



# **Relatório de Autoavaliação Institucional PUC-Rio**

**1º Relatório Parcial do Triênio 2019-2021**  
*Ano de Referência: 2018*

**Março de 2019**

**GRÃO-CHANCELER:** Dom Orani João Tempesta, O. Cist.

**REITOR:** Prof<sup>o</sup> Pe. Josafá Carlos de Siqueira, S.J.

**VICE-REITOR:** Prof<sup>o</sup> Pe. Álvaro Mendonça Pimentel, S.J.

**VICE-REITOR PARA ASSUNTOS ACADÊMICOS:** Prof. José Ricardo Bergmann

**VICE-REITOR PARA ASSUNTOS ADMINISTRATIVOS:** Prof. Luiz Carlos Scavarda do Carmo

**VICE-REITOR PARA ASSUNTOS COMUNITÁRIOS:** Prof. Augusto Luiz Duarte Lopes Sampaio

**VICE-REITOR PARA ASSUNTOS DE DESENVOLVIMENTO:** Prof. Sérgio de Almeida Bruni

## Sumário

1.	ORGANIZAÇÃO DO RELATÓRIO .....	5
2.	IDENTIFICAÇÃO E MISSÃO .....	6
3.	O MODELO DE PLANEJAMENTO E AVALIAÇÃO DA PUC-RIO .....	9
3.1	Descrição do Modelo.....	9
3.2	Metodologia.....	10
3.3	Avaliação Interna .....	10
3.4	Avaliação dos Professores pelos Alunos de Graduação .....	17
3.5	Avaliação da Qualidade da Experiência de Intercâmbio.....	20
3.6	Avaliação dos Professores pelas Comissões de Pares.....	20
3.7	Plano de Desenvolvimento Institucional.....	21
3.8	Plano Institucional de Internacionalização .....	22
4.	DESENVOLVIMENTO .....	24
4.1	Desempenho nos Processos de Avaliação Externa .....	24
4.2	Principais Resultados de Processos de Autoavaliação .....	28
4.2.1	Eixo 1 – Planejamento e Avaliação institucional.....	29
4.2.1.1	Avaliação Interna .....	29
4.2.1.2	Avaliações dos Professores pelos Alunos de Graduação .....	30
4.2.1.3	Avaliações da Qualidade do Intercâmbio pelos Alunos .....	30
4.2.2	Eixo 2: Desenvolvimento Institucional .....	31
4.2.3	Eixo 3: Políticas Acadêmicas .....	31
4.2.3.1	Políticas para o Ensino de Graduação.....	31
4.2.3.2	Ensino de Pós-graduação e Pesquisa.....	32
4.2.3.3	Comunicação Interna e Externa.....	32
4.2.3.4	Extensão e Responsabilidade Social.....	32
4.2.3.5	Política de Atendimento aos Discentes.....	32
4.2.4	Eixo 4: Políticas de Gestão.....	32
4.2.5	Eixo 5: Infraestrutura .....	32
5.	SÍNTESE DIAGNÓSTICA.....	34
6.	AÇÕES PREVISTAS.....	36
6.1	Eixo 1: Planejamento e Avaliação Institucional.....	36
6.2	Eixo 2: Desenvolvimento Institucional .....	36
6.3	Eixo 3: Políticas Acadêmicas .....	36
6.3.1	Políticas de Ensino para Graduação .....	36
6.3.2	Políticas de ensino para a Pós-graduação.....	37
6.3.2.1	Pós-graduação <i>Stricto Sensu</i> .....	37

6.3.2.2 Pós-graduação <i>Lato Sensu</i> .....	37
6.3.2.3 Pesquisa .....	38
6.3.3 Educação a Distância .....	38
6.3.4 Internacionalização.....	39
6.3.5 Extensão e Responsabilidade Social.....	39
6.4 Eixo 4: Políticas de Gestão.....	39
6.5 Eixo 5: Infraestrutura.....	40

## Índice de figuras

Figura 1: Acesso ao sistema AVALIE - <i>Web site</i> da CPA e tela de <i>login</i>	13
Figura 2: Tela inicial do sistema AVALIE- Instruções de preenchimento e acesso aos blocos temáticos	14
Figura 3: Tela do sistema AVALIE – Preenchimento do questionário	15
Figura 4: Tela do sistema AVALIE – Filtros para visualização dos resultados	15
Figura 5: Tela do sistema AVALIE – Tela de visão geral dos resultados	16
Figura 6: Tela do sistema AVALIE – Tela de visão detalhada dos resultados	17
Figura 7: Tela do sistema de avaliação dos professores – Coleta de dados quantitativos	18
Figura 8: Tela do sistema de avaliação dos professores – Comentários textuais	19
Figura 9: Tela do sistema de avaliação dos professores – Consulta de resultados	19

## Índice de tabelas

Tabela 1: Quadro sintético dos dados institucionais da PUC-Rio – 2018	6
Tabela 2: Composição da Comissão Própria de Avaliação – 2018	8
Tabela 3: Eixos e Dimensões do modelo de avaliação da PUC-Rio	11
Tabela 4: Conceito Institucional	24
Tabela 5: Avaliação dos cursos de graduação – CPC e ENADE	25
Tabela 6: Desempenho dos programas de pós-graduação na avaliação da CAPES	27

# 1. ORGANIZAÇÃO DO RELATÓRIO

Este relatório apresenta os principais resultados das **atividades relacionadas à avaliação da PUC-Rio e ações decorrentes, realizadas em 2018**, correspondendo ao primeiro relatório parcial do triênio 2019-2021, segundo as disposições da Nota Técnica INEP/DAES/CONAES no 065/2014.

Primeiramente, o documento sumariza os principais dados de identificação e a missão da universidade. Em seguida, dedica-se à descrição do modelo de planejamento e avaliação consolidado na instituição, bem como da metodologia utilizada em sua consecução. Na seção 'Desenvolvimento', são descritas e brevemente analisadas as ações no âmbito de planejamento e avaliação, bem como os resultados decorrentes. Estes são organizados em torno dos cinco eixos propostos pelo MEC – 'Planejamento e Avaliação', 'Desenvolvimento Institucional', 'Políticas Acadêmicas', 'Políticas de Gestão' e 'Infraestrutura Física'. Com base nos resultados expostos, a seção 5 faz um diagnóstico parcial da realidade institucional e, na última seção, descreve brevemente as ações previstas para o aprimoramento da qualidade na universidade ao longo de 2018.

Com base no modelo de planejamento e avaliação da PUC-Rio, o ano de 2018 teve duas ações principais. A primeira refere-se à realização de uma nova rodada de **avaliação interna**, compreendendo a coleta de dados junto à comunidade acadêmica e a finalização do desenvolvimento do novo sistema computacional, desta feita implementando a interface para a consulta aos resultados, segmentando-os também por departamento. Já a segunda refere-se à avaliação docentes de tempo integral pela comissão de pares, sob a coordenação das comissões de carreira docente em suas das diferentes instâncias. Ainda no âmbito de ações de avaliação, foi realizada a **avaliação semestral do corpo docente pelos alunos de graduação**, e a **avaliação semestral da qualidade do intercâmbio** por parte dos alunos envolvidos em programas acadêmicos oferecidos pela universidade. No tocante à planejamento, o **Plano de Desenvolvimento Institucional** e o **Plano de Internacionalização**, elaborados no ano anterior, foram aprovados nas diferentes instâncias da universidade, com vigência iniciada em 2018.

## 2. IDENTIFICAÇÃO E MISSÃO

A Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC-Rio) é uma Instituição Comunitária de Educação Superior (ICES), de direito privado e sem fins lucrativos, que se rege por seu Estatuto e Regimento e pela legislação em vigor. Dedicada ao ensino, à pesquisa e à extensão, é uma universidade particular e confessional.

Oferece 48 cursos de graduação e ênfases que, baseados nas diretrizes pedagógicas estabelecidas pela universidade, fornecem aos alunos sólida formação teórico-científica, experiências interdisciplinares e possibilidades de integração com o mercado de trabalho. No contexto da pós-graduação, a PUC-Rio possui 29 programas consolidados e amplamente reconhecidos pela comunidade científica. Destes, 27 oferecem a modalidade de Mestrado e Doutorado Acadêmico, e 4 deles a modalidade de Mestrado Profissional.

Com referência aos dados de 2018, a PUC-Rio dispõe de aproximadamente 14.700 alunos, sendo 12.000 alunos de graduação, 2.700 e alunos de pós-graduação *stricto sensu*. Para as atividades de ensino, pesquisa e iniciação científica a universidade possui 1.336 docentes, dos quais 63% são doutores e com produções científicas amplamente reconhecidas no Brasil e no exterior.

Tabela 1: Quadro sintético dos dados institucionais da PUC-Rio – 2018

Instituição	Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro
Código	528
Fundação	30 de outubro de 1940, Decreto Federal nº 6409
Perfil	Universidade Comunitária de Educação Superior (ICES), Portaria nº 679 de 12/11/2014
Recredenciamento institucional	Credenciamento como Universidade Decreto-Lei nº 8681, de 15/01/1946 Recredenciamento Portaria nº 1419, de 07/10/2011 (presencial) Recredenciamento Portaria nº 944, de 18/08/2016 (a distância)
Plano de Desenvolvimento Institucional	Vigência para o período de 2013 a 2017, aprovado pelo Conselho de Ensino e Pesquisa em 05/06/2013 e homologado pelo Conselho Universitário em 26/06/2013.
Modalidades de oferta	Presencial A Distância
Número de alunos de graduação	12.00
Número de alunos de pós-graduação <i>stricto sensu</i>	2.700

A PUC-Rio é uma instituição dedicada ao ensino, à pesquisa e à extensão. O Marco Referencial<sup>1</sup> é o documento oficial que expõe a missão, a qual traça e guia os rumos da universidade e os compromissos que devem reger o comportamento de cada um dos que integram sua comunidade. Com base nos estatutos da PUC-Rio, a seguinte missão é definida pelo Marco Referencial:

**Juntamente com os valores comuns a toda Universidade, a PUC-Rio se empenha, de modo especial, no cultivo dos valores humanos e da ética cristã e afirma o primado da pessoa sobre as coisas, do espírito sobre a matéria, da ética sobre a técnica, de modo que a ciência e a técnica estejam a serviço da pessoa humana. Outrossim, reconhece-se como um espaço onde possa ser realizado o diálogo entre o conhecimento da razão humana e a fé cristã.**

Como definido em seu Marco Referencial, a PUC-Rio destina todos os seus recursos à consecução dos seguintes objetivos:

- **A promoção da cultura, nos planos intelectual, estético, moral e espiritual, em função do compromisso com os valores cristãos e como instrumento de realização da vocação integral da pessoa humana;**
- **O desenvolvimento do ensino e aprofundamento da investigação e da pesquisa, para criar e difundir uma visão do Universo e do ser humano consciente da necessária unidade que deve reger a multiplicidade do saber;**
- **A formação de profissionais competentes, habilitados ao pleno desempenho de suas funções, com sentido de responsabilidade e participação;**
- **A inserção na realidade brasileira, colocando a ciência a serviço da comunidade e orientando suas atividades para a edificação de um mundo melhor, de acordo com as exigências da Justiça e do Amor;**
- **O intercâmbio e a cooperação com instituições educacionais, científicas e culturais, nacionais e estrangeiras, no intuito de emprestar universalidade ao sentido de sua missão.**

Para traduzir sua missão em estratégias e ações planejadas, a universidade conta com o apoio da Comissão Própria de Avaliação (CPA) nas atividades de avaliação e de diagnóstico institucional, os quais, por sua vez, orientam a elaboração dos planos de desenvolvimento da universidade. Os membros da CPA são representantes dos diferentes segmentos da comunidade universitária e da sociedade civil organizada, eleitos anualmente. A Tabela 2 apresenta a composição da comissão em 2018.

