

ESCOLA DE GUERRA NAVAL

CMG ANDRÉA REIS MARTINS

VISITEC PERICIAL: UMA FERRAMENTA DE GESTÃO ESTRATÉGICA NA
CAPACITAÇÃO PROFISSIONAL

Rio de Janeiro

2023

1.INTRODUÇÃO

Por que o processo pericial necessita da visão estratégica criativa? A transformação das ideias e sugestões do plano estratégico em melhorias concretas ocorre por meio da implementação de ferramentas de gestão. Para uma atividade pericial de qualidade, o ambiente físico deve ser acolhedor, e contar com normas adequadas e com profissionais experientes e qualificados.

A VISITEC pericial é uma novidade desenvolvida após estudos entre peritos e a Administração do Centro de Perícias Médicas da Marinha (CPMM), trazendo considerável potencial de melhoria do processo pericial e materializando a criatividade estratégica referida no parágrafo anterior. Ela busca aprimorar os procedimentos médicos periciais, além de incentivar a capacitação dos profissionais, ao mesmo tempo em que estimula a disseminação de conhecimento.

Este texto ensaístico será estruturado em subtópicos que tratarão dos aspectos fundamentais do processo pericial: a infraestrutura, a qualidade profissional e o desempenho dos procedimentos periciais.

2.DESAFIOS NO PROCESSO PERICIAL

A atividade de Perícia Médica não difere de qualquer outra na área da saúde. Precisa de instalações apropriadas, profissionais capacitados e motivados e protocolos que sejam razoáveis e cumpridos.

Quando os três aspectos não atendem a requisitos mínimos, o somatório de pequenos desvios até toleráveis em cada um deles pode compor um quadro degenerativo de maior relevância. A Perícia Médica, quando inspira confiança, ou seja, o periciado acredita que o perito não é um adversário a lhe negar benefícios, mas sim fiscal dos direitos devidos e indevidos, a atividade acontece com menor desgaste emocional para ambas as partes e a Marinha provavelmente responderá a menos demandas judiciais.

Certamente que as diversas Juntas de Saúde (JS) apresentam realidades singulares de composição dos aspectos acima referidos. Mas a nossa experiência permite traçar um panorama geral de cada um dos aspectos, no interesse de propor medidas atenuadoras ao final deste ensaio.

2.1 Instalações da JS

A infraestrutura de uma JS pode ser comparada a uma estrutura de atendimento ambulatorial de nível primário. Ela está voltada para a assistência a pacientes em regime de não internação. No nível primário, encontram-se os Postos e Centros de Saúde, onde são desenvolvidas atividades de prevenção, saneamento e diagnóstico simplificado, com ações de promoção, proteção e recuperação da atenção básica.

Dessa forma, a infraestrutura de uma JS deve estar adequada para comportar o quantitativo mínimo de integrantes para a conclusão de uma Inspeção de Saúde (IS). A perícia oficial em saúde na modalidade de junta médica é realizada por três ou mais médicos. Os consultórios, de uma maneira geral, devem ser dotados de duas portas e possuir dois acessos, o primeiro pela sala de espera ou pela circulação de público e o segundo reservado, para utilização pelos peritos. Faz-se necessário que a estrutura física tenha facilidade de acesso, incluindo para aqueles com necessidades especiais e que atenda as condições mínimas exigidas pela legislação em vigor. Para o dimensionamento desse ambiente, posicionamento de tomadas, pontos de água e de lógica, é importante conhecer, desde o início do projeto, as especificações dos equipamentos que ali serão instalados.

As instalações de uma JS incluem uma sala de atendimento, idealmente com três mesas, e uma sala de apoio, onde o periciado terá a privacidade para a realização do exame pericial. Nesse exame constam, além da anamnese, o exame clínico específico para determinada modalidade de IS, sendo necessários uma maca, uma escada de apoio, uma balança ergométrica, um equipamento para realização de exame oftalmológico e um espaço físico adequado para avaliação ortopédica.

