

A avaliação institucional no curso de Medicina da Faculdade de Medicina de Jundiaí: uma experiência para além do SINAES/CONAES

MARCO ANTÔNIO PALETTA^I

<http://dx.doi.org/10.22347/2175-2753v15i48.3961>

Resumo

O presente trabalho descreve a experiência da Faculdade de Medicina de Jundiaí (FMJ) na construção de novos indicadores de gestão da avaliação institucional, para além dos indicadores de processos educacionais estabelecidos pelo Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES)^{II}, elaborado pela Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior (CONAES). Sua construção se deu conforme o modelo de gestão do *Balanced Scorecard (BSC)* e adequados ao Modelo de Excelência de Gestão (MEG®)^{III} da Fundação Nacional da Qualidade (FNQ). O desenvolvimento e a análise desse processo levaram em consideração o impacto dos índices de avaliação das instituições de ensino superior, e a geração de um conjunto de indicadores amplamente discutidos pela comunidade acadêmica e posteriormente traduzidos em propostas de ação, que passaram a integrar o planejamento estratégico da instituição, fortalecendo o processo de mudança vivenciado pelo curso.

Palavras-chave: Avaliação Institucional; Educação Médica; Qualidade.

Submetido em: 06/06/2022

Aprovado em: 18/07/2023

^I Faculdade de Medicina de Jundiaí (FMJ), Jundiaí (SP), Brasil; <http://orcid.org/0000-0003-2939-5213>; e-mail: professorpaletta@gmail.com.

^{II} O Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES) analisa as instituições, os cursos e o desempenho dos estudantes. O processo de avaliação leva em consideração aspectos como ensino, pesquisa, extensão, responsabilidade social, gestão da instituição e corpo docente.

^{III} O MEG permite às organizações adequar suas práticas de gestão aos conceitos de uma empresa classe mundial, respeitando a cultura existente. O modelo tem como foco o estímulo à organização para obtenção de respostas, por meio de práticas de gestão, estimulando o alinhamento, a integração, o compartilhamento e o direcionamento em toda a organização, para que atue com excelência na cadeia de valor e gere resultados a todas as partes interessadas.

Institutional evaluation in the medical course of the FMJ: an experience beyond SINAES/CONAES

Abstract

This paper describes the experience of the Jundiaí Medical School (FMJ) in the construction of new management indicators of institutional evaluation, in addition to the indicators of educational processes established by the National System for the Evaluation of Higher Education (SINAES), prepared by the National Commission for the Evaluation of Higher Education (CONAES). It was built according to the Balanced Scorecard (BSC) management model and adapted to the Management Excellence Model (MEG®) of the National Quality Foundation (FNQ). The development and analysis of this process took into account the impact of the evaluation indexes of higher education institutions, and the generation of a set of indicators widely discussed by the academic community and later translated into proposals for action, which became part of the institution's strategic planning, strengthening the process of change experienced by the course.

Keywords: Institutional assessment; Medical education; Quality.

Evaluación institucional en el curso de medicina de la FMJ: una experiencia más allá de SINAES/CONAES

Resumen

Este trabajo describe la experiencia de la Facultad de Medicina de Jundiaí (FMJ) en la construcción de nuevos indicadores de gestión de evaluación institucional, adicionales a los indicadores de procesos educativos establecidos por el Sistema Nacional de Evaluación de la Educación Superior (SINAES), elaborado por la Comisión Nacional de Evaluación de la Educación Superior (CONAES). Fue construido de acuerdo con el modelo de gestión *Balanced Scorecard* (BSC) y adaptado al Modelo de Excelencia en la Gestión (MEG®) de la Fundación Nacional de la Calidad (FNQ). El desarrollo y análisis de este proceso tuvo en cuenta el impacto de los índices de evaluación de las instituciones de educación superior, y la generación de un conjunto de indicadores ampliamente discutidos por la comunidad académica y posteriormente traducidos en propuestas de acción, que pasaron a formar parte de la planificación estratégica de la institución, fortaleciendo el proceso de cambio experimentado por la carrera.

Palabras clave: Evaluación institucional; Educación médica; Calidad.

Introdução

Avaliar não é uma tarefa fácil, não importa o que se avalia, sempre haverá um certo grau de subjetividade, tanto na definição dos critérios, como na interpretação dos resultados, mas é certo que o processo, diz respeito a verificar a qualidade de algo. Conforme Gurgel Júnior e Vieira (2002) as exigências da qualidade são tidas como atributos essenciais à sobrevivência das organizações no mercado, à melhoria dos processos com ênfase na satisfação do cliente. Na área da educação, a filosofia da qualidade não difere da aplicada nas indústrias. A adequação do produto ou serviço é uma necessidade e composta de metas a serem atingidas.

No Brasil, os modelos de avaliação adotados pelas instituições de ensino superior, aplicam o proposto pelo Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (BRASIL, 2004) e pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (BRASIL, 2010)^{IV} que analisam as instituições, os cursos e o desempenho dos estudantes, implica refletir sobre as atividades fins, como o ensino, a pesquisa e a extensão, e sobre as atividades meio, como a gestão acadêmica e administrativa, permitindo a busca pela melhoria contínua da qualidade acadêmica e da gestão da instituição de ensino.