---

<sup>1</sup> O Marco Referencial da PUC-Rio encontra-se disponível em:  
<http://www.puc-rio.br/sobrepuc/marcoreferencial/principal.html>.

Tabela 2: Composição da Comissão Própria de Avaliação – 2018

Presidente	Prof. Marco Antonio Casanova, Coordenador Central de Planejamento e Avaliação
Representante das Coordenações	Profª Daniela Trejos Vargas, Coordenador Central de Graduação
Representantes do Corpo Docente	Profº Augusto César Pinheiro da Silva, CCS Profº André Silva Pimentel, CTC Profª Jackeline Lima Farbiarz, CTCH Profº Vitor Hugo dos Santos Gomes Maia, CCBS
Representantes do Corpo Técnico-Administrativo	João Carlos Mendonça Peixe Jussara Maria Gonçalves de Oliveira
Representantes do Corpo Discente	Isabora Gomes Brandão, CTC Isabela Maciel Waga, CCBS
Representante dos Antigos Alunos	Ricardo Lagares Henrique
Representantes do Conselho de Desenvolvimento	José Raymundo Martins Romeo

## O MODELO DE PLANEJAMENTO E AVALIAÇÃO DA PUC-RIO

### 3.1 Descrição do Modelo

A PUC-Rio desenvolveu, em 2006, um modelo de autoavaliação que incorpora as diretrizes do MEC às práticas de planejamento e avaliação já consolidadas na universidade.

O modelo de avaliação da PUC-Rio, revisto e atualizado periodicamente, permite conhecer a realidade da universidade, com objetivo de contribuir para a preservação e o aperfeiçoamento de seu modelo institucional. Comporta quatro processos periódicos: avaliação interna, avaliação dos professores pelos alunos de graduação, avaliação da experiência de intercâmbio pelos alunos e avaliação dos professores pelos pares. Complementa esse modelo a participação da universidade em avaliações externas, nos âmbitos nacional e internacional.

Na **avaliação interna**, realizada bienalmente, a própria universidade reflete sobre diferentes dimensões de seu cotidiano e traça um retrato de sua realidade. Seus resultados fornecem uma visão de como a comunidade universitária percebe a instituição, seus pontos fortes, potencialidades e pontos que requerem melhorias, embasando, portanto, as ações de planejamento. A análise desses resultados analisa os resultados dos departamentos, comparando-os às médias gerais da universidade, além de comparar os resultados do ano em foco com os da avaliação precedente, com vistas a identificar pontos de melhoria de uma em relação à outra, bem como pontos que permanecem com necessidade de ações para aprimoramento. A última avaliação interna foi realizada em setembro e outubro de 2018, com a participação de cerca de 4.000 pessoas, entre alunos, professores e funcionários da instituição. A apresentação de alguns seus resultados integra este documento, ainda que em caráter bastante preliminar.

A **avaliação dos professores pelos alunos de graduação** é realizada ao final de cada semestre letivo, quando os alunos de graduação avaliam seus professores do período. A divulgação desses resultados visa servir de instrumento de consulta para o aluno, propiciando uma escolha mais consciente e transparente das disciplinas e turmas por ocasião da matrícula, bem como fornece informações para o aprimoramento do professor e para o planejamento acadêmico, gerando dados para a análise do andamento das disciplinas e do desempenho docente. De participação voluntária, esta avaliação costuma contar com a colaboração, a cada semestre, de aproximadamente 50% do corpo discente de graduação.

A **avaliação da experiência de intercâmbio de longa duração pelos alunos**, em nível de graduação, contempla a análise semestral da qualidade acadêmica, do atendimento ao aluno e da infraestrutura. Divide-se em dois subtipos, segundo a modalidade do intercâmbio: a avaliação dos alunos de graduação da PUC-Rio, que saem para intercâmbio em universidades internacionais, e a avaliação feita pelos alunos de graduação internacionais, que vêm para a PUC-Rio em intercâmbio. Implantada, após a fase-piloto, em 2016, essa avaliação é de participação voluntária e, em suas primeiras edições, vêm obtendo a colaboração de cerca de 30% dos discentes convidados.

A **avaliação dos professores pelas comissões de pares** tem periodicidade quadrienal e avalia o corpo docente do quadro principal da universidade. O processo é realizado pelas Comissões de Carreira Docente dos Departamentos, Setoriais e Central, e leva em conta o

desempenho do professor em ensino, pesquisa, extensão e gestão, e a notoriedade docente. Em 2018, foi realizada a avaliação pelas comissões de pares, abrangendo o triênio 2015-2017.

No contexto da **avaliação externa**, a PUC-Rio valoriza a participação em diferentes processos, entendendo que o olhar externo sobre sua realidade e as conclusões dele advindas contribuem para o diagnóstico e aperfeiçoamento de sua missão. Além das avaliações do Ministério da Educação, no âmbito do SINAES (ENADE, visitas de reconhecimento e renovação de reconhecimento de cursos e de credenciamento institucional), a PUC-Rio participa anualmente das avaliações do Guia Abril do Estudante e do Ranking da Folha de São Paulo e, no contexto internacional, dos rankings elaborados anualmente pelos institutos de avaliação *THE Times Higher Education* e *QS Quacquarelli Symonds*, sediados em Londres, e do *UI Greenmetric Ranking of World Universities*, organizado pela Universidade da Indonésia.

Já no que se refere às atividades de **planejamento**, todos os resultados de avaliações relacionadas à PUC-Rio servem de insumo para as atividades de planejamento acadêmico em geral e, em particular, para a preparação do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), realizada por diferentes órgãos da universidade, sob a coordenação da CPA. Em 2018, o **Plano de Desenvolvimento Institucional** e o **Plano de Internacionalização**, elaborados no ano anterior, foram aprovados nas diferentes instâncias da universidade, com vigência iniciada em 2018.

### 3.2 Metodologia

Nesta seção, os quatro processos de avaliação da universidade são descritos em termos de seus procedimentos metodológicos e, em seguida, o processo de elaboração do Plano de Desenvolvimento Institucional é apresentado, contemplando a sua relação com os processos de avaliação que o precedem.

### 3.3 Avaliação Interna

Com base nas diretrizes do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES) e nas disposições da Nota Técnica INEP/DAES/CONAES nº065/2014, a avaliação interna da PUC-Rio é organizada em torno de 5 eixos, 10 dimensões e 4 sub-dimensões, conforme exposto na Tabela 3.

Tabela 3: Eixos e Dimensões do modelo de avaliação da PUC-Rio

Eixo	Dimensão SINAES	Sub-dimensão	Modalidade de avaliação
Eixo 1: Planejamento e Avaliação	Dimensão 8: Planejamento e Avaliação		Análise de especialistas (Comissão Própria de Avaliação) Pesquisa junto à comunidade universitária
Eixo 2: Desenvolvimento Institucional	Dimensão 1: Missão e Plano de Desenvolvimento Institucional		Análise de especialistas Pesquisa junto à comunidade universitária
	Dimensão 3: Responsabilidade Social da Instituição		Análise de especialistas (Vice-Reitoria para Assuntos Comunitários)
Eixo 3: Políticas Acadêmicas	Dimensão 2: Políticas para o Ensino, a Pesquisa e a Extensão	Graduação	Pesquisa junto à comunidade universitária
		Pós-Graduação e a Pesquisa	
	Dimensão 4: Comunicação com a Sociedade		
Dimensão 9: Política de Atendimento aos Discentes			
Eixo 4: Políticas de Gestão	Dimensão 5: Políticas de Pessoal	Corpo Docente e Carreira Docente	
		Corpo técnico-administrativo e políticas de pessoal	
	Dimensão 6: Organização e Gestão da Instituição		
	Dimensão 10: Sustentabilidade Financeira		Análise de especialistas (Coordenação Central de Orçamento)
Eixo 5: Infraestrutura Física	Dimensão 7: Infraestrutura Física		Pesquisa junto à comunidade universitária

Na avaliação interna, oito dimensões pertencentes aos eixos de avaliação propostos pelo MEC são avaliadas com a participação direta da comunidade universitária: Dimensão 8 (Planejamento e Avaliação); Dimensão 1 (Missão e Plano de Desenvolvimento Institucional); Dimensão 2 (Políticas para o Ensino, a Pesquisa e a Extensão); Dimensão 4 (Comunicação com a Sociedade); Dimensão 9 (Política de Atendimento aos Discentes); Dimensão 5 (Políticas de Pessoal); Dimensão 6 (Organização e Gestão da Instituição); e Dimensão 7 (Infraestrutura Física).

As dimensões 1 (Missão e Plano de Desenvolvimento Institucional) e 8 (Planejamento e Avaliação) são também avaliadas pelas áreas especializadas, além de serem avaliadas pelos membros da comunidade universitária. Já as dimensões 3 (Responsabilidade Social) e 10 (Sustentabilidade Financeira) são avaliadas em reuniões com especialistas somente no contexto da avaliação e atualização do Plano de Desenvolvimento Institucional.

A coleta de dados das dimensões avaliadas pela própria comunidade universitária é realizada durante um período de um mês, ao longo do qual a CPA, em parceria com os órgãos de comunicação interna da universidade, divulga a importância da participação de todos no processo de avaliação.

O recrutamento dos participantes tem como premissa a consolidação da cultura de avaliação nos diversos segmentos da comunidade, livre de imposições em relação à participação. Por essa razão, todos são convidados a participar de forma voluntária, sob a garantia do anonimato de suas respostas. Oito perfis de participantes compõem o universo amostral da avaliação: alunos de graduação, alunos de pós-graduação (*lato e stricto sensu*), funcionários técnico-administrativos, professores do quadro complementar horista, professores do quadro complementar de tempo integral e parcial, professores do quadro principal, professores do quadro suplementar e o quadro de eméritos.

