso em: 01 jul, 2024.

- b) Os estudos de Braga (2018) abordam a motivação e o “*turnover*⁴” dos médicos militares das FA Portuguesas, identificando fatores de segurança, estima e autorrealização como críticos para a retenção desses profissionais. A pesquisa mostra que a insatisfação com a segurança no emprego e a falta de reconhecimento são determinantes para a evasão, alinhando-se com os níveis de segurança e estima de Maslow (Braga, 2018);
- c) Os estudos de Alves (2021) exploram estratégias para a captação e retenção de médicos no Exército Brasileiro, destacando a importância do desenvolvimento profissional e oportunidades de crescimento (necessidades de autorrealização). A pesquisa sugere que prover caminhos claros para a progressão na carreira e o desenvolvimento de habilidades pode melhorar a retenção de médicos militares (Alves, 2021); e
- d) O trabalho de Júnior (2021) analisa diversas teorias sociais e motivacionais para, ressaltando importância da liderança e motivação, propor ações à Administração Naval, com vistas a fomentar a eficiência do SSM e mitigar a evasão de Oficiais Médicos na MB (Júnior, 2021).

Veremos a seguir a aplicação da Teoria de Maslow no contexto militar naval.

A aplicação da Teoria de Maslow, examinando como cada nível da hierarquia de Maslow pode condicionar o comportamento dos oficiais médicos na MB, é crucial para entender a evasão de médicos da Força, oferecendo *insights* valiosos sobre os fatores que influenciariam a decisão desses profissionais de deixar a instituição. A seguir, exploramos como cada nível da hierarquia de necessidades pode impactar a retenção ou a evasão desses médicos.

Começaremos pelas necessidades Fisiológicas.

As necessidades fisiológicas representam a base da pirâmide de Maslow e seriam fundamentais para a sobrevivência. No contexto Militar Naval, a satisfação

⁴ No contexto de Recursos Humanos, significa a rotatividade de pessoal.

dessas necessidades pode ser vista através da provisão de alimentação adequada, acomodações e de uma rede de segurança social bem estruturada, com recursos elementares, como assistência médico-hospitalar, assistência social, programas de atendimento básico às famílias e ações de acolhimento em caso de sinistros ou quando do afastamento do militar em missões. Estudos, como o de (Tavares, 2014), indicam que a falta de recursos adequados pode levar a uma insatisfação significativa entre os médicos militares, afetando negativamente sua motivação e levando à evasão. A garantia de que as famílias estejam seguras e acolhidas e os médicos tenham acesso a recursos básicos como alimentação e repouso adequados, especialmente durante missões longas, árduas ou em regiões remotas contribuem para a segurança e tenderiam a influenciar positivamente a psique dos médicos da MB. Se as necessidades fisiológicas não forem plenamente atendidas, isso pode levar a um desconforto físico e emocional que contribui para o desejo de abandonar a carreira militar naval em busca de melhores condições no setor civil.

Veremos a seguir, as necessidades de Segurança.

A estabilidade no emprego, segurança financeira, e um ambiente de trabalho seguro e previsível são primordiais para qualquer profissional. Questões como a incerteza sobre o futuro da carreira, mudanças frequentes nas condições de trabalho, ou risco elevado durante missões podem gerar insegurança. O trabalho de (Braga, 2018) sobre "Motivação e *Turnover* dos Médicos Militares das Forças Armadas" destaca que a falta de segurança no emprego e a incerteza sobre o futuro da carreira podem ser fatores críticos na decisão de abandonar a Força. Médicos que sentem que suas vidas ou suas carreiras estão em risco podem optar por deixar a Marinha em busca de maior estabilidade. As recentes alterações da legislação⁵ e a especulação acerca de novas mudanças na carreira militar, destacada na mídia e suas eventuais alterações institucionais e organizacionais subsequentes, podem exacerbar essas inseguranças.

⁵ Lei nº 13.954 de 16 de dezembro de 2019.

Trataremos abaixo das necessidades Sociais (Amor e Pertencimento).

As necessidades sociais incluem a busca por relacionamentos interpessoais positivos e um senso de pertencimento. A vida militar pode ser isolada, especialmente durante missões prolongadas ou em locais distantes. No ambiente Militar Naval, a coesão e o suporte social entre oficiais e praças, a camaradagem e integração são fundamentais para a satisfação dessas necessidades. A falta de conexões sociais, apoio dos colegas ou a sensação de não pertencer a uma comunidade podem levar ao isolamento e à insatisfação. A criação de um ambiente sadio, acolhedor e incentivador dos valores da Marinha, como honra, lealdade e cooperação, entre outros, é fundamental para essa base social. O estudo de (Santos, 2017) observa que a falta de um ambiente cooperativo e o isolamento social são fatores que contribuem para a evasão dos médicos militares. A percepção de não pertencer a um grupo ou de não ter apoio social suficiente pode levar à desmotivação e, eventualmente, à saída do Serviço Militar Naval.

Vejamos agora as necessidades de Estima.

As necessidades de estima referem-se ao desejo de reconhecimento, respeito e autorrealização. Para os médicos na MB isso pode se manifestar como a necessidade de reconhecimento profissional, desenvolvimento de autoestima e autoconfiança, oportunidades de carreira e um sentido de realização pessoal. (Braga, 2018) também identificou que a falta de reconhecimento e a percepção de que suas habilidades não são valorizadas adequadamente podem levar à insatisfação e ao desejo de buscar oportunidades fora das FA. A falta de reconhecimento, estagnação na carreira, ou percepção de que suas habilidades não são valorizadas por subordinados, superiores e pares podem impactar negativamente a satisfação no trabalho. As mudanças no regime de progressão na carreira e o reconhecimento insuficiente são frequentemente citados como razões para a evasão. Se os médicos sentirem que não estão sendo reconhecidos e respeitados ou que suas contribuições não são valorizadas, pode haver impacto tamanho na motivação que aumente substancialmente a probabilidade de evasão, especialmente se compararem suas condições com oportunidades mais atraentes no setor civil.

Passaremos para as necessidades de Autorrealização.

A realização pessoal está no topo da pirâmide de Maslow. As necessidades de autorrealização, que incluem o desenvolvimento próprio e o alcance pleno de seu potencial, a busca por desafios profissionais, participação em pesquisas, cursos de aperfeiçoamento e a oportunidade de contribuir para missões significativas são fatores importantes para médicos militares, que frequentemente desejam expandir seus conhecimentos e habilidades. Estudos (Alves, 2021) sugerem que a falta de oportunidades para crescimento profissional e desenvolvimento pessoal dentro da MB podem ser fatores decisivos para a evasão. Médicos que não veem caminhos claros para alcançar suas aspirações, não enxergam oportunidades para crescimento pessoal e profissional, ou têm a percepção de que a carreira militar naval limita a realização de seus potenciais, podem buscar outras carreiras onde encontrem ambientes mais propícios ao seu desenvolvimento e a possibilidade de alcançar seus objetivos de realização pessoal.

O livro “Alfa-doc: os pilares da carreira médica” (Gregório; Sargentelli; Aires, 2020, p. 9) propõe “...um forte chamado para olhar para dentro de você mesmo, buscar...a sua motivação...” e analisa a complexidade e importância do exercício da Medicina. Também, “Enfrentando o desafio da educação médica” (Souza, 2019, p. 7), relata o trabalho de criação e coordenação de um curso de Medicina. Em “Os Médicos no Brasil, um retrato da realidade” (Machado, 1999, p. 11-13), são analisados os dados oriundos de uma pesquisa sobre o perfil dos médicos no Brasil, da Escola Nacional de Saúde Pública Sergio Arouca (ENSP/FIOCRUZ), nos auxiliando a compreender que a aplicação da Teoria das Necessidades Humanas de Maslow ao estudo da evasão de médicos na MB oferece um entendimento abrangente das motivações subjacentes a esse fenômeno. A falta de satisfação em qualquer um dos níveis da hierarquia pode contribuir significativamente para a decisão de deixar a carreira militar naval, tornando essencial uma abordagem holística na gestão desses profissionais. Ao compreender as necessidades básicas, de segurança, sociais, de estima e de autorrealização dos nossos médicos, cresce a capacidade da Administração Naval em desenvolver e empreender estratégias mais eficazes para garantir a satisfação dessas necessidades, influenciando a decisão médico de ingressar, evoluir e permanecer

na carreira militar naval, assegurando a continuidade, a robustez e a qualidade da prestação de serviços, em benefício da Força, no cumprimento de suas tarefas precípuas e subsidiárias, do SSM ao robustecer o Sistema e principalmente, da Família Naval.

3. EVASÃO DE OFICIAIS MÉDICOS NA MB NOS ÚLTIMOS CINCO ANOS

A evasão de oficiais médicos na MB é um fato recorrente que tem se intensificado nos últimos anos, impactando negativamente a eficiência operacional da força e o bem-estar da Família Naval. Este capítulo se propõe a rever a evasão de médicos da MB nos últimos cinco anos, com base na entrevista como o Diretor de Saúde da Marinha, em forma de questionário⁶, e na pesquisa documental realizada.

A fim de cumprir sua missão constitucional, a MB depende de um CSM que tenha médicos qualificados em patamares de estabilidade, que garantam a prontidão operacional e o atendimento às necessidades de saúde dos militares e de toda Família Naval. Nos últimos cinco anos, a crescente evasão de médicos tem agravado uma preocupação que já existia para a Administração Naval, mas caminha para níveis críticos, que comprometem, a cada dia mais, a eficiência, a eficácia e mesmo a continuidade dos serviços de saúde, gerando impactos significativos na moral dos militares, no sistema de proteção social da Família Naval e na execução e segurança das operações.

A problemática na captação e manutenção de recursos humanos na MB não é tema recente, estando aí inclusos os profissionais de saúde e, no caso deste trabalho, os médicos. Um conjunto de fatores contribui, tanto para o chamamento, quanto para a manutenção do fluxo de profissionais egressos desse manancial humano da Medicina. Adiante, destacar-se-á esses relevantes fatores, resultado da evolução constante das diversas vertentes da sociedade, sejam elas de fundo econômico, legal ou sociocultural, no Brasil.

Nos deparamos com diversos momentos em relação a recursos de pessoal de saúde e de médicos. Nos últimos anos, o fenômeno da pandemia pelo COVID -19 pode facilmente ser observado como um “divisor de águas” nessa realidade. Um outro fato relevante, diz respeito aos servidores civis (médicos civis concursados), cujo último concurso de ingresso ocorreu em 2004⁷, há mais de 20 anos.

⁶ Fonte: Anexo A.

⁷Disponível em: <https://www.gov.br/hfa/pt-br/aceso-a-informacao/servidores/arquivos/edital_2004_profissionais_de_sade_regime_lei_nr_874593.pdf>

No ano de 2020, o número de vagas para o CSM caiu em quase 50%, em relação ao ano anterior, dando-se conta da oferta de 75 vagas para Medicina (146 em 2019). Este número foi reduzido em cerca de 30%, no ano de 2021, desta feita com 44 vagas cedidas. No pós-Pandemia uma nova redução, em média de 60%, com menos de uma vintena de vagas (16), oferecidas no ano de 2022. Um pequeno incremento, inferior a 30%, com a disponibilização de 21 vagas, ocorreu no ano de 2023, número que se manteve inalterado para este ano de 2024, em que foram oferecidas, também, 21 vagas para médicos.