A área de educação em saúde apresenta algumas particularidades, que envolvem não somente o processo de instituição educacional *per se*, mas também a relação com a prestação de serviços à comunidade, e seus aspectos de capacidade de satisfazer com a qualidade e eficiência esses serviços e tem implícito dois componentes básicos da qualidade: o operacional, que corresponde ao processo propriamente dito realizado pelo Ministério da Educação (MEC) ou, em alguns casos, aos Conselhos Estaduais de Educação, em seus processos de autorização, reconhecimento, renovação de reconhecimento, e a percepção, ou como os clientes percebem o tipo de serviço oferecido, onde estes componentes podem ser medidos por meio de indicadores da qualidade.

Na avaliação de escolas médicas, o resultado destes processos pode ser observado em alguns indicadores de qualidade, resultantes de processos externos de avaliação regulatórios obrigatórios, conforme legislação vigente, e agregados com indicadores advindos de processos de avaliação voluntários, como sistemas

^{IV} O Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), vinculado ao Ministério da Educação e responsável pela realização das avaliações da Educação Superior no Brasil.

de acreditação ou testes de proficiência dos alunos, como no caso do Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes (INEP, 2018).

Estes indicadores são utilizados pelas faculdades como elementos de diferencial competitivo, servindo como métricas utilizadas para analisar a qualidade, como ponto de apoio de decisão na escolha dos futuros estudantes por uma ou outra instituição.

A hipótese básica do projeto foi a de que o uso correto dos indicadores de qualidade melhora o planejamento, os resultados de avaliações, acreditação e imagem da faculdade perante seus público-alvo. O presente trabalho, desenvolvido em 2022, apresenta o resultado de um estudo de quatro anos no desenvolvimento de uma nova cultura de autoavaliação baseada no *Balanced Score Card* (BSC)^v também em aspectos tratados pelo MEG® da Fundação Nacional da Qualidade FNQ,^{vi} que indicam práticas sustentáveis de gestão que pudessem ser incorporados ao processo de planejamento e gestão da faculdade como um todo.

Método

No SINAES prevê-se a avaliação da instituição (autoavaliação e avaliação externa por comissões externas de avaliação institucional); a avaliação do curso (autoavaliação e avaliação externa pelas comissões externas de avaliação de cursos); e a avaliação do desempenho dos estudantes (realizada mediante aplicação do ENADE), sendo o processo de avaliação amplamente adotado pelas instituições de ensino superior no Brasil.

A faculdade, tem longa tradição no processo de autoavaliação institucional, e ao longo do tempo esteve atenta aos indicadores apresentados nas dimensões avaliativas do SINAES e as Diretrizes Curriculares Nacionais (DCN's) dos cursos de Medicina, conforme o Ministério da Educação (BRASIL, [2001]) que permitam diagnosticar, avaliar e propor melhorias no currículo do curso de medicina da instituição.

No cenário de avaliações externas, a FMJ não faz parte do processo de avaliação do sistema federal realizado pelo MEC, uma vez que a mesma é uma autarquia municipal submetida ao processo de avaliação e regulação do Conselho

^v O BSC é um modelo de gestão estratégica que surgiu para desmistificar a visão de que para ser bem-sucedido um negócio deve focar apenas em indicadores financeiros e contábeis, considerando assim métricas mais abrangentes e inteligentes.

^{vi} A FNQ atua em disseminação, educação, diagnóstico e consultoria com foco na gestão voltada para a excelência e transformação das organizações do Brasil.

Estadual de Educação do Estado de São Paulo (CEE-SP), no entanto, aderiu ao processo de avaliação do Sistema de Acreditação de Escolas Médicas (SISTEMA NACIONAL DE ACREDITAÇÃO DE ESCOLAS MÉDICAS, 2019), reconhecido e incorporado pela *World Federation for Medical Education* (WFME) a partir de 2019, sendo um selo que avalia se um curso de medicina atende a requisitos necessários para realizar seu papel social de formação adequada dos profissionais médicos. Por ele, é possível avaliar os cursos a partir de cinco dimensões: gestão educacional; programa educacional; corpo docente; corpo discente e infraestrutura.

O ENADE, aplicado aos formandos, é centrado no aluno e busca avaliar o desempenho dos estudantes em relação às habilidades e conteúdos programáticos previstos nas Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Medicina (DCN's) (BRASIL, [2001]). Os resultados do ENADE visam, por parte da instituição, o ajustamento às exigências decorrentes da evolução do conhecimento da profissão e influenciam a nota da instituição como um todo, e ganha aqui um aspecto também institucional, pois muitas vezes, este resultado serve como base para escolha da instituição por parte dos estudantes.

O Teste de Progresso da Associação Brasileira de Educação Médica (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE EDUCAÇÃO MÉDICA, 2019), também centrado no aluno, objetiva fornecer uma avaliação longitudinal do progresso individual dos estudantes durante o curso e verificar a progressão da turma como um todo, ano a ano, comparativamente em relação às demais turmas e ao desempenho de outras escolas médicas em exames de caráter geral, realizados no país.

Ao aderir aos processos de acreditação do SAEME, ao Teste de Progresso, a avaliação dos alunos nas provas do ENADE e do Conselho Regional de Medicina do Estado de São Paulo (CONSELHO REGIONAL DE MEDICINA DO ESTADO DE SÃO PAULO, 2018), buscou-se construir um sistema de avaliação capaz de aprofundar os compromissos e responsabilidades sociais e institucionais do curso e da instituição.

Considerando as novas DCN's, a adesão a processos externos de avaliação e acreditação, gerou a demanda por novas formas de se realizar a autoavaliação de forma a contemplar novos indicadores resultantes deste novo cenário.