Cada perfil preenche um questionário *on-line* que, apesar de ter estrutura semelhante aos demais, apresenta somente questões compatíveis com o tipo de inserção na instituição. De 2006 a 2014, os instrumentos de avaliação permaneceram os mesmos, o que permitiu a comparação das séries temporais ao longo de anos. A Avaliação Interna 2016 envolveu a CPA em um trabalho de análise crítica e avaliação de todo o processo, de modo a projetar um novo sistema computacional para coleta, análise e consulta de dados, bem como a reformular os questionários de coleta de dados. Essa reformulação visou atender os seguintes objetivos:

- Reorganização das 10 dimensões do SINAES nos cinco eixos recentemente propostos;
- Preenchimento de algumas lacunas temáticas e eliminação de conteúdos excessivos em função da análise crítica dos 10 anos de avaliação;
- Aumento da padronização de perguntas entre perfis e redação das questões em tópicos mais sucintos de modo a tornar a avaliação mais ágil e direta; e
- Análise e apresentação dos resultados por médias gerais da universidade e segmentados por departamentos, cursos de graduação e programas de pós-graduação.

O Sistema de Avaliação Acadêmica – AVALIE foi projetado, desenvolvido e testado durante o primeiro semestre de 2016, com o objetivo de oferecer recursos mais ágeis, amigáveis e sofisticados para a interação de seus usuários. A ferramenta apresenta recursos para que os gestores técnicos da avaliação administrem os instrumentos de avaliação, o cronograma do processo, o convite aos envolvidos e acompanhem a coleta de dados, dando suporte aos usuários em caso de dúvidas e analisando a evolução dos percentuais de participação. Em relação ao preenchimento da avaliação propriamente dita, o projeto de design e dos recursos interativos do sistema permite que os participantes respondam à avaliação de modo simples, ágil, seguro e agradável. Em seguida, o sistema gera planilhas automatizadas com médias, desvios-padrão e mediana de cada item do questionário de cada perfil de respondentes para a análise dos resultados pela equipe de avaliação e posterior divulgação junto aos gestores e à toda comunidade universitária.

Ao longo de 2018 foi concluído o desenvolvimento da interface de consultas, na qual os resultados passaram a ser divulgados à comunidade por meio de tabelas sintéticas e gráficos interativos, com dados segmentados por departamentos, cursos e programas de pós-graduação.

Para a administração do sistema, coleta e consulta aos dados da avaliação, os membros da comunidade universitária podem se autenticar no sistema com o *login* e senha de acesso que já utilizam na universidade e, segundo as permissões, realizam as ações desejadas.

Figura 1 mostra duas possibilidades de acesso ao sistema, pelo *Web site* da CPA, ou diretamente pela página do AVALIE (<http://www.ccpa.puc-rio.br/avalie>).



Figura 1: Acesso ao sistema AVALIE - *Web site* da CPA e tela de *login*

Os questionários de coleta de dados são específicos para cada perfil, baseados no conteúdo instrumentos de avaliação do MEC (Graduação e Recredenciamento), na Nota Técnica INEP/DAES/CONAES nº 065, 09/10/2014 e a lei do SINAES propriamente dita, e nas demandas e características institucionais específicas da própria universidade. À exceção das dimensões ‘Responsabilidade Social’ e ‘Sustentabilidade Financeira’, todas as dimensões têm suas avaliações feitas pela participação da comunidade universitária, de acordo com a relevância do assunto para cada perfil.

Os questionários são divididos em blocos temáticos para melhor visualização e organização, seguindo, em geral, os eixos e dimensões de avaliação do MEC, adaptadas, sempre que necessário, para a realidade institucional e do perfil de respondente em foco. Cada um desses blocos apresenta o conteúdo a ser avaliado em uma sequência de questões na forma de itens, que visam combinar clareza e caráter sucinto. Todas as questões apresentam o item, seguido de uma escala de cinco alternativas que variam de 1 a 5 para medir a satisfação ou a intensidade de aderência à afirmativa proposta. Cada item apresenta, além da escala, que visa a análise quantitativa, as opções ‘Sem Resposta’ + ‘Não se Aplica’. Ao fim de cada bloco, há um campo aberto para comentários livres para a coleta de opiniões sobre tópicos não previstos nas questões. O conjunto de questionários para a coleta de dados encontra-se disponível em: <http://www.puc-rio.br/cpa/documentos.html>. Figura 1, Figura 2 e Figura 3 permitem conhecer as características gerais do sistema.

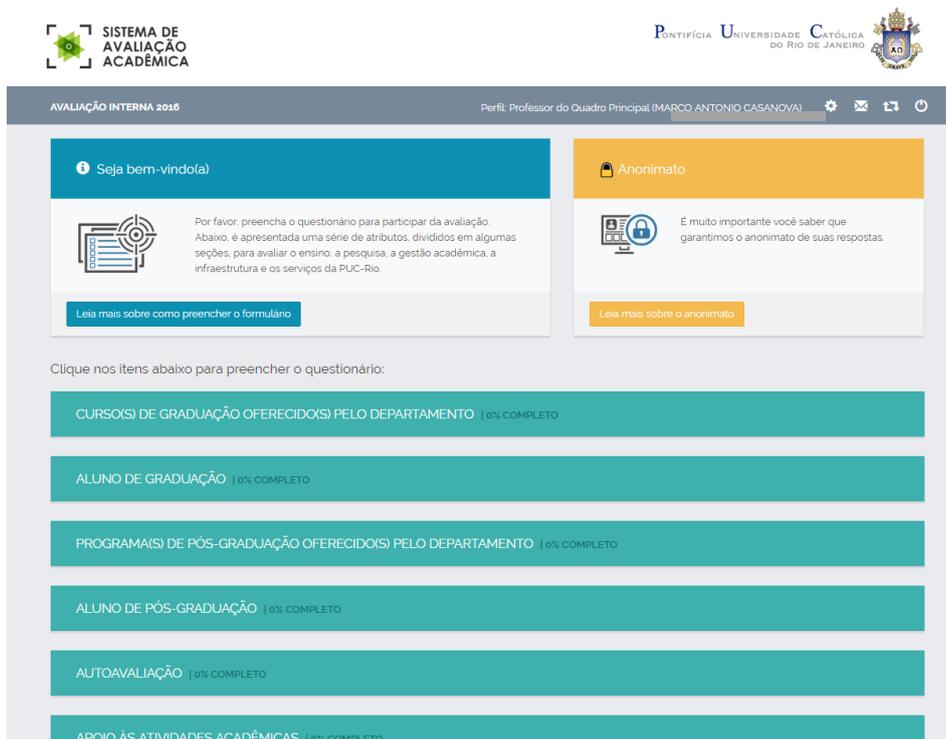


Figura 2: Tela inicial do sistema AVAALIE- Instruções de preenchimento e acesso aos blocos temáticos

Na Figura 1, é possível ver a página inicial da CPA, disponível para a comunidade PUC-Rio e para a sociedade em geral, na qual estão disponíveis informações gerais sobre a avaliação interna e demais processos de avaliação. Nesta mesma página, encontra-se a imagem que representa o sistema e funciona como link para a página de acesso ao AVAALIE, na qual encontra-se os campos para registro no sistema de avaliação, exclusivo para alunos, professores e funcionários da PUC-Rio. Após inserção do *login* e da senha comumente usados em outros sistemas da universidade, cada usuário tem acesso ao questionário específico para seu perfil. Já na Figura 2, é possível visualizar a tela inicial do questionário de avaliação propriamente dita e, na Figura 3, as questões a serem respondidas, por meio da escolha entre cinco alternativas que vão do (+) ao (-), ou seja, do maior ao menor nível de concordância à questão proposta. Há sempre a opção pelas alternativas “Sem resposta” e “Não se aplica”, bem como um campo destinado a observações livres.

CURSO(S) DE GRADUAÇÃO OFERECIDO(S) PELO DEPARTAMENTO   0% COMPLETO							
	Muito Satisfatório	Satisfatório	Regular	Insatisfatório	Muito Insatisfatório	Não se aplica	Sem resposta
1. Avaliação Global do(s) Curso(s)	<input type="radio"/>						
2. Corpo Docente	<input type="radio"/>						
<b>3. Currículo</b>							
3.1. Atualização	<input type="radio"/>						
3.2. Articulação entre Teoria e Prática	<input type="radio"/>						
3.3. Interdisciplinaridade	<input type="radio"/>						
<b>4. Disciplinas</b>							
4.1. Qualidade	<input type="radio"/>						
<b>4.2. Oferta</b>							
a) Vagas Oferecidas	<input type="radio"/>						
b) Horários Disponíveis	<input type="radio"/>						
5. Bibliografia	<input type="radio"/>						
6. Metodologias de Ensino	<input type="radio"/>						
7. Metodologias de Avaliação de Aprendizagem	<input type="radio"/>						
<b>8. Estágio Supervisionado Obrigatório</b>							
8.1. Qualidade	<input type="radio"/>						
8.2. Oferta	<input type="radio"/>						

Figura 3: Tela do sistema AVALIE – Preenchimento do questionário

Após preenchimento dos questionários, os dados coletados são anonimizados para análise. Primeiramente, o sistema processa relatórios com cálculos das médias, desvios-padrão e medianas de cada questão, segundo cada perfil de participante para análise em profundidade da equipe da CPA e, em seguida, disponibiliza os resultados para consulta no Sistema Avalie.

Após registro no sistema com seus dados do PUC Online (Figura 1), o corpo docente pode selecionar como quer visualizar os resultados: gráficos da PUC-Rio ou gráficos com resultados agrupados por departamento. A Figura 2 apresenta a tela com os filtros disponíveis.

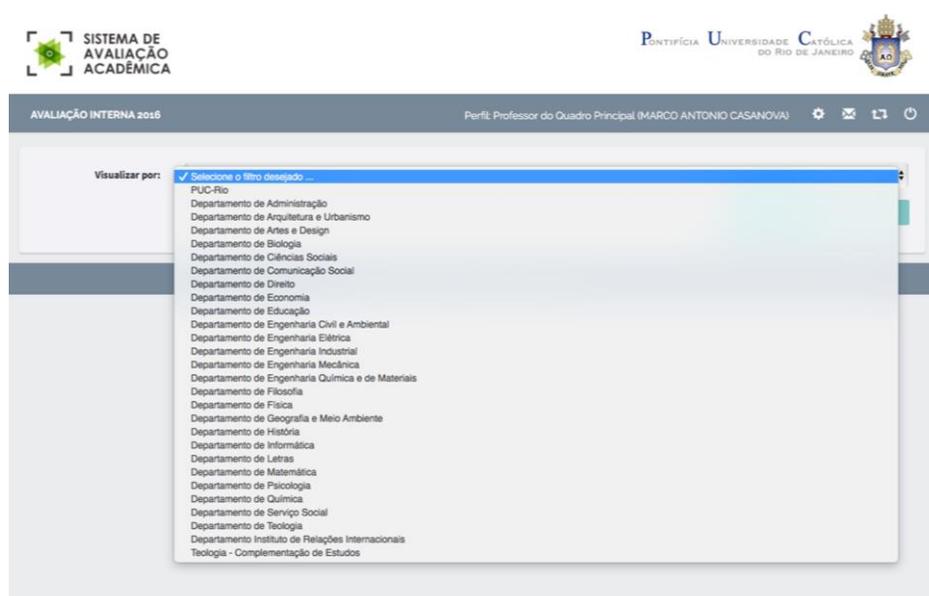


Figura 4: Tela do sistema AVALIE – Filtros para visualização dos resultados

Após escolha da opção desejada, é exibida uma visão geral dos resultados: gráfico do percentual de participação por perfil de respondentes e uma lista dos 5 itens que obtiveram médias mais altas e mais baixas na avaliação, segundo cada perfil de participante, como apresentado na Figura 5.