Em adição a sala de atendimento e da sala de apoio ao exame, existe a necessidade de uma sala para a secretaria. Essa deve ter uma estrutura física que comporte a equipe de trabalho, além de possuir o mobiliário para o arquivamento de fichas e tratativas telefônicas para agendamento e marcação dos atendimentos. Além disso, computadores são necessários para a elaborações de documentos e mensagens relativos ao processo pericial. Em resumo, nesse ambiente há o compromisso de recepcionar, registrar e fazer marcação de consultas de forma organizada. Além disso, sabemos que a elevação de qualidade das atividades é mais provável em ambientes onde existam as condições de organização espacial e mobiliária.

Para o perito, o ambiente deve ser propício para atender ao requisito de sigilo profissional. Dessa forma, a sala de atendimento do perito e a sala da secretaria devem ser individualizadas. Vale enfatizar que a revelação do segredo médico é obrigatória na realização de perícias médicas judiciais, tipo de perícia que não é realizada no CPMM. O ambiente deve ser equipado com número suficiente de computadores, que permita a agilidade no atendimento, e a utilização da internet em consultas de Leis e Normas vigentes, facilitando o embasamento técnico do laudo.

Para o periciado, tendo em vista a humanização do acolhimento, essa visão deve sempre ser estudada por gestores de saúde na busca incessante de oferecer um serviço de qualidade no atendimento. Esse cuidado pode minimizar a corrosão do tênue laço de confiança, naturalmente tensionado por quem aspira algum benefício que julga ser merecedor. Dessa forma, o periciado pode observar, por exemplo, a complexidade do fluxo de atendimento, compreendendo, muitas vezes e por motivos diversos, o motivo de um atraso.

É normal que as JS disputem espaços em edificações hospitalares ou ambulatoriais e que, em função das similaridades com atendimento primário, receba pouca atenção orçamentária em realidades de continuadas restrições. Não seria surpresa se as instalações destinadas a atividade pericial, bem como os recursos necessários à sua adequação, estivessem frequentemente com prioridades baixas.

Assim, a inadequação das instalações destinadas ao esforço pericial, geralmente de baixa complexidade e custos, tende a afetar não só o desempenho da atividade como a

construção de um laço de confiança perito-periciado e a motivação dos profissionais envolvidos na perícia, que nem sempre dispõem das qualificações exigidas.

2.2 Qualificação Profissional

Na MB, o médico perito é designado por meio de portaria assinada por autoridade competente. Ele pode ser do quadro de médicos do Corpo de Saúde da Marinha (CSM) ou ser um Servidor civil. A designação para a função de perito pode ser de caráter voluntário ou por necessidade do serviço.

Parte significativa dos médicos que compõe as diversas JS do CPMM possui pós-graduação em Medicina Legal e Perícias Médicas, por meio de convênio firmado com a Universidade de São Paulo (USP), qualificação que aperfeiçoa os conhecimentos em ambas as áreas, permitindo uma maior experiência por parte dos médicos peritos na condução das questões médico periciais e médico legais. Mas essa não é a realidade entre os Agentes Médico-periciais (AMP). Em um cenário atualizado pelo CPMM, 78% dos AMP são profissionais sem a qualificação pericial. Não ter a capacitação específica não significa que o cenário seja necessariamente ruim. Há formas de atenuação do problema por intermédio da motivação, comprometimento e treinamento.

Com efeito, a atuação médico-pericial difere do atendimento assistencial e demanda o aprimoramento contínuo para o desempenho das atividades no âmbito do SMP da Marinha. Tanto os AMP como os profissionais da secretaria devem conhecer as ferramentas disponíveis no Sistema Informatizado Naval de Inspeção de Saúde (SINAIS)¹, a fim de desempenhar com eficiência as atividades no âmbito do Subsistema Médico Pericial (SMP). Para isso, o CPMM oferece cursos de capacitação para os AMP de modalidades presencial e à distância e, em 2022, houve uma reestruturação para periodicidade semestral a fim de atingir o maior público possível.