Lampert, Costa e Alves (2016) propõe desenvolver um modelo de avaliação que proporcione a possibilidade de determinar a escola como formadora de profissionais da saúde em diferentes momentos. A faculdade utilizando as metodologias indicadas procurou construir um sistema de avaliação de caráter

participativo, formativo e construtivo que permitam reconhecer, avaliar e mudar e melhorar o que for necessário não só nos aspectos didático e pedagógico, mas também em aspectos relativos ao seu processo de gestão.

O objetivo foi ir além do atendimento requisitos legais para manutenção da autorização e reconhecimento do curso, mas estabelecer um sistema de medição de desempenho capaz de confirmar que as estratégias da instituição estão adequadas, ou que se não estiver alcançando seus objetivos, possam demonstrar o que precisa ser feito para estes serem alcançados.

Ressalta-se aqui que do ponto de vista de gestão, apesar de amplamente utilizados no Brasil, os indicadores do SINAES, não são suficientes para a gestão organizacional da faculdade como um todo, seja do ponto de vista mercadológico, ou de sustentabilidade a longo prazo. Em outras palavras, cada processo deve ser o mais eficiente possível, e para isso, entender sua eficiência (melhor aproveitamento dos recursos disponíveis) e eficácia (conformidade com os requisitos propostos), é necessário entender seu funcionamento, identificar oportunidades de melhoria e desenvolver ações corretivas ou preventivas para se evitar oferecer produtos, serviços, ações ou atividades que não satisfaçam os clientes ou a sociedade.

Avaliação interna

A FMJ é uma autarquia municipal subordinada ao Conselho Estadual de Educação de São Paulo (CEE-SP), e desenvolveu inicialmente um modelo de autoavaliação que considerou as bases conceituais do SINAES (BRASIL, 2004) na construção, pela Comissão Própria de Avaliação (CPA), este processo de autoavaliação envolveu inicialmente estudantes e professores, tendo como centro o cumprimento da finalidade essencial do curso: a formação humana, no sentido não só técnico e profissional, mas também social, ético e político.

Este processo tinha por objetivo avaliar o curso e englobava aspectos pedagógicos, estruturais e administrativos, visando ao estabelecimento de um plano de ação para o seu aprimoramento. O referencial para o modelo foram o SINAES (BRASIL, 2004) e as DCN's, emanadas pelo MEC (BRASIL, 2018), para o curso de medicina, que permitiram a discussão de aspectos importantes para entender, avaliar e propor melhorias pedagógicas ao curso.

Fruto de uma proposta de pesquisa ao programa de pós-graduação da instituição, a partir de 2018 agregou-se ao processo de autoavaliação realizado até então, a proposta de somar a este a indicadores que permitissem uma avaliação não só por parte dos órgãos reguladores educacionais, mas também de órgãos certificadores como o CREMESP e a FNQ.

Os indicadores devem permitir a avaliação de processos; a adequação à demanda de métricas oficiais e a busca de excelência na gestão institucional, uma vez que “a avaliação é um dos componentes do processo de gestão. A gestão de uma organização varia com sua complexidade, implicando tomada de decisão para resolução de problemas” (VIEIRA-DA-SILVA, 2014, p. 16).

Na nova proposta, os instrumentos de avaliação interna foram discutidos e readequados para atender a diferentes demandas avaliativas, que pudessem ser abastecidos tanto pela autoavaliação conduzida pela CPA, mas que pudessem ser incorporados e comparados com dados advindos dos fóruns estudantis, que são encontros semestrais realizados pelos estudantes da FMJ, onde discutem, junto com a coordenação de curso, entre outros temas, aspectos ligados a melhoria do curso, e outras fontes de avaliação externa que fornecessem indicadores para tomada de decisões estratégicas por parte da gestão da faculdade.

A avaliação interna permite levantar e organizar dados quantitativos e qualitativos do curso, com a participação das comunidades interna (discentes e docentes e colaboradores) e externa (profissionais da saúde preceptores, serviços de saúde, pacientes, lideranças comunitárias e ex-alunos), resultando num conjunto de informações, que permite a construção de um retrato da percepção do curso por diferentes públicos.

Kaplan e Norton (1996 apud OLIVA; BORBA, 2004) propuseram uma metodologia que fornece aos gestores condições de conhecer aspectos ambientais e de desempenho que os auxiliam na busca da excelência. Essa metodologia foi denominada BSC, conforme citado mais acima, e visa traduzir a missão e a estratégia em um conjunto de medidas de desempenho que fornecem estrutura para um sistema estratégico de medição e gerenciamento em quatro perspectivas equilibradas: financeiros, clientes, processos internos de negócios, aprendizagem e crescimento.

Procedimentos metodológicos

Este estudo procurou desenvolver, ao longo dos últimos quatro anos, um modelo de avaliação que permitisse avaliar e compreender as dimensões do SINAES (BRASIL, 2004), mas também identificar e trabalhar diferentes percepções do ambiente organizacional, onde se situa e sua relação com o mesmo, assim percebeu-se que os processos estratégicos, táticos e operacionais (frutos do desdobramento das estratégias), precisam ser identificados e mapeados de forma a conhecê-los, controlá-los e se definir responsabilidades sobre os mesmos.

