



**Avaliação Interna da PUC-Rio**



# Relatório

Agosto de 2006

**Volume I: Apresentação e Análise dos Resultados**

**Vice-reitoria para Assuntos Acadêmicos**  
**Comissão Própria de Avaliação**





## Sumário

1.	APRESENTAÇÃO	9
2.	METODOLOGIA	13
2.1.	AS DIMENSÕES DA AVALIAÇÃO	13
2.2.	OS PARTICIPANTES	14
2.3.	A COLETA DE DADOS: MÉTODOS E INSTRUMENTOS	17
2.4.	A MATRIZ DE AVALIAÇÃO	18
2.5.	O SISTEMA DE AVALIAÇÃO INTERNA	20
2.6.	A ANÁLISE DOS DADOS	23
3.	APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS POR DIMENSÃO	25
3.1.	A MISSÃO E O PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL	25
3.1.1.	ANÁLISE GERAL DA DIMENSÃO “A MISSÃO E O PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL”	38
3.2.	POLÍTICA PARA O ENSINO & PESQUISA	41
3.2.1.	O ENSINO DE GRADUAÇÃO	41
3.2.2.	O ENSINO DE PÓS-GRADUAÇÃO	62
3.2.2.1.	PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU	62
3.2.2.2.	PÓS-GRADUAÇÃO <i>LATO SENSU</i>	72
3.2.3.	A PESQUISA	80
3.2.4.	O ENSINO DE EXTENSÃO	86
3.2.5.	A EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA	91
3.2.6.	COOPERAÇÃO INTERNACIONAL	100
3.2.7.	ANÁLISE GERAL DA DIMENSÃO “A POLÍTICA PARA O ENSINO & PESQUISA	110
3.3.	RESPONSABILIDADE SOCIAL	113
3.3.1.	ATIVIDADES DE EXTENSÃO DE CUNHO SOCIAL	118
3.3.1.1.	NPJ – NÚCLEO DE PRÁTICA JURÍDICA	118
3.3.1.2.	CLFC - CURSOS DE TEOLOGIA	122
3.3.1.3.	CLFC – RETIROS ESPIRITUAIS	127
3.3.1.4.	NEAM - MENORES ATENDIDOS EM 2005	130
3.3.1.5.	NEAM - CURSO DE INFORMÁTICA	134
3.3.1.6.	NEAM –“CRECHEIRAS”	136
3.3.1.7.	NOAP - PAIS DE ALUNOS DE ESCOLAS PÚBLICAS	139
3.3.1.8.	NOAP - PROFESSORES DA REDE PÚBLICA	141
3.3.1.9.	NOAP - ALUNOS DA PUC-RIO ATENDIDOS EM 2005	145
3.3.2.	ATIVIDADES DE EXTENSÃO NO MERCADO DE TRABALHO	147

3.3.2.1.	CCESP – EMPRESAS CONVENIADAS E “(EX-) ESTAGIÁRIOS”	147
3.3.2.2.	IG - ALUNOS DE EMPREENDEDORISMO	160
3.3.2.3.	IG - POSTOS DE TRABALHO CRIADOS	168
3.3.3.	ATIVIDADES DE INCLUSÃO SOCIAL NO ENSINO	177
3.3.3.1.	CBA - ATENDIMENTO A BOLSISTAS	177
3.3.3.2.	PROJETO FESP – ALUNOS BENEFICIADOS POR AUXÍLIOS DE ALIMENTAÇÃO E TRANSPORTE	185
3.3.4.	ATIVIDADES DE EXTENSÃO NO MEIO-AMBIENTE	202
3.3.4.1.	NIMA – ALUNOS DA PÓS-GRADUAÇÃO FORMADOS EM 2003/4/5	202
3.3.5.	ATIVIDADES DE EXTENSÃO PARA PRESERVAÇÃO DA MEMÓRIA E DO PATRIMÔNIO CULTURAL	210
3.3.5.1.	CENTRO CULTURAL SOLAR GRANDJEAN DE MONTIGNY	210
3.3.5.2.	NÚCLEO INTERDISCIPLINAR DE REFLEXÃO E MEMÓRIA AFRODESCENDENTE	213
3.3.6.	ANÁLISE GERAL DA DIMENSÃO “RESPONSABILIDADE SOCIAL”	216
3.4.	COMUNICAÇÃO INTERNA E EXTERNA	219
3.4.1.	ANÁLISE GERAL DA DIMENSÃO “COMUNICAÇÃO INTERNA E EXTERNA”	225
3.5.	POLÍTICAS DE PESSOAL, CARREIRA, APERFEIÇOAMENTO, CONDIÇÕES DE TRABALHO	227
3.5.1.	CORPO DOCENTE E PLANO DE CARREIRA DOCENTE	227
3.5.2.	CORPO TÉCNICO-ADMINISTRATIVO E DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL	236
3.5.3.	ANÁLISE GERAL DA DIMENSÃO “POLÍTICAS DE PESSOAL, CARREIRA, APERFEIÇOAMENTO, CONDIÇÕES DE TRABALHO”	244
3.6.	ORGANIZAÇÃO E GESTÃO	245
3.6.1.	ANÁLISE GERAL DA DIMENSÃO “ORGANIZAÇÃO E GESTÃO”	251
3.7.	INFRA-ESTRUTURA FÍSICA E RECURSOS DE APOIO	253
3.7.1.	ANÁLISE GERAL DA DIMENSÃO “INFRA-ESTRUTURA E RECURSOS DE APOIO”	266
3.8.	PLANEJAMENTO E AVALIAÇÃO	269
3.8.1.	ANÁLISE GERAL DA DIMENSÃO “PLANEJAMENTO E AVALIAÇÃO”	274
3.9.	POLÍTICAS DE ATENDIMENTO AOS ESTUDANTES	275
3.9.1.	CORPO DISCENTE	275
3.9.1.1.	AVALIAÇÃO DOS ALUNOS DE GRADUAÇÃO	275
3.9.1.2.	AVALIAÇÃO DOS ALUNOS DE PÓS-GRADUAÇÃO	279
3.9.1.3.	AS POLÍTICAS DE ATENDIMENTO AOS ALUNOS	280
3.9.1.4.	AVALIAÇÃO DAS POLÍTICAS DE ATENDIMENTO AOS ALUNOS	282
3.9.2.	EGRESSOS	288
3.9.3.	ANÁLISE GERAL DA DIMENSÃO “POLÍTICAS DE ATENDIMENTO AOS ESTUDANTES”	294
3.10.	SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA	297

3.10.1.	CAPTAÇÃO E ALOCAÇÃO DE RECURSOS	297
3.10.1.1.	COMPATIBILIDADE ENTRE A PROPOSTA DE DESENVOLVIMENTO E O ORÇAMENTO	298
3.10.1.2.	ALOCAÇÃO DE RECURSOS PARA MANUTENÇÃO DAS INSTALAÇÕES E ATUALIZAÇÃO DE EQUIPAMENTOS E MATERIAIS	299
3.10.1.3.	ALOCAÇÃO DE RECURSOS PARA A CAPACITAÇÃO DE PESSOAL DOCENTE E TÉCNICO-ADMINISTRATIVO	300
3.10.2.	APLICAÇÃO DE RECURSOS PARA PROGRAMAS DE ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO	301
3.10.2.1.	COMPATIBILIDADE ENTRE O ENSINO E AS VERBAS E RECURSOS DISPONÍVEIS	302
3.10.2.2.	COMPATIBILIDADE ENTRE A PESQUISA E AS VERBAS E RECURSOS DISPONÍVEIS	303
3.10.2.3.	COMPATIBILIDADE ENTRE A EXTENSÃO E AS VERBAS E RECURSOS DISPONÍVEIS	304
3.10.2.4.	AVALIAÇÃO DE ALGUMAS REFORMULAÇÕES EM PROCESSOS ADMINISTRATIVO-FINANCEIROS	304
3.10.3.	ANÁLISE GERAL DA DIMENSÃO “SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA”	310
4.	CONSIDERAÇÕES FINAIS	311

## Índice de tabelas

Tabela 1:	Constituição da Comissão Própria de Avaliação da PUC-Rio	10
Tabela 2:	Dimensões da Avaliação Interna	13
Tabela 3:	Participantes da Avaliação Interna	14
Tabela 4:	Participação de alunos, ex-alunos, professores e funcionários	15
Tabela 5:	Participantes da avaliação da dimensão “Responsabilidade Social”	16
Tabela 6:	Matriz de Coleta de Informação da Avaliação Interna	19
Tabela 7:	Convenção dos gráficos de análise dos resultados	24
Tabela 8:	Avaliações do Provão	42
Tabela 9:	Avaliação do ENADE – 2004 e 2005	43
Tabela 10:	Avaliação dos Cursos de Graduação pelo Guia do Estudante Abril	44
Tabela 11:	Uso do Maxwell em totais de disciplinas, professores e alunos – 2006.1	60
Tabela 12:	Uso do Maxwell em totais de disciplinas, professores e alunos – 2006.2	60
Tabela 13:	Avaliação dos Programas de Pós-Graduação pela CAPES	64
Tabela 14:	Número de alunos de intercâmbio por ano desde 1996	105
Tabela 15:	Reuniões informativas e sentimentos de participação no Projeto	196
Tabela 16:	Exposições do Centro Cultural Grandjean de Montigny de 2005 a agosto de 2006	212
Tabela 17:	Palestras e debates promovidos pelo NIREMA	216
Tabela 18:	Principais documentos da PUC-Rio e suas formas de consulta	247
Tabela 19:	Percentuais de insatisfação em relação à clareza e à facilidade de acesso a normas e regulamentos	249

Tabela 20: Total de investimentos da PUC-Rio em 2003, 2004 e 2005 .....	300
Tabela 21: Verbas de Custeio e manutenção em 2003, 2004 e 2005 .....	300
Tabela 22: Evolução das bolsas concedidas em cursos de Graduação e Pós-Graduação .....	301
Tabela 23: Orçamento das Unidades acadêmicas e não-acadêmicas em 2003, 2004 e 2005 .....	302
Tabela 24: Recursos alocados ao Ensino em 2003, 2004 e 2005 .....	303
Tabela 25: Recursos de pessoal alocados à Pesquisa em 2003, 2004 e 2005 .....	303
Tabela 26: Visão geral e resumida dos principais resultados da Avaliação Interna .....	315

## Índice de figuras

Figura 1: Etapas da Avaliação Interna da PUC-Rio .....	11
Figura 2: Site da CPA com campo para entrada no Sistema de Avaliação .....	21
Figura 3: Tela de Seleção de Atividades no Sistema de Avaliação de Professores .....	21
Figura 4: Tela de Coleta de Dados do Sistema de Avaliação .....	22

## Índice de gráficos

Gráfico 1 – Avaliação dos objetivos institucionais da PUC-Rio pela alta direção.....	28
Gráfico 2 – Avaliação dos objetivos institucionais da PUC-Rio pelos dirigentes de Unidade .....	31
Gráfico 3 – Avaliação dos objetivos da Coordenação Central de Graduação .....	45
Gráfico 4 – Avaliação dos Currículos de Graduação pelos professores .....	47
Gráfico 5 – Atividades da Graduação – Professores do Quadro Principal .....	49
Gráfico 6 – Atividades da Graduação – Professores do Quadro Complementar .....	50
Gráfico 7 – Avaliação dos Currículos de Graduação pelos alunos .....	51
Gráfico 8 – Atividades da Graduação – Alunos .....	52
Gráfico 9 – Avaliação do Domínio Adicional de Empreendedorismo segundo alunos e professores .....	54
Gráfico 10 – Avaliação dos professores pelos alunos de Graduação.....	56
Gráfico 11 – Avaliação das disciplinas pelos alunos de Graduação.....	57
Gráfico 12 – Avaliação de infra-estrutura e atendimento dos Cursos .....	58
Gráfico 13 – Uso de recursos da Internet nas disciplinas .....	61
Gráfico 14 – Avaliação dos Programas de Pós-Graduação pelos professores do Quadro Principal .....	65
Gráfico 15 – Avaliação dos Programas de Pós-Graduação por mestrandos e doutorandos.....	66
Gráfico 16 – Avaliação dos Professores da Pós-Graduação por mestrandos e doutorandos .....	68
Gráfico 17 – Avaliação dos Orientadores por mestrandos e doutorandos .....	68
Gráfico 18 – Uso de recursos da Internet nas disciplinas da Pós-Graduação .....	69
Gráfico 19 – Avaliação das Coordenações dos Programas de Pós-Graduação e da CCPG.....	70
Gráfico 20 – Avaliação da Infra-estrutura do Programa para atendimento das necessidades discentes, docentes e administrativas .....	71

Gráfico 21 – Avaliação dos Currículos dos Cursos de Especialização por seus professores .....	73
Gráfico 22 – Avaliação dos Currículos dos Cursos de Especialização por seus alunos .....	74
Gráfico 23 – Avaliação de atividades dos Cursos de Especialização por seus alunos .....	75
Gráfico 24 – Avaliação das disciplinas dos Cursos de Especialização por seus alunos .....	76
Gráfico 25 – Avaliação das disciplinas dos Cursos de Especialização por seus professores .....	77
Gráfico 26 – Avaliação dos professores dos Cursos de Especialização por seus alunos .....	78
Gráfico 27 – Avaliação da infra-estrutura da CCE para atendimento das necessidades discentes, docentes e administrativas dos Cursos de Especialização .....	79
Gráfico 28 – Avaliação da produtividade docente e discente em pesquisa pelos professores .....	82
Gráfico 29 – Avaliação do desempenho dos pós-graduandos .....	84
Gráfico 30 – Avaliação dos estímulos à produção discente em pesquisa pelos alunos .....	85
Gráfico 31 – Avaliação dos Programas dos Cursos de Extensão por professores e alunos .....	87
Gráfico 32 – Avaliação das Disciplinas dos Cursos de Extensão por professores e alunos .....	88
Gráfico 33 – Avaliação do corpo docente pelos alunos .....	89
Gráfico 34 – Avaliação da infra-estrutura dos Cursos de Extensão para o atendimento das necessidades discente e docente.....	90
Gráfico 35 – Avaliação do planejamento dos cursos da CCEAD .....	92
Gráfico 36 – Avaliação das atividades preliminares dos cursos da CCEAD.....	93
Gráfico 37 – Avaliação dos programas e cronogramas de cursos da CCEAD .....	95
Gráfico 38 – Avaliação da qualidade do conteúdo, do material didático e dos mecanismos avaliativos da CCEAD.....	96
Gráfico 39 – Avaliação do Desempenho dos alunos .....	97
Gráfico 40 – Avaliação dos professores da CCEAD pelos alunos .....	98
Gráfico 41 – Avaliação dos tutores da CCEAD pelos alunos .....	98
Gráfico 42 – Avaliação da integração entre professor e tutor e do atendimento ao aluno .....	99
Gráfico 43 – Fase de agendamento .....	119
Gráfico 44 – Qualidade do atendimento pelos advogados.....	120
Gráfico 45 – Questões gerais .....	121
Gráfico 46 – Avaliação de aspectos do curso.....	123
Gráfico 47 – Avaliação dos professores .....	124
Gráfico 48 – Avaliação da sala de leitura e da bibliografia .....	125
Gráfico 49 – Contribuição do curso .....	126
Gráfico 50 – Organização dos eventos .....	128
Gráfico 51 – Infra-estrutura da casa de retiro .....	129
Gráfico 52 – Competência da equipe de retiro .....	130
Gráfico 53 – Objetivos precípuos .....	131
Gráfico 54 – Atividades complementares.....	132
Gráfico 55 – Sentimentos dos participantes .....	133
Gráfico 56 – Avaliação geral do curso .....	135
Gráfico 57 – Atuação do NEAM junto à creche .....	137

Gráfico 58 – Médias globais do serviço .....	139
Gráfico 59 – Atributos do serviço prestado pelo NOAP .....	142
Gráfico 60 – Resultado do trabalho do NOAP .....	143
Gráfico 61 – Avaliação global .....	144
Gráfico 62 – Atributos do serviço .....	146
Gráfico 63 – Organização, comunicação, agilidade e eficácia .....	150
Gráfico 64 – Mostra PUC.....	152
Gráfico 65 – Mostra PUC – Respostas “Não sei avaliar” .....	153
Gráfico 66 – Serviços prestados pela CCESP .....	155
Gráfico 67 – Serviços prestados – Somatório de respostas “Não sei” e “Não se aplica” .....	156
Gráfico 68 – Características e formatação do curso .....	161
Gráfico 69 – Recursos e benefícios .....	162
Gráfico 70 – Conteúdo do curso.....	164
Gráfico 71 – Professores e recursos didáticos .....	165
Gráfico 72 – Apoio às empresas incubadas .....	169
Gráfico 73 – Infra-estrutura da Incubadora.....	171
Gráfico 74 – Serviços adicionais prestados pela Incubadora .....	171
Gráfico 75 – Serviços adicionais – Quantidade de respostas NS e NA .....	172
Gráfico 76 – Segurança para montar empresa sem ter sido incubado .....	173
Gráfico 77 – Recomendação da incubadora para amigos .....	174
Gráfico 78 – Atributos gerais do processo.....	179
Gráfico 79 – Avaliação da fase de preenchimento dos formulários de qualificação para bolsa .....	182
Gráfico 80 – Avaliação da renovação das bolsas .....	183
Gráfico 81 – Nível de informação dos entrevistados .....	188
Gráfico 82 – Fontes de informação sobre o FESP.....	189
Gráfico 83 – Atendimento na Secretaria .....	189
Gráfico 84 – Reunião com os interessados em ingressar no projeto FESP .....	190
Gráfico 85 – Avaliação da entrevista .....	191
Gráfico 86 – Tempos entre eventos.....	192
Gráfico 87 – Reunião com os incluídos no Projeto .....	193
Gráfico 88 – Cursos de informática .....	194
Gráfico 89 – Reavaliação socioeconômica.....	195
Gráfico 90 – Reuniões eventuais .....	196
Gráfico 91 – Postura da equipe e dos beneficiados .....	197
Gráfico 92 – Percepção do grau de inclusão / pertencimento ao espaço universitário.....	198
Gráfico 93 – Avaliação global do Centro de Pastoral Anchieta no âmbito do Projeto FESP .....	199
Gráfico 94 – Avaliação dos itens relativos à coordenação.....	203
Gráfico 95 – Avaliação da qualidade dos debates com autoridades municipais segundo o ano de formatura dos alunos.....	204
Gráfico 96 – Interação dos alunos com o curso.....	205



