

Desafios na gestão de uma Faculdade de Medicina*

Paulo Manuel Pêgo-Fernandes^I, Eloisa Bonfá^{II}

Hospital das Clínicas HCFMUSP, Faculdade de Medicina, Universidade de São Paulo, São Paulo, SP, BR

Recentemente tivemos a honra e o enorme desafio de assumir a diretoria da Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo (FMUSP).

A FMUSP é reconhecida nacional e internacionalmente pelo seu pioneirismo e excelência, tanto no âmbito do ensino como da pesquisa e extensão universitária. São 110 anos formando profissionais nas áreas de Medicina, Fisioterapia, Fonoaudiologia, Terapia Ocupacional e agora o mais novo curso de Física Médica, uma parceria entre a Faculdade de Medicina e o Instituto de Física da Universidade de São Paulo.

Nossos números são expressivos, contamos com aproximadamente 1.400 alunos na graduação, mais de 1.000 colaboradores, sendo 368 professores, 2.000 alunos na pós-graduação e 1.600 residentes. Publicamos anualmente mais de 2.500 artigos científicos.

O Hospital das Clínicas (HC) é o maior Hospital da América Latina, uma autarquia estadual, vinculada à Secretaria de Saúde do Estado de São Paulo para coordenação administrativa, associada à FMUSP para fins de ensino, pesquisa e prestação de ações e serviços de saúde à comunidade. O HC é constituído por oito institutos (Instituto Central, Instituto de Psiquiatria, Instituto do Coração, Instituto de Radiologia, Instituto do Câncer, Instituto da Criança e do Adolescente, Instituto de Ortopedia e Traumatologia, Instituto de Medicina Física e Reabilitação) e dois hospitais auxiliares (Hospital Auxiliar Suzano e Complexo Hospitalar Cotoxó). Anualmente realizamos mais de um milhão de consultas ambulatoriais, 180 mil atendimentos de urgências e emergências e fazemos aproximadamente 50 mil cirurgias.

Somos um dos maiores centros de pesquisas médico-científicas do país, com 66 laboratórios de investigação médica, os LIMs, com 230 grupos de pesquisa e expressiva produção intelectual.

O corpo docente e nossos profissionais da saúde representam um diferencial competitivo enorme para a obtenção de recursos na área de pesquisa clínica, inovação, educação e assistência. Muitos de nossos docentes estão entre os pesquisadores mais influentes do mundo, de acordo com a avaliação da consultoria britânica Clarivate Analytics.¹

Na busca de um planejamento de base comum, que refletisse as melhores estratégias para suprir as necessidades e definir os rumos futuros da instituição, foi realizado em dezembro de 2021 o planejamento estratégico FMUSP 2030, para traçar as novas metas, processos e diretrizes para o próximo ciclo que se inicia. Nele, participaram várias lideranças do Hospital das Clínicas e das Fundações Zerbini e Fundação Faculdade de Medicina.

O planejamento é conduzido de forma integrada entre a FMUSP e o Hospital das Clínicas-HC e possui foco de atuação nos processos assistenciais, técnicos e administrativos de ensino, nas ações de pesquisa e inovação e recursos humanos.

As ações são desenvolvidas por Eixos Estratégicos, que tratam de temas atuais e de alta relevância social, tais como: Excelência ao Ensino, Cultura e Extensão; Excelência na Assistência; Integração; Humanização-Gestão Participativa; Internacionalização; Sustentabilidade; Pesquisa, Inovação e Empreendedorismo.

Diante desse desafio, decidimos como lema de nossa gestão a “retenção de talentos”. Entendemos que este lema

^IMD, PhD. Vice-diretor da Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo, São Paulo, SP, BR. Professor titular do Departamento de Cardiopneumologia, Instituto do Coração, Hospital das Clínicas HCFMUSP, Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo, São Paulo, SP, BR. Diretor do Departamento Científico da Associação Paulista de Medicina, São Paulo (SP), Brasil.
<https://orcid.org/0000-0001-7243-5343>

^{II}MD, PhD. Diretora da Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo, São Paulo, SP, BR. Professora titular do Departamento de Clínica Médica do Hospital das Clínicas HCFMUSP, Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo, São Paulo, SP, BR.
<https://orcid.org/0000-0002-0520-4681>

*Este editorial foi publicado em inglês na revista São Paulo Medical Journal, volume 141, edição número 2, de março e abril de 2023 - <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/36921150/>

representa a convicção de nossa instituição de que a garantia do futuro da nossa faculdade, como lugar de transformação e excelência, depende de nossa maior riqueza imaterial: os colaboradores do complexo FMUSP.