Segundo a Fundação Nacional da Qualidade (2013), a necessidade de aferir a performance por meio de indicadores é crescente nos mais variados tipos de organizações. No caso de instituições de ensino, alguns destes indicadores podem ser obtidos antecipadamente pela própria instituição através de seus programas de autoavaliação conduzidos internamente e permitem comparações internas e externas, com outros serviços de mesmas características e são denominados, na gestão da qualidade, itens de controle, ou, ainda, um padrão de referência pelo qual outros podem ser medidos ou julgados.

Silva (2009) coloca que como qualquer outra organização do setor de serviços, uma instituição de ensino superior, mais especificamente uma faculdade de medicina, precisa ter sustentabilidade financeira, satisfação de clientes (alunos, aprendizado e crescimento do seu capital humano) e processos internos que a conduzam a excelência com eficácia operacional.

Hronec (1994 apud OLIVA; BORBA, 2004, p. 76) afirma que "os melhores indicadores de desempenho são aqueles que promovem equilíbrio às operações da empresa", de forma que possam ser utilizados por toda organização para interligar a estratégia aos processos operacionais.

Segundo o MEG, a visão sistêmica é a forma de compreender a organização como um sistema interligado inclusive à sociedade e, justamente por ser um sistema integrado, o desempenho de um componente pode afetar não apenas a própria organização, mas todas as partes interessadas. Para tanto, foram inseridos nos processos de autoavaliação o levantamento de indicadores que atendessem ao MEG®, composto por oito fundamentos da excelência, sendo um dos fundamentos o pensamento sistêmico, onde se observa que é necessário que todos entendam que todas as atividades da instituição possuem relações de interdependência, sejam internamente, sejam entre a instituição e o ambiente com o qual interagem, sendo essa visão macro, fundamental para o sucesso.

Balanced scorecard

Um sistema de indicadores é o ponto de partida de qualquer ação de melhoria, portanto, um conjunto de indicadores que ajudam a planejar e monitorar as ações de gestão corresponde ao estágio inicial do desenvolvimento de qualquer sistema de gestão empresarial. Alguns pontos são fundamentais para que a instituição possa medir seus resultados e atingir objetivos consistentes e sustentáveis que atendam aos diferentes públicos e interesses da instituição.

Modelo de excelência de gestão

Bittar (2000) fala da importância de processos e certificação para qualidade em saúde, neste sentido, o Modelo de Excelência de Gestão (FUNDAÇÃO NACIONAL DA QUALIDADE, 2019) pode ser empregado pelas instituições para a realização da sua missão, ele permite avaliar a maturidade da gestão, pontuar os processos e os resultados organizacionais. Também fornece uma compreensão do mercado e dos cenários locais ou globais em que a instituição atua e está associada. Ao adotá-lo, as organizações podem alinhar seus recursos, identificar pontos fortes e oportunidades de melhoria, melhorar a comunicação, a produtividade e a eficácia operacional e se preparar para atingir seus objetivos estratégicos.

Isto é feito com base em fundamentos de excelência que expressam conceitos reconhecidos internacionalmente que se traduzem em técnicas de gestão ou fatores de desempenho encontrados em organizações de classe mundial, ou seja, aquelas organizações que estão sempre buscando melhorar e se adaptar às mudanças globais. Vale ressaltar que o MEG® não é um sistema prescritivo quanto às ferramentas a se utilizar, à estrutura dos processos ou à forma de gestão dos negócios, mas, outrossim, estimula as organizações a ficar atentas às necessidades e aos interesses das diversas partes envolvidas, utilizando esses indicadores para estabelecer o planejamento estratégico e os seus respectivos desdobramentos.

Como parte do desenvolvimento do projeto foram realizadas diversas reuniões com os membros da CPA para apresentação, discussão e aprovação do modelo de avaliação proposto, que atendesse a diferentes aspectos além dos tratados pelo SINAES, e ao longo de 2018 a 2021 foram desenvolvidos instrumentos e

coletados dados quantitativos e qualitativos com a participação das comunidades internas e externas que apresentassem representatividade estatística conforme preconizado pelos métodos de pesquisa científica.

Questionários

Partindo da experiência da CPA no desenvolvimento do processo de autoavaliação institucional, baseada nos princípios do SINAES, partiu-se para a construção de novos instrumentos de avaliação para coleta de dados que gerassem indicadores que pudessem avaliar também as práticas de gestão propostas pelo MEG® da FNQ, sendo elas, o pensamento sistêmico, o aprendizado organizacional e inovação, a liderança transformadora, o compromisso com as partes interessadas, a adaptabilidade, o desenvolvimento sustentável, a orientação por processos e a geração de valor, bem como a incorporação de elementos antes considerados informais, ou não discutidos no âmbito da CPA. Estes foram elaborados e aplicados especificamente para cada grupo de atores, com questões fechadas (com campo adicional para comentários), que envolvem as dimensões relativas a cada segmento e utilizam a escala de Insatisfatório, Regular, Bom e Ótimo.

A avaliação discente envolveu a criação de três questionários distintos abrangendo:

- Avaliação docente pelos discentes avaliando as dimensões: pontualidade/assiduidade, cumprimento/aproveitamento da carga horária; organização/planejamento do ensino; iniciativa/criatividade; relacionamento; prática pedagógica;
- Autoavaliação discente: assiduidade e comprometimento; conhecimento adquirido, interação e relacionamento;
- Infraestrutura e gestão: conhecimento da visão/missão; laboratórios; bibliotecas, serviços de apoio e complementares, ambientes de aula de convivência; atendimentos de apoio, suporte pedagógico; chefias de departamentos, coordenação de cursos e direção.