Gráfico 97 – Avaliação dos professores .....	206
Gráfico 98 – Avaliação dos recursos oferecidos .....	207
Gráfico 99– Anos de formatura dos alunos que não souberam avaliar a atualização dos livros de meio ambiente .....	207
Gráfico 100 – Anos de formatura dos alunos que não souberam avaliar a relevância dos livros de meio ambiente .....	207
Gráfico 101 – Anos de formatura dos alunos que não souberam avaliar a conveniência do horário das bibliotecas .....	208
Gráfico 102 – Anos de formatura dos alunos que não souberam avaliar a disponibilidade de empréstimo dos livros .....	208
Gráfico 103 – Contribuição do curso .....	209
Gráfico 104 – Comunicação Interna e Externa da PUC-Rio .....	221
Gráfico 105 – Comunicação da CCEAD com alunos e potenciais alunos .....	223
Gráfico 106 – Comunicação da CCE .....	224
Gráfico 107 – Avaliação de desempenho pelos professores do Quadro Principal .....	230
Gráfico 108 – Avaliação das políticas de carreira docente pelos Professores do Quadro Principal .....	232
Gráfico 109 – Avaliação de desempenho e das políticas docentes dos professores do Quadro Complementar .....	235
Gráfico 110 – Auto-Avaliação do desempenho dos funcionários .....	238
Gráfico 111 – Avaliação dos funcionários pelos professores .....	239
Gráfico 112 – Avaliação dos funcionários pelos alunos .....	240
Gráfico 113 – Avaliação das chefias pelos funcionários .....	241
Gráfico 114 – Avaliação das políticas de pessoal pelos funcionários .....	242
Gráfico 115 – Avaliação das normas e regulamentos da Universidade .....	248
Gráfico 116 – Avaliação da representatividade nos órgãos colegiados .....	250
Gráfico 117 – Conservação e segurança do Campus da PUC-Rio .....	255
Gráfico 118 – Avaliação da infra-estrutura da PUC-Rio .....	256
Gráfico 119 – Avaliação da Biblioteca por professores, funcionários e alunos de Mestrado e Doutorado .....	258
Gráfico 120 – Avaliação da biblioteca por professores, alunos e funcionários da CCE .....	259
Gráfico 121 – Avaliação do Rio Datacentro (RDC) por professores, alunos e funcionários .....	261
Gráfico 122 – Avaliação do Campus da Universidade pela CCE .....	262
Gráfico 123 – Avaliação da infra-estrutura da CCE .....	263
Gráfico 124 – Avaliação dos serviços de apoio da CCE .....	264
Gráfico 125 – Avaliação da infra-estrutura tecnológica da CCEAD .....	265
Gráfico 126 – Avaliação dos serviços de apoio ao professor da CCEAD.....	265
Gráfico 127 – Avaliação das atividades da CCPA .....	269
Gráfico 128 – Avaliação dos alunos de Graduação pelos professores .....	276
Gráfico 129 – Avaliação de desempenho dos alunos de Pós-Graduação segundo os próprios alunos e seus professores .....	279

Gráfico 130 – Avaliação Global dos Serviços da Vice-Reitoria para Assuntos Comunitários .....	285
Gráfico 131 – Avaliação serviços prestados pela DAR.....	286
Gráfico 132 – A PUC-Rio na visão dos egressos.....	289
Gráfico 133 – A formação discente segundo os egressos .....	290
Gráfico 134 – Relacionamento entre a PUC-Rio e os ex-alunos .....	292
Gráfico 135 – Relacionamento entre a AaA e os ex-alunos .....	293
Gráfico 136 – Avaliação de reformulações de processos administrativo-financeiros .....	306
Gráfico 137 – Avaliação de novas rotinas e serviços administrativo-financeiros .....	309

# AVALIAÇÃO INTERNA DA PUC-Rio: APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

## 1. APRESENTAÇÃO

A Avaliação Interna da PUC-Rio, tal como apresentada ao Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP) e à comunidade PUC-Rio por meio de seu Projeto<sup>1</sup>, tem como princípios gerais a ampla avaliação e a participação de segmentos que atuam na Instituição ou usufruem de suas ações.

Com base nas diretrizes do SINAES, avaliou o núcleo comum das dez dimensões da Avaliação Institucional estabelecidas pela Lei n. 10.861/04, artigo 3º, complementadas por núcleos de temas optativos que permitiram dar uma visão das especificidades da Instituição. Com isto, a Avaliação Interna da PUC-Rio incorporou as novas diretrizes do MEC às práticas de planejamento e avaliação já consolidadas na Universidade, apresentando como objetivos:

- Integrar, consolidar e ampliar os esforços de avaliação já desenvolvidos na Universidade, para torná-los consistentes com as diretrizes do SINAES.
- Considerar a base de dados de atividades e produção acadêmica em ensino, pesquisa e extensão.
- Incorporar toda a comunidade acadêmica, incluindo professores, funcionários e alunos, no processo de avaliação.
- Incluir pareceres dos segmentos da sociedade a quem a Instituição atende ou fornece recursos diversos (humanos, técnicos e base de conhecimento).
- Criar mecanismos que permitam instruir e subsidiar planos de ação, como o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) e o no Projeto Pedagógico Institucional (PPI) da PUC-Rio, para o aperfeiçoamento da atuação da Instituição.
- Compatibilizar os diversos processos de avaliação externos e internos (Graduação, Pós-Graduação, pesquisa, extensão e administração acadêmica) no sentido de obter avaliação global da Universidade.

---

<sup>1</sup> A versão integral deste documento encontra-se disponível em: <http://www.puc-rio.br/cpa/documentos.html>.

A coordenação geral do processo ficou a cargo da Comissão Própria de Avaliação (CPA), eleita e constituída por representantes da comunidade universitária, tal como exposto na tabela a seguir:

<b>Presidente</b>	Prof. Luiz Fernando Martha, Coordenador Central de Planejamento e Avaliação
<b>Representante das Coordenações</b>	Prof. Alfredo Jefferson de Oliveira, Coordenador Central de Graduação
<b>Representantes do Corpo Docente</b>	Prof. André Lacombe Penna da Rocha, CCS Profa. Therezinha Souza da Costa, CTC Profa. Vera Lucia Nojima, CTCH
<b>Representantes do Corpo Técnico-Administrativo</b>	Digerlaine Gomes Tenório Elisabeth Salvo Brito Jazbik
<b>Representantes do Corpo Discente</b>	Leonardo Cruz Silva, PSI Rodrigo Rohlfis de Macedo, DEE Victor Pockstaller Perret, GEO
<b>Representante dos Antigos Alunos</b>	Eng. Henrique M. da Silva Porto
<b>Representantes do Conselho de Desenvolvimento</b>	Eng. Paulo Eugenio de Niemeyer

**Tabela 1: Constituição da Comissão Própria de Avaliação da PUC-Rio**

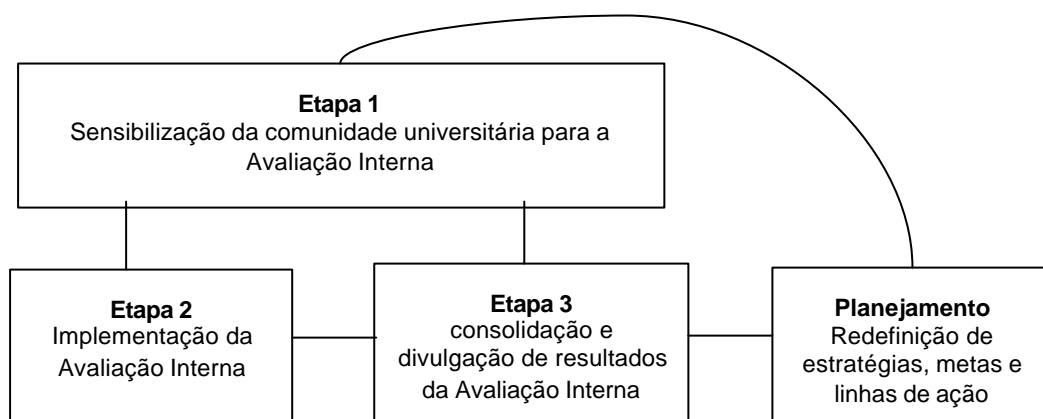
Para assessorar a CPA no planejamento e execução da Avaliação Interna, uma profissional especializada em atividades de pesquisa, Carla Leitão, foi contratada para atuar em regime de dedicação exclusiva. Completando o quadro diretamente envolvido na Avaliação, estão a equipe técnica de Informática da Coordenação Central de Planejamento e Avaliação (CCPA), a equipe de design do Rio Datacentro (RDC), o corpo técnico-administrativo da Vice-Reitoria Acadêmica e demais serviços técnicos da Universidade, que subsidiaram a execução de diferentes atividades e procedimentos da avaliação, em especial a avaliação junto a participantes integrantes da comunidade PUC-Rio. A CPA foi secretariada pela funcionária Luzzia Angeli.

Para assessorar a CPA na realização de pesquisas referentes à dimensão “Responsabilidade Social”, que tiveram como público-alvo, em sua maioria, pessoas e instituições externas à PUC-Rio, foi contratado o instituto RF Pesquisa e Análise – uma empresa graduada do Instituto Gênesis, Unidade da Universidade que estimula o desenvolvimento de empresas de ex-alunos.

Além da equipe de coordenação e execução, outros representantes dos diferentes segmentos da comunidade interna da PUC-Rio atuaram colaboradores ao fornecerem informações indispensáveis à construção do foco, dos instrumentos e dos relatórios da Avaliação, bem como à divulgação e recrutamento dos participantes. Estes colaboradores

formaram, ao longo do processo, Grupos Especiais de Trabalho (GETs), atuando na assessoria dos membros da CPA em assuntos relacionados à Avaliação Interna.

O processo da Avaliação Interna da PUC-Rio foi desenvolvido em três etapas: sensibilização da comunidade universitária, implementação da Avaliação Interna e consolidação e divulgação de resultados. A figura 1 torna visível a concepção das etapas da Avaliação Interna da PUC-Rio, bem como sua estreita ligação com as atividades de planejamento da Universidade.



**Figura 1: Etapas da Avaliação Interna da PUC-Rio**

A etapa 1 – sensibilização da comunidade universitária – embora didaticamente definida como a primeira etapa, estendeu-se por todo processo de avaliação, de modo a desenvolver e consolidar a cultura avaliativa nos diversos segmentos da Universidade. Dentre as principais estratégias executadas destacam-se:

- Realização de Seminário, em setembro de 2005, para coordenadores e representantes dos Centros, Departamentos e Unidades, com vistas à apresentação da primeira fase da Avaliação Interna da PUC-Rio. Neste seminário, os participantes foram incentivados a atuar como agentes multiplicadores do processo de sensibilização da comunidade PUC-Rio para o processo da Avaliação Interna como um todo.
- Divulgação da Avaliação Interna através da Intranet, de modo aproveitar a fase de consolidação e amadurecimento da cultura de comunicação eletrônica na Universidade. Para isto, foi desenvolvido o *site* da CPA (<http://www.puc-rio.br/cpa>) no qual a comunidade PUC-Rio passou a ter acesso a informações detalhadas sobre a Avaliação Interna, além de receber *e-mails* de convite para cada etapa desta avaliação.

- Divulgação através do informativo PUC Urgente, distribuído semanalmente no Campus e de leitura habitual de alunos, funcionários e professores.

A segunda etapa constituiu o período de construção dos instrumentos de coleta de dados e a fase de coleta propriamente dita, procedimentos descritos na seção 2 deste documento.

Já a terceira etapa – consolidação e divulgação de resultados – forneceu insumos para que as diferentes unidades da Universidade possam realizar o planejamento e gestão de suas atividades, implementando os aprimoramentos necessários. Esta última etapa encontra-se em andamento e, uma vez concluída, irá gerar, de modo cíclico e contínuo, um novo processo de avaliação.

O Relatório de Avaliação Interna compõe-se de 2 volumes. No primeiro volume – **“Relatório da Avaliação Interna da PUC-Rio – Volume I: Apresentação e Análise dos Resultados”** –, os procedimentos metodológicos adotados são descritos e os resultados das pesquisas realizadas apresentados. Já no segundo volume – **Relatório de Avaliação Interna da PUC-Rio – Volume II: Instrumentos de Coleta de Dados”** –, encontram-se reunidos todos os questionários utilizados na Avaliação.

O presente documento apresenta, portanto, os resultados coletados da Avaliação Interna, consolidados e analisados na etapa 3 desta avaliação. Antes da exposição dos resultados, porém, é necessário descrever os procedimentos metodológicos utilizados para imprimir rigor e confiabilidade à Avaliação.

## 2. METODOLOGIA

### 2.1. AS DIMENSÕES DA AVALIAÇÃO

Com vistas à implementação do processo, foram estabelecidas 21 dimensões para avaliação, baseadas nos documentos “Roteiro de Auto-Avaliação Institucional” e “Avaliação Externa de Instituições de Educação Superior: Diretrizes e Instrumento”, do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES)<sup>2</sup>. As dez dimensões definidas pelo SINAES foram subdivididas, a fim de viabilizar a operacionalização da avaliação em uma Universidade do porte da PUC-Rio. Na tabela 2, são definidas as dimensões de avaliação, a partir de suas relações com aquelas estabelecidas pelo SINAES.

DIMENSÕES DO SINAES		DIMENSÕES DA PUC-Rio	
		Dimensão	Sigla
1	A Missão e o Plano de Desenvolvimento Institucional	A Missão e o Plano de Desenvolvimento Institucional	PDI
2	Perspectiva científica e pedagógica formadora	O Ensino de Graduação	GRA
		O Ensino de Pós-Graduação	POS
		A Pesquisa	PES
		O Ensino de Extensão	EXT
		A Educação a Distância	EAD
		A Cooperação Internacional	INT
3	Responsabilidade Social	Atividades de extensão de cunho social	SOC
		Atividades de inclusão social no ensino (inclusão no quadro discente)	INS
		Atividades de extensão no mercado de trabalho	MTR
		Atividades de extensão para preservação do meio-ambiente	MAB
		Atividades de extensão para preservação da memória e do patrimônio cultural	MPC
4	Comunicação com a sociedade	Comunicação interna e externa	COM
5	Políticas de pessoal, de carreira, de aperfeiçoamento e de condições de trabalho	Corpo Docente e Plano de Carreira Docente	DOC
		Corpo Técnico-administrativo e Desenvolvimento Profissional	CTA
6	Organização e Gestão da Instituição	Organização e Gestão	ORG
7	Infra-estrutura física e recursos de apoio	Infra-estrutura física e recursos de apoio	INE
8	Planejamento e avaliação	Planejamento e avaliação	PAV
9	Políticas de atendimento aos estudantes	Corpo Discente	DIS
		Egressos	EGR
10	Sustentabilidade Financeira	Sustentabilidade Financeira	SUF

**Tabela 2: Dimensões da Avaliação Interna**

<sup>2</sup> Os documentos oficiais do MEC que fornecem as diretrizes para o planejamento e execução da Avaliação Interna estão disponíveis em: <http://www.puc-rio.br/cpa/documentos.html>.

## 2.2. OS PARTICIPANTES

Uma das prioridades da Avaliação Interna foi a de contemplar um leque amplo de perfis de participantes, de modo a dar voz a diferentes componentes da comunidade PUC-Rio e a segmentos da sociedade, a saber, a diferentes públicos que são usuários de serviços prestados pela Universidade. Na tabela 3 são enumerados os participantes deste processo.

<b>PARTICIPANTES</b>	<b>SIGLA</b>
Alta direção	DR
Dirigentes das Unidades <sup>3</sup>	DU
Coordenadores de Cursos e Programas	CC
Corpo docente – Quadro Principal <sup>4</sup>	PP
Corpo docente – Quadro Complementar <sup>5</sup>	PC
Corpo docente – extensão	PX
Corpo docente – especialização	PS
Corpo docente – educação a distância	PD
Corpo docente – educação a distância/tutores	PT
Corpo técnico-administrativo	TA
Corpo técnico-administrativo – Coordenação de Extensão	FE
Corpo técnico-administrativo – Coordenação de Educação a Distância	FD
Corpo discente – Graduação	AG
Corpo discente – Pós-Graduação	AP
Corpo discente – extensão	AX
Corpo discente – especialização	AS
Corpo discente – educação a distância	AD
Egressos	EG
Segmentos da sociedade	SC

**Tabela 3: Participantes da Avaliação Interna**

O recrutamento de alunos, ex-alunos, professores e funcionários da comunidade PUC-Rio teve como premissa a importância de consolidar uma cultura de avaliação nos diversos segmentos da comunidade universitária, livre de imposições e constrangimentos em relação à participação. Pretende-se com isto, uma adesão gradativa aos processos de avaliação da Universidade. Por essa razão, não foram constituídas amostras representativas. Todos foram convidados a participar de forma voluntária, sem que tenha

<sup>3</sup> Na PUC-Rio, são dirigentes de Unidades aqueles que coordenam as atividades dos Departamentos, assessorados pelos coordenadores de Graduação e de Pós-Graduação.

<sup>4</sup> Professores do Quadro Principal são docentes que trabalham em tempo contínuo na Universidade.

<sup>5</sup> Professores do Quadro Complementar formam o corpo docente de horistas.



havido cobranças referentes a essa participação. Para valorizar a espontaneidade e a confiabilidade das respostas, o anonimato das respostas dadas por alunos, funcionários e professores foi preservado. Os aspectos positivos deste recrutamento amplo residem justamente na espontaneidade da avaliação e na visão mais voltada para médio e longo prazos, quando se espera que a comunidade PUC-Rio incorpore as rotinas de avaliação de forma não impositiva. O aspecto negativo deste recrutamento refere-se à impossibilidade de trabalhar os resultados dentro dos parâmetros de representatividade garantidos pelo uso de amostras probabilísticas. Contudo, a CPA avaliou que o caráter democrático da Avaliação Interna seria mais relevante e traria mais frutos a médio e longo prazos para a instituição. Após ampla divulgação da Avaliação, foram obtidos percentuais variados de participação, elencados na tabela a seguir.