Ocorre que, enquanto a captação diminuiu significativamente, o Licenciamento do Serviço Ativo da Marinha (L-SAM), referente aos médicos, vem crescendo, atingindo percentuais acima de 6% em 2021, com 54 oficiais. Em 2022 foram 50 profissionais, 58 em 2023 (em outubro de 2023 o déficit já era de 112 médicos) e o ano de 2024, o pior do quinquênio, conta 63 baixas, somente até o mês de julho, com a evasão superando, em muito, a captação.

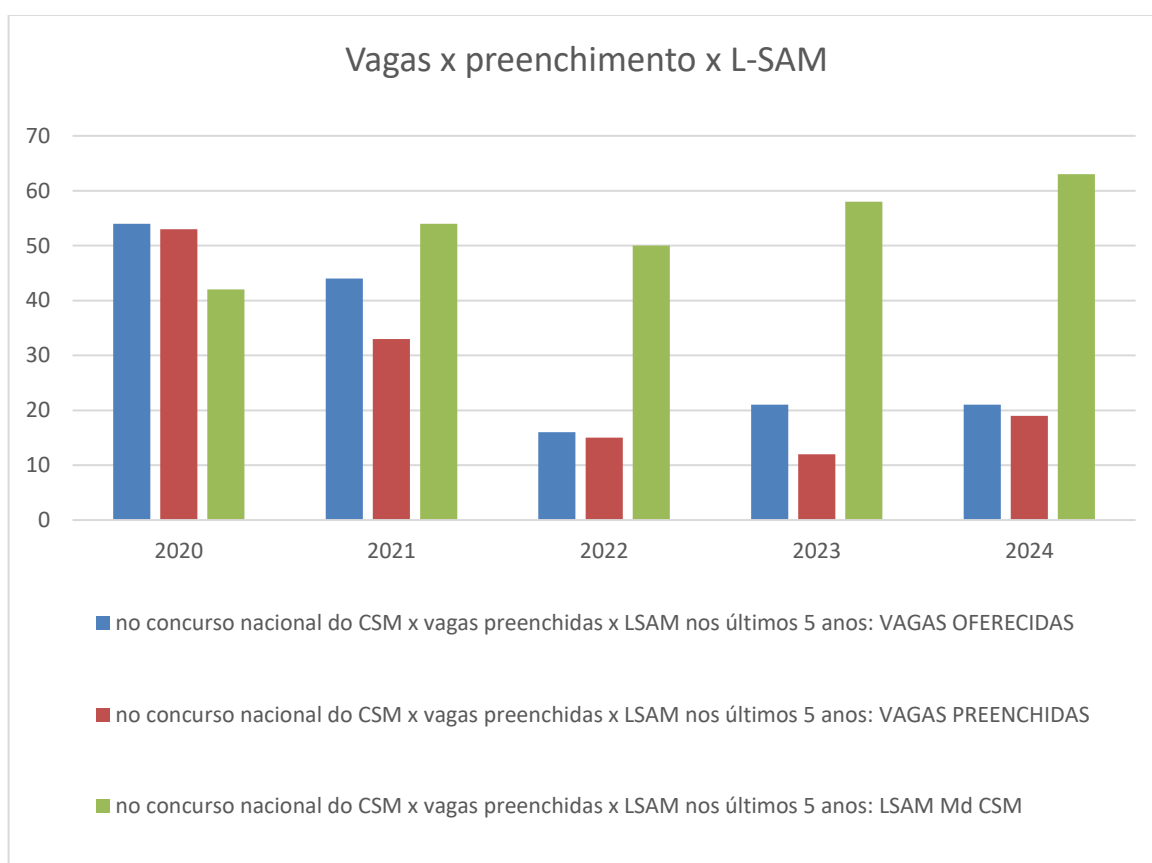


Gráfico 1 – Gráfico de Vagas x preenchimento x L-SAM⁸

Ainda se somam aos números de L-SAM, as Transferências para a Reserva Remunerada (TRRM) dos médicos do CSM, numa média entre 7 e 10 a cada ano, nos últimos anos⁹, o que agrava ainda mais a situação.

Até outubro de 2023, a situação dos médicos no CSM era a seguinte:

CSM/CORM	PREVISTO	EXISTENTE	DÉFICIT
Medicina	1.413	1.301	112

Quadro 1 – Situação do quadro de Médicos em outubro de 2023 ¹⁰

É relevante destacar que o número de usuários do SSM vem crescendo, ao longo dos anos. Eram cerca de 310 mil em 2012 (Ribeiro, 2016), alcançando aproximadamente 335 mil em 2023¹¹. Somado a isso, o fato de que a população vem envelhecendo e, por consequência, o número de usuários idosos do sistema, tem-se uma equação que agrava ainda mais o problema da evasão de médicos na MB. A necessidade de cuidados médicos aumenta, assim como a complexidade desses cuidados, principalmente pela evolução da investigação diagnóstica, dos métodos de tratamento e da demanda consequente à fragilidade dos idosos. Tudo isso agrava a significância do binômio admissão-evasão.

⁹ Fonte: DSM.

¹⁰ Fonte: DSM.

¹¹ Fonte: DSM.

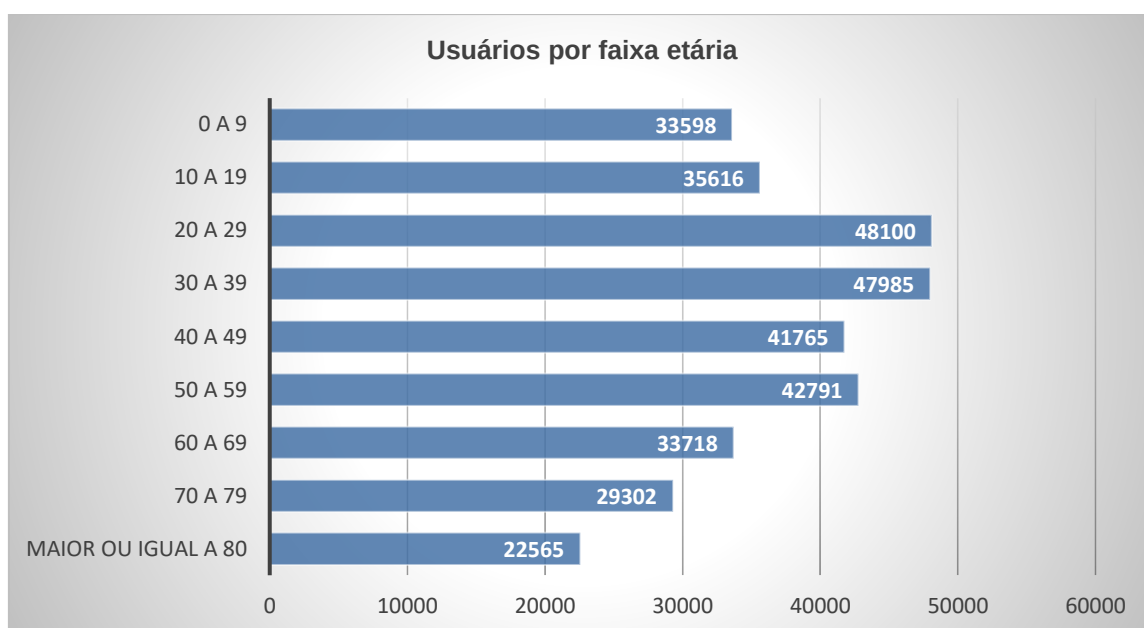


Gráfico - 2 Usuários por faixa etária em outubro de 2023¹²

A evasão de médicos também afeta o atendimento à Família Naval, que pode enfrentar dificuldades em acessar cuidados médicos adequados. Isso prejudica a moral dos militares, especialmente aqueles que servem em missões longas e distantes, preocupados com o bem-estar de suas famílias. A Administração Naval, subsidiada pela DSM, tem buscado melhorar as condições de trabalho e de vida dos médicos, para garantir que as suas necessidades básicas sejam atendidas de maneira consistente, incluindo acomodações adequadas, segurança no trabalho, e acesso a recursos adequados para as missões. Também a estabilidade e segurança no emprego, fortalecimento do suporte social e reconhecimento, oportunidades de desenvolvimento e autorrealização. Entre as ações tomadas, o questionário respondido na entrevista com o Diretor de Saúde da Marinha cita que, ao longo dos anos, tem sido aumentada a oferta de cursos de capacitação técnica (2008), por meio do Plano de Capacitação de Pessoal (PLACAPE), a regulamentação da rotina de trabalho dos militares de saúde na MB por intermédio de turnos de trabalho carga horária total de 30 horas semanais (2014), a aquisição de tecnologia de ponta, os concursos para captação de Oficiais RM3, a implantação de concursos do CSM

¹² Fonte: DSM.

regionalizados e, mais recentemente, as mudanças nos critérios de reconhecimento de curso para fins de carreira no âmbito naval.

As vagas de médicos prestadores de Tarefa a Tempo Certo (TTC) estão, em sua quase totalidade, preenchidas e pouco alteram, hoje, a realidade da Gestão de Força de Trabalho (FT), que repousa sob a responsabilidade da DSM. O número de médicos girava, em 2023, à roda de 100 profissionais¹³, e como mostram os números dos últimos anos, a tendência é de queda, sem reposição adequada à vista. Hoje, de acordo com o Sistema de Boletim de Oficiais da Marinha (eletrônico) (SISBOL), em 15 de agosto de 2024, menos de um ano depois, este número já se encontra em torno de 80 médicos prestadores de TTC. Este fato se agrava ao se observar que, a maior parte destes médicos é especialista em suas áreas de atuação, não podendo ser repostos facilmente, mesmo se recorrendo à convocação de recém-formados para o SMO, que em sua quase totalidade, são recém-formados, sem as especialidades, o conhecimento e a experiência, acumulados pelos prestadores de TTC, ao longo de suas carreiras na MB.

No mesmo documento, se verifica que a preocupação com a evasão de médicos nas FA não se restringe à MB, e tem sido assunto de reflexão, tanto a nível do Ministério da Defesa, por meio, principalmente, do seu Departamento de Saúde e Assistência Social (DESAS), assim como em reuniões, com a presença dos Diretores de Saúde das três Forças, especialmente no Conselho Consultivo das Forças Armadas (CCFA)¹⁴.

¹³ Fonte: DSM.

¹⁴ Fonte: Anexo A, pág 70.