A avaliação docente envolveu a criação de dois questionários distintos abrangendo:

- Autoavaliação docente: iniciativa e produção, relacionamento e cooperação, motivação, organização e planejamento;
- Infraestrutura e gestão: conhecimento da visão, missão e valores da instituição, promoção de melhorias no curso, processos e serviços prestados pela instituição, laboratórios, serviços de informática, biblioteca, comprometimento da instituição com a comunidade por meio de ações sociais, atendimento de secretaria, assessoria pedagógica, chefias de departamento, coordenação de curso e direção.

A avaliação da instituição envolveu a criação de questões voltadas para atender dimensões tratadas no MEG®: conhecimento da visão, missão e valores da instituição, comprometimento da instituição com a comunidade e ações sociais, definição de responsabilidades das pessoas, compartilhamento das informações, suporte pedagógico para realização de capacitações e treinamentos, avaliação dos espaços físicos, equipamentos, serviços de informática, realização e controle de processos administrativos, relacionamento interpessoal, cooperação e chefias.

Assim, conforme o MEG®, isso permite que as pessoas envolvidas nos processos tenham uma visão sistêmica do negócio. Ou seja, quando conseguem literalmente ver a empresa como um todo, em todas as suas partes, interna e externamente, seja qual for seu tamanho ou setor.

O fórum estudantil traz informações relativas aos aspectos: "Conteúdo Programático", "Docentes", "Discentes" e "Instituição", oficializados pela CPA como parte da autoavaliação e seus resultados foram comparados, na medida do possível, com os resultados obtidos na aplicação dos instrumentos apresentados acima.

A pesquisa do perfil do ingressante realizado a título de teste no ano de 2017 e de forma definitiva a partir de 2018, não levanta apenas informações de cunho socioeconômico, mas também expectativas em relação ao curso, a ser comparadas com as percepções dos formandos e egressos nos ciclos futuros de avaliação.

Como explicitado na metodologia, faz-se necessário novamente esclarecer ainda que, em cada um dos 3 (três) eixos ali apontados:

- O processo acadêmico/pedagógico (15 indicadores),
- A infraestrutura (14 indicadores), e

- A organização/gestão Institucional (20 indicadores).

Foram escolhidos aspectos considerados como mais relevantes para este momento do relatório, em razão de permitirem, nesta fase, a visualização mais integral do todo da Instituição.

Aplicação, tratamento e análise dos dados

No caso das pesquisas junto a um universo de 480 discentes, buscou-se atingir um número de respondentes que representasse um nível de confiança^{VII} de 95% e uma margem de erro^{VIII} de no máximo 5% o que significa o mínimo de 163 alunos respondentes. No caso dos docentes e técnicos administrativos procurou-se um nível de confiança de 95% e uma margem de erro de no máximo 5%, o que representa uma amostra de pelo menos 81 docentes e 57 colaboradores, sendo estes indicadores atendidos em todos os ciclos avaliativos.

No caso da utilização dos fóruns estudantis o objetivo neste momento foi receber “feedback” dos mesmos e confrontar com resultados obtidos no processo de autoavaliação institucional, neste caso uma amostra com tamanho estatisticamente relevante não foi tão importante, o mesmo se deu no caso da pesquisa junto aos alunos do internato e egressos.

A aplicação dos questionários, se deu através do desenvolvimento de um formulário de pesquisa na área interna (alunos/professores/colaboradores) do site da instituição, e a tabulação se deu através de um *software* interno da faculdade que realiza análises estatísticas básicas, gráficos e gerenciamento abrangente de dados.

No caso dos alunos ingressantes, do internato e egressos, os questionários foram aplicados manualmente, recolhidos e tabulados no *Excel*. Os resultados dos fóruns, utilizados de forma complementar/comparativa, foram extraídos das pesquisas realizadas pelos alunos coordenadores dos fóruns, via *Google* Formulários utilizando-se as estatísticas e gráficos gerados pela própria plataforma.

A sistematização dos resultados dos diversos instrumentos, permitiu a construção de apresentações e relatórios de pesquisa do programa de pós-graduação que serviu de base para a elaboração do Relatório de Avaliação Institucional do quadriênio 2018-2021, que proporcionou, segundo a metodologia

^{VII} O nível de confiança representa a probabilidade de uma pesquisa obter os mesmos resultados, respeitando a margem erro, se outro grupo de pessoas em uma mesma população fosse entrevistado.

^{VIII} A margem de erro nos diz qual é a possibilidade de variação dos resultados coletados.

do MEG®, um olhar sistêmico e abrangente e, ao mesmo tempo, mais próximo da realidade do curso e da gestão da faculdade com o um todo, e o planejamento dos próximos ciclos de autoavaliação.

Avaliações Externas

“A avaliação externa implica maior distância entre o avaliador e o objeto da avaliação” (VIEIRA-DA-SILVA, 2014, p. 21), e muitas vezes fornecem padrões e indicadores de comparação que possibilitarão, ao avaliado, perceber diversos aspectos que devem ser incorporados ao processo de gestão.

Enade

A faculdade aderiu ao ENADE, cuja avaliação é centrada no aluno, e até então utilizava seus resultados mais no sentido de melhorias no projeto pedagógico e dos conteúdos do curso. A partir na nova proposta seus resultados passaram a ser considerados estratégicos uma vez que este é utilizado pelo público externo como um indicador de qualidade do curso e tem assim impactos nos resultados institucionais da faculdade, além de trazer informações relevantes da percepção dos formandos, quando da resposta ao questionário do estudante que permitem diversas comparações com os resultados da avaliação interna.