<b>PARTICIPANTES</b>	<b>SIGLA</b>	<b>NÚMERO DE PARTICIPANTES</b>	<b>PERCENTUAL DE PARTICIPAÇÃO</b>
Corpo docente – Quadro Principal	PP	180	41,76%
Corpo docente – Quadro Complementar	PC	252	19,19%
Corpo docente – extensão	PX	51	29,14%
Corpo docente – especialização	OS	48	25,26%
Corpo docente – educação a distância	PD	1	8,33%
Corpo docente – educação a distância/tutores	PT	2	16,67%
Corpo técnico-administrativo	TA	369	38,00%
Corpo técnico-administrativo – Coordenação de Extensão	FE	9	18,75%
Corpo técnico-administrativo – Coordenação de Educação a Distância	FD	1	9,09%
Corpo discente – Graduação	AG	1126	11,56%
Corpo discente – Pós-Graduação	AP	268	11,71%
Corpo discente – extensão	AX	422	22,06%
Corpo discente – especialização	AS	342	29,82%
Corpo discente – educação a distância	AD	22	19,30%
Egressos	EG	72	7,01%

**Tabela 4: Participação de alunos, ex-alunos, professores e funcionários**

A participação da alta-direção, dos dirigentes das unidades e coordenadores de cursos e programas foi solicitada duplamente. Dado que a grande maioria é também professor da Universidade, esses participantes responderam à avaliação anônima para o perfil professor. Complementarmente, foram convidados a responder um questionário de avaliação de aspectos cruciais do PDI e da gestão dos órgãos por eles gerenciados. Dado

que várias das questões versavam sobre particularidades de seus órgãos, esta avaliação não pôde ser anônima.

Finalmente, o recrutamento dos participantes das pesquisas referentes à dimensão “Responsabilidade Social”, realizada pela RF Pesquisa e Análise, foi feito por meio do cálculo de amostras aleatórias. Isto porque, diferentemente da comunidade PUC-Rio, os perfis recrutados foram, em sua grande maioria, representantes de segmentos da sociedade que utilizam serviços da Universidade. Constituem-se, portanto, grupos dispersos ou excessivamente grandes. Na tabela 5, são descritos os órgãos da PUC-Rio que prestam os serviços sob avaliação, o perfil do público que avaliou esses órgãos, e a amostra utilizada.

ÓRGÃO	PÚBLICO PESQUISADO	UNIVERSO AMOSTRAL	AMOSTRA
NPJ – Núcleo de Prática Jurídica	Pessoas atendidas no segundo semestre de 2005	600	60
CLFC – Centro Loyola de Fé e Cultura	Alunos do curso de teologia para leigos	170	40
	Participantes de retiros espirituais	1500	100
NEAM – Núcleo de Estudo e Ação sobre o Menor	Menores atendidos em 2005	30	15
	Menores que fizeram o curso de informática em janeiro/06	30	15
	Profissionais que trabalham na creche da Rocinha	15	15
NOAP – Núcleo de Orientação e Atendimento Psicopedagógico	Pais de alunos da rede pública atendidos	200	40
	Professores da rede pública	10	10
	Alunos da PUC-Rio atendidos em 2005	12	10
CCESP – Coordenação Central de Estágios e Serviços Profissionais	Empresas conveniadas com a PUC-Rio	2000	150
	Alunos que obtiveram estágios por intermédio do órgão	5000	200
IG – Instituto Gênesis	Alunos do curso de empreendedorismo (mínimo 3 disciplinas ou 2 mais importantes)	199	50
	Postos de trabalho criados (empresas incubadas)	17	16
	Postos de trabalho criados (empresas graduadas)	30	20
CBA – Coordenação de Bolsas e Auxílios	Bolsistas provenientes de pré-vestibulares comunitários	600	60
	Bolsistas PUC-RiO	1700	150
CPA – Centro de Pastoral Anchieta	Alunos agraciados com auxílios alimentação e transporte - Bolsistas provenientes de pré-vestibulares comunitários	600	60
	Alunos agraciados com auxílios alimentação e transporte – Bolsistas PUC-Rio	1700	150
NIMA – Núcleo Interdisciplinar de Meio Ambiente	Alunos da Pós-Graduação em 2003, 2004 e 2005	76	15

**Tabela 5: Participantes da avaliação da dimensão “Responsabilidade Social”**

### 2.3. A COLETA DE DADOS: MÉTODOS E INSTRUMENTOS

A avaliação foi realizada prioritariamente por meio de métodos quantitativos, sempre que possível, complementados pela análise qualitativa de depoimentos dos participantes. Essa escolha se deu pela busca de uma visão global e abrangente das principais tendências da realidade da PUC-Rio, dado que objetivos macroscópicos são mais compatíveis com os métodos quantitativos de investigação.

Já os instrumentos de coleta de dados foram escolhidos em função de suas finalidades.

Para a etapa de construção dos instrumentos definitivos de coleta, foram realizadas entrevistas em profundidade e reuniões com grupos de trabalho que conheciam em detalhe a realidade das dimensões a serem avaliadas. Visou-se, com estes procedimentos, discutir os tópicos mais relevantes para integrar a avaliação, bem como as melhores estratégias para recrutamento dos participantes. Além de dados oriundos dessas pesquisas-piloto, a análise documental dos principais documentos oficiais da PUC-Rio – Marco Referencial, Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) e Projeto Pedagógico Institucional (PPI)<sup>6</sup> – foi fonte precípua de informações para a construção dos instrumentos de coleta de dados.

A partir da análise documental, bem como do exame do material extraído das entrevistas e das reuniões de trabalho realizadas, os instrumentos definitivos de coleta foram construídos e testados dentro de uma perspectiva coletiva e participativa, uma vez que seu conteúdo nasceu de discussões com outros membros da comunidade universitária. Constituíram-se, portanto, instrumentos definitivos de coleta de dados:

- **Questionários *on-line* (QL):** Conjuntos de questões referentes a diferentes dimensões da avaliação respondidas pelos participantes através de sistema computacional e/ou *e-mail*. A elaboração final destes questionários foi de responsabilidade da CPA.
- **Questionários não-eletrônicos (QP):** Estruturados de modo similar aos questionários *on-line*, deles se diferenciaram unicamente por sua forma de aplicação: o contato presencial ou telefônico. Foi utilizado para a coleta de dados junto a participantes que não fazem parte diretamente da comunidade PUC-Rio, e que, portanto, não são acessíveis via Intranet. A elaboração final destes questionários ficou a cargo da RF Pesquisa e Análise, que seguiu os mesmos procedimentos de elaboração utilizados pela CPA e contou com permanente assessoria desta comissão.

---

<sup>6</sup> O Marco Referencial encontra-se disponível em: <http://www.puc-rio.br/sobrepuc/marcoreferencial>. O PDI e o PPI podem ser consultados em: <http://www.puc-rio.br/cpa/documentos.html>.

- **Análise documental (AD):** PDI, PPI e Projeto Pedagógico de Curso (PPC) foram analisados, em particular pelos dirigentes e diretores de unidade, para possibilitar o preenchimento dos questionários elaborados para estes perfis.

Os questionários apresentaram a mesma estrutura geral e encontram-se disponíveis no Volume II deste relatório: “Relatório de Avaliação Interna da PUC-Rio – Instrumentos de Coleta de Dados”. Todos os questionários eram compostos de questões fechadas, relativas às diferentes dimensões da avaliação, de modo a facilitar e agilizar a análise comparativa e/ou quantitativa. Houve sempre, no entanto, um campo de comentários livres para a coleta de opiniões sobre tópicos não previstos nas questões. Todas as questões apresentavam uma afirmativa, seguida de uma escala de 5 alternativas que variavam de 1 a 5 para medir a satisfação ou a intensidade de aderência à afirmativa proposta. Sempre que necessário, a alternativa “Não sei” e/ou “Não se aplica” eram oferecidas. Finalmente, cada perfil de participantes respondeu a um questionário que, apesar de ter estrutura semelhante aos demais, apresentava somente questões compatíveis com o tipo de inserção na instituição.

Cabe enfatizar que todos os questionários presenciais ou via telefone (QP) foram aplicados pela equipe da RF Pesquisa e Análise. Já os questionários para os ex-alunos ficaram sob a responsabilidade da CPA e foi enviado por *e-mail* para todo o cadastro de egressos contribuintes da Associação de Antigos Alunos (AaA PUC-Rio). Finalmente, os questionários *on-line* (QL) dirigidos à comunidade PUC-Rio foram veiculados via Intranet, em sistema computacional desenvolvido por equipe interdisciplinar da PUC-Rio (esse sistema será descrito posteriormente). Já os questionários respondidos pela alta direção, pelos dirigentes e coordenadores da Unidade foram enviados por *e-mail* pela CPA, para que esses perfis pudessem ter liberdade de tempo para responder a questionários que, pelas responsabilidades inerentes aos cargos, são mais complexos do que os dos demais perfis. Dado que esses questionários requereram a análise em profundidade do PDI, PPI e PPCs e o preenchimento de inúmeros campos abertos de respostas, o uso de sistema computacional seria um aspecto complicador.

#### **2.4. A MATRIZ DE AVALIAÇÃO**

O processo de definição das dimensões da avaliação, de seus participantes e dos instrumentos de coleta de dados resultou na construção da Matriz de Avaliação, exposta na tabela 4. Esta matriz indica os diferentes instrumentos que viabilizaram o levantamento dos dados da Avaliação Interna. As colunas referem-se às dimensões de análise e as linhas, aos diferentes segmentos participantes do universo de pesquisa. A cada ponto do cruzamento dos eixos desta matriz, está indicado o(s) instrumento(s) de base para a coleta.

A/P	PDI	GRA	POS	PES	EXT	EAD	INT	INS	SOC	MTR	MAB	MPC	COM	DOC	CTA	ORG	INE	PAV	DIS	EGR	SUF	
DR	AD QL	AD QL	AD QL	AD QL	AD QL	AD QL	AD QL	AD QL	AD QL	AD QL	AD QL	AD QL	AD QL	AD QL	AD QL	AD QL	AD QL	AD QL	QL	AD QL	AD QL	AD QL
DU	AD QL	AD QL	QL	QL	QL	QL			QL	QL	QL		QL	QL	QL	QL	QL	QL	QL	QL		QL
CC	AD QL	AD QL	AD QL	QL	QL	QL	AD QL	QL	QL	QL		AD QL		QL	QL		QL	QL	QL			
PP		QL	QL	QL		QL		QL					QL	QL	QL	QL	QL		QL			
PC		QL				QL		QL					QL	QL	QL	QL	QL		QL			
OS					QL								QL	QL	QL		QL		QL			
PX					QL								QL	QL	QL		QL		QL			
PD					QL								QL	QL	QL		QL		QL			
PT					QL								QL	QL	QL		QL		QL			
TA													QL		QL	QL	QL					
FE													QL		QL	QL	QL					
FD													QL		QL	QL	QL					
AG		QL		QL		QL		QP	QP	QP			QL	QL	QL	QL	QL		QL			
AP			QL	QL		QL		QP			QP		QL	QL	QL	QL	QL		QL			
AS					QL								QL	QL	QL		QL		QL			
AX					QL								QL	QL	QL		QL		QL			
AD					QL								QL	QL	QL		QL		QL			
EG	QL	QL	QL	QL				QL	QL	QL			QL	QL	QL	QL	QL				QL	
SC								QP	QP	QP	QP											

Tabela 6: Matriz de Coleta de Informação da Avaliação Interna

## 2.5. O SISTEMA DE AVALIAÇÃO INTERNA

Complementarmente à construção de instrumentos e à definição das dimensões e dos perfis dos participantes, a PUC-Rio deu prosseguimento e incrementou um de seus já sistemáticos procedimentos de auto-avaliação: o Sistema de Avaliação de Professores da PUC-Rio, por meio do qual os alunos dos cursos de Graduação avaliavam semestralmente seus professores e as disciplinas cursadas, bem como outros setores da Universidade (Biblioteca, Tesouraria, etc.).

A existência de um procedimento de avaliação já incorporado pela comunidade universitária serviu como passo inicial para a implementação da nova Avaliação Interna da PUC-Rio, desta feita, um processo contínuo e de abrangência muito maior. Por essa razão, este sistema foi re-projetado visando:

- Revisão do escopo das questões abordadas, refinando sua vertente de avaliação de disciplinas e professores, e excluindo questões gerais e de infraestrutura (contempladas em outro sub-sistema). A exclusividade de questões sobre as disciplinas e professores refletiu tanto o fato de o sistema já ser composto, em sua maioria, por questões voltadas para essas duas dimensões, quanto à prioridade dada à profundidade dos dados coletados sobre a qualidade acadêmica e docente.
- Reformulação do conteúdo das questões utilizadas, visando melhor contemplar as necessidades dos professores e coordenadores de Graduação. Por meio da realização de uma pesquisa qualitativa, no qual foram realizadas entrevistas em profundidade com professores e coordenadores, foi possível identificar as necessidades e demandas desses profissionais para que as informações coletadas fossem úteis no aprimoramento da qualidade dos cursos oferecidos.

Como produto resultante das 2 metas acima, foi construído o primeiro instrumento para a coleta e consulta de dados da Avaliação Interna da PUC-Rio: o **Sistema de Avaliação de Professores**. Depois de testado em uma primeira rodada de avaliações no período de 2005.2, este sistema foi aprovado e serviu de modelo para o **Sistema de Avaliação Interna da PUC-Rio**. As figuras 2, 3 e 4 permitem conhecer as características mais gerais do Sistema.

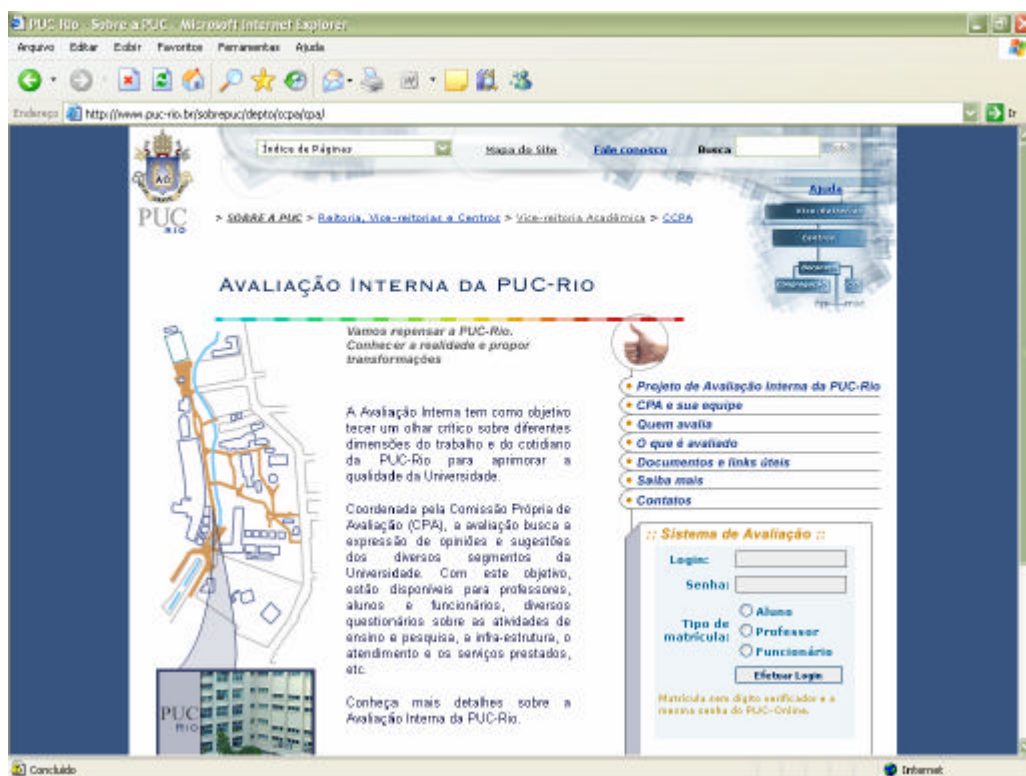


Figura 2: Site da CPA com campo para entrada no Sistema de Avaliação

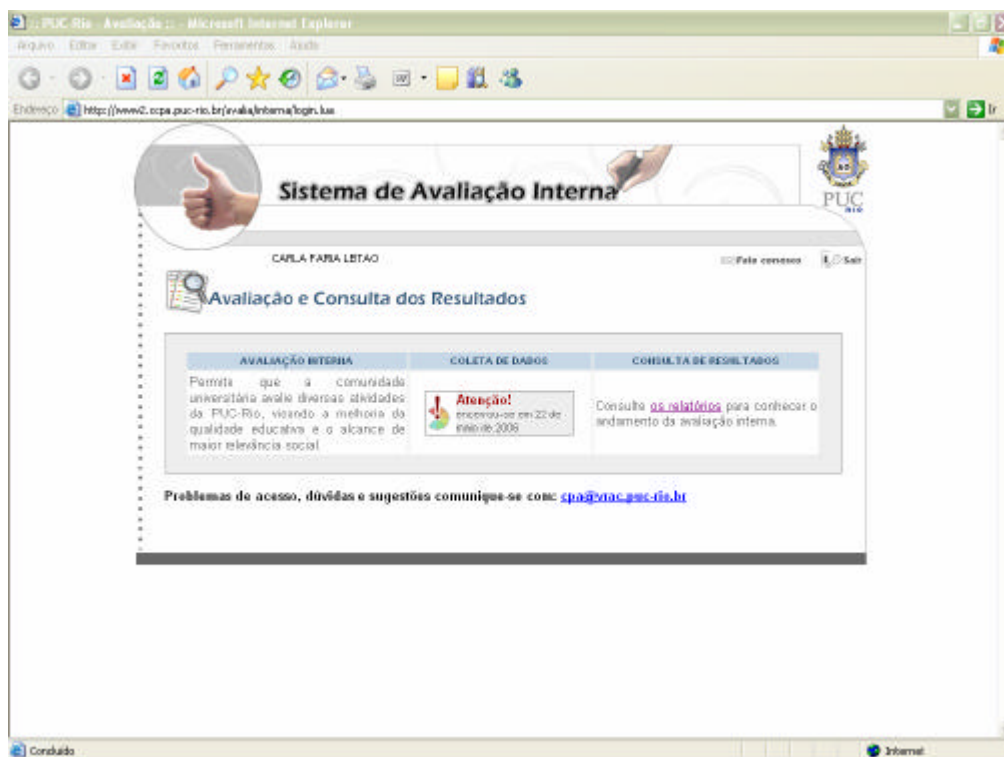


Figura 3: Tela de Seleção de Atividades no Sistema de Avaliação de Professores

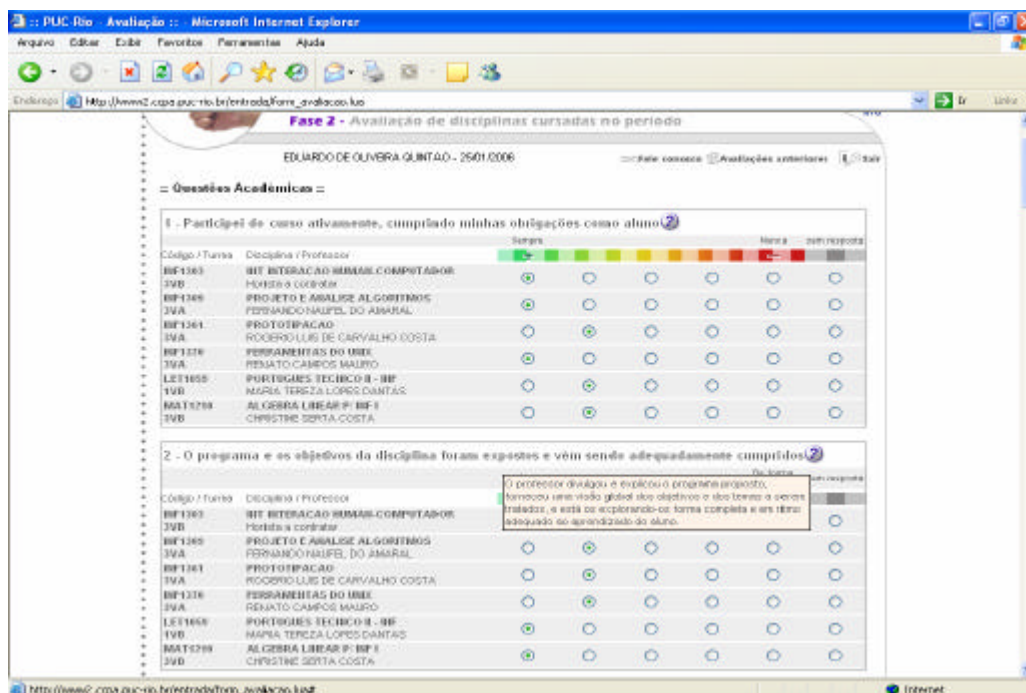


Figura 4: Tela de Coleta de Dados do Sistema de Avaliação

Na figura 2, é possível ver a página inicial da CPA, disponível para a comunidade PUC-Rio e para a sociedade em geral, na qual podem obter informações aprofundadas sobre a Avaliação Interna. Nesta mesma página, está inserido o campo para registro dos usuários no Sistema de Avaliação Interna. Nesta área, alunos, professores e funcionários utilizam *login* e senha comumente usados em outros sistemas da Universidade. O uso do *login* e senha são necessários para garantir que somente membros da Universidade tenham acesso aos questionários, bem como para que respondam o(s) questionário(s) específico(s) para seu perfil.