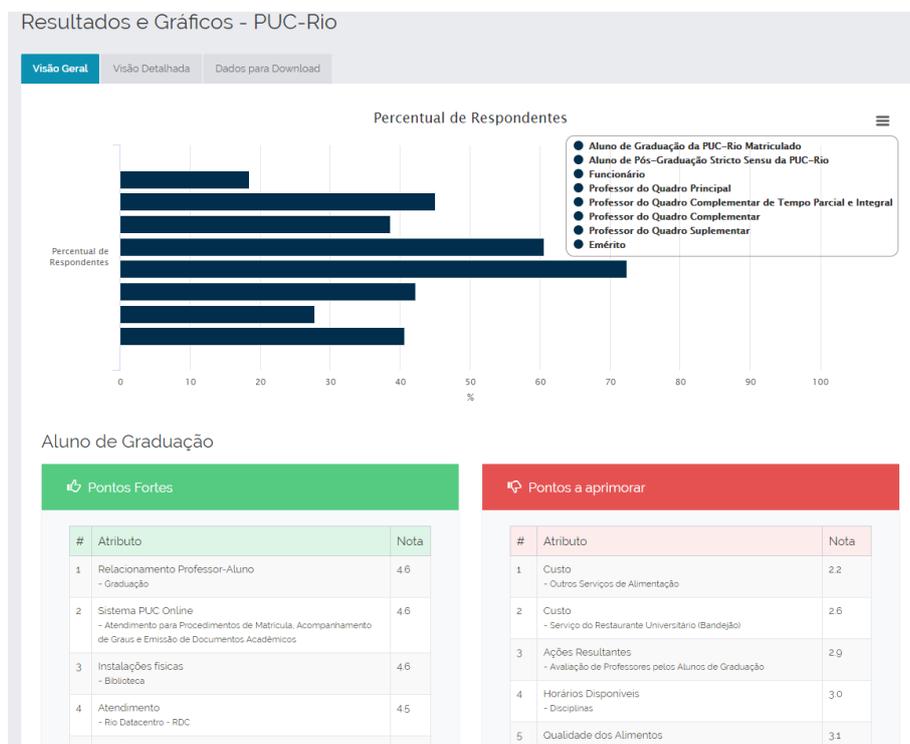


Figura 5: Tela do sistema AVALIE – Tela de visão geral dos resultados

É possível também explorar os resultados em profundidade na opção 'Visão Detalhada', na qual os resultados estão segmentados em uma série de dimensões: 'Planejamento e Avaliação', 'Graduação', 'Pós-Graduação', 'Corpo Docente', 'Apoio às Atividades Acadêmicas', 'Infraestrutura', entre outras. Como apresentado na Figura 6, cada dimensão apresenta um conjunto de gráficos interativos, nos quais as médias dos itens são apresentadas por meio de barras correspondentes aos perfis de participantes. No quadro de legenda dos perfis, é possível ativar ou desativar um ou mais perfis de respondentes, de modo a filtrar o conteúdo do gráfico visualizado. Ao passar o mouse sobre esse gráfico, informação adicional é acessada.



Figura 6: Tela do sistema AVALIE – Tela de visão detalhada dos resultados

Usuários que exercem funções de coordenação e gestão têm como opção adicional o download dos resultados e comentários textuais para análise mais detalhada.

Os gráficos interativos são estruturados por blocos de perguntas que têm uma característica comum. Isso ocorre nos casos em que cada pergunta representa um atributo diferente de um mesmo todo – por exemplo, diferentes aspectos da infraestrutura. A opção por esse procedimento de análise justifica-se pela possibilidade de uma abordagem holística, em detrimento de uma ótica pontual, que oferece o risco de um sacrifício da visão do todo.

Os dados referentes às dimensões ‘Sustentabilidade Financeira’ e ‘Responsabilidade social’ são avaliados a partir de análise documental por parte dos principais responsáveis pelas atividades relacionadas a essas dimensões.

Além da consulta aos resultados estar disponível no Sistema AVALIE, a CPA faz uma análise em profundidade do conjunto de resultados e responsabiliza-se por uma divulgação personalizada e estratégica para os diferentes perfis de participantes e para gestores de diferentes níveis hierárquicos da instituição: diretores de departamento, deanos, vice-reitores e reitor. Busca-se com esta divulgação, não apenas o autoconhecimento por parte de toda comunidade universitária, mas, principalmente, a possibilidade de planejamento e implementação de ações para o aprimoramento da instituição.

Em 2020, planeja-se estender a construção de gráficos interativos para a modalidade comparativa de séries históricas, comparando o desempenho dos indicadores em 2 ou mais rodadas de avaliação.

### 3.4 Avaliação dos Professores pelos Alunos de Graduação

A avaliação dos professores pelos alunos acontece ao final de cada semestre letivo, quando os alunos de graduação avaliam seus professores daquele período por meio do sistema de avaliação de professores, utilizado desde 2002 pela universidade.

O sistema de avaliação dos professores e o questionário disponibilizado têm estrutura similar à avaliação interna. Cada aluno preenche um questionário *on-line* composto de questões

fechadas. Há sempre, no entanto, um campo de comentários livres para a coleta de opiniões sobre tópicos não previstos nas questões. Todas as questões apresentam uma afirmativa, seguida de uma escala de cinco alternativas que variam de 1 a 5 para medir a satisfação ou a intensidade de aderência à afirmativa proposta. No caso da avaliação das disciplinas, são 10 as questões em foco, sendo a primeira uma autoavaliação do aluno:

- Participei do curso ativamente, cumprindo minhas obrigações como aluno.
- O programa e os objetivos da disciplina foram expostos e adequadamente cumpridos.
- A bibliografia utilizada foi adequada aos tópicos do programa.
- O professor motivou a turma, incentivando a participação e a autonomia do aluno.
- O professor expôs com clareza e segurança o conteúdo da disciplina.
- O professor utilizou recursos didáticos adequados e, sempre que possível, variados.
- O professor manteve bom relacionamento com a turma em sala de aula.
- O professor teve disponibilidade para tirar dúvidas em aula, abrindo espaço, se necessário, para atendimento extraclasse.
- O conteúdo e a correção das avaliações foram compatíveis com o ensino oferecido.
- O professor foi assíduo e pontual.

Com senha de acesso, todos os participantes podem acessar o sistema e fazer sua avaliação em ambiente seguro. Após o término da matrícula, o aluno é automaticamente direcionado à tela de coleta de dados do sistema, no qual há a possibilidade de avaliar, de forma customizada, os professores das disciplinas que cursou no semestre. Figura 7 e Figura 8 permitem conhecer as telas de coleta de dados.

Código / Turma	Disciplina / Professor	Sempre				Nunca	sem resposta
III1370 3WA	FERRAMENTAS DO UNIX ALEXANDRE MALHEIROS MESLIN	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>				
III1803 3WA	TOPICOS EM EHG COMPUTACAO III HUGO FLUKS	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>				
III1805 3WA	TOPICOS EM EHG COMPUTACAO V ROBERTO IERUSALIMSCHY	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>				
III1950 3WO	PROJETO FINAL I ROGERIO LUIS DE CARVALHO COSTA	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>				
LET1501 1DB	ALEMAO 1 EUGENIA MARIA PIRES KOELER	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>				

Figura 7: Tela do sistema de avaliação dos professores – Coleta de dados quantitativos

Disciplinas cursadas	Comentários
IIF1370 - 3WA FERRAMENTAS DO UNIX ALEXANDRE MALHEIROS MESLIN	
IIF1803 - 3WA TOPICOS EM ENG COMPUTACAO III HUGO FUKS	
IIF1805 - 3WA TOPICOS EM ENG COMPUTACAO V ROBERTO IERUSALIMSKY	
IIF1950 - 3WO PROJETO FINAL I ROGERIO LUIS DE CARVALHO COSTA	
LET1501 - 1DB ALEMAO I EUGENIA MARIA PIRES KOELER	

Figura 8: Tela do sistema de avaliação dos professores – Comentários textuais

A análise dos dados é gerada automaticamente pelo sistema, e disponível para consulta de alunos e professores mediante acesso no sistema com *login* e senha de autenticação como usuário dos sistemas da universidade. A consulta aos resultados pode ser feita por período letivo, e expõe a avaliação da disciplina como um todo, a avaliação por professor ou pela turma de cada professor. São disponibilizados média, desvio-padrão e distribuição de frequência por questão avaliada. Um exemplo de consulta por professor pode ser obtido na Figura 9.

Além da consulta dos resultados por meio do sistema, são distribuídos aos coordenadores de graduação e diretores um relatório semestral com todos os resultados do curso a eles relacionados.

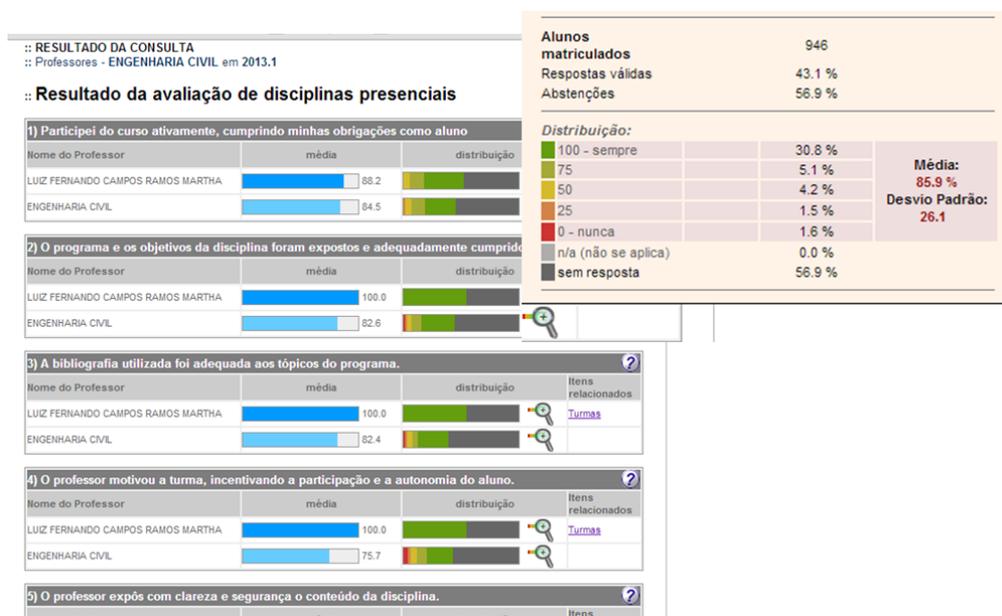


Figura 9: Tela do sistema de avaliação dos professores – Consulta de resultados

Em 2018, a CPA iniciou a revisão dessa modalidade de avaliação, criando e aprovando uma nova versão do questionário, compatível com um modelo mais conciso, ágil e amigável de coleta de dados. Iniciou, também, a migração da coleta e da consulta aos resultados para o

sistema AVALIE. Em julho de 2019, será realizada a primeira coleta de dados dessa modalidade de avaliação no AVALIE, com o novo questionário, referente à avaliação das disciplinas ministradas em 2019.1. Ao longo do 2º semestre, será concluída a nova interface de consulta aos resultados.