¹ SINAIS – é a ferramenta Eletrônica padrão para realização das IS na MB.

Mas o esforço de qualificação técnica do CPMM não consegue dar conta dos complexos problemas de motivação e comprometimento, que estão muito relacionados a questões ambientais onde o AMP atua. Com a redução da motivação e comprometimento, aumentam as chances de descumprimento dos prazos previstos na norma para a conclusão de cada modalidade de IS, com sérios prejuízos na carreira de militares, prazos para concursos, missões e demandas judiciais. A combinação de qualificação, motivação e comprometimento precisa estar acompanhada de outro esforço, a de desempenho nos procedimentos.

2.3 Desempenho nos procedimentos médico-periciais

Em que pese a obrigatoriedade de atualização normativa pelos próprios AMP, é necessário considerar que, como já tratado anteriormente, o profissional pode estar espremido entre outras demandas mais salientes e até desmotivado com o envolvimento na atividade pericial. Assim, seria de certa ingenuidade assumir que a obrigatoriedade se converteria automaticamente em realidade. Que seja até frequente essa distância entre a obrigatoriedade e a realidade não é surpresa, o que surpreende é a inexistência de alguma ferramenta gerencial que permita ao CPMM entender os motivos do descompasso entre a obrigatoriedade e a realidade, entre o dever e o praticado.

Uma investigação exploratória e panorâmica realizada no SINAIS indica problemas com considerável grau de recorrência nas diferentes JS. Entre os problemas afetos especificamente às IS, merecem destaque os seguintes:

- a) cancelamento sem o registro da justificativa;
- b) inspeções realizadas e concluídas, mas não registradas no SINAIS, porém com mensagens efetivadas;
- c) não cumprimento pelas JS, do prazo de até 15 dias para verificação das IS restituídas pelo Departamento de Auditoria Médico-Pericial (DAMP) do CPMM;

d) falta de informações detalhadas no campo da entrevista médica e exame clínico nos procedimentos referentes a capacidade funcional dos militares da ativa;

e) ausência de justificativa detalhada dos laudos exarados, incluindo o embasamento técnico e enquadramento normativo ou editalício nas avaliações de concessão de benefícios e IS de ingresso;

f) ausência de relação entre os quesitos dos pareceres especializados solicitados e as dúvidas de caráter assistencial; e

g) perda de prazos nas notificações de conclusão.

A IS é um ato médico de caráter administrativo militar, e deve seguir uma propedêutica específica para cada finalidade solicitada. Os AMP são os responsáveis pelo registro completo de todas as informações médico-periciais nos campos apropriados no SINAIS.

Neste ponto, vale o retorno ao colocado no término do primeiro parágrafo deste subitem. Os problemas enumerados nos subitens de a) até g), todos referentes a descumprimentos elementares das normas, são as manifestações, sem o fornecimento de indicações de possíveis causas estruturantes. Além disso, o CPMM carece de uma ferramenta gerencial que auxilie no diagnóstico das causas mais profundas.

O baixo desempenho nos procedimentos periciais vai gerar sérias consequências não só no plano individualizado, do militar ou dependente, como em seu efeito cumulativo para a MB.

Merece destaque o conhecimento dos principais objetos das ações judiciais relacionados às questões médico-periciais, incluindo à solicitação de Reintegração ao Serviço Ativo da Marinha (SAM), quando solicitado por militares sem estabilidade e que foram licenciados ou excluídos por motivo de doença, desejando retornar ao SAM. Nessa situação, militares sem estabilidade assegurada quando julgados incapazes definitivamente para o SAM por acidente ou doença, moléstia ou enfermidade, sem relação de causa e feito com o serviço, podendo prover a sua subsistência, não tendo sido considerados inválidos são licenciados do

SAM. Por ser uma situação em que não há o pagamento de benefícios, o grau de insatisfação tende a ser alto.

A segunda demanda prevalente é a solicitação de reforma por militares, àqueles que julgados incapazes definitivamente para o SAM, por acidente ou doença, moléstia ou enfermidade, sem relação de causa e feito com o serviço declaram-se incapazes de prover a sua subsistência, solicitando a reforma.