Após o *login*, o usuário é direcionado diretamente a uma tela que expõe todas as atividades que – dentro de seu perfil – o participante pode realizar: responder ao questionário, consultar relatórios e avaliações anteriores, etc. Basta o participante clicar na atividade desejada para ser direcionado à página correspondente. Na figura 3, por exemplo, a tela refere-se ao perfil de funcionário e expõe uma tabela que informa sobre o término do prazo da fase de coleta de dados e sobre a possibilidade de consulta aos relatórios parciais da Avaliação Interna.

Já na figura 4, é possível visualizar a tela do questionário de Avaliação propriamente dita. No exemplo dado, é exibida a tela para o preenchimento do questionário de avaliação do corpo docente pelo aluno de Graduação. Nesta, o aluno tem acesso às questões e disciplinas cursadas. Para cada questão, ele avalia todas disciplinas, escolhendo entre 5 alternativas que vão do (+) ao (-), ou seja, do maior ao menor nível de concordância à questão proposta. Há sempre a opção por uma sexta alternativa (sem resposta), bem como



um campo destinado a observações livres, caso o respondente queira emitir alguma opinião sobre tópicos não previstos no questionário. Em caso de dúvidas de conteúdo, o aluno pode acessar – através do signo (?) – uma explicação mais detalhada da questão.

## **2.6. A ANÁLISE DOS DADOS**

Após preenchimento dos questionários, os dados coletados foram anonimizados para a realização da análise.

Primeiramente, o sistema gerou relatórios para o início desse trabalho. Nos casos dos dados coletados presencialmente, via telefone ou *e-mail*, as respostas foram digitadas em planilha previamente preparada para cada tipo de questionário. Nessas planilhas, as respostas dos entrevistados para as perguntas fechadas foram codificadas pelo emprego de números de 1 a 5, de tal forma que às melhores avaliações correspondessem os maiores números.

Em seguida, para todos os perfis e dimensões, foram feitos os cálculos das médias de cada questão e uma distribuição de frequência das respostas, mesmo quando não se previa mencioná-la no relatório de análise. Esse procedimento permitia detectar não apenas erros de digitação (como códigos de resposta inválidos), mas também – e principalmente – casos em que a proporção de respostas em diferentes categorias da escala envolvia informações importantes.

De posse das médias e distribuição de frequências, a análise dos resultados foi efetuada. Sem deixar de contemplar resultados individuais, sempre que cabível, essa análise foi feita por blocos de perguntas que tinham uma característica comum. Isso ocorria nos casos em que cada pergunta representava um atributo diferente de um mesmo todo – por exemplo, diferentes aspectos da infra-estrutura de um curso. 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. Nos casos específicos em que o mesmo questionário era aplicado a dois públicos diferentes, a análise contemplou o cotejo das duas visões.

Finalmente, partiu-se para a confecção do relatório. Por questões de clareza, de leveza e de atratividade da leitura, optou-se pela ilustração do texto por gráficos de médias em lugar de gráficos com distribuições de frequência. No entanto, sempre que julgado importante, deu-se destaque a detalhes dessas distribuições – por exemplo, nos casos em que nenhum dos entrevistados fez uma avaliação na região negativa das escalas, ou quando era elevada a quantidade de entrevistados que alegava não saber avaliar um ou outro item do questionário.

Como parte da preocupação com a clareza do relatório, adotou-se uma convenção cromática para os gráficos de médias. A idéia foi a de proporcionar ao leitor uma visão imediata da avaliação feita pelo público entrevistado para cada bloco de perguntas, isto é, permitir-lhe uma comparação de resultados, sem obrigá-lo a ler as médias obtidas por cada um dos itens do bloco. Para isso, subdividiu-se arbitrariamente o intervalo da escala (de 1 a 5) em cinco faixas, sendo as três centrais de tamanho 1 e as duas extremas de tamanho 0,5. Segundo esse critério, chegou-se às faixas descritas na tabela a seguir.

FAIXA	LIMITES	COR
1 – faixa de grande insatisfação	1,0 a 1,5	Preta
2 – faixa de insatisfação	1,6 a 2,5	Vermelha
3 – faixa de neutralidade	2,6 a 3,5	Amarela
4 – faixa de satisfação	3,6 a 4,5	Verde
5 – faixa de grande satisfação	4,6 a 5,0	Azul

**Tabela 7: Convenção dos gráficos de análise dos resultados**

Uma vez esclarecidos os procedimentos metodológicos da Avaliação Interna, seus resultados serão apresentados.

### 3. APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS POR DIMENSÃO

#### 3.1. A MISSÃO E O PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

Ao longo dos seus 60 anos de existência, a PUC-Rio é regida por Estatutos e Regimentos sucessivos que buscam retratar a vida na Universidade. Atualmente, um conjunto de documentos já expressa, de forma amadurecida, organizada e consolidada, os princípios, diretrizes, objetivos e ações estabelecidos para a Universidade. Esses documentos têm ampla distribuição junto à comunidade ou estão disponíveis no *site* da PUC-Rio. Entre esses, destacam-se:

- Marco Referencial (<http://www.puc-rio.br/sobrepu/marcoreferencial/>)
- Estatuto e Regimento (distribuídos pelo RH quando da admissão dos funcionários e professores).
- Projeto Pedagógico Institucional – PPI (<http://www.puc-rio.br/ensinopesq/academicas>).
- Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI (<http://www.puc-rio.br/sobrepu/depto/ccpa/cpa/documentos.html>).

O Marco Referencial, aprovado pelo Conselho Universitário, é um breve documento que contém os princípios norteadores da instituição em termos dos objetivos que visa atingir e dos compromissos que devem ser assumidos pelos que fazem parte da PUC-Rio.

O Estatuto e Regimento são documentos normativos que expressam em detalhes as regras que regem a organização e o funcionamento da Universidade.

O Projeto Pedagógico Institucional da PUC-Rio (PPI) reúne a definição das diretrizes pedagógicas institucionais, bem como a definição da identidade da instituição, fundamentada na sua concepção de sociedade, de ser humano e de educação.

O Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) é estreitamente vinculado ao PPI, ao Estatuto e ao Regimento da Universidade, dado que estabelece, para um período de 5 anos, os objetivos por área de atuação e as linhas de ação de cada Unidade, objetivos e propostas estas necessariamente coerentes com a Missão, a identidade, os princípios e as diretrizes da PUC-Rio. O PDI da PUC-Rio serve de instrumento de gestão para o período de 2003 a 2007.

Na Avaliação Interna da PUC-Rio, Missão, PDI e PPI são os instrumentos de referência. Busca-se, primeiramente, avaliar se a Missão e os objetivos gerais da Universidade vêm sendo cumpridos, ou seja, se as práticas cotidianas da instituição refletem a identidade e os objetivos aos quais a PUC-Rio se propõe. Em seguida, busca-se examinar

se cada uma das dimensões específicas avaliadas também tem suas práticas associadas aos princípios norteadores da Universidade.

Para esta finalidade, a exposição dos resultados da Avaliação Interna adota a seguinte estrutura:

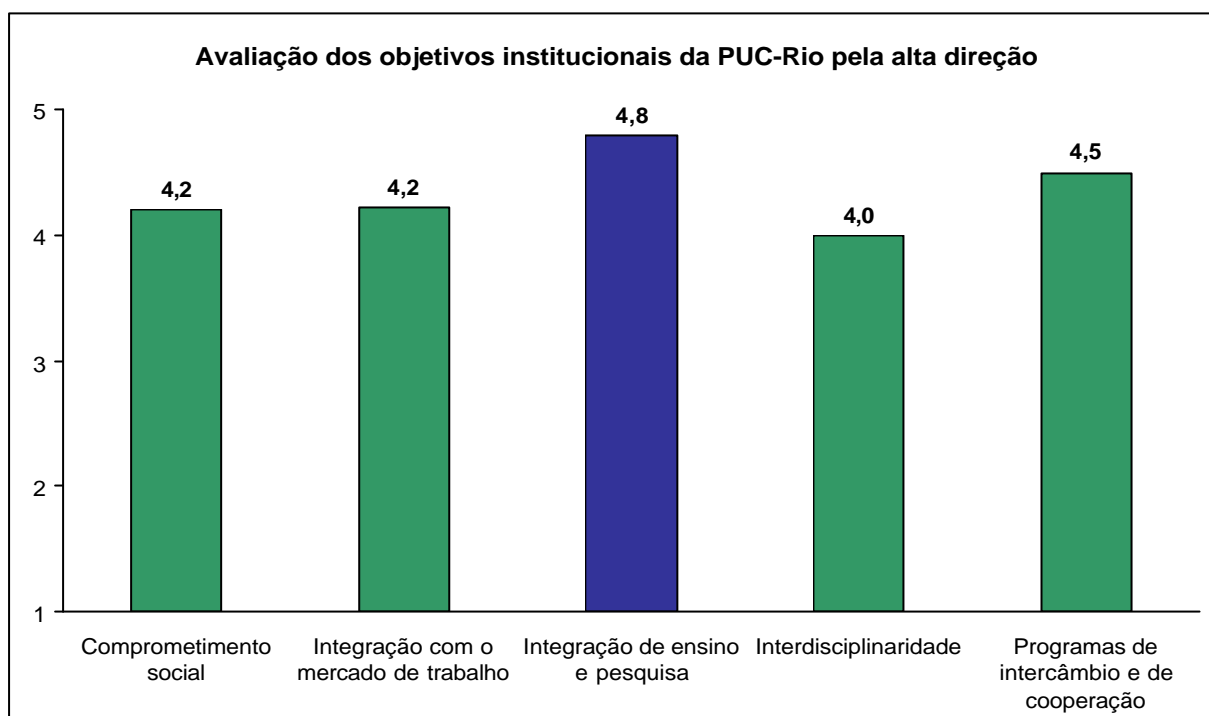
- Na presente seção (“A Missão e O Plano de Desenvolvimento Institucional”), são expostos os resultados coletados junto à alta direção e aos dirigentes das Unidades no que diz respeito às diretrizes pedagógicas e aos objetivos institucionais gerais expressos no PDI e no PPI. Desta avaliação, espera-se obter uma visão macroscópica da aderência da Universidade ao PDI, bem como de seu uso como instrumento de gestão.
- Nas demais seções, são expostos resultados referentes às avaliações de diferentes áreas e atividades da Universidade (e.g. Ensino de Graduação e de Pós-Graduação, Atividades de Extensão, etc.), feitas pela comunidade universitária e, sempre que cabível, por usuários dos serviços prestados pela PUC-Rio. Os resultados dessas avaliações são expostos e interpretados à luz dos objetivos específicos estabelecidos no PDI para as áreas em foco, ou tomando por base as normas e diretrizes de outros documentos da Universidade pertinentes à análise das atividades sob avaliação. Desta forma, pretende-se examinar cada dimensão da Avaliação Interna a partir de sua coerência com os parâmetros expressos pela PUC-Rio em seus documentos oficiais.

Uma vez explicitada a maneira que este relatório aborda as relações entre as práticas cotidianas da PUC-Rio e os principais documentos da Universidade, a apresentação dos resultados propriamente ditos pode ser realizada, iniciando-se pela avaliação que a alta direção e os dirigentes de Unidade fizeram do cumprimento dos principais objetivos institucionais da PUC-Rio.

Comparada às avaliações das demais dimensões, a avaliação dos objetivos institucionais gerais e das principais diretrizes pedagógicas priorizou a coleta de dados qualitativos e, por essa razão, apresentou um espaço maior destinado a comentários textuais e menor ênfase na atribuição de notas. Alta direção e dirigentes de Unidades avaliaram minuciosamente 5 afirmativas: atribuíram graus de aderência à afirmativa proposta em uma escala de 1 a 5, e, em relação a cada uma delas, apresentaram comentários sobre os pontos fortes, as fragilidades e as possíveis linhas de ação para superação dessas fragilidades. São as seguintes as afirmativas sob análise:

- **Comprometimento social:** As atividades acadêmicas da Universidade proporcionam a participação de alunos e professores na sociedade, propiciando que os conhecimentos acadêmicos estejam a serviço da análise crítica e da transformação social.
- **Integração com o mercado de trabalho:** A PUC-Rio busca estreitar suas relações com o mundo do trabalho, por um lado preparando o aluno para participar dele e, por outro, oferecendo oportunidades concretas de inserção no mercado de trabalho.
- **Integração de ensino e pesquisa:** A Universidade integra Ensino e Pesquisa por meio do oferecimento de bolsas de Iniciação Científica, de Mestrado e Doutorado e de recursos advindos de projetos patrocinados.
- **Interdisciplinaridade:** A PUC-Rio procura o caminho da interdisciplinaridade e da flexibilização do currículo, desenvolvendo projetos interdepartamentais e intercentros.
- **Programas de intercâmbio e de cooperação:** A Universidade possui programas e políticas de cooperação e de intercâmbio acadêmicos com instituições nacionais e estrangeiras.

O gráfico em seguida apresenta as médias das notas atribuídas pela alta direção para cada uma dessas afirmativas. Vice-reitores, decanos e coordenadores centrais participaram da avaliação em foco, totalizando 14 respondentes.



**Gráfico 1 – Avaliação dos objetivos institucionais da PUC-Rio pela alta direção**

O cumprimento dos objetivos referentes ao comprometimento social obtém avaliação positiva por parte da alta direção. Além da avaliação quantitativa ter alcançado média 4,2, situada na faixa de satisfação (3,6 a 4,5), a análise crítica dos gestores ressaltou o grande número de projetos sociais de diferentes tipos e em diferentes comunidades desenvolvidos pelos três Centros da PUC-Rio – Centro Técnico-Científico (CTC), Centro de Ciências Sociais (CCS) e Centro de Teologia e Ciências Humanas (CTCH). Estes projetos possibilitam aos alunos estágio, trabalho de campo, intervenção social, e pesquisa aplicada nas várias áreas do conhecimento.

Ainda em relação aos projetos sociais, a alta direção identifica uma fragilidade: a falta de visão de conjunto. É detectada a necessidade de uma maior integração dos projetos e uma maior coordenação entre eles, de modo a conferir maior visibilidade à contribuição da Universidade nesse setor. De posse desta visão de conjunto, a divulgação interna e externa desses projetos poderia ser também facilitada e aprimorada.

Outra sugestão recorrente para o aperfeiçoamento das atividades sociais volta-se para o estudo da possibilidade de a participação discente em programas da PUC-Rio estar associada a uma contrapartida em créditos. Desta forma também estaria sendo reforçada a ligação entre Ensino e Compromisso Social, posto que, ocasionalmente, a participação em projetos sociais é percebida pelo aluno como desvinculada das atividades de ensino.

A integração dos alunos ao mercado de trabalho foi igualmente satisfatória, como evidencia a média 4,2 obtida das respostas fornecidas pela alta direção. Diversos gestores

destacam que a PUC-Rio prepara seus alunos com excelência em conteúdo acadêmico, tem programas de estágio orientado e ou escritórios modelo em quase todas as áreas de conhecimento, estimula os ambientes de criatividade e formação de liderança como os diretórios acadêmicos e empresa júnior e tem um programa inovador de formação de empreendedores. A presença, no Quadro Docente Complementar, de professores com atuação destacada no mercado de trabalho é também importante fonte de qualificação discente para o ambiente profissional. O somatório desses fatores gera um alto índice de empregabilidade entre os alunos da PUC-Rio.

Como ponto a ser examinado com cautela, encontra-se a ausência de programas de colocação do aluno formando no mercado de trabalho e de manutenção de sua atualização com novos conhecimentos. Como linhas de ação para superar essas fragilidades são propostas a transformação de algumas das ações da Associação dos Antigos Alunos da PUC-Rio (AaA PUC-Rio) em parte de um programa de extensão restrito a antigos alunos, e a realização de pesquisas sobre a situação profissional dos antigos alunos no mercado de trabalho para repensar as ementas e disciplinas, e para embasar um programa de educação continuada para ex-alunos.

Há, também, sugestões recorrentes para a adoção de uma política mais proativa de busca de estágios. A Universidade oferece vários estágios internos, têm vários convênios e, através da Mostra PUC, disponibiliza inúmeras oportunidades de estágios. Um acompanhamento mais sistemático e amplo favoreceria a definição de novas ações.