Teste do Progresso - ABEM

Centrado na avaliação cognitiva dos estudantes, a faculdade participa do teste de progresso promovido pela ABEM (Associação Brasileira de Educação Médica). Antes trabalhada apenas pela coordenação de curso, teve seus resultados incorporados no processo de autoavaliação e tem contribuído para melhoria dos processos pedagógicos e dos conteúdos curriculares, uma vez que estes indicam relações com avaliações das disciplinas realizadas pelos discentes nos processos de autoavaliação.

Creimesp

Outro instrumento também centrado no aluno, o exame do CREMESP, que é facultativo, permite que as escolas tenham um parâmetro de desempenho em diversas áreas de formação. A inclusão destes indicadores permitiu a comparação

do desempenho com o ENADE e orientam melhorias no projeto pedagógico e no planejamento de práticas didático-pedagógicas.

Saeme

Através do SAEME, é possível aferir os cursos de graduação de medicina a partir de cinco dimensões a ser avaliadas, a gestão, o programa educacional, o corpo docente, o corpo discente e a infraestrutura. Esta avaliação permite a comparação de diversos aspectos cujos objetivos são próximos aos da avaliação interna como também o planejamento de ações de melhoria dos quesitos avaliados.

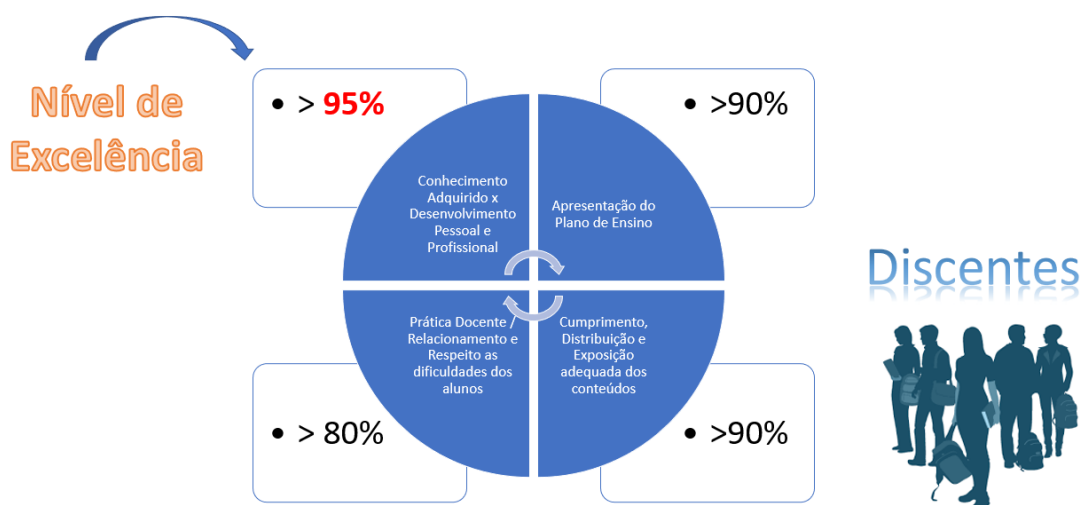
Resultados

Após quatro anos de levantamentos (2019-2022) e análise dos instrumentos e respectivas, tabulações permitiram uma melhor interpretação dos resultados quando se analisa o cruzamento das seguintes avaliações: avaliações discentes institucional x avaliações discentes resultante dos fóruns estudantis; avaliações discentes institucional x questionário do estudante do ENADE; avaliações discentes e docentes x dimensões pedagógicas do curso (MEC e SAEME); avaliações docente e dos técnicos administrativos x requisitos de qualidade do MEG®; expectativas de ingressantes x percepções dos alunos do internato x percepção dos egressos, o que conferiu a CPA uma visão sistêmica do processo de avaliação e uma maior importância estratégica dentro da FMJ.

Discussão

A maioria das avaliações dos alunos e professores apontaram para uma percepção acima de 75% entre ótimo/bom e permitiram criar indicadores de qualidade/conformidade que podem ser mantidos em alguns casos e melhorar em outros, conforme pode ser observado na figura 1 a seguir.

Figura 1 – Indicadores de Resultado da Avaliação Docente pelos Discentes



Fonte: Os autores (2022).

A adoção de políticas de melhoria, ligadas às dimensões de avaliação do projeto político-pedagógico e sua adequação às diretrizes curriculares, melhorias na abordagem pedagógica teórica e dos cenários de prática do processo de ensino e aprendizagem. As capacitações para assessoramento pedagógico e aperfeiçoamento do corpo docente. Reorganização das atividades das disciplinas; adequação de infraestrutura, estabelecimento de parcerias para a realização de cenários de prática, dentre outros aspectos.

As avaliações docentes e corpo técnico-administrativo, também apresentaram indicadores, na sua maioria, acima de 75% entre ótimo/bom, que permitiram o entendimento, aderência e engajamento com a visão, missão e propósito institucional.

Compreender e melhorar procedimentos de gestão e controle de processos; readequação de estruturas operacionais. Desenvolver ações de melhoria para o comprometimento docente e administrativo com os objetivos institucionais. Melhoria no desenvolvimento da gestão da faculdade, com a criação de núcleos de planejamento estratégico com a participação da comunidade acadêmica junto ao corpo diretivo da instituição entre outros aspectos.