4. AS CARREIRAS DE MÉDICO NAS MARINHAS DO BRASIL, EUA E FRANÇA

4.1– Brasil

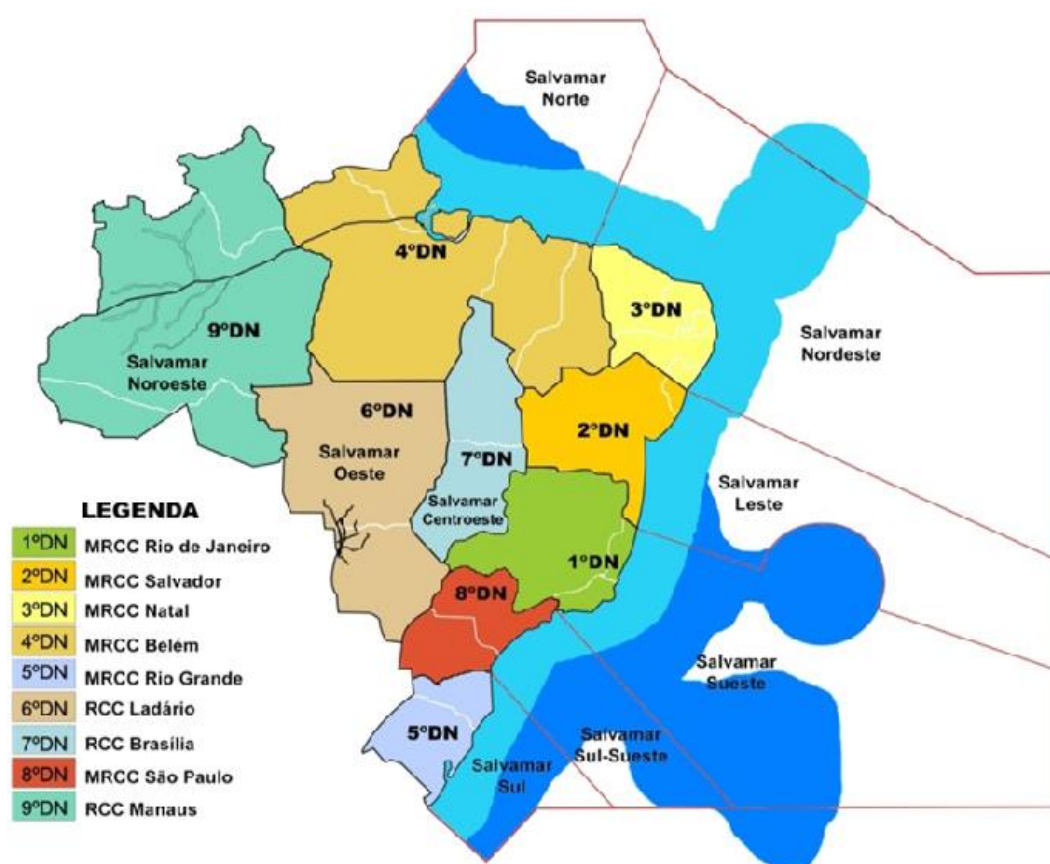
A carreira de médico na MB é estruturada para atender às necessidades do SSM, em suas vertentes operativa, assistencial e pericial, apoiando a Força em suas tarefas precípuas ligadas ao Poder Naval e Segurança Marítima, e do mesmo modo nas diversas atividades subsidiárias, que englobam apoio em desastres e catástrofes, assistência médico-hospitalar a comunidades ribeirinhas e missões ligadas a operações de paz e humanitárias (Brasil, 2023). A MB oferece uma combinação de carreira estruturada, incentivos e oportunidades de desenvolvimento profissional aos médicos, buscando sua captação e manutenção no Serviço, mas essas ações não têm sido suficientes para manter o equilíbrio no CSM. Os médicos que desejam ingressar na MB devem passar por processos seletivos, que podem variar dependendo do modo de captação e do estágio da carreira médica em que o candidato se encontra.

Atualmente há quatro modos de ingresso: A convocação para prestação de Serviço Militar Obrigatório (SMO), por um ano; processo seletivo para Ingresso pelo Serviço Militar Voluntário (SMV), como Oficiais da Reserva de 2ª Classe da Marinha (RM2)¹⁵ os voluntários deverão ter mais de 18 anos e menos de 41 anos de idade, até data da incorporação, para ambos os sexos, e como Oficiais da Reserva de 3ª Classe da Marinha (RM3), tendo como requisitos pós-graduação (especialização, mestrado ou doutorado) e experiência de trabalho, a depender da profissão. A captação de oficiais RM3 é realizada por aviso de convocação com todas as regras da seleção.

Os voluntários aprovados e classificados dentro do número de vagas são convocados para cumprir um período inicial no SMV, que terá duração total de um ano, e é prestado na forma de Estágio de Serviço e Adaptação (ESA), dividido em duas fases: a primeira, destinada à instrução Militar-Naval com duração de trinta dias, realizada em Órgão de Formação da Reserva (OFR) ou em Centros de

¹⁵ Disponível em: <<https://www.marinha.mil.br/com1dn/smv>> Acesso em: 01 ago, 2024.

Instrução e a segunda destinada à adaptação e à aplicação de conhecimentos técnico-profissionais e científicos, realizada nas OM para as quais os voluntários forem designados. Em todos os casos, o tempo máximo de permanência no Serviço Ativo da Marinha (SAM) é de até oito anos. Esse caminho é particularmente atraente para médicos que desejam experimentar a vida militar sem um compromisso de longo prazo. Os médicos RM2 prestarão serviço como Oficiais Subalternos e os RM3 como Oficiais Superiores¹⁶.



Mapa 1 - Distritos Navais, onde há recrutamento para o SMV¹⁷

A última categoria são os concursos públicos, que selecionam médicos para a

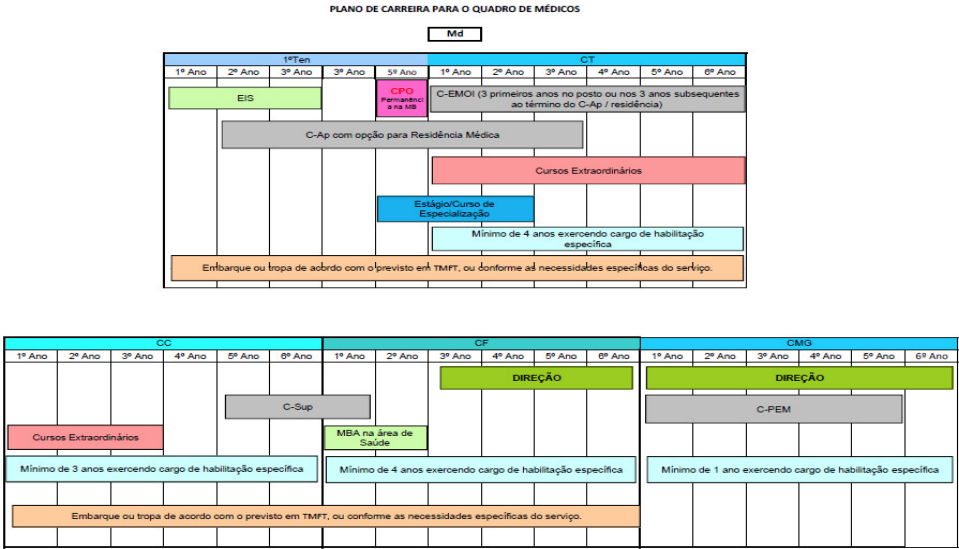
¹⁶ Disponível em: <<https://www.marinha.mil.br/sspm/?q=content/processo-seletivo-para-o-servico-militar-voluntario>> Acesso em: 01 ago, 2024.

¹⁷ Disponível em: <<https://www.marinha.mil.br/sspm/?q=content/processo-seletivo-para-o-servico-militar-voluntario>> Acesso em: 01 ago, 2024.

carreira militar naval, no CSM. Esses concursos são realizados anualmente e são abertos a médicos recém-formados, sem exigência de experiência anterior e, também, profissionais com experiência, de ambos os sexos, podendo ser de âmbito nacional ou regional. É necessário ser brasileiro nato, ter menos de 35 anos no dia 30 de junho do ano do curso de formação militar; ter graduação completa na área a que concorre, possuir bons antecedentes de conduta e estar em dia com as obrigações do Serviço Militar e da Justiça Eleitoral, entre outros. O candidato aprovado e classificado realizará o Curso de Formação de Oficiais (CFO) no Centro de Instrução Almirante Wandenkolk (CIAW) na Cidade do Rio de Janeiro¹⁸. O oficial médico seguirá, a partir daí, uma carreira estruturada pela Administração Naval, progressiva, com possibilidade de ascensão contínua e aumento de salários proporcionais, estabilidade após cinco anos de serviço, salários indiretos e benefícios, possibilidade de moradia, quando servindo fora da Cidade do Rio de Janeiro, sendo as transferências remuneradas, assistência médico-hospitalar para o militar e seus dependentes, em instalações exclusivas da MB, de outras Forças ou OSE, se necessário, organizada em Normas, como o Plano de Carreira de Oficiais da Marinha (PCOM) e o Plano Corrente de Oficiais da Marinha (PCO) para cada ano, entre outras, acesso a instalações socio recreativas para si e seus dependentes, ajuda para aquisição de uniformes, alimentação e proventos semelhantes aos da ativa quando estiver na reserva, após trinta e cinco anos de serviço prestado¹⁹.

¹⁸ Disponível em: <<https://www.marinha.mil.br/sspm/?q=carreira-naval/oficiais-corpo-de-saude>> Acesso em: 01 ago, 2024.

¹⁹ Disponível em: <<https://www.marinha.mil.br/sspm/?q=noticias/carreira-de-m%C3%A9dico-na-marinha> e <https://pt.scribd.com/document/381031021/PCOM-Marinha>> Acesso em: 01 ago, 2024.



Quadro 2 – Plano de Carreira para o Quadro de Médicos²⁰

DISTRIBUIÇÃO DE EFETIVOS DE OFICIAIS DA MARINHA PARA 2024

I - Corpos e Quadros de Oficiais da Ativa:

EFETIVOS DISTRIBUÍDOS DE OFICIAIS DA MARINHA PARA O ANO DE 2024															
POSTO	CORPO OU QUADRO														TOTAL
	CA	FN	IM	CEM	Md	CD	S	T	CN	AA	AFN	QC-CA	QC-IM	QC-FN	
Alte Esq	7	1													8
V Alte	18	3	2	2	1										26
C Alte	31	7	5	5	4										52
TOTAL	56	11	7	7	5										86
POSTO	CORPO OU QUADRO														TOTAL
	CA	FN	IM	CEM	Md	CD	S	T	CN	AA	AFN	QC-CA	QC-IM	QC-FN	
CMG	297	86	80	63	85	29	24	49	1						714
CF	385	112	121	56	97	75	59	161	7						1.073
CC	623	152	264	326	195	95	128	226	12	74	32				2.127
CT	754	233	315	245	245	78	81	202	20	285	111	10	10	1	2.590
1º Ten	372	99	111	270	319	57	69	164	18	90	30	10	34	16	1.659
2º Ten	372	90	89							92	29	7	13	8	700
	2.803	772	980	960	941	334	361	802	58	541	202	27	57	25	8.863

Quadro 3 – Distribuição de Efetivos de oficiais da Marinha para o ano de 2024²¹

²⁰ Fonte: PCOM, Ver. 9

²¹ Fonte: Anexo da Portaria n 27/MD/MB/2024, do CM.

A carreira de médico na MB oferece promoções regulares, baseadas no tempo de serviço, méritos e desempenho. Os médicos do CSM iniciam o Serviço Ativo da Marinha (SAM) como Oficiais Subalternos aos postos de Contra-Almirante e Vice-Almirante, dependendo dos cursos realizados, experiência, qualificação e mérito em processo de escolha.