Outro atributo sob avaliação foi o da integração entre Ensino e Pesquisa. Do ponto de vista da alta direção, este vem a ser um dos pontos fortes da PUC-Rio, como revela a média 4,8, situada na faixa de grande satisfação (4,6 a 5,0). Desta perspectiva, a existência de um forte ambiente de pesquisa na Universidade e de grande tradição nessa atividade conduz naturalmente a integração entre Ensino e Pesquisa e Graduação e Pós-Graduação. A Universidade tem desenvolvido pesquisa na Graduação através de Iniciação Científica, inclusive com recursos próprios em várias áreas, assim como através de estágios em projetos e de monitorias. Os grupos de pesquisa dos quais os alunos de Iniciação Científica participam permitem a integração entre Graduação e Pós-Graduação e entre Ensino e Pesquisa. Os estagiários e monitores também adquirem uma experiência importante na área. Há, ainda, a possibilidade de alunos de Graduação cursarem disciplinas de Pós-Graduação quando nos últimos períodos, incentivando a formação de pesquisador.

Em decorrência da qualidade das oportunidades em pesquisa, há demandas para a ampliação da oferta de bolsas de Iniciação Científica, sobretudo em cursos de grande número de alunos em que apenas um percentual muito pequeno é atendido. Nesses cursos, por conseqüência, é baixa a percepção da integração entre Ensino e Pesquisa por parte dos alunos da Graduação.

Como linha de ação para o atendimento dessa demanda, é sugerida a busca por novas fontes de financiamento. Complementarmente, o lançamento da Revista Alis, com trabalhos de pesquisa realizados pelos alunos de Graduação e a maior visibilidade da realização da Semana PIBIC, como está planejada para este ano, podem contribuir para aumentar a percepção dos alunos da integração Ensino e Pesquisa.

O nível de interdisciplinaridade atingido no desenvolvimento das atividades na Universidade é avaliado como satisfatório pela alta direção (média 4,0). Embora esse tenha sido o atributo com média mais baixa, essa inferioridade se deveu somente a um número mais elevado de notas 4 do que 5 (o inverso ocorreu na avaliação dos demais atributos). Não, entretanto, avaliações insatisfatórias sobre a interdisciplinaridade. Segundo comentários recorrentes, a interdisciplinaridade tem sido uma preocupação constante da política acadêmica da PUC-Rio e vem se ampliando, sobretudo nos cursos interdepartamentais e intercentros e em projetos novos, tal como a criação de Domínios Adicionais<sup>7</sup>.

Para aumentar o êxito dessas iniciativas, a alta direção destaca a necessidade de facilitar, do ponto de vista de normas acadêmicas e de orçamentação, as iniciativas interdisciplinares. Atualmente, essas normas tornam rígidos os limites entre os diferentes Departamentos ou Centros. Uma profunda reflexão sobre a atual estrutura da Universidade precisa ser sistematizada.

As políticas e ações de intercâmbio institucional são avaliadas como um importante diferencial da PUC-Rio, obtendo, na avaliação quantitativa, a média 4,5. São recorrentemente comentados o crescimento e a consolidação do trabalho desenvolvido pela Coordenação Central de Cooperação Internacional que apresenta, atualmente, cerca de 200 convênios de cooperação válidos, englobando mais de 300 Universidades, e que intercambia cerca de 700 alunos/ano. Além disso, os Programas de Pós-Graduação incentivam que os alunos de Doutorado tenham uma experiência internacional através de estágios em grupos de pesquisas de Universidades no exterior. Um dos programas mais utilizados é o Programa de Estágios no Exterior da CAPES/PDEE, que tem permitido a participação de mais de 30 alunos de Doutorado ao ano neste tipo de estágio no exterior.

Das avaliações que a alta direção fez dos 5 tópicos acima, é possível depreender que as atividades em desenvolvimento na PUC-Rio encontram-se coerentes com os objetivos e diretrizes estabelecidas no PDI e são vistas como indicadores positivos da

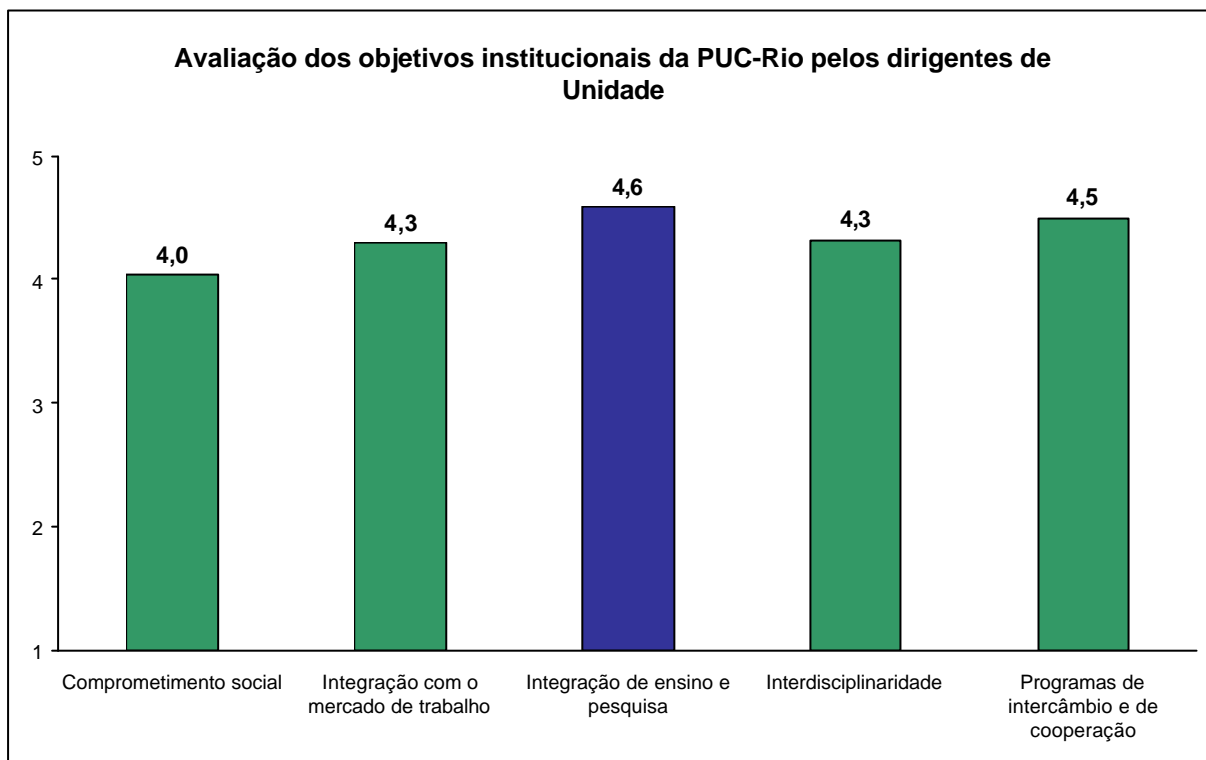
---

<sup>7</sup> Por meio dos Domínios Adicionais, é permitido aos alunos de qualquer Graduação cursar um determinado grupo de disciplinas optativas de uma outra área, adicionando conhecimentos de um segundo domínio em sua formação acadêmica. Os Domínios Adicionais permitem que o aluno tenha uma formação mais ampla, personalizando sua Graduação de acordo com seus interesses pessoais. O aluno poderá ter o Domínio Adicional registrado em seu histórico e apostilado em seu diploma. O primeiro a entrar em vigor é o Domínio Adicional de Empreendedorismo.



qualidade da instituição. Os pontos a aprimorar são identificados de forma consistente pelos diversos membros da alta direção, bem como as possíveis linhas de ação para fortalecimento desses pontos.

Tal como a alta direção, 26 Dirigentes das Unidades (diretores de Departamentos e coordenadores de cursos interdepartamentais ou intercentros) avaliaram as afirmativas que resumem os objetivos institucionais gerais e as principais diretrizes pedagógicas da PUC-Rio. O gráfico subsequente apresenta as médias obtidas em cada uma dessas afirmativas.



**Gráfico 2 – Avaliação dos objetivos institucionais da PUC-Rio pelos dirigentes de Unidade**

A percepção global dos resultados quantitativos é muito favorável. Dos 5 atributos sob avaliação, 4 têm médias localizadas na faixa de satisfação (de 3,6 a 4,5) e 1 apresenta resultado na faixa de grande satisfação (4,6 a 5,0). A maioria dos graus atribuídos pelos respondentes situou-se nos valores 4 e 5 da escala.

A média das respostas ao atributo referente ao comprometimento social (4,0) é, comparada com as demais, a mais baixa. Isto se deve à existência de 3 respostas situadas nos valores 3 (avaliação regular) e 1 localizada no valor 2 (avaliação insatisfatória). Ou seja, apesar de 89% dos respondentes considerarem que as tarefas acadêmicas estão satisfatoriamente ou muito satisfatoriamente comprometidas com a transformação social, 11% deles apontam a necessidade de ações mais incisivas nesta área. A análise qualitativa das respostas textuais dos dirigentes auxilia a identificação dos pontos fortes e fracos da

Universidade em relação ao atributo em exame. São os seguintes os pontos fortes recorrentemente destacados.

- A existência de diversas linhas de pesquisa voltadas à produção de conhecimento crítico e inovador para a transformação da realidade social, política, econômica e tecnológica do país.
- A constante preocupação, nos Ensinos de Graduação e Pós-Graduação, com a integração de teoria e prática, contextualizada para a realidade brasileira.
- A formação de professores nos cursos de Licenciaturas, capacitando recursos humanos para a intervenção crítica na sociedade.
- A participação dos professores em atividades e discussões em diversas organizações governamentais e não governamentais, em assessorias a diversos segmentos da sociedade, bem como em debates via imprensa escrita e áudio-visual. Por meio dessas atividades, a Universidade repassa conhecimentos técnico-científicos à sociedade.
- A atuação das diversas Unidades da PUC-Rio em projetos de extensão de cunho social e comunitário, não apenas no campo das ciências humanas e sociais, como também no campo das ciências exatas.

Como fragilidades a serem trabalhadas, são citadas:

- Dificuldades orçamentárias. Períodos curtos de financiamento ou ausência de financiamento, freqüentemente, comprometem a continuidade de projetos sociais. As fontes de financiamento para esses projetos são bastante inferiores à demanda e ao potencial da Universidade para desenvolvê-los. A busca crescente por financiamentos de empresas para os chamados Projetos Patrocinados é a principal linha de ação adotada.
- Número insuficiente de projetos interdisciplinares. Estímulos a parcerias interdepartamentais devem ser realizados pela Universidade.
- Falta de visão de conjunto. Vários diretores chamam atenção para o desconhecimento do conjunto de projetos e ações realizados pelas diferentes Unidades da PUC-Rio. A coleta e sistematização dessas

informações podem ser um primeiro passo para possibilitar a articulação de esforços em projetos e ações conjuntos.

As relações do Ensino e da Pesquisa com o mercado de trabalho são bem avaliadas (média 4,3), apresentando, da ótica dos dirigentes, os seguintes pontos fortes:

- Crescimento do número de Projetos Patrocinados. Várias Unidades interagem fortemente com as empresas através de pesquisas com financiamentos alternativos aos dos tradicionais órgãos de fomento. Desta forma, os alunos são incentivados a participar de suas atividades através de estágios e já se integram ao mercado de trabalho.
- Oferta de um número significativo de estágios através de convênios com diversas empresas e organizações.
- Alta empregabilidade dos egressos da Universidade. Segundo os dirigentes, várias empresas e organizações valorizam o profissional formado pela PUC-Rio devido à qualidade da formação propiciada pela Universidade. O número de Mestres e Doutores formados pela PUC-Rio que hoje integram o corpo docente de várias Universidades brasileiras também é um ponto forte assinalado por vários dirigentes.

Apesar desses pontos fortes, algumas dificuldades e fragilidades são identificadas pelos respondentes:

- Inserção prematura de alunos no mercado de trabalho ou em estágios com carga horária extensa. Este fator vem prejudicando a formação discente e aponta para a necessidade de um reexame da carga horária dos cursos, sem prejuízo de qualidade, evitando que cursos com disciplinas dispersas entre turnos (e.g. manhã e tarde) dificultem a inserção profissional.
- Apoio sistemático ao egresso. É sugerida a estruturação de uma política ativa e sistemática de colocação profissional dos recém-formados pela Universidade, possivelmente com o necessário apoio da Coordenação Central de Estágios Profissionais (CCESP).
- Necessidade de constante atualização dos currículos de modo a acompanhar a contínua e acelerada transformação das demandas do mercado de trabalho.

Da ótica dos dirigentes, a integração de Ensino e Pesquisa é o ponto forte da Universidade, tendo recebido a melhor avaliação dentre os atributos avaliados (média 4,6). Esta integração é identificada pelos respondentes nas seguintes características e/ou atividades da PUC-Rio:

- A atuação da totalidade do quadro docente da Pós-Graduação na Graduação, integrando, desde as disciplinas mais introdutórias, o Ensino à atividade de Pesquisa.
- Os programas de Iniciação Científica, Mestrado e Doutorado estão plenamente consolidados na maioria das Unidades.
- Além das bolsas oriundas das agências de fomento, é crescente o número de projetos que obtêm fontes de financiamento junto a empresas por meio dos Projetos Patrocinados.
- Muitos alunos de Iniciação Científica seguem os seus estudos se doutorando com louvor na própria Universidade, em centros de pesquisas e em outras Universidades prestigiadas do Brasil e do exterior.

Foram recorrentemente relatados os seguintes pontos que pedem aprimoramento:

- Melhorias na divulgação da oferta de projetos de pesquisa aos alunos. Vários dirigentes consideram importante a criação de uma política de divulgação centralizada e sistemática das oferta de projetos de pesquisa, dado que, freqüentemente, os próprios professores fazem a divulgação dos projetos, não havendo uma divulgação organizada de todos os projetos ofertados.
- Melhorias na divulgação dos resultados de pesquisa. No plano institucional, os resultados carecem de visibilidade na imprensa e dentro da própria PUC-Rio. A divulgação fica restrita ao contexto acadêmico por meio das publicações e da participação em congressos e seminários.
- Reexame da distribuição de bolsas para os cursos interdepartamentais. São mencionadas as restrições relacionadas à rigidez da estrutura organizacional da Universidade. Como alternativa, a busca de subsídios por intermédio de Projetos Patrocinados vem sendo priorizada.

- Estudos para atendimento da demanda crescente por bolsas de Iniciação Científica, muitas vezes superior às cotas das Unidades.

Outro aspecto bem avaliado é aquele que examina o incentivo e a consolidação de ações interdisciplinares nos diversos Departamentos da PUC-Rio, verificando ainda se a almejada flexibilização dos currículos do Curso vem sendo alcançada. A média obtida (4,3) situa-se na faixa de satisfação (3,6 a 4,5), e a análise da frequência das respostas revela que 48% dos dirigentes encontram-se muito satisfeitos com as atividades interdisciplinares realizadas pela Universidade, 36% estão satisfeitos e 16% julgam que a PUC-Rio ainda tem desempenho regular no que concerne o regime da interdisciplinaridade. Várias ações e atividades são vistas como excelentes indicadores do movimento que os profissionais da Universidade vêm fazendo para o estabelecimento de regimes interdisciplinares de produção e transmissão de conhecimento. As mais recorrentemente citadas são:

- A Criação dos Domínios Adicionais com forte participação de diferentes Unidades da Universidade.
- O gradativo crescimento do número de projetos de pesquisa de caráter interdisciplinar.
- A criação de cursos interdepartamentais e intercentros.
- A flexibilização dos currículos. As várias iniciativas nessa direção têm favorecido que alunos cursem disciplinas em outros Departamentos ou Centros.

Cabe destacar, no entanto, que, da ótica dos dirigentes, o sucesso de atividades interdisciplinares depende de um processo gradativo de amadurecimento e de criação de regimes de comunicação e atuação inovadores. Como pontos que ainda requerem atenção, são destacados:

- A criação de disciplinas interdisciplinares desde a sua concepção. Poucas disciplinas são concebidas com programa interdisciplinar e com a participação conjunta de professores de diferentes origens disciplinares.
- O exame de estratégias orçamentárias que incentivem a interdisciplinaridade. A orçamentação individual dos Departamentos é um fator de dificuldade para a integração interdepartamental.

O último atributo avaliado refere-se aos programas de intercâmbio e de cooperação institucional desenvolvidos pela PUC-Rio. A média das respostas dos dirigentes – 4,5 –

localiza-se no limite superior da faixa de satisfação, e os comentários dos dirigentes destacam o trabalho desenvolvido pela Coordenação Central de Cooperação Internacional (CCCI) da PUC-Rio como um diferencial oferecido pela Universidade. Além da existência de um competente órgão para gerenciar as atividades de cooperação internacional, alguns pontos fortes são também destacados:

- Visível crescimento e consolidação de programas de cooperação internacional, incluindo programas de dupla diplomação, estabelecidos com Universidades norte-americanas e européias.
- Bolsas especiais da Capes (PDEE) para programas de Doutorado-sanduíche com estágio no Exterior.
- Atuação do corpo docente em outras Instituições como professores convidados.
- Pesquisas em co-autoria com pesquisadores de Universidades e centros de pesquisa de grande reputação científica internacional.

No âmbito da cooperação internacional, não houve pontos relevantes para aprimoramento. No entanto, é interessante destacar que todos os dirigentes concentraram suas análises em atividades de cooperação internacional. Quase não há referências a atividades com outras instituições nacionais. Não é possível, no entanto, concluir se essa ausência se deve à priorização do contexto internacional somente ao longo da Avaliação Interna (e, nesse caso a cooperação em nível nacional existe, mas não foi examinada) ou se essa ausência de fato revela de modo subjacente uma carência da Universidade.

A apresentação dos resultados da avaliação dos 5 atributos acima autoriza a conclusão de que as práticas cotidianas da Universidade encontram-se aderentes aos objetivos amplos estabelecidos no PDI e às diretrizes pedagógicas definidas no PPI. Comprometimento social, integração com o mercado de trabalho, integração do Ensino e da Pesquisa, Interdisciplinaridade e Cooperação Internacional são referências básicas para as mais diferentes atividades da PUC-Rio. Essas referências servem de guia para as Políticas de Ensino, para as atividades de extensão de cunho social, etc. A análise em profundidade dessas práticas será feita ao longo do restante desse relatório. No exame dessa primeira dimensão da Avaliação Interna, buscou-se verificar se os objetivos e diretrizes gerais expressos nos principais documentos da Universidade servem – de fato – como norteadores da prática daqueles que integram a comunidade PUC-Rio. Nesse sentido, os resultados coletados foram extremamente favoráveis.