### **3.5 Avaliação da Qualidade da Experiência de Intercâmbio**

Iniciada em 2015, a avaliação da experiência de intercâmbio é realizada semestralmente. Com a coleta e a consulta de dados integradas à Plataforma AVALIE desde 2017, apresenta rotinas e processos similares aos das avaliações internas. Após o período de coleta online de dados, o sistema processa os resultados e gera automaticamente gráficos interativos das médias dos indicadores.

Dada a diferença entre as experiências dos dois perfis de participantes, há uma versão de questionário para os alunos da PUC-Rio que saem do país para intercâmbio em universidades estrangeiras e outra para os alunos internacionais, que chegam à PUC-Rio para intercâmbio. Em ambos os casos, a avaliação ocorre ao término do semestre ou ano de intercâmbio.

Para os alunos internacionais, a avaliação concentra-se nos seguintes tópicos: orientações e preparação para o intercâmbio; acolhimento na PUC-Rio; atendimento acadêmico e administrativo ao aluno; infraestrutura; ensino de português; formação acadêmica e vivência intercultural. Para os alunos de graduação da PUC-Rio que vão estudar em universidades estrangeiras, a avaliação abrange os tópicos: processo de seleção; acolhimento da universidade; avaliação acadêmica, qualidade acadêmica; infraestrutura; processo de equivalência de disciplinas; atendimento de apoio na PUC-Rio.

### **3.6 Avaliação dos Professores pelas Comissões de Pares**

Desde 2003, a PUC-Rio instituiu um processo de avaliação do desempenho de seus professores-pesquisadores visando que a carreira docente da universidade tivesse suas progressões baseadas em critérios objetivos e transparentes. Deste modo, além das avaliações pontuais para promoções e renovações de contratos temporários dos professores em período probatório, a universidade passou a realizar a avaliação docente pelos pares. Inicialmente irregulares, em busca da definição de um processo que fosse sistemático, mas que ao mesmo tempo contemplasse as diferenças entre as áreas de conhecimento, essas avaliações ficaram definidas como um processo permanente, realizado a cada três anos.

Diferentemente da avaliação interna e da avaliação dos professores pelos alunos de graduação, elaboradas e operacionalizadas pela CPA, a avaliação trienal docente é elaborada e conduzida pelas comissões de carreira docente da universidade, cujos representantes são professores eleitos por suas respectivas comunidades. Cabe à CPA oferecer os subsídios necessários a essas comissões, tais como relatórios com a série histórica do sistema de avaliação de professores e relatórios de produtividade em pesquisa. A avaliação propriamente dita é descentralizada por definição, de modo a contemplar as especificidades dos diferentes departamentos.

A Comissão Central de Carreira Docente definiu as diretrizes para uma avaliação abrangente, recomendando que a avaliação leve em conta o desempenho docente em: disciplinas de

graduação e de pós-graduação, orientação de teses, dissertações, monografias, iniciação científica e trabalhos de conclusão de curso e o envolvimento do professor em pesquisa, sobretudo a produção científica publicada em veículos de qualidade reconhecida. Trienalmente, essa comissão estabelece o cronograma do processo, que se inicia na avaliação dos docentes dentro de seus próprios departamentos. Nessa etapa, cada Comissão Departamental de Carreira Docente, no nível departamental, define os indicadores mais adequados ao seu contexto acadêmico, bem como os instrumentos para a avaliação desses indicadores, procedendo à avaliação de seu corpo docente. Avaliações quantitativas e qualitativas dos departamentos constituem então relatórios que são discutidos em uma instância superior, desta feita no âmbito do Centro a que fazem parte. Nesta segunda etapa, as Comissões Setoriais de Carreira Docente consolidam o material da avaliação, discutem seu conteúdo e, com seu parecer, as encaminha para a última instância do processo, a Comissão Central de Carreira Docente. A análise final do processo pode culminar em promoções e, em caso de desempenho insatisfatório, na definição de metas e prazos de cumprimento para melhorias.

A avaliação trienal relativa à vigência do presente relatório (2015-2017) foi concluída em 2018. Neste ano, pela primeira vez, um sistema computacional apoiou a consulta integrada dos dados de avaliação e produção docentes, bem como a tramitação eletrônica dos pareceres das diferentes instâncias de carreira docente.

### **3.7 Plano de Desenvolvimento Institucional**

Todos os processos de avaliação são ampla e continuamente divulgados pela CPA de modo a embasar as ações de planejamento continuado da universidade. É, contudo, a elaboração do Plano de Desenvolvimento Institucional a ação de planejamento central e mais sistemática da universidade.

O **PDI da PUC-Rio**, tal como apresentado ao MEC e à comunidade universitária, tem como princípios gerais a ampla avaliação e a reflexão crítica. A coordenação geral da elaboração do plano fica a cargo da Coordenação Central de Planejamento e Avaliação (CCPA), vinculada à Vice-Reitoria para Assuntos Acadêmicos, que operacionaliza as decisões da Comissão Própria de Avaliação (esta comissão tem como presidente e membro nato o coordenador da CCPA). Cabe à CCPA elaborar o planejamento dos diversos segmentos da universidade envolvidos e consolidar os resultados coletados, discutindo de modo continuado com a alta direção todas as etapas desse processo.

O PDI da PUC-Rio foi estabelecido com base nas diretrizes propostas pelo MEC, e, para sua elaboração, faz-se uso de informações provenientes dos principais documentos e sistemas computacionais da universidade. Visa-se, por meio dessas informações, apresentar sucintamente a história, a missão e as diretrizes pedagógicas da PUC-Rio, sua estrutura acadêmico-administrativa e as atividades desenvolvidas. Além disso, essas informações servem como material básico de reflexão para a definição dos objetivos, metas e linhas de ação para os cinco anos de atividades realizadas na vigência do plano.

A elaboração do documento atual, **PDI da PUC-Rio 2018- 2022**, foi desenvolvida em quatro grandes etapas, sintetizadas em seguida:

- **Etapa 1 – Diagnóstico institucional**
  - *Análise documental*: Elaboração de relatório de apoio às reuniões e atividades de planejamento com os principais dados da PUC-Rio em relação a resultados de avaliação e a número de cursos, de programas, perfil da comunidade universitária, infraestrutura, etc.
  - *Reuniões de planejamento acadêmico*: Reuniões com gestores para avaliação do contexto acadêmico da PUC-Rio visando fazer um diagnóstico dos pontos fortes e fragilidades institucionais para ensino, pesquisa, gestão acadêmica e infraestrutura.
- **Etapa 2 – Estabelecimento objetivos e estratégias**: Definição de prioridades e linhas de ação estratégicas para trabalhar os pontos fracos diagnosticados e manter ou aperfeiçoar os pontos avaliados como fortes na instituição, por meio de reuniões com gestores da instituição.
- **Etapa 3 – Consolidação e redação do documento**: Análise minuciosa dos dados coletados, analisados e consolidados para redação final do documento, sob responsabilidade da Coordenação Central de Planejamento e Avaliação (CCPA).
- **Etapa 4 – Apresentação e aprovação do PDI**: Apresentação à alta-direção da universidade e, em seguida, submissão da versão final do documento ao Conselho Universitário.

### 3.8 Plano Institucional de Internacionalização

Enquanto o PDI da PUC-Rio define os objetivos gerais da universidade para cada uma de suas áreas de atuação, o Plano Institucional de Internacionalização detalha os objetivos e estratégias transversais que a universidade estabelece para sua internacionalização.

O Plano Institucional de Internacionalização da PUC-Rio traça um breve retrato da universidade no tocante ao percurso histórico na construção e consolidação de sua presença internacional, bem como descreve sucintamente sua missão, objetivos, estratégias, atividades e competências na área de internacionalização.

O **Plano Institucional de Internacionalização 2018-2022** foi elaborado em paralelo à elaboração do PDI, e seguiu processo semelhante:

- **Etapa 1 – Diagnóstico institucional**: A partir da análise da situação atual da PUC-Rio e de suas competências em internacionalização, o diagnóstico dessa área foi realizado com base na matriz *SWOT*, acrônimo para *Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats*. Traduzidos para o português, os conceitos trabalhados no diagnóstico são: Pontos Fortes, Pontos Fracos, Oportunidades e Desafios.
- **Etapa 2 – Estabelecimento objetivos e estratégias**: Definição de prioridades e linhas de ação estratégicas para trabalhar os pontos fracos diagnosticados e manter ou aperfeiçoar os pontos avaliados como fortes na instituição relacionados à internacionalização na graduação, pós-graduação e na pesquisa. Participaram dessa etapa, em particular, a Coordenação de Cooperação Internacional (CCI), a Coordenação Central de Cooperação Internacional (CCCI) e a Coordenação Central de Pós-Graduação (CCPG) e a Coordenação Central de Graduação (CCG).

- **Etapa 3 – Consolidação e redação do documento:** Análise minuciosa dos dados coletados, analisados e consolidados para redação final do documento, sob responsabilidade da Coordenação Central de Planejamento e Avaliação (CCPA).
- **Etapa 4 – Apresentação e aprovação do PII:** Apresentação à alta-direção da universidade e, em seguida, submissão da versão final do documento ao Conselho Universitário.

## DESENVOLVIMENTO

Nesta seção, é realizado um diagnóstico decorrente dos resultados das avaliações externas, nos âmbitos nacional e internacional, e dos processos de autoavaliação realizados em 201. Destaca-se nesta direção o processo de avaliação interna, no qual a comunidade universitária dedicou-se, ao longo de 30 dias, a identificar os pontos fortes da universidade e, principalmente, os pontos que apontam necessidades de melhoria e, portanto, de ações por parte dos envolvidos. Sempre que cabível, resultados de ações relacionados a outros processos de avaliação são também descritos.

### 4.1 Desempenho nos Processos de Avaliação Externa

A PUC-Rio participa de diferentes processos de avaliação no âmbito nacional. No contexto das avaliações do ensino de graduação pelo Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), do MEC, a universidade sempre alcançou a 1ª colocação entre as universidades privadas e, na última avaliação (ano base 2017), obteve a 18ª posição geral relacionada ao Índice Geral de Cursos (IGC). No processo de credenciamento institucional, obteve conceito institucional máximo. Os conceitos institucionais da PUC-Rio no Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES) estão expostos na Tabela 4.