INTERSTÍCIOS A VIGORAREM EM 2024, PARA OS DIVERSOS CORPOS/QUADROS

POSTO CORPOS/QUADROS	CMG	CF	CC	CT	1ºTen	2ºTen
CA	4a9m	5a	6a	6a	4a	3a
QC-CA	-	-	-	-	4a	2a8m
FN	4a	5a	6a	6a	4a	3a
QC-FN	-	-	-	-	4a	2a8m
IM	4a	5a	6a	6a	4a	3a
QC-IM	-	-	-	-	4a	2a8m
CEM	4a	7a	8a	7a	7a	-
Md	4a	7a	8a	7a	6a	-
CD	-	7a	7a	7a	7a	-
S	-	7a6m	7a	7a	7a	-
T	-	7a3m	8a	7a	7a	-
CN	-	6a	7a	7a	7a	-
AA	-	5a	6a	6a	4a	2a8m
AFN	-	5a	6a	6a	4a	2a8m

Quadro 4 – Interstícios para promoções no ano de 2024²²

Têm também acesso a cursos de aperfeiçoamento, programas de Residência Médica (reconhecidos pelo Ministério da Educação), Mestrado e Doutorado, na MB, em outras Forças e mesmo no meio civil, no Brasil e no exterior, nas especialidades entendidas como de interesse para o SSM. A MB oferece ainda a possibilidade de especialização em medicina hiperbárica, medicina de aviação e

²² Fonte: Anexo da Portaria nº 270/MD/MB/2023, do CM.

cursos na área operativa²³.

Especialidades com Acesso Direto	Especialidades com Pré-requisito em Clínica Médica	Especialidades com Pré-requisito em Cirurgia Geral	R3 Opcional
Anestesiologia	Cardiologia	Cirurgia Plástica	Angiorradiologia e Cirurgia Endovascular
Cirurgia Geral	Endocrinologia	Cirurgia Vascular	
Clínica Médica	Gastroenterologia	Coloproctologia	
Infectologista	Geriatria	Urologia	
Medicina Nuclear	Hematologia e Hemoterapia		
Neurocirurgia	Pneumologia		
Neurologia			
Oftalmologia			
Ortopedia e Traumatologia			
Otorrinolaringologia			
Patologia			
Pediatria			
Psiquiatria			
Radiologia e Diagnóstico por Imagem			

Quadro 5 - Cursos de Residência Médica oferecidos pelo Hospital Naval Marcílio Dias (HNMD)²⁴

Durante a carreira, os médicos da MB têm a oportunidade de servir em diversas capacidades, tanto no país quanto no exterior. Podem trabalhar em Hospitais e Policlínicas Navais, como o Hospital Naval Marcílio Dias (HNMD) no Rio de Janeiro, que é um dos maiores e mais importantes centros de saúde das FA, Unidades Médicas para atividades específicas, como a Unidade Médica da Esquadra (UMEsq) e a Unidade Médica Expedicionária da Marinha (UMEM).

²³ Disponível em: <<https://www.marinha.mil.br/sspm/?q=noticias/carreira-de-m%C3%A9dico-na-marinha>> Acesso em: 01 ago, 2024.

²⁴ Disponível em: <<https://www.marinha.mil.br/sspm/?q=prm/prm-princ>> Acesso em: 01 ago, 2024.

Outras atividades, já citadas também são rotina na carreira médica militar naval, principalmente aquelas ligadas às atividades subsidiárias e de Medicina Operativa²⁵.

Embora a carreira de médico na MB ofereça várias vantagens, também apresenta desafios únicos, como o serviço em áreas remotas, afastamento prolongado do núcleo familiar, a necessidade de constante adaptação ao ambiente militar naval, e a participação em missões que podem envolver riscos. Ainda assim é uma opção robusta para profissionais que buscam estabilidade, oportunidades de desenvolvimento contínuo, e a chance de servir em missões que vão além da prática médica convencional. Com uma estrutura de carreira bem definida, acesso a especializações, e benefícios abrangentes, a MB se posiciona como uma escolha viável para médicos que desejam combinar sua vocação e valores, com o serviço à nação.

4.2– EUA

A carreira de médico na Marinha dos EUA é estruturada de maneira a atrair, desenvolver e reter profissionais altamente qualificados por meio de uma combinação de incentivos financeiros, oportunidades educacionais e crescimento profissional.

A Marinha dos EUA oferece uma série de programas de incentivo para atrair e recrutar estudantes de medicina e médicos já formados, por vezes já detentores de títulos de especialização, mestrados e doutorados. Dentre esses programas destacam-se:

4.2.1 - Programa de Bolsas para Profissionais de Saúde (HPSP)

Este programa oferece bolsas integrais²⁶ para estudantes de medicina, cobrindo todas as despesas escolares, além de um estipêndio mensal que pode chegar a U\$2.780²⁷ mensais, por até quatro anos. Além disso, há um bônus de

²⁵ Disponível em: <https://www.marinha.mil.br/sspm/?q=csm-quadro-medicos/quadro-medicos_princ> Acesso em: 01 ago, 2024.

²⁶ O texto original em Inglês é “*full tuition*”. “*Tuition*”, que se entende como o valor cobrado pelo programa de ensino.

²⁷ Disponível em: <<https://www.dfas.mil/militarymembers/payentitlements/Pay-Tables/HPO12/>>

inscrição de U\$20.000. Os beneficiários do programa estão legalmente obrigados a servir como médicos na Marinha dos EUA, por um período de um ano para cada ano passado no programa após a conclusão dos cursos de residência médica e especialização.

4.2.2 - Programa Universitário para Serviços de Saúde (HSCP)

Este programa oferece suporte financeiro que varia de U\$157.000 a U\$269.000, enquanto o estudante completa seus estudos em uma faculdade de medicina. Inclui salário militar, auxílio moradia que pode variar de U\$3.280 até U\$5.610 - duração limite de 48 meses do programa de pós-graduação), e outros benefícios como assistência médica e rede de proteção social por até dois anos (medicina e mestrado) e até 3 anos (doutorado). Após os cursos de residência médica e especialização, os beneficiários do programa estão legalmente obrigados a servir como médicos na Marinha dos EUA nos mesmos moldes anteriores, de um ano para cada ano no programa. Os valores não cobrem o programa de pré-medicina.

4.2.3 - Comissão Direta para Médicos Praticantes (DOCPP)

Médicos já formados que entram na Marinha dos EUA podem receber bônus substanciais, variando entre \$300.000 e \$600.000, dependendo da especialidade que exercem e das necessidades do Serviço.

4.2.4 - Faculdade de Medicina das Forças Armadas (USMS)²⁸

Uma Faculdade de Medicina, dentro da Universidade das Forças Armadas para Ciências da Saúde (USUHS), onde os estudantes recebem ensino gratuito, além de um subsídio de moradia e salário. A USUHS é conhecida por educar, treinar e preparar de forma abrangente profissionais de saúde, médicos militares e dos Serviços de Saúde Pública dos EUA para apoiar os sistemas militares e de saúde

Acesso em 07 ago, 2024.

²⁸ Disponível em: <<https://www.med.navy.mil/Medical-Corps/>> Acesso em: 07 ago, 2024.

pública, as Estratégias de Segurança e Defesa Nacional dos EUA, e a prontidão das FA Americanas. Os graduados devem servir como oficiais médicos nas Forças Armadas por um período após a graduação.

4.2.5 - Programa de Assistência Financeira da Marinha (NFAP)²⁹

Disponível para médicos e odontólogos durante o curso de Residência em especialidades entendidas como cruciais pela Força. O programa paga o custo da faculdade, oferece uma remuneração mensal, reembolsa o valor de livros e equipamentos, além de prover uma ajuda financeira anual de U\$45.000.

A Marinha dos Estados Unidos também proporciona diversas oportunidades de desenvolvimento de carreira para seus médicos por intermédio de programas de residência médica e especialização, dentro e fora do país, em várias áreas da Medicina. A Força cobre os custos de formação adicional e oferece oportunidades para desenvolvimento contínuo, incluindo a participação em pesquisas médicas e missões em conjunto com Marinhas de diversos outros países, incluindo o Brasil.

Os médicos na Marinha dos EUA ascendem na carreira militar naval, começando como oficiais subalternos, podendo chegar a Oficiais-Generais. As promoções são baseadas em desempenho, tempo de serviço e formação educacional adicional de cada profissional. Médicos da Marinha dos EUA podem assumir cargos de Direção em hospitais militares, centros de pesquisa, e em missões humanitárias internacionais, desenvolvendo habilidades de gestão e comando. Durante sua carreira os médicos têm a oportunidade de servir em várias capacidades, atuam em hospitais navais e clínicas médicas localizadas nos Estados Unidos e em bases no exterior. Podem ser destacados para servir em porta-aviões, submarinos, e com as forças de Fuzileiros Navais (FN), oferecendo cuidados médicos nos mais diversos ambientes operacionais. A Marinha dos EUA frequentemente lidera missões de assistência médica em resposta a desastres naturais e crises humanitárias globais, proporcionando aos médicos a oportunidade de aplicar suas habilidades em cenários desafiadores e de grande impacto social, possuindo, para isso, uma infraestrutura que inclui desde hospitais

²⁹ Disponível em: <<https://www.med.navy.mil/Accessions/Health-Professions-Scholarship-Program-HPSP-and-Financial-Assistance-Program-FAP/>> Acesso em: 07ago, 2024.

de campanha até dois grandes Navios de Assistência Hospitalar (USNS Comfort e USNS Mercy), normalmente posicionados um na área do Oceano Pacífico e outro na área do Atlântico.

Além dos incentivos financeiros e das oportunidades de desenvolvimento de carreira, médicos na Marinha dos EUA recebem uma série de benefícios adicionais tais como salários competitivos, que aumentam com promoções e especializações, acesso a um sistema de saúde robusto e abrangente, incluindo seguros de saúde e odontológico.

Os militares que servem por período mínimo de 20 anos têm direito a ir para a reserva remunerada, recebendo 50% do salário ou 40 anos para 100%. Há uma nova modalidade mista, opcional para quem já estava no Serviço Ativo em 2018, onde a Cada ano de serviço militar gera um benefício equivalente a 2% do salário final na ativa. Assim, para obter um benefício igual a 50% do seu salário final, o militar deverá completar 25 anos de serviço ativo. Em complemento ao sistema acima de benefício definido, o Departamento de Defesa (DoD) dos EUA faz uma contribuição automática de 1% do salário de cada pessoa na ativa, e aumenta tal contribuição para até 5%, caso a pessoa também contribua com o mesmo percentual³⁰.

A carreira de médico na Marinha dos EUA é altamente valorizada, estruturada para atrair talentos através de incentivos financeiros, oportunidades educacionais de alta qualidade, e a possibilidade de crescimento profissional contínuo, oferecendo não apenas as recompensas financeiras e oportunidades de desenvolvimento, mas também a chance de servir ao país em um papel crucial. Médicos militares desempenham um papel vital na prontidão e bem-estar das FA e, através de suas funções, têm um impacto direto na Defesa e Segurança Nacional do país e em missões de paz e assistência humanitária ao redor do mundo. Ao oferecer essa combinação de suporte financeiro, desenvolvimento de carreira e a chance de servir em capacidades diversas e significativas, a Marinha dos EUA consegue manter um corpo médico motivado e altamente qualificado, essencial para o sucesso no cumprimento de sua Missão e no cuidado da saúde de seus militares e familiares³¹.

³⁰ Disponível em: <<https://www.militarytimes.com/pay-benefits/2018/10/22/not-many-troops-are-opting-into-the-new-retirement-system/>> Acesso em 07 ago, 2024.