Além do papel de referência básica para a definição práticas cotidianas da Universidade, o PDI apresenta o planejamento das principais linhas de ação por meio das quais cada Unidade procurará atingir os objetivos acima analisados. A auto-avaliação

qualitativa do cumprimento dessas linhas de ação (várias delas examinadas em profundidade em outras dimensões do presente relatório) revelou resultados muito importantes.

Primeiramente, vários representantes da alta-direção consideraram que as linhas de ação propostas no PDI refletem apenas uma pequena parte das ações desenvolvidas ao longo dos últimos 3 anos e meio. Ao revisarem as linhas definidas para o PDI 2003-2007, perceberam que, de modo geral, tanto para as suas próprias áreas quanto para as demais Unidades, essas ações estavam sub-dimensionadas. Ao longo do período de vigência do PDI, a grande maioria das ações foi executada, algumas outras ações abandonadas, e muitas outras novas ações foram sendo implementadas a partir dos objetivos institucionais estabelecidos no documento. Todas essas ações foram pensadas e discutidas nos órgãos colegiados competentes, e desenvolvidas de forma consciente. Encontram-se registradas por meio de circulares, portarias e outros documentos mais ágeis, mas não foram incorporadas ao PDI, um documento de caráter mais rígido e estático. Desta forma, é possível afirmar que o PDI da PUC-Rio é um excelente instrumento de gestão em sua vertente mais geral, na qual trata dos metas e objetivos institucionais amplos. Nessa vertente, o PDI constitui um documento norteador importante. Já para a definição das linhas de ação de cada órgão, sua função mostra-se ainda secundária. A definição de linhas de ação vem se mostrando dinâmica e operacionalizada por meio de discussões nos órgãos de gestão e representação da PUC-Rio. Conseqüentemente, em um nível menor de abstração, o PDI expõe parcialmente a realidade da PUC-Rio, dado que engessa determinados procedimentos que, na prática, são bem mais ágeis. Esta constatação pode ser analisada sob dois ângulos não excludentes entre si.

O primeiro, que reflete uma avaliação positiva da gestão da PUC-Rio, refere-se à já citada agilidade no diagnóstico de necessidades institucionais e na criação de linhas de ação para atendê-las. Deste ângulo, a reformulação contínua do PDI é um processo custoso e de difícil realização posto que inclui, inclusive, homologação junto ao MEC. Somente em constante atualização o PDI forneceria um retrato mais fiel das linhas de ação da Universidade.

De outro ângulo porém, a análise das linhas de ação estabelecidas pela Universidade por ocasião da elaboração de seu primeiro PDI em 2003 traz uma importante lição a ser aprendida para o próximo PDI. Esta refere-se à dificuldade de os gestores de diferentes níveis estabelecerem um planejamento de médio e longo prazo para os órgãos. A análise do PDI revela, por exemplo, que algumas áreas só conseguiram estabelecer linhas de ação para o ano de 2003, enquanto outras estabeleceram que todas as metas se estenderiam para os 5 anos de vigência do PDI. Poucas áreas elaboraram um cronograma no qual várias metas mais simples eram previstas para serem realizadas em 1 ou 2 anos,

enquanto outras mais complexas se estendiam por toda a vigência do PDI. Esta análise ratifica a sensação de exposição de realidade parcial experimentada pelos gestores na auto-avaliação do PDI: várias das linhas de ação não foram adequadamente concebidas ou previstas e, posteriormente, foram revistas. Este fato permite que uma importante conclusão seja extraída: há necessidade de uma capacitação de gestores no planejamento estratégico de médio e longo prazo. Dessa maneira, a elaboração do próximo PDI poderá unir as qualidades do documento em vigência (definição precisa dos objetivos amplos da instituição como norteadores da gestão da PUC-Rio) com o estabelecimento de linhas de ação realizado de forma mais competente. Há que se ter o cuidado, contudo, de preservar a agilidade e os atuais canais institucionais de discussão para a tomada de decisões de prazo mais curto.

Um outro ponto importante também foi revelado na avaliação das linhas de ação do PDI. Alguns dirigentes ainda não eram gestores quando da elaboração do PDI e, por essa razão, não participaram de maneira muito próxima da definição das linhas de ação dos órgãos atualmente sob sua coordenação. Ao assumirem as coordenações, muitas dessas linhas de ação foram alteradas. Evidentemente, mudanças de gestão acarretam mudanças de prioridades. Contudo, cabe avaliar em profundidade como se dá o processo de transição entre gestões, de modo a imprimir o nível de continuidade desejável, aliado à inovação e à contribuição pessoal inerentes a toda gestão institucional.

### **3.1.1. ANÁLISE GERAL DA DIMENSÃO “A MISSÃO E O PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL”**

Os resultados da avaliação dessa dimensão revelam que a PUC-Rio tem suas práticas cotidianas definidas em coerência com o PDI e outros dos principais documentos da Universidade. No entanto, passados 3 anos e meio da elaboração de seu primeiro PDI, foi identificada a necessidade de reflexões sobre o planejamento a médio e longo prazo da gestão das Unidades, de modo a capacitar os gestores para essa atividade e a criar rotinas e encontros periódicos para a discussão do planejamento da Universidade. Deste modo, pode-se evitar o ocorrido no PDI em vigência: um sub-dimensionamento das linhas de ação e, conseqüentemente, um exposição parcial das potenciais realizações da Universidade.

Ainda em relação às atividades desenvolvidas, a Avaliação Interna demonstra não apenas a coerência das mesmas com os objetivos e diretrizes do PDI, como também sua qualidade, garantindo o adequado cumprimento da Missão da Universidade.

Como possíveis linhas de ação para o aperfeiçoamento das atividades já desenvolvidas destacam-se: a adoção de estratégias para integração e coordenação dos projetos sociais, de modo a fornecer maior visibilidade e visão de conjunto do leque de atividades realizadas; a busca de fontes de financiamento para o aumento de bolsas de



Iniciação Científica para fazer frente à crescente demanda do corpo discente, e a realização de um estudo em profundidade sobre a estrutura organizacional da Universidade, de modo a facilitar as iniciativas interdisciplinares.



## 3.2. POLÍTICA PARA O ENSINO & PESQUISA

Nesta seção, são apresentados os principais resultados da Avaliação Interna relativos ao Ensino de Graduação, Pós-Graduação e Extensão, à Pesquisa, bem como às atividades de Educação a Distância (EAD) e de Cooperação Internacional desenvolvidas pela PUC-Rio.

### 3.2.1. O ENSINO DE GRADUAÇÃO

A PUC-Rio oferece 21 Cursos de Graduação distribuídos em 3 Centros: Centro de Teologia e Ciências Humanas (CTCH), Centro de Ciências Sociais (CCS) e Centro Técnico Científico (CTC)<sup>8</sup>. Cada Curso possui um coordenador, e cada Centro uma Coordenação Setorial que agrega os vários Cursos de uma mesma área de conhecimento. A integração dos trabalhos dessas Coordenações se faz através da Coordenação Central de Graduação (CCG), ligada à Vice-Reitoria Acadêmica.

Para a integração entre os alunos potenciais do Ensino Médio, a PUC-Rio em geral e os Cursos de Graduação em particular, a Universidade possui uma Coordenação de Vestibular, também ligada à Vice-Reitoria Acadêmica. Entre as principais atividades dessa Coordenação destacam-se: o estabelecimento de relacionamento contínuo com escolas do Ensino Médio; a organização do evento “PUC por um Dia” (que vem recebendo cerca de 5000 alunos do Ensino Médio por edição) e o acompanhamento das recém-criadas disciplinas de introdução para alunos de Ensino Médio.

A qualidade dos Cursos de Graduação da PUC-Rio é atestada por diferentes fontes de avaliação externa. As tabelas subseqüentes resumem as avaliações de três dessas fontes: o Provão, já extinto, o ENADE, parte integrante da Avaliação Institucional das IES, e o Guia do Estudante da Editora Abril.

---

<sup>8</sup> A relação dos Cursos de Graduação está disponível em <http://www.puc-rio.br/ensinopesq/ccg/cursos.html>.

CURSO	HABILITAÇÃO	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
ADMINISTRAÇÃO		A	A	A	A	A	A	A	A
DIREITO		C	B	C	B	B	B	C	B
ECONOMIA		A	A	A	A	A	A	A	A
ENGENHARIA	ENGENHARIA CIVIL	SC	B	C	C	B	A	A	C
	ENGENHARIA ELÉTRICA			B	B	B	C	B	B
	ENGENHARIA MECÂNICA				A	A	A	A	A
	ENGENHARIA QUÍMICA		C	D	D	B	A	B	C
FÍSICA					A	A	A	A	
GEOGRAFIA								A	
HISTÓRIA							A	A	
COMUNICAÇÃO	JORNALISMO			C	B	C	C	B	C
LETRAS				A	A	A	A	A	A
MATEMÁTICA				A	SC	A	A	A	A
PEDAGOGIA							A	B	A
PSICOLOGIA						B	B	C	B
QUÍMICA						B	SC	B	SC

**Tabela 8: Avaliações do Provão**

CURSO	HABILITAÇÃO	CONCEITO EM 2004	CONCEITO EM 2005
ADMINISTRAÇÃO			
ARQUITETURA E URBANISMO			5
CIÊNCIAS ECONÔMICAS			
CIÊNCIAS SOCIAIS			5
COMUNICAÇÃO SOCIAL	Cinema		
	Jornalismo		
	Publicidade e Propaganda		
DESENHO INDUSTRIAL			
DIREITO			
ENGENHARIA	Eng Ambiental		SC
	Eng Civil		SC
	Eng de Computação		4
	Eng de Controle e Automação		SC
	Eng do Petróleo		SC
	Eng Elétrica		SC
	Eng Materiais		SC
	Eng Mecânica		SC
	Eng Metalúrgica		SC
Eng Produção		SC	

CURSO	HABILITAÇÃO	CONCEITO EM 2004	CONCEITO EM 2005
	Eng Química		SC
FILOSOFIA			SC
FÍSICA			5
GEOGRAFIA			4
HISTÓRIA			4
INFORMÁTICA			4
LETRAS			4
MATEMÁTICA			5
PEDAGOGIA			4
PSICOLOGIA			
QUÍMICA			5
RELAÇÕES INTERNACIONAIS			
SERVICO SOCIAL		4	
TEOLOGIA			

**Tabela 9: Avaliação do ENADE – 2004 e 2005**

CURSO	HABILITAÇÃO	2004 (Nº DE ESTRELAS)	2005 (Nº DE ESTRELAS)
ADMINISTRAÇÃO		★★★★★	★★★★★
ARQUITETURA E URBANISMO		Curso Novo	Curso Novo
CIÊNCIAS ECONÔMICAS		★★★★★	★★★★★
CIÊNCIAS SOCIAIS		★★★	★★★
COMUNICAÇÃO SOCIAL	Cinema	Curso Novo	Curso Novo
	Jornalismo	★★★	★★★★★
	Publicidade e Propaganda	★★★	★★★★★
DESENHO INDUSTRIAL		★★★★★	★★★★★
DIREITO		★★★★★	★★★★★
ENGENHARIA	Eng Ambiental	Curso Novo	Curso Novo
	Eng Civil	★★★★★	★★★★★
	Eng de Computação	★★★★★	★★★★★
	Eng de Controle e Automação		
	Eng do Petróleo	Curso Novo	Curso Novo
	Eng Elétrica	★★★★★	★★★★★
	Eng Materiais	Curso Novo	Curso Novo
	Eng Mecânica	★★★★★	★★★★★
	Eng Metalúrgica	★★★★★	★★★★★
	Eng Produção	★★★★★	★★★★★
Eng Química			

CURSO	HABILITAÇÃO	2004 (Nº DE ESTRELAS)	2005 (Nº DE ESTRELAS)
FILOSOFIA		★★★★★	★★★★★
FÍSICA		★★★★★	★★★★★
GEOGRAFIA		★★★	
HISTÓRIA		★★★★	★★★★
INFORMÁTICA			★★★★★
LETRAS		★★★★	★★★★★
MATEMÁTICA		★★★★★	★★★★★
PEDAGOGIA		★★★★★	★★★★★
PSICOLOGIA		★★★	★★★★★
QUÍMICA		★★★	★★★★
RELAÇÕES INTERNACIONAIS		Curso Novo	Curso Novo
SERVICO SOCIAL		★★★★	★★★★
TEOLOGIA		Área não Avaliada	Área não Avaliada

**Tabela 10: Avaliação dos Cursos de Graduação pelo Guia do Estudante Abril**

As tabelas acima atestam o nível de excelência alcançado pela Universidade. Para alcançá-lo, conforme definido no Projeto Pedagógico Institucional (PPI), o Ensino de Graduação é baseia-se nas seguintes diretrizes pedagógicas:

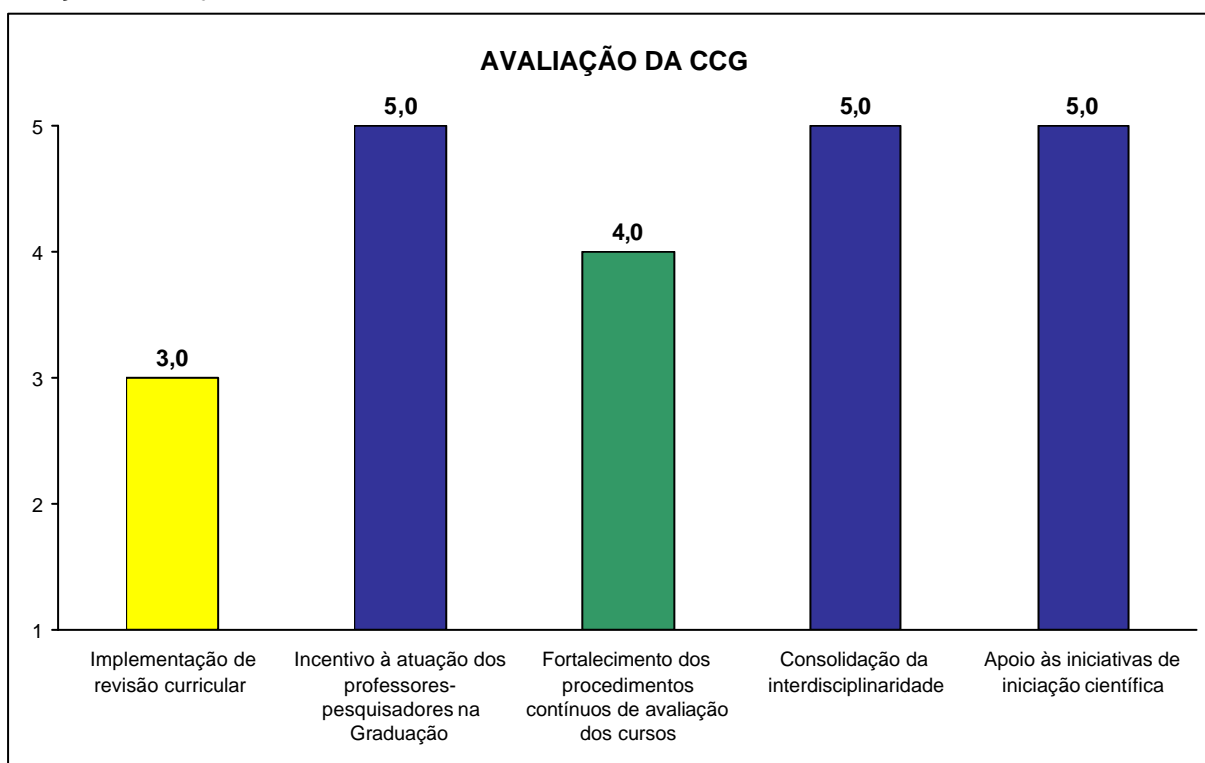
- Busca da interdisciplinaridade e da flexibilização dos currículos, de forma coerente com as mais novas tendências da educação e as mais novas visões filosóficas.
- Incentivo à participação dos alunos em atividades de pesquisa, sob a orientação de professores pesquisadores da Universidade.
- Atuação do aluno em vários tipos de atividades que o levam a conhecer de perto o mundo do trabalho – estágios profissionais e atividades de empreendedorismo – e a sociedade na qual ele deve atuar como um cidadão consciente visando ao bem comum - serviços de atendimento psicológico ou social, entre outros.
- Oferecimento de oportunidades de participar de vários programas de intercâmbio acadêmico ou de dupla diplomação em instituições de outros países.

A Avaliação do Ensino de Graduação buscou conhecer a articulação entre essas diretrizes e as práticas cotidianas da direção, bem como de professores e alunos dos Cursos de Graduação. Os principais resultados obtidos estão descritos no que se segue.

A Coordenação Central de Graduação (CCG) avaliou os objetivos definidos na PDI para o Ensino de Graduação, baseados nas diretrizes pedagógicas acima descritas. São os seguintes os objetivos a serem perseguidos pela CCG:

- Implementar um processo de revisão curricular visando a flexibilização do currículo e a definição das atividades complementares.
- Incentivar a atuação dos professores e pesquisadores de maior qualificação acadêmica no ensino dos cursos de Graduação.
- Fortalecer os procedimentos contínuos de avaliação de todos os cursos oferecidos na Universidade, visando o estabelecimento de uma política acadêmica voltada para a qualidade.
- Dar continuidade à política de consolidar a implementação de experiências de ensino interdisciplinar e interinstitucional assim como incentivar novas experiências que propiciem esse tipo de formação.
- Apoiar iniciativas de Iniciação Científica na Universidade que valorizem o processo de formação para a pesquisa.

O próximo gráfico expõe a avaliação quantitativa da coordenação da CCG em relação aos objetivos de sua área.



**Gráfico 3 – Avaliação dos objetivos da Coordenação Central de Graduação**

A percepção global do gráfico revela uma avaliação satisfatória do trabalho da CCG. Dos 5 objetivos estabelecidos no PDI, 3 receberam grau máximo por parte da coordenação do órgão, 1 mereceu grau 4 (situando-se na faixa de satisfação) e outro recebeu grau 3 (avaliação regular). Cada um dos objetivos é discutido a seguir, levando-se em conta os graus atribuídos e a apreciação qualitativa feita pela coordenação da CCG.

A implementação de um processo de revisão curricular na Universidade visa a flexibilização do currículo e a definição de atividades complementares para os cursos. O grau 3 é indicativo de que esse objetivo vem sendo parcialmente atingido. Da ótica da coordenação da CCG, a razão para essa avaliação apenas mediana é o fato de as atividades complementares ainda não estarem definidas em todos os Cursos de Graduação da Universidade.