Tabela 4: Conceito Institucional

ÍNDICE GERAL DE CURSOS	CONCEITO INSTITUCIONAL AVALIAÇÃO IN LOCO REDEDENCIAMENTO
4	5

Os cursos de graduação participam sistematicamente dos ciclos avaliativos do ENADE, seguidos do cálculo, pelo MEC, do Conceitos Preliminares de Cursos (CPCs). Detalhados na Tabela 5, esses conceitos permitem a renovação de reconhecimento dos cursos sempre que alcançam CPC maior que 3. No caso de cursos novos ou de cursos cujo número de alunos que prestou o ENADE tenha sido insuficiente para geração do CPC, os cursos recebem avaliação *in loco*. Ao longo do período 2018, a universidade recebeu as seguintes visitas de avaliação:

- **Artes Cênicas: Renovação de Reconhecimento do Curso** – o curso obteve o **conceito final 4**, com ótimos pareceres das comissões avaliadoras.
- **Ciências Biológicas (Licenciatura) – Reconhecimento de Curso** – o curso obteve o **conceito final 4** e excelentes pareceres das comissões avaliadoras.

Desde 2016, estão em curso diligências junto ao MEC para solução de problemas relacionados às provas e cálculo de conceitos os cursos de Relações Internacionais, Moda e Mídia Digital.

Tabela 5: Avaliação dos cursos de graduação – CPC e ENADE

<b>CURSOS AVALIADOS</b>	<b>ANO</b>	<b>ENADE</b>	<b>CPC</b>	<b>OBSERVAÇÕES</b>
Administração	2015	4	4	
Arquitetura e Urbanismo	2017	4	3	
Artes Cênicas	2018	Curso não avaliado pelo Enade Avaliação in loco: Conceito 4		
Ciências Biológicas (Bacharelado)	2017	4	4	
Ciências Biológicas (Licenciatura)	2018	4	5	
Ciências Econômicas	2015	3	3	
Ciências Sociais (Bacharelado)	2017	4	4	
Ciências Sociais (Licenciatura)	2017	4	4	
Ciência da Computação (Bacharelado)	2017	4	4	
Comunicação Social: Cinema	2015	Curso não reconhecido até a geração do CPC pelo INEP Av. in loco: Conceito 4		
Comunicação Social: Jornalismo	2015	3	3	
Comunicação Social: Public. e Propaganda	2015	3	3	
Design: Comunicação Visual	2015	3	3	
Design: Projeto de Produto	2015	3	3	
Design: Moda	2015	3	Curso não reconhecido até a geração do CPC pelo INEP	
Direito	2015	4	3	
Engenharia Ambiental e Sanitária	2017		4	Curso avaliado pelo Enade 2018
Engenharia Civil	2017	4	4	
Engenharia de Computação	2017	4	4	
Engenharia de Controle e Automação	2017	5	4	
Engenharia Elétrica	2017	4	4	
Engenharia Mecânica	2017	3	4	
Engenharia de Materiais e Nanotecnologia	2014	4	Curso não reconhecido até a geração do CPC pelo INEP Av. in loco: Conceito 4	
Engenharia de Petróleo	2014	4	3	
Engenharia de Produção	2017	3	3	
Engenharia Química	2017	4	4	
Filosofia (Bacharelado)	2017	3	4	
Filosofia (Licenciatura)	2017	4	4	
Física	2017	5	5	
Geografia (Bacharelado)	2017	4	4	
Geografia (Licenciatura)	2017	3	3	
História (Bacharelado)	2017	3	4	
História (Licenciatura)	2017	4	4	
Letras (Bacharelado)	2017	4	4	
Letras (Licenciatura)	2017	5	5	
Matemática	2017	4	4	
Pedagogia (Licenciatura)	2017	4	4	
Psicologia	2015	3	3	
Química	2017	5	5	
Relações Internacionais	2015	4	Sem CPC por problemas na aplicação da prova (Nota Técnica Daes/Inep nº 62/2016)	
Serviço Social	2016	4	4	
Sistemas de Informação	2017	4	4	
Teologia	2015	4	5	

Além do excelente desempenho nas avaliações do SINAES, a universidade teve sua qualidade atestada por outros processos de avaliação. Nas edições de 2015 e 2016 do “Prêmio Melhores Universidades Guia do Estudante”, concedido pela Editora Abril, a PUC-Rio recebeu o título de Universidade do Ano categoria Escolas Privadas. Em 2018 dos 40 cursos de graduação avaliados:

- 20 obtiveram 5 estrelas (excelente);
- 16 alcançaram 4 estrelas (muito bom);
- 4 lograram 3 estrelas (bom).

Em 2018, no Ranking Universitário Folha 2018, elaborado pelo Universo on Line (UOL) e Folha de São Paulo, a universidade obteve a 19ª posição geral no Brasil.

No contexto dos programas de pós-graduação, a avaliação quadrienal 2013-2017, feita pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) revela que, dos 29 programas acadêmicos que possui, cinco programas alcançaram conceito 7 (máximo); dois obtiveram conceito 6; quinze lograram conceito 5; seis programas conceito 4; e dois programas com conceito 3.

Tabela 6: Desempenho dos programas de pós-graduação na avaliação da CAPES

PROGRAMA	NÍVEL	2013-2017
Administração de Empresas	M	5
	M Prof.	5
	D	5
Ciências Sociais	M	4
	D	4
Comunicação Social	M	4
	D	4
Direito	M	5
	D	5
Economia	M	7
	D	7
Economia (Macroeconomia e Finanças)	M Prof.	4
Geografia	M	4
História Social da Cultura	M	5
	D	5
Relações Internacionais	M	5
	D	5
Serviço Social	M	5
	D	5
Engenharia Civil	M	6
	D	6
Engenharia Elétrica	M	7
	D	7
Engenharia Mecânica	M	7
	D	7
Engenharia de Materiais e de Processos Químicos e Metalúrgicos	M	5
	D	5
Engenharia de Produção	M	5
	M Prof.	4
	D	5
Engenharia Urbana e Ambiental	M Prof.	3
Física	M	6
	D	6
Informática	M	7
	D	7
Matemática	M	7
	D	7
Metrologia	M	5
Química	M	5
	D	5
Arquitetura	M	3
Design	M	5
	D	5
Educação	M	5
	D	5
Estudos da Linguagem	M	5
	D	5
Filosofia	M	5
	D	5
Literatura, Cultura e Contemporaneidade	M	5
	D	5
Psicologia Clínica	M	5
	D	5
Teologia	M	4
	D	4

No âmbito internacional, em 2018, a PUC-Rio vem mantendo seus resultados expressivos nos rankings elaborados anualmente pelo QS *Quacquarelli Symonds*, No *World University Rankings 2019*, situou-se como a 7ª instituição brasileira. No *QS Latin American University Ranking 2019*, primeira universidade privada no país. No ranqueamento por campo de conhecimento (*Rankings by Subject*) a PUC-Rio conseguiu a classificação em 12 campos de conhecimento, à saber: Artes & Design, Línguas Modernas, Linguística, Filosofia, Física, Matemática, Ciência da Computação & Sistemas de Informação, Engenharia Elétrica, Engenharia Mecânica, Economia & Econometria, Sociologia e Política & Relações Internacionais. Destacou-se a classificação de Artes & Design entre as TOP 100 e Línguas Modernas, Filosofia e Políticas & Relações Internacionais entre Top 200.

Em 2018, a universidade participou também dos rankings promovidos pela *THE Times Higher Education*. No ranking integrado mundial, a PUC-Rio posicionou-se como a 3ª colocada no ranking brasileiro junto com outras instituições, e ainda, destacou-se como a 1ª colocada no ranking brasileiro em Relacionamento com a Indústria (percentual de receita de pesquisa advinda de financiamento da indústria em relação à receita total da instituição), e ainda, 1ª colocação em Internacionalização (posição ocupada desde 2015). No ranking latinoamericano é a 1ª universidade no Estado do Rio de Janeiro, e líder no desempenho em Internacionalização, e também, universidade líder em parceria com a indústria (*Industry Income*). Na modalidade *By Subject*, em Ciências Físicas destacou-se em 1º lugar no Brasil, e também foi a primeira universidade no Estado do Rio de Janeiro em Ciência da Computação e Ciência&Tecnologia.

Desde 2010, a PUC-Rio também participa do ranking mundial *UI Greenmetric Ranking of World Universities* organizado pela Universitas Indonesia, com o objetivo de avaliar o compromisso com o meio ambiente. Em 2018, a PUC-Rio alcançou o 2º lugar entre as universidades privadas do país e, ocupa a 296ª posição entre as 719 universidades dos vários países participantes, confirmando o compromisso da PUC-Rio em prol do meio ambiente.

## 4.2 Principais Resultados de Processos de Autoavaliação

Em 2018, a universidade realizou:

- **Avaliação Interna 2018** – coleta de dados;
- **Avaliação dos Professores pelos Alunos de Graduação**, 2 avaliações semestrais;
- **Avaliação de Intercâmbio pelos Alunos Internacionais**, 2 avaliações semestrais;
- **Avaliação de Intercâmbio pelos Alunos da PUC-Rio**, 2 avaliações semestrais;
- **Avaliação Trienal Docente pelos Pares**, referente ao triênio 2015-2017.

Nesta seção, os resultados preliminares dos processos de autoavaliação são sumarizados e organizados em torno dos 5 eixos de avaliação propostos pelo MEC. Pontos fortes e pontos a aprimorar são destacados.

## 4.2.1 Eixo 1 – Planejamento e Avaliação institucional

### 4.2.1.1 Avaliação Interna

#### **Pontos a destacar**

- Em 2018, a nova plataforma computacional de avaliação, o AVALIE, foi consolidada, integrando os processos de coleta de dados e de consulta aos resultados da Avaliação Interna e da Avaliação de Intercâmbio.
- A interface de consulta aos resultados foi finalizada, envolvendo a construção automática de gráficos e planilhas interativas disponíveis para a comunidade universitária. Isto permite que todos se apropriem dos dados referentes aos seus próprios contextos de atuação de modo mais amigável e customizado do que os relatórios tradicionais de avaliação anteriormente divulgados junto à comunidade.
- A participação voluntária da comunidade universitária nos processos de avaliação interna vem se mantendo estável e muito variada segundo o perfil dos participantes. Em 2018, contou com participação de cerca de 4.000 membros de diferentes segmentos da comunidade universitária, totalizando 22% dos recrutados, como revela o gráfico abaixo.