Os fóruns estudantis, são um canal de participação direta dos discentes nas discussões sobre os rumos da faculdade, pois tem por objetivo a ações corresponsáveis por parte dos estudantes, além de rico material qualitativo sobre as disciplinas do curso, deram acesso a pesquisas que, mesmo com um número menor de questões, forneceram informações valiosas sobre as dimensões pedagógica e

de infraestrutura, ali avaliadas. Observou-se que os resultados se aproximaram muito das avaliações oficiais, e acabou por valorizar e dar voz oficial a estes fóruns, uma vez que passaram a ter instrumentos estruturados de pesquisa e assim passaram a ser documentados e tem seus resultados discutidos para além dos alunos e coordenação, mas também pelos órgãos de gestão da instituição.

Entre os ingressantes do triênio 2018/20, mais de 75% apontaram a qualidade como motivo de escolha do curso de medicina da faculdade, sendo esta percepção desdobrada em diversos aspectos qualitativos esperados pelos ingressantes ao longo do curso. Conforme já apontado acima, pelos resultados dos indicadores da dimensão didático-pedagógica estas expectativas estão sendo atendidas algumas mais outras menos por resultados acima de 75% de avaliação como ótimo/bom.

Para 87% dos alunos do internato, as atividades e discussões realizadas durante o período contribuíram efetivamente para seu aprendizado. A percepção dos egressos, no período pesquisado, aponta que aproximadamente de 82% destes avaliaram o ciclo básico do curso (1º e 2º anos) e aproximadamente 77% avaliaram o ciclo clínico (3º e 4º anos) como ótimo/bom, verificou-se também que aproximadamente 86% dos egressos consideraram sua formação como ótima/boa.

Quanto ao processo de avaliação externa, com exceção da avaliação do SAEME, os resultados dos outros processos externos de avaliação, ENADE, teste de progresso e exame do CREMESP, não eram avaliados pela CPA quando da realização da autoavaliação. A partir de 2018 todos os processos avaliativos internos e externos passaram a ser considerados como fontes relevantes de informação e discussão.

A FMJ é acreditada pelo SAEME, tendo no último ciclo avaliativo 61, dos 78 indicadores, avaliados como positivos com destaque para a gestão educacional, corpo docente e infraestrutura, como melhor avaliados e algumas correções a ser adotadas no programa educacional e junto ao corpo discente.

Ainda em relação às avaliações externas, a análise dos resultados permitiu comparações entre os resultados ENADE x Teste de Progresso X Exame do CREMESP; Avaliação do SAEME x Instrumentos de Avaliação da Instituição e dos Cursos/Instituições do SINAES x requisitos de qualidade do MEG®, indicando oportunidades de melhoria do currículo do curso e o atendimento às diretrizes curriculares nacionais para os cursos de medicina.

Além dos 49 indicadores internos foram inseridos neste estudo uma análise dos 76 indicadores do SAEME nos quais a FMJ recebeu uma avaliação satisfatória em 61 deles, o que corresponde 80,26% dos indicadores apontados como positivos.

Os resultados dos alunos nos exames do CREMESP e do ENADE mostram que a instituição se consolida como uma das instituições de ensino de medicina entre as melhores do Brasil.

Os 11 indicadores levantados junto ao questionário do aluno, quando da realização do último exame do ENADE, confirmam os resultados de maturidade positiva obtidos pelos indicadores levantados pela avaliação interna da instituição.

Tais resultados mostram que a FMJ se encontra num processo evolutivo de entendimento, aplicação, discussão e melhoria dos fundamentos do MEG®, mostrando de acordo com os resultados obtidos, e aqui apresentados, um nível de maturidade consolidado, em que a organização se encontra num estágio robusto de evolução da gestão, demonstrando resultados, competitividade e atendimento às expectativas das partes interessadas.

Considerações finais

Este novo modelo de autoavaliação não só destacou as atividades da CPA ao longo dos últimos anos, mudando seu papel de órgão de levantamento, discussão e apresentação de diagnóstico de indicadores didáticos pedagógicos, para um papel estratégico como órgão consultivo e participativo no processo de melhoria de qualidade do curso, na gestão educacional e no planejamento estratégico da faculdade, papel este que deve ser mantido ao longo dos próximos ciclos avaliativos.

É preciso destacar que os frutos dos trabalhos de autoavaliação, passaram a ser discutidos junto à coordenação de cursos e assessoria pedagógica e geraram sugestões de mudanças nos quadros curriculares, a integração das políticas do Sistema Único de Saúde (SUS) tanto nos conteúdos e componentes curriculares quanto nos cenários de prática utilizados pela instituição, bem como a indicação e formalização de diversas parcerias tanto para cenários de prática, como de colaboração educacional e técnica, e a criação do núcleo de gestão estratégica da faculdade do qual a CPA agora faz parte.

Como exposto, avaliar não é um processo simples, ainda mais quando se sai do processo tradicional de autoavaliação e se insere um conjunto muito maior de

indicadores e objetivos a serem levantados e medidos. Percebe-se que, quando se fala em autoavaliação institucional em instituições de ensino, uma grande dificuldade é a criação de uma cultura de autoavaliação, isto porque os resultados deste processo demoram a aparecer.