³¹ Disponível em: <<https://www.med.navy.mil/Medical-Corps/>> Acesso em 07 ago, 2024.

4.3– França

A carreira de médico na Marinha da França, assim como nas demais FA do país, é organizada e gerida pela Direção Central do Serviço de Saúde das Forças Armadas (DCSSA)³², submetida, por sua vez, ao Ministério das Forças Armadas (MA)³³. A Direção tem seu quartel-general no Hexágono *Ballard*³⁴, no 15º *arrondissement*³⁵ de Paris. A DCSSA é responsável por formar, recrutar e gerenciar os médicos que servem nas FA da França. As instituições que provêm serviços de saúde para as Forças Armadas são divididas em trinta Centros Médicos das Forças Armadas (CMA), dezesseis dos quais presentes dentro da França continental e quatorze em outros territórios³⁶.

Os médicos militares franceses são formados pela Escola Superior de Saúde das Forças Armadas (ESA)³⁷, que faz parte das Escolas Superiores Militares de Saúde de Lyon-Bron (EMSLB)³⁸. As formações, militar e médica, são integradas, permitindo que os médicos tenham, no mesmo período, treinamento militar e de saúde. A formação médica militar na França tem raízes históricas, tendo sido aberta, em 1722, a primeira faculdade de saúde das FA da França, a Escola Superior de Medicina Naval de Rochefort, hoje um museu aberto ao público³⁹.

O SSA, composto por aproximadamente 14.760 militares, é dividido em cinco áreas, sendo elas: a Medicina hospitalar (*Médecine hospitalière*), que envolve o trabalho em hospitais militares e centros médicos, tanto na França continental quanto nos territórios ultramarinos; a Medicina das Forças (*Médecine des Forces*), relacionada à Medicina Operativa; a área de pesquisa (*Recherche*), focada em pesquisa médica e desenvolvimento de novas tecnologias e tratamentos com

³² Disponível em : <<https://www.defense.gouv.fr/sante>> Acesso em 09 ago, 2024.

³³ *Ministère des Armées* - Era previamente conhecido como Ministério da Defesa até 2017.

³⁴ Disponível em: <<https://paris-promeneurs.com/le-pentagone/>> Acesso em 09 ago, 2024.

³⁵ Bairro.

³⁶ Disponível em <<https://web.archive.org/web/20190425133308/https://www.defense.gouv.fr/content/download/190199/2097134/file/Listing-CMA-CMIA-04-2019.pdf>> Acesso em: 09 ago, 2024.

³⁷ *École de Santé des Armées* - A palavra *École* pode ser traduzida tanto como Faculdade ou Escola Superior, uma vez que se refere a um ensino superior.

³⁸ Disponível em: <<https://www.emslb.defense.gouv.fr/>> Acesso em: 09 ago, 2024.

³⁹ Disponível em: <<https://www.musee-marine.fr/nos-musees/rochefort/visiter/ancienne-ecole-de-medecine-navale/informations-pratiques.html>> e <<https://www.defense.gouv.fr/marine/histoire/medecin-marine-400-ans-dhistoire>> Acesso em: 09 ago, 2024.

aplicação civil e militar; a área de formação (*Formation*), responsável pela educação e treinamento contínuo de médicos e outros profissionais de saúde; e a área de fornecimento de equipamentos e produtos de saúde (*Ravitaillement en Matériels et Produits de Santé*), responsável pela logística e abastecimento de materiais médicos e produtos de saúde para as FA.

Existem dois principais caminhos de ingresso para médicos na Marinha da França. Abaixo serão tratados cada um deles.

4.3.1 - Recrutamento de Estudantes de Medicina e Médicos recém-formados:

O recrutamento ocorre anualmente, por intermédio de concursos, para os estudantes que já tenham um nível de bacharelado que possibilite a entrada em uma faculdade de medicina e para estudantes já cursando uma faculdade de medicina. Esses médicos são formados na ESA, onde recebem treinamento militar e médico especializado. Após a conclusão da formação, os médicos ingressam em unidades médicas dentro da França continental ou em territórios ultramarinos, podendo também ser destacados para missões operativas.

4.3.2 - Recrutamento de Clínicos Gerais e Especialistas Diplomados:

Médicos já formados e especializados podem se alistar para exercer posições como clínicos gerais, médicos do esporte, médicos de emergência e de medicina preventiva. O serviço é prestado em uma unidade médica dentro da França continental, havendo a possibilidade de participação em missões operativas. O contrato inicial é de 3 anos em tempo integral, englobando, também, o treinamento regular militar. Ele pode ser renovado por até 20 anos e, sob condições específicas de experiência e especialidade, permite a migração do serviço temporário para o serviço de carreira. O médico deve ser cidadão francês, ter menos de 40 anos, estar em dia com suas obrigações militares e não possuir antecedentes criminais⁴⁰. A carreira de médico na Marinha da França é altamente estruturada, oferecendo

⁴⁰ Disponível em: <<https://devenez-medecin-militaire.fr/>> e <<https://devenez-medecin-militaire.fr/content/uploads/sites/4/2021/06/composantes-ssa-1024x724.jpg>> Acesso em: 09 ago, 2024.

estabilidade, progressão definida, desenvolvimento profissional e a oportunidade de servir tanto em território nacional quanto em missões internacionais, fatos que podem-na tornar altamente atraente para graduandos, recém-formados e mesmo profissionais de diversas especialidades, que enfrentam um mercado de trabalho civil competitivo e incerto. Além disso permite aos médicos adquirirem experiência significativa, que gera um grande valor agregado, caso decidam seguir uma carreira civil após o Serviço Militar⁴¹.

⁴¹ Disponível em: <<https://www.defense.gouv.fr/sante/recrutement/rejoindre-service-sante-armees/professions-medicales/devenez-medecin-militaire#title-8212>> Acesso em: 09 ago, 2024.

5. COMPARAÇÃO ENTRE CARREIRAS DE MÉDICO NAS MARINHAS DO BRASIL, EUA E FRANÇA

As carreiras de médico na MB, nos EUA e na França compartilham algumas características comuns, como a necessidade de fornecer atendimento médico de alta qualidade aos militares e suas famílias, suprir a(s) Força(s) com os meios necessários ao cumprimento de sua(s) missões precípuas, mas também apresentam diferenças importantes em termos de estrutura, incentivos e desafios específicos de cada país. Assim, quando comparadas, mostram diferenças, que são significativas, quanto à captação e retenção dos estudantes e médicos necessários para alcançar seus objetivos.

Quanto ao ingresso e formação no Brasil, os médicos podem ingressar na Força por meio de concursos públicos para a carreira, Serviço Militar Obrigatório (SMO) e por processos seletivos para o Serviço Militar Voluntário (SMV). Os concursos públicos são realizados anualmente e abertos a médicos recém-formados e profissionais especializados, de acordo com o planejamento de necessidades realizado pela Administração Naval. Após a aprovação no concurso, os médicos realizam cursos de treinamentos e adaptação à vida militar naval e são introduzidos ao Sistema de Saúde da Marinha (SSM). Quando Órgão de Formação de Reservistas (OFR) da área do Primeiro Distrito Naval (1ºDN) e para o CFO, os cursos são administrados no CIAW, nas áreas de jurisdição dos demais DN, os cursos são realizados nos respectivos OFR. A MB oferece um plano de carreira estável com promoções baseadas no tempo de serviço, mérito e desempenho. Médicos podem ascender de Oficiais Subalternos a Oficiais-Generais, dependendo da qualificação, experiência e processo de escolha entre Oficiais habilitados.

Há também programas de Residência Médica, reconhecidos pelo Ministério da Educação e de Pós-Graduação, nos moldes de Residência Médica. Os Oficiais Médicos têm, também, acesso a cursos em áreas como Medicina Hiperbárica, Medicina de Aviação, além de oportunidades para servir em diversas missões no Brasil e algumas vezes, no exterior. Na MB os Oficiais Médicos recebem salários iniciais próximos aos do mercado civil, a depender da especialidade, além de benefícios como moradia, quando servem em missões fora da área do Rio de

Janeiro, alimentação e assistência médica para si e seus dependentes. Há um sistema de transferência para a Reserva Remunerada, após 35 anos de serviço, que garante o pagamento de salário integral. A carreira oferece estabilidade, mas apresenta desafios como serviço em áreas remotas e necessidade de constante adaptação ao ambiente militar e insegurança quanto a alterações futuras das normas de Serviço e remuneração.

Na Marinha dos EUA é oferecida uma série de programas de incentivo para atrair médicos, como o HPSP e o HSCP. Médicos já formados podem ingressar por meio da DOCP, que oferece bônus financeiros significativos. Os médicos recebem sua formação médica na USUHS ou em faculdades civis financiadas pela Marinha Americana. Após a graduação, passam por treinamento militar e programas de Residência Médica específicos. A Força oferece promoções baseadas em desempenho, tempo de serviço e formação adicional. Médicos podem progredir de Oficiais Subalternos a Oficiais-Generais. Há uma forte ênfase em desenvolvimento contínuo e participação em pesquisas e missões globais, onde os Médicos têm oportunidades de especialização e formação contínua, além de poderem servir em diversas capacidades, incluindo apoio operacional em porta-aviões, submarinos e demais navios da Marinha Americana. A Força oferece salários competitivos, que aumentam com promoções e especializações. Médicos também recebem seguros de saúde e odontológico robustos, além de um sistema de aposentadoria com benefícios definidos. Há fortes incentivos financeiros para atrair e reter médicos, como bônus substanciais para médicos com determinadas especialidades e programas de bolsas para estudantes de medicina.

Na França, a Saúde das FA é integrada, não havendo, inicialmente, uma formação específica militar naval. O recrutamento é realizado anualmente por intermédio de concursos públicos para estudantes de medicina e médicos recém-formados. Médicos já especializados podem se alistar para posições específicas na Marinha Francesa. A formação médica militar é realizada na ESA, onde os médicos recebem treinamento integrado, médico e militar. A ESA faz parte das EMSLB. A carreira nas FA da França é altamente estruturada, oferecendo estabilidade e progressão de carreira clara. Médicos podem servir em diversas capacidades dentro da França continental, territórios ultramarinos e em missões internacionais. Há oportunidades de especialização, principalmente em medicina operativa, além de participação em pesquisas e missões diversas. A carreira de

médico militar, na França, oferece estabilidade e um plano de carreira definido e ganhos compatíveis com o mercado de trabalho. Médicos militares têm acesso a uma ampla gama de benefícios sociais e assistência médica para si e seus dependentes. A estrutura de carreira na França é projetada para atrair e reter médicos por meio de estabilidade, oportunidades de crescimento e desenvolvimento profissional, com destaque para a possibilidade e entrada de estudantes e médicos já graduados, a qualquer momento de suas carreiras. Na França isso é especialmente importante, considerando o cenário francês onde o desemprego de jovens está acima do alvo da Comissão Europeia para 2030⁴².

Embora todas as três Forças ofereçam carreiras bem estruturadas para médicos, cada uma delas adota abordagens distintas para atrair e reter esses profissionais.

Os EUA aplicam uma forte ênfase em incentivos financeiros e oportunidades educacionais, desde a formação, com uma ampla gama de benefícios e um foco em crescimento contínuo e participação em missões globais.

A França apresenta uma estrutura de carreira altamente estável, com salários compatíveis com o mercado, oferecendo formação básica e um foco em especialização médica integrada ao treinamento militar e missões operativas.