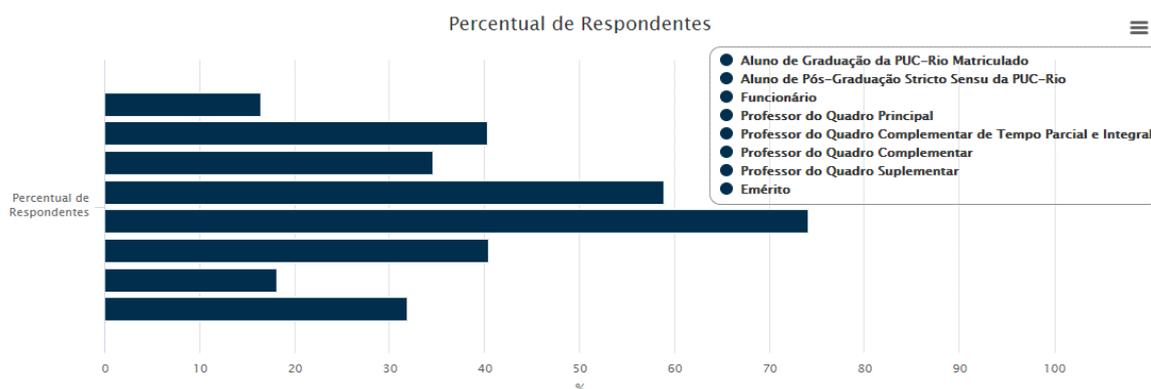


Gráfico 1: Participação da comunidade universitária – Avaliação Interna 2018

- Houve participação significativa de professores e alunos de pós-graduação *stricto sensu*. As atividades e o tempo que os integrantes desse perfil passam na universidade podem continuar a explicar esse percentual mais alto de participação nas várias rodadas de avaliação.

#### **Pontos a aprimorar**

- O sistema AVALIE ainda não permite a comparação automática de dados oriundos de avaliações realizadas em diferentes anos, tornando laboriosa a comparação da série histórica dos resultados.
- O percentual de participação dos alunos de graduação, embora estatisticamente significativo para fins de análise, ainda é considerado baixo (14%), considerando os percentuais dos demais perfis de participantes.

- Foi observado uma queda de aproximadamente 6% em relação ao ano anterior na participação dos funcionários técnico-administrativos, voltando ao patamar de participação das edições anteriores
- Faz-se necessário repensar as estratégias de divulgação dos resultados junto ao corpo discente de graduação, de modo a difundir as rotinas de avaliação interna, motivando o aumento da participação pela consciência da importância dos dados coletados como ferramenta de aprimoramento institucional.

#### **4.2.1.2 Avaliações dos Professores pelos Alunos de Graduação**

##### ***Pontos a destacar***

- Implantada em 2005, esta modalidade de avaliação mantém um excelente percentual de participação (em torno de 50%).
- A consulta a seus resultados é amplamente difundida na cultura organizacional, sendo utilizada pelos próprios professores como fonte de aprimoramento, além de pelos coordenadores e gestores, como instrumento de planejamento, fazendo parte, inclusive, dos indicadores importantes para a avaliação trienal docente pelos pares.
- Ao longo de 2018, a CPA desenvolveu uma nova versão do instrumento de coleta de dados, um novo questionário, aperfeiçoado a partir dos anos de experiência anteriores e das sugestões de alunos e professores.
- A equipe técnica de informática desenvolveu a interface de coleta de dados com base no novo instrumento e preparou a migração da coleta para a Plataforma AVALIE, o que acontecerá no 1º semestre de 2019.

##### ***Pontos a aprimorar***

- O instrumento de análise e divulgação dos resultados da Avaliação dos Professores pelos Alunos de Graduação ainda não foi desenvolvido na Plataforma AVALIE. Faz parte do planejamento estratégico da CPA a revisão desses componentes da Avaliação dos Professores pelos Alunos de Graduação a curto prazo, integrando-a ao AVALIE.
- É necessário divulgar melhor as ações decorrentes da avaliação dos professores para melhorar a confiança que os alunos têm sobre o real uso da avaliação como instrumento de apoio à gestão. Vários alunos não têm a informação de que os coordenadores dos cursos recebem semestralmente os resultados das avaliações semestrais para suas análises, enquanto não diferenciam problemas pontuais de problemas recorrentes no desempenho docente. Com a migração completa para o AVALIE, uma divulgação do aperfeiçoamento do sistema será realizada, visando aumentar a visibilidade e a confiança no processo.

#### **4.2.1.3 Avaliações da Qualidade do Intercâmbio pelos Alunos**

##### ***Ponto a destacar***

- Implantada mais recentemente, essa modalidade de avaliação é amplamente utilizada como ferramenta de gestão e aprimoramento pelos coordenadores e funcionários envolvidos nas atividades de intercâmbio.

#### ***Ponto a aprimorar***

- Posto que recente, a participação dos alunos ainda não obteve os níveis desejados, encontrando-se entre 20 e 30% de adesão. Faz-se necessário uma divulgação mais intensa junto aos alunos envolvidos nas atividades de intercâmbio.

### **4.2.2 Eixo 2: Desenvolvimento Institucional**

#### ***Pontos a destacar***

- O documento elaborado ao longo de 2017 para a vigência no período 2018-2022 pôde se basear fortemente nos resultados da Avaliação Interna 2016, alinhando as ações de planejamento ao diagnóstico institucional recentemente elaborado pela comunidade universitária.

#### ***Ponto a aprimorar***

- O PDI da PUC-Rio, planejado para a vigência de 5 anos, deve ser atualizado em periodicidade inferior aos 5 anos previstos, de modo a atender ao dinamismo institucional e a mudanças na legislação educacional. É necessário implementar uma rotina sistemática e periódica de atualização.

### **4.2.3 Eixo 3: Políticas Acadêmicas**

Ensino, pesquisa e extensão, bem como as ações vinculadas à comunicação com a sociedade e ao atendimento da comunidade discente compõem o eixo que avalia as políticas acadêmicas da universidade.

#### **4.2.3.1 Políticas para o Ensino de Graduação**

#### ***Pontos a destacar***

- A excelência acadêmica dos cursos de graduação da PUC-Rio se mantém como indicador de destaque, obtendo ótimas avaliações entre alunos e professores da universidade.
- A excelência do corpo docente é unanimemente destacada entre os diferentes perfis da comunidade universitária.
- A sólida carteira de convênios para intercâmbio e dupla diplomação coloca a universidade como uma das líderes na área de internacionalização do ensino.

#### ***Pontos a aprimorar***

- Os alunos de graduação consideram que, a despeito da excelente qualidade das disciplinas oferecidas, há problemas na oferta de horários, que deveria ser mais diversificada.

#### **4.2.3.2 Ensino de Pós-graduação e Pesquisa**

##### ***Pontos a destacar***

- Ainda não foi realizada a análise dos resultados obtidos em 2018 na avaliação desse indicador.

#### **4.2.3.3 Comunicação Interna e Externa**

- Ainda não foi realizada a análise dos resultados obtidos em 2018 na avaliação desse indicador.

#### **4.2.3.4 Extensão e Responsabilidade Social**

##### ***Pontos a destacar***

- Ao longo das reuniões para a elaboração do PDI 2018-2022, o levantamento e a análise das ações de extensão e responsabilidade social permitiram visualizar a extensa carteira de iniciativas que visam transferir o conhecimento produzido pela universidade à comunidade que a circunda, bem como as ações sociais desenvolvidas.

##### ***Pontos a aprimorar***

- O mapeamento detalhado das ações de extensão pode ser sistematizado de forma a manter um retrato atualizado da atuação da PUC-Rio nas dimensões de responsabilidade social e transferência de conhecimento.

#### **4.2.3.5 Política de Atendimento aos Discentes**

- Ainda não foi realizada a análise dos resultados obtidos em 2018 na avaliação desse indicador.

#### **4.2.4 Eixo 4: Políticas de Gestão**

##### ***Pontos a destacar***

- Ainda não foi realizada a análise dos resultados obtidos em 2018 na avaliação desse indicador.

#### **4.2.5 Eixo 5: Infraestrutura**

##### ***Pontos a destacar***

- A avaliação da biblioteca e dos serviços de informática que se revelam um dos destaques positivos da Avaliação Interna 2018, muito bem avaliados por todos os perfis de participantes.
- A avaliação dos elevadores é um dos destaques, revelando que as reformas e melhoria dos equipamentos foram reconhecidas pela comunidade.

### ***Pontos a aprimorar***

- A avaliação dos serviços de alimentação continua sendo uma das avaliações mais baixas na Avaliação Interna 2018. Segundo os alunos de graduação e de pós-graduação, funcionários e professores, os custos dos serviços de alimentação disponíveis no campus da universidade precisam ser revistos, posto que altos em relação aos oferecidos por outras universidades

## 5. SÍNTESE DIAGNÓSTICA

Os resultados da avaliação interna coletados em 2018 ainda estão em processo de análise por parte da CPA. Após a finalização da fase de coleta dos dados em outubro de 2018, a equipe de informática processou os dados e gerou os gráficos, disponibilizando-os para consulta e análise.

Em seguida, no final de 2018, a CPA se reuniu para analisar os percentuais de participação da comunidade acadêmica da avaliação e as tabelas que expõem os 5 pontos fortes e fracos segundo as médias das avaliações de cada perfil.

Apenas ao longo de 2019 é que serão realizados a análise em profundidade dos gráficos por indicador e perfil, o diagnóstico e priorização dos pontos para os quais estratégias e ações em prol de melhorias necessitam ser estabelecidas.

Nesta seção do 10 relatório do triênio, os pontos mais substantivos da **análise preliminar** da avaliação interna são sintetizados, eixo a eixo.

### **Eixo 1 – Planejamento e Avaliação Institucional**

Após completar 12 anos de seu modelo de avaliação, a CPA reformulou significativamente seus instrumentos de coleta e de análise de dados, obtendo um retrato mais preciso de como a universidade percebe suas diferentes dimensões de atuação. Em 2018, a Plataforma AVALIE se consolidou perante a comunidade universitária, obtendo excelentes avaliações por parte dos diferentes perfis de participantes.

Complementarmente, pela primeira vez, a PUC-Rio contou com um sistema computacional para apoiar o processo de avaliação trienal dos docentes do quadro principal por seus pares, agilizando acesso a dados dos professores para apoio ao processo de avaliação propriamente dito, bem como para a tramitação dos pareceres.

O desafio no contexto das avaliações que realiza está em tornar mais claras as ações que decorrem de seus resultados, uma vez que a percepção, em particular os alunos, nem sempre captura as ações realizadas a partir do diagnóstico institucional.

### **Eixo 2 – Desenvolvimento Institucional**

O triênio de 2015-2017 incluiu a elaboração do Plano de Desenvolvimento Institucional e do Plano de Internacionalização, fortemente embasados no diagnóstico apresentado na seção precedente. O processo de elaboração envolveu diferentes setores da universidade durante o triênio anterior e obteve seu fechamento no início de 2018, com aprovação dos documentos e início de sua vigência.