Já a avaliação do incentivo à participação de professores e pesquisadores de maior qualificação acadêmica no Ensino de Graduação é bastante positiva. O grau 5, maior valor da escala avaliativa, reflete o fato de a maciça maioria dos professores do Quadro Principal lecionar na Graduação e na Pós-Graduação.

Quanto ao fortalecimento procedimentos contínuos de avaliação dos Cursos, este é um objetivo que vem sendo satisfatoriamente atingido (grau 4), mas que ainda requer atenção. Segundo a coordenação da CCG, a coordenação Central de Planejamento e Avaliação (CCPA) deu um grande passo na avaliação contínua dos professores ao implantar, no segundo semestre de 2005, a segunda versão do Sistema de Avaliação dos Professores. Além disso, os cursos vêm sendo avaliados externamente, obtendo bons resultados. Falta ainda, contudo, a criação de procedimentos internos contínuos de avaliação dos cursos.

O terceiro objetivo da CCG é o de consolidar a implementação de experiências de ensino interdisciplinar e interinstitucional, assim como incentivar novas experiências que propiciem esse tipo de formação. Segundo a coordenação, esse objetivo vem sido alcançado com sucesso. Um exemplo disso é a recente criação dos Domínios Adicionais. Por meio dos Domínios Adicionais, é permitido aos alunos de qualquer Graduação cursar um determinado grupo de disciplinas optativas de uma outra área, adicionando conhecimentos de um segundo domínio em sua formação acadêmica. Os Domínios Adicionais permitem que o aluno tenha uma formação mais ampla, personalizando sua Graduação de acordo com seus interesses pessoais. O aluno poderá ter o Domínio Adicional registrado em seu histórico e apostilado em seu diploma. O primeiro a entrar em vigor é o Domínio Adicional de Empreendedorismo.

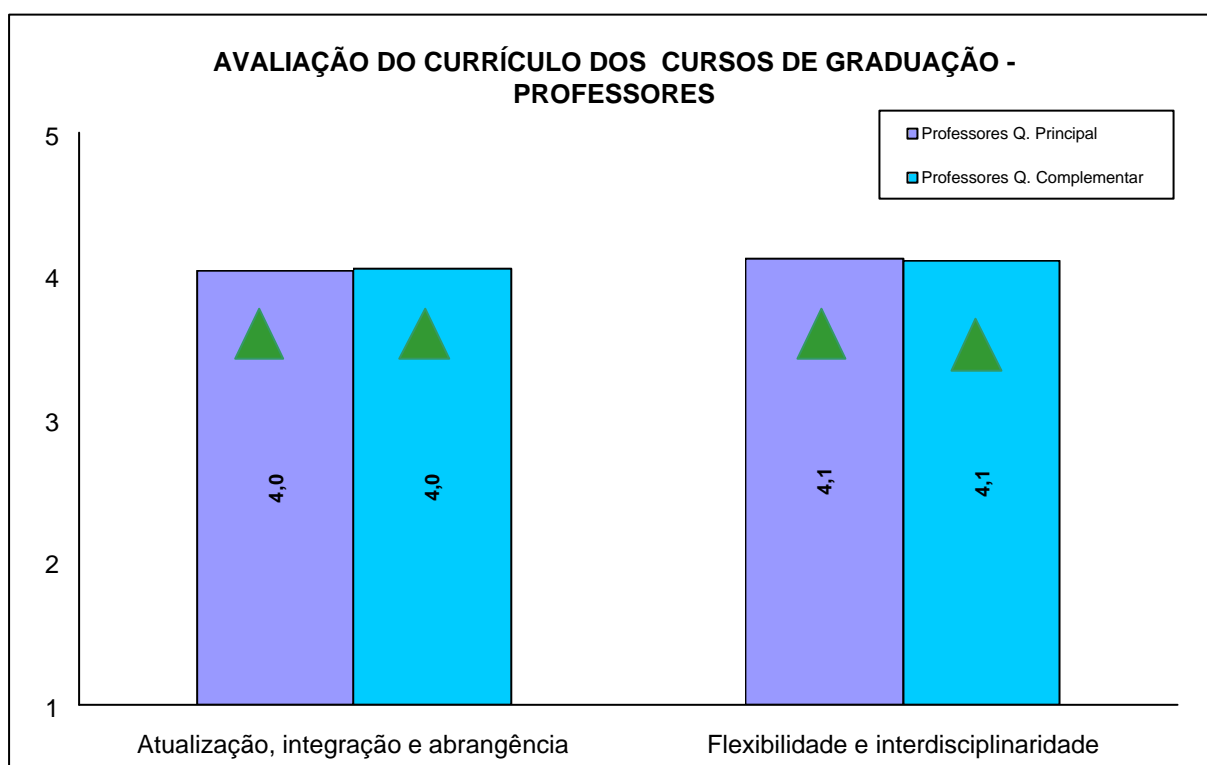
A avaliação do quarto e último objetivo – apoio a iniciativas de Iniciação Científica que valorizem o processo de formação para a pesquisa – também mereceu grau máximo.



Segundo a coordenação da CCG, está sendo criada uma modalidade de bolsas para corrigir algumas discrepâncias na relação bolsistas/alunos em alguns cursos. Houve ainda reformulações no programa PET, atendendo as mudanças na legislação deste programa.

Para concluir a avaliação da coordenação da CCG, é importante destacar que a linha de ação proposta para a sua área no PDI da Universidade vem sendo consolidada adequadamente. Segundo a coordenação, a criação de mecanismos para levantar, analisar e utilizar dados relativos aos alunos de Graduação vem se realizando a contento. Foram criados novos mecanismos de levantamentos de dados, que possibilitaram a análise de dados socioeconômicos dos alunos e o cadastramento das diversas habilitações.

Do ponto de vista dos professores dos Quadros Principal e Complementar, a concepção de Currículo definida no PPI encontra-se adequadamente implementada em seus Cursos. Como demonstra o gráfico a seguir, segundo o corpo docente, as principais diretrizes pedagógicas da Universidade – flexibilidade, interdisciplinaridade e formação integrada do aluno – vêm sendo aplicadas nas práticas do Ensino de Graduação.



**Gráfico 4 – Avaliação dos Currículos de Graduação pelos professores**

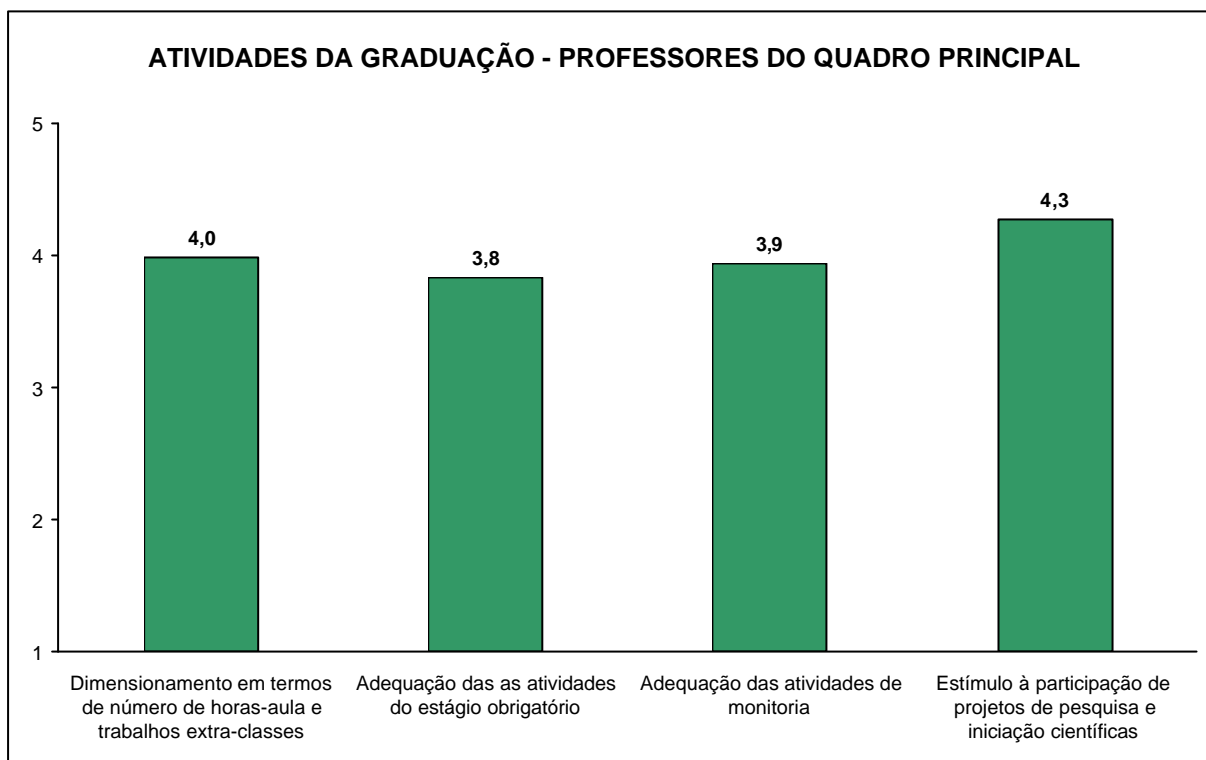
A análise do gráfico revela que os professores dos Quadros Principal e Complementar apresentam avaliações idênticas e positivas a respeito do quão atualizados, abrangentes e integrados são os Currículos de seus Cursos. As médias obtidas (4,0) encontram-se na faixa de satisfação (intervalo de 3,6 a 4,5 na escala). Além disso, a análise

dos comentários textuais revela que, para o corpo docente, esses Currículos se traduzem em um Ensino de excelência, que se destaca pela forte integração entre Ensino e Pesquisa. O fato de a maioria dos professores da Pós-Graduação lecionar também na Graduação, incentivando a participação dos alunos em atividades de pesquisa, é considerado um diferencial importante da Universidade. Como aspecto a aprimorar, é citada, com freqüência, a inserção de disciplinas e atividades que propiciem maior aproximação do aluno ao mercado de trabalho. Segundo vários professores, a ênfase na pesquisa acadêmica traz como conseqüência um menor peso à formação voltada para o mercado.

As avaliações dos professores quanto à flexibilidade e o incentivo à interdisciplinaridade são igualmente idênticas e satisfatórias. A existência de Cursos de Graduação inter-departamentais (e.g. Engenharia Ambiental e Engenharia de Computação), a recente criação de um curso intercentros (o Curso de Arquitetura e Urbanismo, com a participação do CTC e do CTCH), o oferecimento de disciplinas de outros Departamentos e o engajamento de alunos em projetos de pesquisa interdisciplinares são alguns dos aspectos aos quais os professores se referem para avaliar positivamente a flexibilidade e a interdisciplinaridade no Ensino de Graduação da PUC-Rio.

Além da concepção dos Currículos, professores dos Quadros Principal e Complementar avaliaram algumas das atividades oferecidas na Graduação.

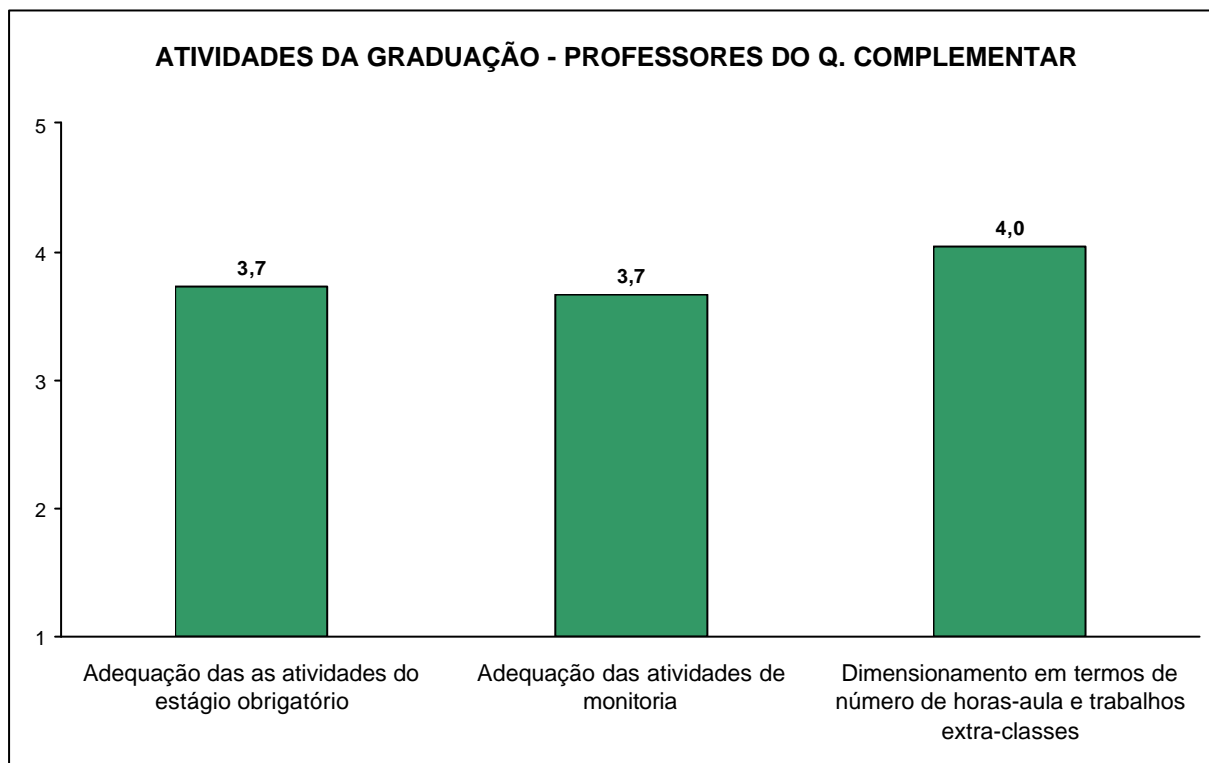
Os professores do Quadro Principal, primeiramente, avaliaram o equilíbrio entre o número de horas que o aluno passa em sala de aula e o tempo que se espera estar reservado para atividades extra-classes. Em seguida, as seguintes atividades foram avaliadas: os estágios obrigatórios (nos cursos em que esta atividade existe), as monitorias e a participação em projetos de pesquisa. O gráfico a seguir expõe a avaliação coletada.



**Gráfico 5 – Atividades da Graduação – Professores do Quadro Principal**

Da ótica dos professores do Quadro Principal, há um dimensionamento satisfatório das atividades dos alunos em sala de aula e fora dela. Do mesmo modo, as 3 atividades discentes avaliadas – de estágio, de monitoria e de pesquisa – obtiveram médias satisfatórias. Merece especial destaque a participação de alunos em projetos de pesquisa e Iniciação Científicas (média 4,3). Ainda que satisfatórias, as atividades de estágio obrigatório e de monitoria tiveram avaliações inferiores (médias 3,8 e 3,9 respectivamente). As análises da distribuição de freqüência e dos comentários textuais esclarecem esta diferença. No tópico sobre a participação dos alunos em pesquisa, a maciça maioria das respostas concentra-se nos valores 4 e 5 da escala. Já as avaliações da adequação dos estágios têm distribuição mais dispersa: 59% das respostas indicam que essas atividades são adequadas ou muito adequadas (valores 4 e 5), 14% das respondentes consideram-nas regulares (valor 3), 5% pouco adequadas (valor 2) e 6% julgam-nas inadequadas (valor 1). O percentual de 25% de respostas localizadas nos valores médio e/ou mais baixos da escala é explicado nos comentários textuais de alguns professores. Segundo esses, a qualidade dos estágios é excelente, mas a quantidade de vagas e a diversidade de oferta de áreas de atuação, por vezes, deixam um pouco a desejar. A avaliação das atividades de monitoria segue esse mesmo raciocínio. A média obtida (3,9) reflete a opinião de que, por serem tão benéficas à formação dos alunos, essas atividades deveriam ser expandidas por meio de um aumento de vagas oferecidas.

As atividades da Graduação foram avaliadas também pelos professores do Quadro Complementar, com uma diferença básica em relação aos seus colegas do Quadro Principal: dado que a maioria dos professores do Quadro Complementar não atua em pesquisa, esse tópico não constou de seu questionário. A análise gráfica subsequente revela os resultados obtidos.

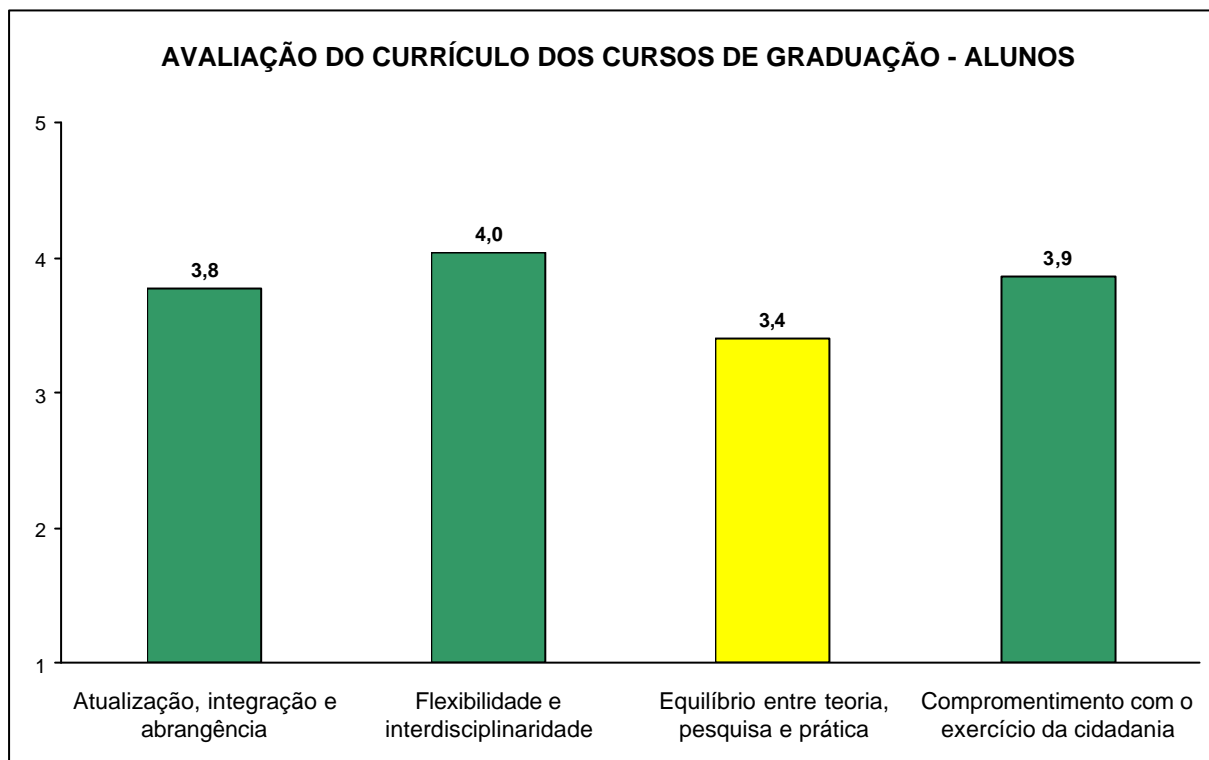


**Gráfico 6 – Atividades da Graduação – Professores do Quadro Complementar**

As médias e a distribuição de freqüência das respostas fornecidas nas avaliações das atividades de estágio e de monitoria mostram-se consistentes com aquelas obtidas na avaliação feita pelos professores do Quadro Principal. De modo análogo, os dois tópicos têm médias localizadas na faixa de satisfação (3,7 tanto para as atividades de estágio obrigatório quanto de monitoria) e, na distribuição de freqüência, vários respondentes atribuem notas regulares, vinculando-as não à qualidade dessas atividades, mas sim à necessidade de oferecimento de mais vagas, tanto de estágio quanto de monitoria. Finalmente, em relação ao dimensionamento do número de horas em sala de aula e do número de horas dedicadas a realização de trabalhos, os professores do Quadro Complementar consideram-no satisfatório.