No caso da MB, a estabilidade e uma combinação de benefícios, com foco em um sistema de proteção social sólido, atendimento às necessidades do SSM, assistência à Família Naval e o apoio às missões precípuas da Força, se somam à oferta de programas de Residência Médica e Pós-Graduação. Em comparação com países como os Estados Unidos e a França, onde os incentivos financeiros são mais evidentes, desde a graduação em Medicina, a combinação oferecida pela MB pode ser mais atraente para médicos interessados em uma carreira de longo prazo, visto que a estabilidade é especialmente relevante em um contexto em que há alta rotatividade dos trabalhadores nas empresas, e isso é válido para a área de saúde, já que, frequentemente, os trabalhadores saem em busca de salários melhores⁴³. O mercado de trabalho civil exige cada vez mais experiência, mesmo

⁴²Disponível em: <https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Statistics_on_young_people_neither_in_employment_nor_in_education_or_training> Acesso em: 13 ago, 2024.

⁴³ Disponível em: <https://www.newsweek.com/people-leaving-jobs-making-more-money-1876506> Acesso em: 13 ago, 2024.

para posições de entrada⁴⁴. Cada sistema possui suas vantagens e desafios, sendo que a escolha da melhor carreira dependerá dos objetivos e preferências individuais dos médicos, bem como de suas aspirações profissionais e pessoais.

⁴⁴ Disponível em <<https://www.cnn.com/2024/05/07/heres-why-entry-level-jobs-feel-impossible-to-get.html>> e <https://www.marketwatch.com/story/why-does-an-entry-level-job-now-require-three-years-of-experience-heres-how-that-hurts-workers-and-companies-alike-a4ff864f>> Acesso em: 13 ago, 2024.

6. ANÁLISE

A MB, assim como outras Marinhas e FA, depende de um corpo médico estável e altamente qualificado para garantir a prontidão operacional e o atendimento às suas necessidades, na área de saúde. Nos últimos anos, no entanto, a evasão de médicos da MB tem se intensificado, o que representa um sério desafio tanto para a gestão de recursos humanos quanto para a manutenção dos serviços. A Força necessita de um Quadro de Médicos quantitativamente suficiente para o guarnecimento das Organizações Militares (OM) que lotam tais profissionais, além de qualificado e estável, para garantir a prontidão dos meios e o bem-estar da Família Naval, especialmente em virtude da crescente demanda assistencial e da existência missões onde a presença de uma Força de Assistência Hospitalar (FAH)⁴⁵ é fundamental, como, por exemplo, no Apoio às Ações do Estado nas áreas de segurança pública e defesa civil⁴⁶. A evasão de médicos compromete essa capacidade, criando lacunas que podem afetar não apenas a eficiência dos serviços médicos prestados, mas também a moral da tropa e a segurança nas operações. É fundamental identificar os fatores que levam à saída desses profissionais, possibilitando a implementação de estratégias de retenção que garantam a continuidade e a qualidade do cumprimento das missões demandadas à MB.

A análise da evasão dos médicos na MB, que tem ocorrido principalmente nos primeiros postos da carreira, revela que o fenômeno é influenciado por uma combinação de fatores pessoais, profissionais e institucionais, que podem ser compreendidos à luz da Teoria das Necessidades de Maslow, e outras teorias motivacionais, com um enfoque nas peculiaridades do exercício da Medicina no Brasil.

Há um aumento significativo na taxa de evasão nos últimos cinco anos, sendo o ano de 2024, crítico, com números de baixa superiores aos dos últimos dois anos, apenas no primeiro semestre. Este aumento está correlacionado com mudanças nas condições econômicas, as reformas na legislação militar, e a

⁴⁵ Elementos de Força dimensionados (Brasil, 2023).

⁴⁶ Apoio às Ações do Estado (Brasil, 2023).

intensificação das demandas operacionais e assistenciais da Força. Médicos que ingressaram na MB buscando estabilidade e uma carreira de longo prazo têm, em muitos casos, reconsiderado sua permanência devido às pressões adicionais e às oportunidades mais atraentes no setor civil. As repercussões negativas para a Força ficam claras na análise das informações da entrevista com o Diretor de Saúde da Marinha⁴⁷.

A falta de médicos qualificados, leva à sobrecarga dos profissionais remanescentes, aumentando o risco de erros médicos e reduzindo a qualidade do atendimento. Em missões operativas, a ausência de suporte médico adequado pode comprometer a segurança e a eficácia das operações. A alta rotatividade de médicos gera custos adicionais para a Marinha, que precisa investir continuamente no recrutamento e treinamento de novos profissionais para substituir aqueles que deixam a Força.

Médicos que percebem que suas necessidades básicas, como alimentação, moradia, e condições seguras de trabalho, não estão sendo plenamente atendidas, são mais propensos a considerar a saída da Força (Kirk, 1976). Além disso a insegurança quanto ao futuro da carreira, o longo tempo de permanência para a transferência para a Reserva Remunerada, o aumento dos interstícios, a possibilidade de ganhos maiores no meio civil, incluindo a maior remuneração para os especialistas e por plantão médico, a falta de perspectiva de alteração na política salarial são fatores críticos que têm levado muitos médicos a buscarem oportunidades naquele setores. Movimentações não planejadas, a intempestividade das indicações para destaque, o isolamento social, especialmente durante missões que exigem dedicação exclusiva, em regiões remotas ou por longos períodos, que prejudiquem o exercício parcial da medicina no meio civil, o elevado número de plantões a cada mês, podem gerar sentimentos de solidão e desmotivação. A falta de reconhecimento profissional e de maiores oportunidades de progressão na carreira e acesso a cursos e missões atrativas também são fatores que têm contribuído para a decisão de muitos médicos de abandonar a carreira militar naval. Dessa maneira, muitos médicos sentem que suas oportunidades de crescimento pessoal e profissional estão limitadas dentro

⁴⁷ Fonte: Anexo A, pág. 69.

da MB e são propensos a buscar outras carreiras onde possam alcançar seus objetivos de autorrealização. A percepção de que a carreira militar não oferece oportunidades suficientes ou que limita o potencial de desenvolvimento pessoal e financeiro, também têm sido um fator de evasão⁴⁸.

Os médicos da MB frequentemente enfrentam condições de trabalho desafiadoras, incluindo longas e prolongadas missões, por vezes em regiões remotas, infraestrutura inadequada e recursos insuficientes. Essas condições podem comprometer o bem-estar dos médicos, principalmente no viés psicológico, e a falta de integração, durante essas missões, agrava a situação, levando a um isolamento social, à insatisfação e, eventualmente, à saída da carreira militar.

Outros fatores, são apontados pela DSM, no questionário respondido durante a entrevista com o Diretor de Saúde da Marinha, como causais, na evasão de Oficiais Médicos, entre eles o aumento do tempo de serviço para a transferência para a Reserva Remunerada e dos interstícios de carreira dos militares, consequência das alterações na carreira, com o advento da Lei nº 13.954 de 16 de dezembro de 2019, melhores ganhos auferidos no mercado de trabalho civil, incluindo a maior remuneração para os especialistas e por plantão médico, risco de alteração na política salarial, indicações para destaques, sem planejamento prévio, movimentações não planejadas, elevado número de plantões ao mês, elevado número de comissões que exigem dedicação exclusiva; e o não reconhecimento do Curso de Aperfeiçoamento (C-Ap) como curso de Residência Médica.

Embora a carreira militar naval ofereça certa estabilidade, as recentes mudanças na legislação, no círculo político, e nas condições da economia, geram incerteza entre os profissionais de saúde, especialmente em relação à segurança financeira, tempo de serviço ativo e estabilidade de longo prazo. Muitos médicos sentem que não recebem o devido reconhecimento pelo seu trabalho, o que pode reduzir a autoestima e a motivação. Além disso, as oportunidades de progressão na carreira muitas vezes não são claras ou são percebidas como limitadas, o que contribui para o descontentamento. A percepção de que a carreira militar naval limita as oportunidades de crescimento pessoal e profissional é, também, um dos

⁴⁸ Fonte: Anexo A, pág. 68.

principais fatores que levam à evasão. Médicos que buscam autorrealização podem sentir que suas aspirações são mais bem atendidas no setor civil, onde as oportunidades de especialização e pesquisa são mais amplas. Há que se considerar que a formação médica, é muito cara, especialmente no Brasil. O acesso às universidades públicas é bastante difícil e o setor privado tem preços proibitivos. Os custos agregados, de material físico e intelectual, moradia e outros, tornam o acesso à formação, em Medicina, ainda mais difícil⁴⁹.

De acordo com as observações fornecidas pela DSM:

“A defasagem entre o quantitativo necessário de oficiais médicos e o efetivo existente em suas tabelas de lotação impacta diretamente o aprazamento das clínicas nas Organizações Militares Hospitalares (OMH) e nas Organizações Militares com Facilidades Médicas (OMFM), e no aumento de custos com Organizações de Saúde Extra-MB (OSE). Este último tem como fator agravante o momento atual de restrição orçamentária observado na Força”⁵⁰.

“O baixo nível de atendimento dessa FT nas diversas OM de Saúde, em diversas especialidades, tem prejudicado sensivelmente o nível de atendimento aos usuários, provocando um aumento de queixas na ouvidoria, e trazendo transtornos à prestação de um serviço de saúde de qualidade à Família Naval”⁵¹.

“O Departamento de Planejamento da DSM, em conjunto com a DPM, tem acompanhado a evolução estatística das evasões de médicos do CSM ano a ano, como forma de dimensionar a deficiência quantitativa de médicos.”⁵²

Vê-se, com esses exemplos, que a evasão de médicos tem severos impactos financeiros, além da perda de qualidade do atendimento médico e crescente insatisfação dos usuários do sistema, que têm sido monitorados pela Administração Naval e que exigem uma resposta, até o momento insuficiente.

A evasão de médicos na MB tem outras consequências negativas. Por exemplo, a saída de médicos qualificados resulta em uma sobrecarga de trabalho

⁴⁹ Disponível em: <https://sanarmed.com/quanto-custa-estudar-medicina/> Acessado em: 15 ago, 2024.

⁵⁰ Fonte: Anexo A pag. 68.

⁵¹ Fonte: Anexo A pag. 68.

⁵² Fonte: Anexo A pag. 69.

para os profissionais remanescentes, aumentando os riscos de erro médico e *burnout* o que compromete a qualidade do atendimento prestado aos militares e à Família Naval. A saúde física e mental dos militares e seus dependentes (trazendo tranquilidade para o militar distante, em missão, de que sua família está segura) é essencial para a manutenção da capacidade operacional da Força Naval. Isso também afeta negativamente a moral dos profissionais de saúde. A alta rotatividade de médicos impõe um custo adicional à MB, que precisa investir continuamente no recrutamento e treinamento de novos profissionais para substituir aqueles que deixam a carreira militar. A falta de médicos qualificados pode comprometer a prontidão operacional da MB, especialmente durante missões críticas que exigem suporte médico imediato e eficaz. Há ainda o potencial de criação de um círculo vicioso e deletério de crescimento da evasão.