Igualmente prevalente é a alteração da reforma (Melhoria de Reforma) e Auxílio-Invalidez, que é a necessidade de reavaliação pericial dos militares da reserva que percebem a piora de patologias já existentes, objetivando rever benefícios já obtidos.

Por fim, a quarta demanda mais prevalente é a relacionada com as perícias médicas para Ingresso no SAM, onde as condições de inaptidão por parte dos candidatos são reavaliadas judicialmente.

Com frequência, os quatro tipos de demanda apresentadas, com altos custos agregados e que se imporão até por décadas, apresentam-se nas JS. Assim, a melhoria de desempenho nas atividades periciais regionais não é somente uma questão administrativo-burocrática; é de redução de custos alongados. E uma ferramenta gerencial que colaborasse com a melhoria de desempenho pela identificação de causas profundas, provavelmente teria custos insignificantes, se comparados com eventuais prejuízos.

2.4 Visita Técnica Médico-Pericial

Durante o meu período na Chefia do Departamento de Auditoria Médico-Pericial, ficou evidente a necessidade de estudos voltados para melhoria do processo pericial. Reuniões, levantamentos de dados apresentados em Conselho de Gestão e a troca de vivência entre colegas experientes na perícia fizeram com que surgisse a publicação inédita do CPMM, o Roteiro para VISITEC (CPMM-1001). Esse roteiro tem o objetivo de analisar discrepâncias constatadas nos procedimentos periciais. Assim, após aprovação da Administração Naval foi realizada a primeira VISITEC no Hospital Naval de Salvador (HNSa). A escolha se baseou no fato

das JS do referido hospital apoiarem organizações militares de proximidade geográfica. Dessa forma, o aprendizado e a experiência seriam ampliados.

Como aspecto positivo, foi apresentado o Projeto Arquitetônico de modernização da infraestrutura do local de atendimento. Porém, houve a necessidade de readequação das salas das JS, a fim de que realizassem a conclusão das IS com um número mínimo de integrantes, conforme previsto na norma.

Em relação à capacitação profissional, a maioria dos Oficiais médicos que atuam como Médico Perito Isolado (MPI)² e nas JS não possuem qualificação em perícia. Entretanto, foi verificada a inscrição de militares nos cursos recomendados, como incentivo de ampliar a participação de todos, inclusive nos cursos de modalidade à distância, que são semestrais.

Apesar de existir o Manual do SINAIS disponibilizado na página da Diretoria de Saúde da Marinha (DSM), verificou-se a inexperiência dos operadores no uso de ferramentas do sistema. Foi feito um adestramento com os AMP e integrantes da secretaria, facilitando a leitura do ícone “Orientações e Dúvidas frequentes do SINAIS”, que está localizado na página de login da referida ferramenta eletrônica de IS. Também houve a oportunidade de disponibilizar modelos de mensagens a fim de padronizar o processo. Esses adestramentos se mostraram como grande oportunidade na formação de laços pessoais entre o pessoal do CPMM e os operadores locais das JS. Laços pessoais são de grande valor no tratamento de questões burocráticas operadas entre distantes instalações, podendo reduzir significativamente os riscos e custos de delicados processos que caem no tratamento regular.

Outro objetivo da VISITEC foi verificar o controle médico pericial de militares da ativa que apresentam restrições por tempo determinado ou Licenças para Tratamento de Saúde (LTS), que são realizados pelo Núcleo de Avaliação e Controle (NAC)³, que faz parte de uma Divisão de apoio da unidade hospitalar. Foi observada a necessidade de adequação da infraestrutura para preservar o atendimento individualizado do militar e avaliação multidisciplinar. Em decorrência, foi sugerido o aperfeiçoamento no atendimento, a fim de promover a integração entre as especialidades médicas e de apoio à saúde.

² O MPI é o AMP de menor precedência hierárquica no SMP.