A faculdade compreendeu que a adoção de indicadores de qualidade emitidos apenas por órgãos regulatórios ou de certificação não são suficientes para garantir um processo de gestão eficiente de uma faculdade de medicina, e procurou então desenvolver um conjunto de indicadores adequados a sua função educacional e social que representassem a sua realidade e apontassem para sua sustentabilidade e diferencial competitivo perante o mercado e sociedade onde se insere.

Para que haja um bom processo de criação de indicadores de medição de desempenho, é necessário que existam métricas capazes de indicar os problemas organizacionais, ou seja, nem todos os indicadores serão estratégicos, porém todos têm o encargo de monitorizar o resultado dos processos atuais e/ou o sucesso efetivo dos objetivos estratégicos da instituição.

Importante ressaltar o papel e a autonomia da CPA, não só na condução do processo, mas também como órgão de diálogo com os diversos atores do ambiente educacional interno e externo. Diálogos estes que permitiram a criação de instrumentos de avaliação geraram indicadores úteis não só para a melhoria do processo político pedagógico do curso, mas que também, como exposto acima, sejam úteis para o planejamento estratégico e decisório por parte da gestão da instituição.

Contribuição dos autores

Este artigo, elaborado em 2022, deriva da pesquisa de doutorado, desenvolvido ao longo do período de 2018 a 2021, de Marco Antônio Paletta, sob orientação do Prof. Dr. Evaldo Marchi e coorientação da Profa. Dra. Tânia R. G. Pupo.

Referências

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE EDUCAÇÃO MÉDICA. *Teste de progresso*. Brasília, DF: ABEM, 2019. Disponível em: <https://website.abem-educmed.org.br/projetos-e-aco-es/teste-de-progresso/>. Acesso em: 4 mar. 2019.

BITTAR, O. J. N. V. Gestão de processos e certificação para qualidade em saúde. *Revista da Associação Médica Brasileira*, São Paulo, v. 46, n. 1, p. 357-363, 2000. DOI: <https://doi.org/10.1590/S0104-42302000000100011>. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ramb/a/4yzmkxbpwzpz89FNmyNDdLm/?lang=pt#>. Acesso em: 3 abr. 2022

BRASIL. Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004. Institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior - SINAES e dá outras providências. *Diário Oficial da União*, Brasília, DF, 15 abr. 2004. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/lei/l10.861.htm. Acesso em: 10 jul. 2023.

BRASIL. MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. *Diretrizes curriculares nacionais do curso de graduação em medicina*. [Brasília, DF]: Conselho Nacional de Educação, [2001]. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/Med.pdf>. Acesso em: 15 mar. 2018.

BRASIL. MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. SISTEMA NACIONAL DE AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR. *Instrumento de avaliação do curso de medicina: subsidia o ato de reconhecimento*. [Brasília, DF]: Inep, 2010. Disponível em: https://download.inep.gov.br/download/superior/condicoesdeensino/2010/instrumento_reconhecimento_curso_medicina2.pdf. Acesso em: 10 jul. 2023.

CONSELHO REGIONAL DE MEDICINA DO ESTADO DE SÃO PAULO. São Paulo: CREMESP, 2018. Disponível em: <https://www.cremesp.org.br/?siteAcao=NoticiasC&id=5003>. Acesso em: 4 maio 2018.

FUNDAÇÃO NACIONAL DA QUALIDADE. *Indicadores de desempenho: estruturação do sistema de indicadores organizacionais*. São Paulo: FNQ, 2013.

FUNDAÇÃO NACIONAL DA QUALIDADE. *Modelo de excelência da gestão*. São Paulo: FNQ, 2019. Disponível em: <https://fnq.org.br/sobre-o-meg/#1454061186057-2aeed6a5-30ba>. Acesso em: 2 abr. 2019.

GURGEL JÚNIOR, G. D.; VIEIRA, M. M. F. *Qualidade total e administração hospitalar: explorando disjunções conceituais*. *Ciência e Saúde Coletiva*, Rio de Janeiro, v. 7, n. 2, p. 325-334, 2002. DOI: <https://doi.org/10.1590/S1413-81232002000200012>. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/csc/a/kqz5cFgB4X5LZXQTG3x3jNL/?lang=pt#>. Acesso em: 5 maio 2022.

INEP. *Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes (Enade)*. [Brasília, DF]: Inep, 2018. Disponível em: <https://www.gov.br/inep/pt-br/areas-de-atuacao/avaliacao-e-exames-educacionais/enade>. Acesso em: 2 maio 2018.

LAMPERT, J. B.; COSTA, N. M. S. C.; ALVES, R. *Ensino na saúde: modelo de avaliação CAES/ABEM na construção de mudanças: método da roda*. Goiânia: Gráfica UFG, 2016.

OLIVA, F. A.; BORBA, V. *BSC: Balanced Scorecard: ferramenta gerencial para organizações hospitalares*. São Paulo: Ed. Iátria, 2004.

SILVA, R. *Balanced Scorecard: BSC: gestão do ensino superior: gestão profissionalizada e qualidade de ensino para instituições de ensino superior privado*. Curitiba: Juruá, 2009.

SISTEMA NACIONAL DE ACREDITAÇÃO DE ESCOLAS MÉDICAS. Brasília, DF: SAEME, 2019. Disponível em: <http://www.saeme.org.br/>. Acesso em: 5 fev. 2019.

VIEIRA-DA-SILVA, L. M. *Avaliação de políticas e programas de saúde*. Rio de Janeiro: Editora FIOCRUZ, 2014.