A “retenção de talentos” demanda, no entanto, sustentabilidade econômica e, para isso, precisamos aprimorar a nossa capacidade de criar meios para fixar recursos humanos qualificados, o que envolve salários competitivos e mais investimentos em infraestrutura, inovação e internacionalização.

A Fundação Faculdade de Medicina (FFM) e a Fundação Zerbini (FZ) são instituições privadas, sem fins lucrativos, que promovem apoio e suporte institucional à FMUSP para a viabilidade da gestão de nossos hospitais e ao mesmo tempo fortalece o ensino e a pesquisa. Temos o desafio de ampliar a captação de recursos, para que possamos continuar investindo e financiando cursos de extensão, projetos de pesquisa, conferências, estudos clínicos, programas de inovação tecnológica e empreendedorismo, entre muitas outras iniciativas.

É com esta sustentabilidade e acolhimento que pretendemos garantir a continuidade da excelência de nossa faculdade, que tem hoje três pilares muito sólidos: o ensino, a pesquisa e a assistência e um outro pilar que está presente em cada um desses eixos, que é a inovação.

Vislumbramos a necessidade de investimento na Escola de Educação Permanente (EEP), uma unidade que promove cursos técnicos, de pós-graduação e programas de capacitação médica e multiprofissional para a comunidade, além de ser uma fonte de captação de recursos. Pretendemos que ela se renove e se torne ainda mais reconhecida e mais atrativa para o público e que os nossos colaboradores tenham nela uma possibilidade de aprimoramento, com uma remuneração compatível com o mercado, fixando-os ainda mais em nossa instituição.

O nosso complexo de saúde oferece um dos maiores campos de prática profissional da América Latina e tem ainda um potencial de formação de recursos humanos em outras áreas do conhecimento ainda subaproveitados. Entendemos que os desafios do mundo atual são complexos e que as respostas a eles exigem o diálogo entre as diferentes áreas do saber, o que transcende os limites de cada profissão individualmente, e vai além do trabalho em equipe.

A pesquisa e a inovação devem ser integradas como um objetivo central da formação profissional. Os nossos alunos devem ter esta qualificação na sua formação para que a ciência e o desenvolvimento tecnológico possam avançar.

Devemos aprimorar a formação interprofissional e intersetorial, ampliar a rede de suporte aos estudantes de graduação, residentes e pós-graduandos (necessidades pedagógicas, financeiras e de saúde mental) além de garantir ambiente institucional de respeito aos direitos humanos e à diversidade. Temos ainda a convicção de que a internacionalização dentro de um mundo globalizado deve ser uma missão do ensino superior para que possamos colher os benefícios da interconexão global e evitar uma visão limitada de nosso papel no mundo da ciência. Precisamos de mais estratégias programáticas e organizacionais que nos ajudem neste processo de cooperação e mobilidade acadêmica internacional.

Precisamos definir com clareza qual é o profissional de saúde que queremos formar, considerando o enorme investimento da sociedade que é feito nesta escola, sua alta capacitação e sua aptidão de criar conhecimento, e não só transmiti-lo.

Nossos desafios são enormes. A crise sanitária da COVID-19 que estamos enfrentando é uma delas. Diante de tantas adversidades, realizamos uma mobilização sem precedentes. A FMUSP se adaptou a uma nova realidade, incorporando ferramentas para aulas a distância e conferências, reagrupando equipes e linhas de pesquisa em torno de uma meta única, ajustando e adaptando toda a assistência oferecida em nossas unidades de saúde, treinando e capacitando colaboradores, desenvolvendo soluções inovadoras para suprir necessidades assistenciais, entre muitas outras iniciativas, todas emergenciais. Foi preciso sair da zona de conforto, integrar novos saberes, capilarizar ações, em suma, unir a “casa”, para oferecer à população uma assistência de qualidade e juntos acolher mais de 10 mil pacientes graves.²

Contamos com nossa equipe tão talentosa e nos comprometemos a trabalhar incansavelmente para que a “Casa de Arnaldo” continue sua trajetória de excelência e pioneirismo, formando e transformando pessoas e acolhendo seres humanos.

REFERÊNCIAS

1. Oito pesquisadores da USP estão entre os mais influentes do mundo – Jornal da USP [Internet]. [cited 2022 Dec 6]. Available from: <https://jornal.usp.br/institucional/oito-pesquisadores-da-usp-estao-entre-os-mais-influentes-do-mundo/>. Acessado in 2022 (16 dez).
2. Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo - FMUSP. Gestão 2018 • 2022 [Internet]. 2022. Available from: https://www.fm.usp.br/fmusp/conteudo/RELATORIO_DE_GESTAO_FMUSP_2018_2022_WEB.pdf. Acessado em 2022 (16 dez).