Comparando a MB com as Marinhas dos Estados Unidos e da França, observamos que ambos os países adotam estratégias distintas para atrair e reter médicos. A Marinha dos EUA, por exemplo, oferece incentivos financeiros substanciais e oportunidades educacionais contínuas, concentrando boa parte da sua captação previamente a formatura do profissional, inclusive auxiliando no período. Já a Marinha da França foca em estabilidade de carreira e desenvolvimento profissional. Essas estratégias, se aperfeiçoadas no contexto brasileiro, podem ajudar a mitigar a evasão de médicos na MB.

Se as condições atuais permanecerem inalteradas, é provável que a evasão de médicos na MB continue a ser um problema significativo nos próximos anos. Esse fenômeno só irá se agravar, com as novas gerações de médicos, que tendem a valorizar mais a flexibilidade, o reconhecimento profissional e as oportunidades de desenvolvimento contínuo, além de um imediatismo em face aos ganhos financeiros. Caso não sejam revistas as ações da Administração Naval e implementadas novas mudanças, para mitigar o problema, a MB enfrentará dificuldades crescentes para manter um corpo médico qualificado, o que continuará a impactar negativamente sua capacidade de atender às necessidades de saúde de seus militares e dependentes. Tudo isso enquanto é razoável a inferência de que a demanda do SSM venha a aumentar. Além disso, a prontidão operacional da Marinha pode ser comprometida, especialmente em missões críticas que exigem suporte médico especializado.

Os resultados desta pesquisa podem influenciar diretamente ou indiretamente

a formulação de políticas públicas e eventuais reformas institucionais dentro da MB e, potencialmente, nas FA como um todo. Observando o comportamento do fluxo de médicos na MB, e as motivações para tal, se traça um óbvio paralelo com a teoria motivacional de Maslow, guardadas as ressalvas já feitas quanto à hierarquização das necessidades atendidas ou não, na visão dos profissionais, trazendo por consequência seu ingresso, permanência ou evasão da Força. A falta de satisfação em qualquer um dos níveis da hierarquia de necessidades, pode contribuir significativamente para a decisão de deixar a carreira militar naval. O estudo oferece uma compreensão aprofundada das necessidades e motivações dos médicos da MB, permitindo a criação de políticas que não apenas melhorem a retenção dos médicos na MB, mas também aumentem o grau de dedicação, satisfação e o desempenho desses profissionais dentro da Força.

Ao relacionar os métodos de captação e desenvolvimento da carreira das Marinhas dos Estados Unidos e França e os desafios enfrentados por aquelas e outras FA, no Brasil e ao redor do mundo, com os métodos que utiliza e desafios que enfrenta a MB, esta pesquisa oferece uma perspectiva comparativa. Isso permite a identificação e o destaque de práticas internacionais bem-sucedidas que podem, se assim entender a Administração Naval, ser adaptadas e implementadas na MB. Alguns resultados sugerem que as medidas implementadas nesses outros países vêm se mostrando positivas. No caso americano, um estudo recente (Goodrich, 2022), traz como principal achado que a maioria dos médicos da Marinha preferiam a escola médica paga e o suporte financeiro oferecido, além de entender que o trabalho no exterior, em condições climáticas diversas, desenvolvimento de proficiência em liderança e a experiência militar prévia os colocam a frente de seus colegas civis, demonstrando o efeito positivo dos incentivos motivacionais oferecidos por aquela Marinha. No caso da França, embora não haja estudos recentes referentes à satisfação dos médicos militares no país, raciocinando em senso contrário, o fato de que, em 2022 a “*Ecole de Santé des Armées*⁵³” mantinha quase 700 alunos em formação de medicina (Colleony, 2022), enquanto cresciam os protestos dos médicos, nas ruas da França, por melhores condições de trabalho⁵⁴, faz inferir que os métodos

⁵³ Escola de Saúde das Forças Armadas.

⁵⁴ Disponível em: <https://www.rfi.fr/br/fran%C3%A7a/20230106-macron-busca-contentar-profissionais-da-sa%C3%BAde-franceses-que-pedem-melhores-condi%C3%A7%C3%B5es-de->

motivacionais franceses também têm apresentado resultados positivos, reforçando os benefícios potenciais da análise de outras FA.



Figura 2 – Imagem dos protestos de médicos na França⁵⁵

Estudos como o de (Braga, 2018) e (Alves, 2021) fornecem, também, um contexto amplo do problema, permitindo que a MB aprenda com as experiências de outras Forças e nações, possibilitando o incremento de suas próprias práticas de gestão de recursos humanos, na área da Medicina Naval.

Além de suas implicações práticas, a pesquisa contribui para a literatura acadêmica sobre gestão de recursos humanos, saúde militar naval, desafios, satisfação e motivação no trabalho. Ao explorar um tema relativamente pouco estudado no âmbito da MB, como a evasão de médicos em nossa Instituição, o presente trabalho ajuda a preencher uma lacuna importante no conhecimento existente atualmente e abre caminho para futuras pesquisas sobre o tema.

O prognóstico, para os próximos anos, sugere que, sem mudanças, a MB permanecerá enfrentando desafios crescentes para manter sua força médica, o que afetará diretamente a prontidão operacional e a qualidade do atendimento médico.

trabalho> Acesso em: 15 ago, 2024.

⁵⁵ Disponível em: <<https://www.jornaldocomercio.com/galeria-de-imagens/2023/01/880116-medicos-protestam-contra-sistema-de-saude-na-franca.html>> Acesso em: 15 ago, 2024

7. CONCLUSÃO

O problema da evasão de médicos na MB é multifacetado e requer uma abordagem abrangente para ser eficazmente tratado. O diagnóstico apresentado, mostra claramente que é necessário rever os métodos atuais, utilizados para lidar com a perda de profissionais, e implementar novas melhorias, nas condições de ingresso, trabalho, financeiras e nas oportunidades de desenvolvimento, para reverter essa tendência.

A retenção de oficiais médicos em número suficiente, qualificados e motivados é um desafio central na gestão de recursos humanos da MB. A alta rotatividade e a evasão de médicos aumentam os custos de recrutamento e treinamento, tendo o potencial de piorar a qualidade ou mesmo inviabilizar a prestação dos serviços de saúde causando a sua descontinuidade e aumentando custos com a necessidade de cobertura daqueles atendimentos por Organizações de Saúde Extra-MB (OSE). Esta pesquisa fornece uma relevante análise das motivações dos médicos, oferecendo subsídios para que a Administração Naval possa desenvolver novas políticas, atualizar as já existentes que tornem ainda mais eficaz sua gestão de recursos humanos, adaptadas às necessidades específicas da Medicina Naval.

Para propor ações a mitigar as consequências da evasão de oficiais médicos da MB, com base na análise da Hierarquia de Necessidades de Maslow, várias estratégias podem ser implementadas para melhorar a retenção de médicos na MB, garantindo que suas necessidades básicas, de segurança, sociais, de estima e realização pessoal sejam atendidas:

- a. criar políticas que aumentem a segurança no emprego e a estabilidade financeira, novas modalidades de contratação e benefícios atrativos;
- b. promover a coesão e o suporte social entre os médicos na MB, incentivando os Valores da Instituição e um ambiente de trabalho colaborativo;
- c. implementar sistemas de reconhecimento que valorizem o trabalho dos médicos e oferecer novas e claras oportunidades para progressão na carreira;

- d. prover oportunidades para o desenvolvimento pessoal e profissional, dentro da Força, incluindo programas de educação continuada, missões importantes e envolvimento em projetos significativos;
- e. investir na melhoria das condições de trabalho, reduzindo a carga de plantões, mantendo o aumento gradual da oferta de oportunidades de cursos de capacitação técnica e pesquisa, no Brasil e no Exterior, a manutenção da carga horária, flexível, de 30 horas semanais, expansão da captação de Oficiais Médicos RM3, o aumento na oferta de concursos do CSM regionalizados, pode ajudar a atender às necessidades de autorrealização dos médicos, reduzindo a insatisfação, melhorando a qualidade de vida e tornando a carreira militar uma opção mais atraente a longo prazo. Isso inclui a atualização da infraestrutura médica e a oferta de recursos adequados durante missões prolongadas.

A introdução de incentivos financeiros mais competitivos, estudando formas de reestruturar os adicionais de habilitação⁵⁶ dos médicos, ou introduzir o adicional de insalubridade⁵⁷, como existe no meio civil para profissionais de saúde, pode ajudar a reter médicos. Além disso, investir em uma mentalidade de liderança e reconhecimento mais robusta, que valorize o trabalho e o respeito dos profissionais médicos pela carreira, é essencial.

Existe também a oportunidade de serem incentivados, dentro da MB, o chamamento e a permanência dos oficiais médicos que prestam TTC, cujo número vem diminuindo ao longo dos anos, o que tem potencial de auxiliar a mitigar o problema da evasão de médicos na MB.

Como mencionou o Diretor de Saúde da Marinha, no questionário contido em sua entrevista, é necessário modificar também a situação que é lugar comum nas OM que lotam oficiais médicos, aquela de seu uso em atividades administrativas, além do estritamente necessário, seja pela falta de pessoal com as capacidades adequadas nas OM ou por problemas de distribuição, eventualmente enfrentados pela Força.

⁵⁶ Percentual adicional com referência no soldo do militar, percebido sob condições ditadas pela Lei nº 13.954, de 16 de dezembro de 2019.

⁵⁷ Lei 8.112/1990

“Deve-se mencionar também a problemática do uso de parcela importante da força de trabalho de saúde, incluindo os médicos, em atividades administrativas estranhas a sua formação, desviando da atividade fim, principalmente, nos distritos fora de sede. É preciso rever os processos internos e inserir ferramentas de gestão e tecnológicas que potencializem o aproveitamento da FT de médicos e, se for o caso, solicitar, via cadeia hierárquica, o reacompanhamento de militares com as habilitações de cunho administrativo”⁵⁸.

Ações para a correção desse problema, certamente mitigarão a evasão de médicos, que saem, ressentidos, da MB ao se verem, muitas vezes, insatisfeitos e sobrecarregados, desanimados, enxergando, mesmo, uma falta de reconhecimento ao seu trabalho nos cuidados em saúde e diminuídos, por lhes serem dadas tarefas as quais não imaginavam teriam que executar, não foram, muitas das vezes, preparados para tal e que, frequentemente não almejam. Além disso, com o pessoal da área administrativa, com certeza melhor preparado e motivado no trato dessa vertente de atividades, as tarefas próprias da administração, serão mais bem cumpridas, com um índice de erros menor e em prazos mais curtos, aperfeiçoando o funcionamento de todo o sistema.

Encontra-se também em tramitação na Câmara dos Deputados (Projeto de Lei 3433/23), a possibilidade de as mulheres prestarem o SMI, voluntariamente⁵⁹, que se estendido às médicas recém-formadas, possibilitará um desejável aumento do “pool”⁶⁰ de recursos humanos a ser captado, com a entrada das profissionais, que manifestarem essa opção. Além da prestação do SMI, caso vejam atendidas suas necessidades, adotando também os Valores da Instituição, essas mulheres podem permanecer no SMV ou mesmo buscar a carreira de oficial médico no CSM, o que faz da opção, pela Administração Naval, de buscar implementar essa linha de ação, bastante recomendável.

O maior incentivo, que já existe nas Marinhas e FA de outros países, como visto, nos casos dos EUA e França, pode ser oferecer a oportunidade de realizar a formação médica pela Força. É recomendável que seja estudada a possibilidade

⁵⁸ Fonte: Anexo A, pág. 71.