Um desafio no contexto de elaboração desses planos é o estabelecimento de rotinas periódicas de atualização, uma vez que a vigência de 5 anos é pouco sensível ao dinamismo institucional e da legislação educacional brasileira.

### **Eixo 3 – Políticas Acadêmicas**

Os destaques nos resultados da avaliação indicam que a marca forte da universidade é a formação teórica de excelência, em nível de graduação e de pós-graduação, dada por um quadro docente competente.

A análise em profundidade dos indicadores acadêmicos será realizada ao longo de 2019.

#### **Eixo 4 - Políticas de Gestão**

As políticas de gestão serão analisadas em 2019.

Com orçamento controlado em 2018, o desafio da instituição foi manter sua estabilidade em face das dificuldades conjunturais do país.

#### **Eixo 5 - Infraestrutura Física**

A análise em profundidade dos indicadores acadêmicos será realizada ao longo de 2019.

## 6. AÇÕES PREVISTAS

Com base em sua missão, em suas diretrizes pedagógicas, nos resultados de avaliações internas e nas reuniões de planejamento, a PUC-Rio estabeleceu seus **objetivos de desenvolvimento para os próximos cinco anos** no PDI 2018-2022 e, no contexto de internacionalização, no Plano Institucional de Internacionalização.

Esses objetivos, sucintamente expostos nesta seção, embasarão as ações da universidade neste período e estão organizados em torno dos eixos propostos pelo MEC.

### 6.1 Eixo 1: Planejamento e Avaliação Institucional

- Atualizar banco de pesquisadores e empresas colaboradoras para as pesquisas de reputação dos rankings internacionais.
- Concluir a incorporação das avaliações já existentes ao novo sistema de avaliação da universidade (Sistema AVALIE).
- Implantar procedimentos sistemáticos de acompanhamento do egresso.
- Desenvolver a avaliação semestral dos cursos de pós-graduação *lato sensu*.

### 6.2 Eixo 2: Desenvolvimento Institucional

- Implantar procedimentos sistemáticos de atualização do PDI 2018-2022.

### 6.3 Eixo 3: Políticas Acadêmicas

#### 6.3.1 Políticas de Ensino para Graduação

- Atualizar os projetos pedagógicos de curso e currículos com base nas alterações recentes da legislação.
- Fortalecer a formação do aluno para a vida profissional através de:
  - Revisão das ênfases oferecidas, dos projetos pedagógicos de curso.
  - Maior integração dos cursos com o mercado de trabalho e, em particular, a ampliação de convênios de estágios.
- Fortalecer a formação do aluno para a sociedade do conhecimento através de:
  - Intensificação do uso de tecnologia da informação.
  - Incentivo à iniciação científica na universidade através de bolsas e da participação do aluno de graduação em projetos de pesquisa na universidade.
  - Participação do aluno de graduação em disciplinas de pós-graduação.
- Fortalecer a formação do aluno para a sociedade globalizada através de:
  - Programas de intercâmbio com universidades no exterior.

- Oferta de disciplinas com a participação de professores visitantes estrangeiros, propiciando assim uma experiência internacional no próprio campus.
- Incentivar a otimização dos recursos através de:
  - Adoção de disciplinas comuns a vários cursos, desta forma enfatizando também a interdisciplinaridade.
  - Planejamento da oferta de disciplinas abrangendo períodos mais longos, especialmente no que tange disciplinas eletivas.
  - Consolidação do quadro complementar, concentrando maior carga horária em um número menor de professores horistas.
  - Adoção de incentivos ao bom andamento dos alunos na grade curricular.

## **6.3.2 Políticas de ensino para a Pós-graduação**

### **6.3.2.1 Pós-graduação *Stricto Sensu***

- Analisar o potencial para implantar programas de mestrado e doutorado em novas áreas.
- Análise do potencial para adequar programas de pós-graduação *stricto sensu* de forma a atender profissionais do mercado.
- Fortalecer a formação do aluno de pós-graduação para a sociedade globalizada através de:
  - Incentivo a doutorados sanduíche.
  - Incentivo à produção de teses, dissertações e outras publicações em língua estrangeira.
  - Incentivo a participação de alunos de pós-graduação nos projetos de integração com universidades estrangeiras (pesquisa, seminários, atividades letivas, estágios).

### **6.3.2.2 Pós-graduação *Lato Sensu***

- Implantar o sistema on-line de controle e acervo de monografias, disponibilizando o acesso pela internet aos TCC.
- Aumentar o oferecimento de especializações em áreas promissoras: design, comunicação, engenharia e informática.
- Criação de sistema de avaliação regular e atualização dos cursos de pós-graduação lato sensu.
- Implantação do Ambiente Virtual PUC-Rio (integração com o sistema da CCEAD) nos cursos de especialização.
- Melhorar o relacionamento da CCE com os alunos e professores no decorrer dos cursos.

- Realizar uma cerimônia de formatura única, unificando as existentes e implantando nos cursos que atualmente não tem, buscando uma maior aproximação dos ex-alunos e familiares com a CCE.

### 6.3.2.3 Pesquisa

- Fortalecer o quadro docente, mantendo o grau de excelência e inovação em pesquisa já obtido, através de:
  - Contínua revisão das regras de credenciamento para atuar na pós-graduação, de forma a manter a competitividade dos programas.
  - Planejamento a longo prazo da renovação do quadro de professores.
  - Estímulo à integração de bolsistas de pós-doutorado às atividades de pesquisa e ensino dos programas.
- Fomentar a produção intelectual e técnica dos programas através de:
  - Definição de estratégias integradas para a submissão de projetos e captação de recursos.
  - Definição ou refinamento de estratégias e metas de publicação para docentes e alunos.
- Dar continuidade à crescente difusão da produção intelectual da universidade através da Editora PUC e de outros canais criados para este fim.

### 6.3.3 Educação a Distância

- Desenvolver novas práticas pedagógicas em sala de aula presencial, no ensino híbrido e a distância, através de projetos apoiados pela Vice-Reitoria Acadêmica, especialmente:
  - Oferta de disciplinas na modalidade a distância e na modalidade semipresencial, (híbrida),
  - Produção de material didático em diversas mídias para disciplinas nas diferentes modalidades tais como vídeos, *podcasts* e outros recursos presentes no ambiente de aprendizagem on-line,
- Implantar ou adaptar processos que apoiem projetos para implantação de disciplinas oferecidas na modalidade a distância ou na modalidade semipresencial:
  - Fomento a discussões sobre a regulação das atividades docentes.
  - Confeção de cursos e manuais virtuais sobre diretrizes e orientações básicas para a elaboração dos projetos de inserção de tecnologias na sala de aula nas diferentes modalidades.
- Desenvolver um modelo de negócio apropriado à implantação de cursos de extensão e especialização a distância.
- Oferecer seminário e cursos para professores da universidade sobre práticas inovadoras em educação.

- Atualizar semestralmente o ambiente de aprendizagem on-line, incluindo aplicativos específicos.

#### **6.3.4 Internacionalização**

- Promover encontros sazonais entre alunos PUC-Rio e internacionais visando ao estímulo da diversidade no campus.
- Implementar cursos de verão com aproveitamento de créditos para alunos da PUC-Rio;
- Melhorar material de divulgação impresso e digital.
- Implementar exame de proficiência em cinco idiomas como certificado para intercâmbio em parceria com o Departamento de Letras e divulgá-lo para todos os parceiros.
- Consolidar o *Brazilian Seminars* como programa padrão oferecido pela CCCI.
- Aumentar o número de disciplinas em inglês em todos os departamentos da PUC, com a meta de pelo menos um curso por departamento a ser oferecido cada semestre.
- Criar plataforma para o gerenciamento de todas as atividades de intercâmbio;
- Elaborar sistema de matrícula em inglês para os alunos internacionais.
- Buscar o aumento de intercâmbio dos alunos PUC-Rio.
- Aumentar o número de programas customizados para universidades estrangeiras.

#### **6.3.5 Extensão e Responsabilidade Social**

- Consolidar o Diretório das Ações Sociais Comunitárias, incorporando ações institucionais relevantes, introduzindo demandas de novos convênios e implementando-o com mídia digital.

#### **6.4 Eixo 4: Políticas de Gestão**

- Adequar o número de vagas oferecidas no vestibular à demanda do número de candidatos a cada curso ou programa.
- Acompanhar a série histórica de alunos por curso visando a adequação contínua da oferta de cursos ou programas.
- Acompanhar a demanda social e econômica visando a abertura de novos cursos ou programas.
- Dimensionar o quadro docente da universidade em função do corpo discente de graduação e pós-graduação.
- Dar continuidade à renovação do quadro principal, atuando não apenas no ensino de graduação e pós-graduação, mas também em projetos de pesquisa e desenvolvimento.

- Dar continuidade à adequação do quadro complementar horista e de tempo parcial e integral, reforçando a concentração da carga horária docente em um menor número de professores horistas e o comprometimento dos mesmos com a instituição.
- Concluir a implantação do Plano de Cargos do corpo técnico-administrativo e processos sistemáticos de avaliação de desempenho.
- Implantar programas de desenvolvimento *online* em processos de suporte administrativos e acadêmicos.

## 6.5 Eixo 5: Infraestrutura

- Finalizar a ocupação do Núcleo Regional de Competência em Petróleo (NRCP), alocando os laboratórios de pesquisa ligados à Petrobras, hoje localizados no Prédio Cardeal Leme, campus Gávea, e na Unidade São Marcelo, também na Gávea.
- Transferir outros laboratórios de pesquisa do CTC localizados no Prédio Cardeal Leme para os espaços liberados na Unidade São Marcelo.
- Criar novas salas de aula no Prédio Cardeal Leme com a realocação dos laboratórios para o NRCP e para a Unidade São Marcelo.
- Analisar a infraestrutura da universidade segundo as condições de acessibilidade para pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida, identificando as necessidades de aprimoramento e modernização.
- Projetar e eventualmente construir um auditório de médio porte (700 lugares) no campus Gávea.
- Manter a atualização do acervo, em consonância com as bibliografias básica e complementar adotadas pelos cursos de graduação e demandas da pós-graduação e pesquisa, com previsão de 2% de expansão, ao ano.
- Priorizar, quando disponível, a aquisição de livros e outros conteúdos eletrônicos.
- Dar continuidade à assinatura de bases de dados e periódicos impressos, não contemplados no Portal de Periódicos da CAPES e de interesse de alguns programas de pós-graduação.
- Manter a infraestrutura física e tecnológica adequada e necessária aos serviços desenvolvidos pela Biblioteca, acompanhando as demandas das atividades acadêmicas.
- Utilizar novas tecnologias no desenvolvimento de serviços, que contribuam para o melhor atendimento aos usuários e para a qualidade da produção acadêmica.
- Aumentar a disponibilidade, desempenho e segurança da infraestrutura de TI.
- Modernizar as estações de trabalho do Laboratório do RDC.
- Aprimorar a infraestrutura de apoio, no que se refere à adequação da parte elétrica e atualização do sistema de câmeras de segurança.