³ O aprofundamento da atuação do NAC não é interesse desse Ensaio, mas se faz necessária uma reavaliação das ferramentas no exercício do controle dos inscritos e do absentismo.

No geral, a minha avaliação é de que a experiência da VISITEC aprimorou o desempenho nos procedimentos periciais e iniciou importantes laços pessoais. Já no que diz respeito aos aspectos de capacitação profissional, adequação das instalações existentes e resistências a mudança oriundas da cultura organizacional pouco se avançou. Também pouco se avançou no mapeamento das causas profundas que podem estar afetando a motivação e comprometimento.

Após algumas reflexões oriundas do esforço de produção do presente Ensaio, percebo que os poucos avanços listados no parágrafo anterior não são limitações inerentes a ferramenta da VISITEC. O que provavelmente aconteceu é que, como a ferramenta estava em sua forma experimental – sua primeira utilização – ela não foi explorada em toda a sua potencialidade, mormente na detecção de aspectos submersos e subjetivos do funcionamento das JS.

3.CONCLUSÃO

É possível afirmar que a VISITEC é uma ferramenta estratégica de gestão, com promissores impactos na avaliação da infraestrutura das JS, capacitação de profissionais e melhoria nos procedimentos periciais. A infraestrutura de uma JS pode ser comparada a uma de atendimento ambulatorial de nível primário, onde são desenvolvidas atividades de prevenção, saneamento e diagnóstico simplificado, com ações de promoção, proteção e recuperação da atenção básica.

O ambiente pericial deve atender às necessidades mínimas de respeito ao periciado, propiciando privacidade para o exame pericial. Para o perito, o ambiente deve ser propício para atender ao requisito de sigilo profissional. Quanto à sala de secretaria, nesse ambiente há o compromisso de recepcionar, registrar e de fazer marcação de consultas de forma organizada. Há ainda a questão da relação entre as condições do espaço destinado à perícia e à motivação e ao comprometimento do pessoal que nela trabalha, com significativas melhorias na atividade pericial. Nesse aspecto, a VISITEC poderia não só detectar as

desconformidades ambientais como auxiliar direta ou indiretamente no provimento dos recursos necessários à solução dos problemas.

Como a maior parte do pessoal envolvido na atividade pericial nas JS carece das qualificações formais, a VISITEC tem o potencial de identificar, a partir de conversas com os operadores, as principais deficiências de conhecimento, corrigindo os cursos e adestramentos ministrados pelo CPMM, ao mesmo tempo em que cria ou reforça laços pessoais entre os envolvidos na atividade pericial.

Na minha avaliação, a experiência de uma única VISITEC já aprimorou o desempenho nos procedimentos periciais, mas teve impactos marginais nas questões de capacitação profissional, adequação das instalações existentes e resistências a mudanças organizacionais. Além disso, como se poderia esperar de um primeiro e único evento do tipo, pouco contribuiu no mapeamento das causas profundas que deterioram a motivação e o comprometimento.

Assim, sou da opinião de que a VISITEC carrega considerável potencial na detecção de aspectos objetivos e subjetivos dos diferentes problemas encontrados nas diferentes JS, permitindo um diagnóstico de maior qualidade dos três aspectos considerados neste Ensaio. Isso criaria as condições de atuação direta e indireta do CPMM para incrementação profissional dos envolvidos, fator que considero mais crítico dos três considerados neste texto. Em adição, com a repetida aplicação da VISITEC nas diferentes JS, o CPMM poderia identificar as boas e más práticas e, como órgão centralizador das perícias na MB, disseminá-las e controlar a sua efetivação e resultados.

Cabe ainda refletir sobre a possibilidade de combinar a VISITEC presencial com uma VISITEC subsequente *on-line*, de periodicidade semestral, e atuando como ferramenta de controle do instrumento principal e presencial. Em síntese, espera-se que a obrigatoriedade da VISITEC estimule gestores e profissionais no desempenho de suas funções, propiciando a motivação e a qualidade na perícia, com resultados cumulativos que só ficarão claros na medida em que a ferramenta for repetidamente usada.