⁵⁹ Fonte: Agência Câmara de Notícias.

⁶⁰ Manancial.

de a própria MB, ou as Forças interoperando, oferecerem a formação médica básica, em troca de compromisso em termos de anos de Serviço a serem prestados pelo Médico, em que pesem os incentivos já propostos, como o oferecimento de desconto no Financiamento Estudantil para os médicos civis aprovados para os Cursos de Formação de Oficiais e que nos cursos de Residência oferecidos pelo HNMD, o médico civil possa optar por seguir a carreira militar naval, acumulando a remuneração militar com a bolsa de Residência Médica. O estudo recomendado pode também incluir acordos com instituições de ensino médico, caso isso revele um melhor custo-benefício.

As dificuldades encontradas referem-se à escassez de pesquisas recentes dedicadas ao assunto específico da Tese, além do limitando material encontrado acerca de FA de outros países, para efeito de consubstanciar o trabalho e comparativo. Tudo isso restringiu a capacidade de análise do tema e suas consequentes conclusões.

As recomendações aqui apresentadas, se julgadas pertinentes implementar, pela Administração Naval têm o potencial de mitigar a evasão de médicos da MB e indicam que o objetivo final da Tese foi atingido.

Apesar das dificuldades, esta Tese pode ser referência para novos trabalhos, sobre o tema da evasão de médicos, seja na própria MB, ou em outras Forças. Há também a oportunidade de desenvolvimento de pesquisas, artigos científicos, teses, que expandam o escopo do estudo para outras especialidades em saúde, ou mesmo em diferentes Corpos e Quadros.

Assim, unir as medidas já em vigor com as recomendações propostas, de maneira coordenada e contínua, pode não apenas ajudar a reter médicos, mas também atrair e desenvolver profissionais de alta qualidade, essenciais para o cumprimento de sua missão com eficácia e comprometimento, incentivando o espírito de corpo, instilando os Valores da Instituição e garantindo também a qualidade do atendimento em saúde nas missões operativas e, também, nos cuidados à saúde da Família Naval.

Exemplos, como o do Primeiro-Tenente Médico Mauro Rodrigues, mostram que isso é possível⁶¹.

“Ingressei nessa jornada em 2016, quando resolvi prestar o concurso para esta grandiosa Força, assim que havia me tornado médico. Me voluntariei para um forte braço da Marinha do Brasil, que é levar saúde à população ribeirinha da Região Amazônica, através dos navios de Assistência Hospitalar, os chamados Navios da Esperança. Experiência única, indescritível, que levarei para o resto da minha vida”.

⁶¹ Disponível em: <<https://www.marinha.mil.br/sspm/?q=noticias/como-%C3%A9-ser-m%C3%A9dico-na-marinha-do-brasil>> Acesso em 15 ago, 2024.

REFERÊNCIAS

- Alves, Ten Cel Ana Angélica de Freitas. "Estratégias para aumentar a captação de médicos especialistas para o Serviço de Saúde do Exército Brasileiro". **Escola de Comando e Estado Maior do Exército**, Rio de Janeiro, 2021.
- Beck, Robert C. **Motivation: theories and principles**. [S.l.]: Pearson, 2003.
- Braga, Celia Maria Gonçalves Matos. "Motivação e turnover dos médicos militares das Forças Armadas". **Instituto Universitário Militar**, Pedrouços, 2018.
- Brasil, Marinha do. **EMA - 301 Fundamentos Doutrinários da Marinha**. Brasília. 2023.
- Colleony, Thomas, Aigle, Luc, Jezequel, Edward. The Ecoles Militaires de Santé de Lyon Bron (EMSLB). **Worldwide Military Medicine.com**, 28 jun. 2022.
- Goodrich, Eric DO, MC (FS), USNR. Joining the Navy to become a Physician: The typical experience. **Military Medicine**, sep-oct 2022. e1209-e1215.
- Gregório, Renato ; SARGENTELLI, Guilherme ; AIRES, Bruno. **Alfa-doc: os pilares da carreira médica**. Rio de Janeiro: DOC Content, 2020.
- Júnior, CMG(Md) José Mário de Souza e Sá. "A importância da liderança e da motivação para fomentar a eficiência no Sistema de Saúde da Marinha e mitigar a evasão de oficiais médicos". **Escola de Guerra Naval, Curso de Política e Estratégia Marítimas**, Rio de Janeiro, 2021.
- Kirk, Kenneth W. **Maslow's Hierarchy of Needs as Applied to Employment Conditions**. [S.l.]: [s.n.], 1976.
- Machado, Maria Helena. **Os Médicos no Brasil, um retrato da realidade**. Rio de Janeiro: FIOCRUZ, 1999.
- Maslow, Abraham Harold. A Theory of Human Motivation. **Psychological Review**, 1943. 50, 370-396.
- Periard, Gustavo. A Hierarquia de Necessidades de Maslow - O que é e como funciona - Ministério dos Transportes. **https://www.gov.br/transportes/pt-br/assuntos/portal-da-estrategia/artigos-gestao-estrategica/a-hierarquia-de-necessidades-de-maslow.**, 2018.
- Pichère, Pierre. **Maslow's Hierarchy of Needs: Gain vital insights into how to motivate people**. [S.l.]: 50 minutes, 2015.
- Ribeiro, Michael da Silva. "A Nova realidade do Sistema de Saúde da Marinha".

Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2016.

Souza, Leda Solano de Freitas. **Enfrentando o desafio da educação médica**. Curitiba: Apris, 2019.

Tavares, Sandra Maria Becker. “O Médico Militar Brasileiro e os desafios éticos da profissão”. **Fundação Oswaldo Cruz. Escola Nacional de Saúde Pública Sergio Arouca.**, Rio de Janeiro, 2014.

ANEXOS

ANEXO A

Questionário DSM

1. Quão significativa é a evasão de Médicos dos quadros da MB?

A evasão de médicos é muito significativa, e tem ocorrido principalmente nos primeiros postos da carreira. Pode ser motivada pelos seguintes fatores: aumento do tempo de serviço e do interstício de carreira dos militares; melhores ofertas salariais praticadas no mercado de trabalho, incluindo a maior remuneração para os especialistas e por plantão médico; falta de perspectiva de alteração na política salarial; intempestividade das indicações para destaque; movimentações não planejadas; elevado número de plantões ao mês; elevado número de comissões que exigem dedicação exclusiva; e o não reconhecimento do Curso de Aperfeiçoamento (C-Ap) como curso de residência médica.

A defasagem entre o quantitativo necessário de oficiais médicos e o efetivo existente em suas tabelas de lotação impacta diretamente o aprazamento das clínicas nas Organizações Militares Hospitalares (OMH) e nas Organizações Militares com Facilidades Médicas (OMFM), e no aumento de custos com Organizações de Saúde Extra-MB (OSE). Este último tem como fator agravante o momento atual de restrição orçamentária observado na Força.

O baixo nível de atendimento dessa FT nas diversas OM de Saúde, em diversas especialidades, tem prejudicado sensivelmente o nível de atendimento aos usuários, provocando um aumento de queixas na ouvidoria, e trazendo transtornos à prestação de um serviço de saúde de qualidade à Família Naval.

2. Há dados estatísticos de ingresso x saída de Médicos nos últimos 5 anos?

O Departamento de Planejamento da DSM, em conjunto com a DPM, tem acompanhado a evolução estatística das evasões de médicos do CSM ano a ano, como forma de dimensionar a deficiência quantitativa da Força de Trabalho (FT) de médicos.

Segue abaixo uma tabela com os dados referentes ao total de vagas oferecidas no concurso nacional do CSM x vagas preenchidas x LSAM nos últimos 5 anos:

ANO	VAGAS OFERECIDAS	VAGAS PREENCHIDAS	LSAM Md CSM
2020	54	53	42
2021	44	33	54
2022	16	15	50
2023	21	12	58
2024	21	19*	63**

Fonte: DSM.

* Atualmente se encontram no CFO.

**Dados computados até julho de 2024.

Pode-se observar um crescimento contínuo no número de baixas, que têm superado o número de captações.

3. Diante desse quadro, que medidas vêm sendo tomadas para solucionar/mitigar essa evasão?

As ações empreendidas para reverter esse quadro têm sido tomadas ao longo dos anos, incluindo: o aumento da oferta de cursos de capacitação técnica (2008), por meio do PLACAPE; a regulamentação da rotina de trabalho dos militares de saúde na MB por meio de turnos e com carga horária total de 30 horas semanais (2014), aquisição de tecnologia de ponta, concurso para captação der Oficial RM3, a

implantação do concurso do CSM regionalizado e, mais recentemente, as mudanças nos critérios de reconhecimento de curso para fins de carreira no âmbito Naval.

4. Tem informações do tema sobre as demais Forças Singulares, há contato entre as respectivas DS em busca de congruências de ações?

Sim. Nas reuniões acerca do tema com as três Forças são discutidas as dificuldades de captação e retenção e as possíveis linhas de ação, especialmente nas reuniões do Conselho Consultivo das Forças Armadas, do qual fazem parte os Diretores de Saúde das três Forças Armadas, e da CPSSMEA.

5. O assunto tem sido discutido a nível do MD?

Sim, o assunto é debatido, principalmente por meio do DESAS/SEPESD/MD. No ano corrente, na Escola Superior de Guerra, no período de 24 a 26 de julho, foi realizada uma reunião do SEPESD/SG-MD com representantes das três Forças para tratar do assunto de Captação e Retenção de Médicos de carreira e temporários.

6. Já houve algum estudo sobre a criação de uma Escola De Formação Médica da própria Força ou acordo entre Escolas públicas ou privadas para a formação de Médicos para a carreira militar naval?

Não. No 5º Encontro de Gestores de Saúde das Forças Armadas (2013), por meio de um relatório sobre Obtenção e Ampliação dos efetivos de Saúde nas Forças Armadas, foi proposto o oferecimento de desconto no Financiamento Estudantil para os médicos civis aprovados para os Cursos de Formação de Oficiais, com graduação anual, até 100% de isenção após 6 anos de efetivo serviço.

Também já foi proposto que nos cursos de residência oferecidos pelo HNMD, o médico civil que queira seguir a carreira militar, possa optar e passe por um período de formação militar-naval durante a residência, além da possibilidade de acumular a remuneração militar com a bolsa de residência médica.

7. Há outros pontos que julga pertinente comentar?

As questões relacionadas à captação, retenção e evasão de médicos, bem como suas repercussões, são de extrema relevância e estão sendo ampla e seriamente estudadas por esta DE e pelo setor de pessoal da MB.

É importante prover aditamento de pessoal na FT existente para compensar as evasões ocorridas e, também, para prover o cumprimento das metas de expansão da rede de atendimento à Família Naval, estabelecidas pelos projetos em andamento do subprograma de saúde integrada PROSAÚDE.

Deve-se mencionar também a problemática do uso de parcela importante da força de trabalho de saúde, incluindo os médicos, em atividades administrativas estranhas a sua formação, desviando da atividade fim, principalmente, nos distritos fora de sede. É preciso rever os processos internos e inserir ferramentas de gestão e tecnológicas que potencializem o aproveitamento da FT de médicos e, se for o caso, solicitar, via cadeia hierárquica, o repletamento de militares com as habilitações de cunho administrativo.