Além do quadro docente, os alunos de Graduação também avaliaram os Currículos de seus Cursos segundo a coerência entre as diretrizes pedagógicas do PPI e as práticas implementadas. A avaliação do corpo discente enfocou os tópicos discutidos pelos

professores, bem como tópicos adicionais relativos ao comprometimento de sua formação com o exercício da cidadania e ao equilíbrio entre teoria, prática e pesquisa. A visão global da avaliação dos Currículos pode ser visualizada no próximo gráfico.

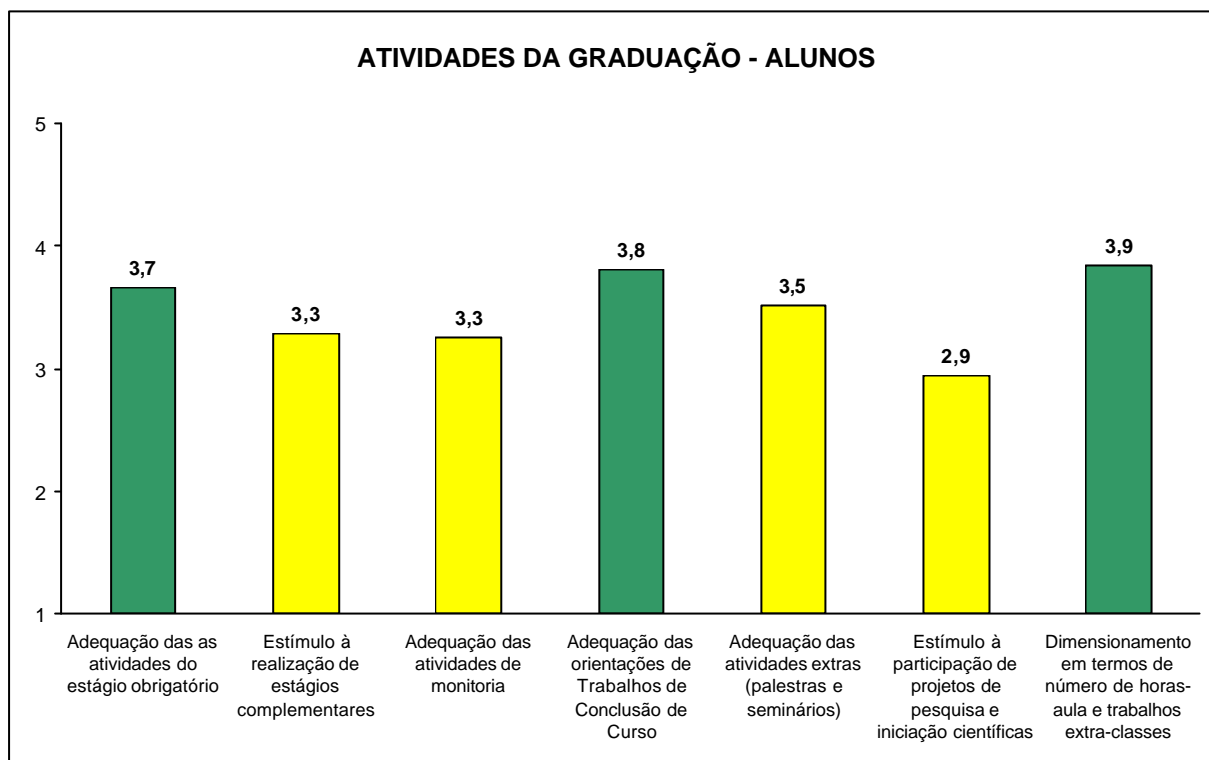


**Gráfico 7 – Avaliação dos Currículos de Graduação pelos alunos**

A análise do gráfico revela uma avaliação satisfatória do Currículo em relação a sua atualização, integração, abrangência, flexibilidade e interdisciplinaridade, ratificando que as principais diretrizes pedagógicas estão satisfatoriamente implementadas. Outra importante faceta da Universidade também recebe avaliação positiva: a da formação de alunos comprometidos com o exercício da cidadania.

Merece atenção especial a análise dos pontos de vista dos alunos em relação ao equilíbrio entre teoria, pesquisa e prática, na medida em que este atributo é o único a situar-se na faixa de neutralidade (médias entre 2,6 e 3,5). As razões para tanto são esclarecidas por meio de comentários textuais recorrentes dos alunos. Nestes, de modo semelhante ao exposto pelo quadro docente, vários alunos enfatizam que o ponto forte do Ensino de Graduação na Universidade é a integração de ensino e pesquisa. Acrescentam que se faz necessário reforçar a ligação entre ensino e mercado de trabalho.

A avaliação das atividades oferecidas nos Cursos apresenta importantes pontos de análise que serão apresentados imediatamente após a exposição do gráfico com as médias de cada tópico sob investigação.



**Gráfico 8 – Atividades da Graduação – Alunos**

De acordo com os alunos participantes, as atividades em sala e fora dela estão satisfatoriamente dimensionadas, e as orientações dos Trabalhos de Conclusão de Curso estão adequadas, sem que nenhum comentário importante ou recorrente tenha sido feito.

Em relação aos estágios, é necessário comparar os 2 tópicos nos quais essas atividades práticas são abordadas, de modo a obter uma visão global de suas relações com o Ensino de Graduação. Cabe destacar, no entanto, que a Universidade tem uma coordenação especificamente voltada para a integração do aluno com o mercado de trabalho – a Coordenação Central de Estágios e Serviços Profissionais (CCESP). A atuação dessa coordenação e as relações do aluno com o mercado de trabalho serão aprofundadas na seção 3.3.2, na qual a sub-dimensão “Atividades de Extensão no Mercado de Trabalho” é avaliada com foco na Responsabilidade Social da Universidade.

No contexto da Graduação, os estágios obrigatórios têm avaliação situada na região de satisfação (média 3,7). A análise da distribuição de frequência e dos comentários textuais postados pelos alunos revelam que, para vários respondentes (12% dos participantes), as atividades do estágio obrigatório são apenas regulares posto que nem sempre o número de vagas é satisfatório. Já em relação aos estágios complementares, a média fornecida é inferior ao tópico anterior (3,3), e localizada na faixa de neutralidade. A análise dos comentários textuais revela como principal razão para isto o fato de alguns alunos sentirem dificuldade de conciliar os horários de estágio com o horário das aulas, em particular em

Cursos que têm disciplinas ao longo de dois turnos (e.g. tarde/noite). Nesse caso, os alunos acabam por abrir mão de vários estágios por incompatibilidade de horário. Em consequência disto, julgam que a Universidade incentiva os estágios obrigatórios, mas acaba por gerar algumas restrições à obtenção de estágios complementares, em vez de estimular sua realização.

Também na faixa de neutralidade se encontra a média das avaliações das atividades de monitoria (3,3). Neste caso, no entanto, a análise qualitativa dos comentários dos alunos relaciona o conceito “regular” a um aspecto bem distinto daquele exposto pelos professores (que apontaram a necessidade de aumento do número de vagas). Para muitos alunos, o número de vagas oferecidas é satisfatório e a qualidade desta atividade é excepcional. O foco do problema é, no entanto, a seleção dos monitores e a falta de clareza de seus critérios. Do ponto de vista de vários alunos, diversos professores fazem convites particulares a alunos específicos e não abrem um processo seletivo amplo e transparente, evidenciando a importância de instituir novas regras da Universidade para a seleção da monitoria.

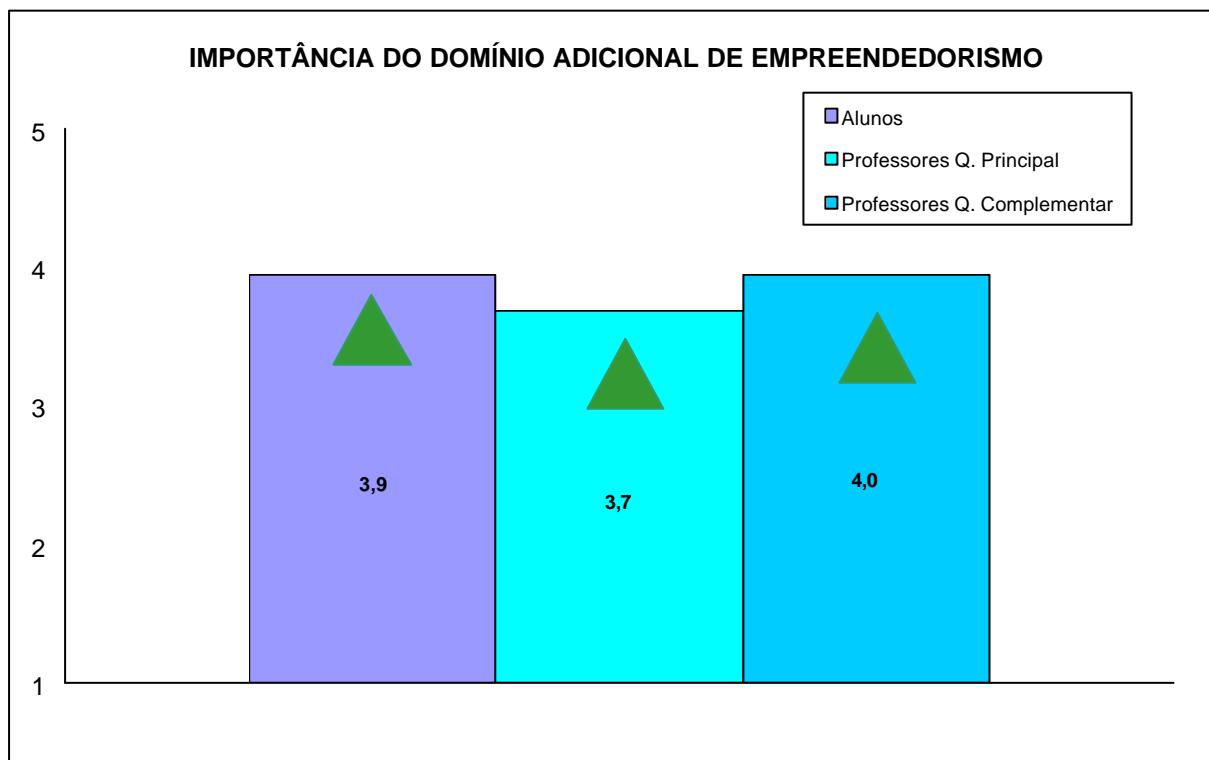
Situação análoga é explicitada também por vários alunos quanto ao preenchimento de vagas para projetos de pesquisa e de Iniciação Científicas. Segundo eles, a Universidade oferece excelentes oportunidades para a formação de pesquisador, mas é difícil obter informações sobre os projetos e vagas disponíveis. Paradoxalmente, a avaliação do incentivo à participação em pesquisas foi o item que obteve a média mais baixa na avaliação das atividades da Graduação (2,9) ao mesmo tempo em que se destaca, na análise qualitativa, como um dos pontos positivos da Universidade. Explicando melhor, é consenso de que o ponto forte da Graduação da PUC-Rio é a formação do aluno em pesquisa científica, propiciada tanto pela qualidade das aulas quanto pela existência de inúmeros projetos de pesquisa coordenados por seus professores. No entanto, os alunos enfatizam a necessidade de uma divulgação mais ampla, clara e sistematizada dos processos de seleção para esses projetos (que hoje são excessivamente informais) e uma homogeneização de critérios para tal (uma vez que há uma variação enorme de critérios entre professores). Esta é, possivelmente, a razão pela qual, apesar de considerada como um ponto forte da Universidade, a participação em pesquisas ter obtido uma avaliação quantitativa apenas regular.

A realização de seminários e atividades extras também obtém conceito regular devido ao número insuficiente de eventos. Segundo alguns alunos, uma pequena parcela da carga horária teórica poderia ser reservada a seminários com ligação mais direta com a prática profissional.

É possível perceber, até o momento, que o Ensino de Graduação da PUC-Rio é, aos olhos de alunos e professores, fortemente vinculado a uma sólida formação teórico-

científica. Ambos os perfis de participantes sugerem a intensificação das relações do ensino com a realidade do mercado de trabalho contemporâneo, de forma a preparar o aluno para sua inserção futura nesse mercado. Algumas linhas de ação já vêm sendo realizadas nessa direção e serão analisadas em profundidade na seção 3.3.2 deste documento (que trata da Responsabilidade Social da Universidade especificamente no que concerne a implementação de atividades de extensão no mercado de trabalho).

No contexto do Ensino de Graduação, no entanto, cabe destacar uma iniciativa pioneira da PUC-Rio de incentivo à interdisciplinaridade e de preparação para o mundo do trabalho: a da criação de Domínios Adicionais. O primeiro a entrar em vigor é justamente aquele que focaliza mais diretamente a relação do aluno com o mercado de trabalho, a saber, o Domínio Adicional de Empreendedorismo. Na seção 3.3.2 deste documento serão expostas as avaliações que os alunos de Empreendedorismo fizeram das disciplinas cursadas até o momento e de suas relações com a prática profissional. É importante, contudo, conhecer o que os alunos de Graduação em geral (ou seja, aqueles que cursaram e aqueles que não cursaram disciplinas de Empreendedorismo), bem como os professores acham da criação deste Domínio. O gráfico seguinte expõe as médias obtidas nesta avaliação.



**Gráfico 9 – Avaliação do Domínio Adicional de Empreendedorismo segundo alunos e professores**

Segundo a percepção do conjunto de respondentes, a criação do Domínio Adicional de Empreendedorismo é considerada relevante para a formação discente. Essa percepção,

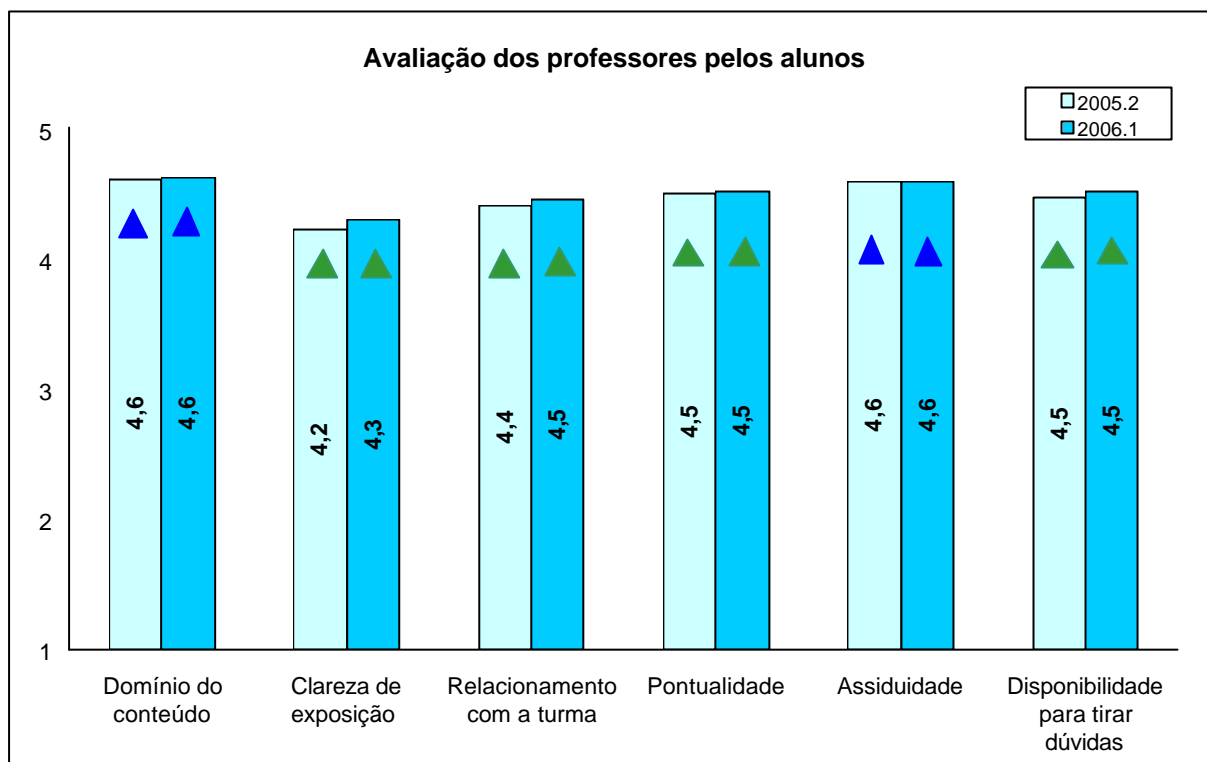


no entanto, não é unânime. As respostas de professores e alunos se distribuíram na escala de forma bastante dispersa. No caso dos alunos, por exemplo, 37% dos respondentes consideram este domínio muito importante ou importante para a sua formação, enquanto 12% julgam-no de importância regular, e 11% avaliam-no como pouco ou nada importante. Esta dispersão possivelmente faz parte das diferenças individuais de interesse. Afinal, um Domínio Adicional deve seguir preferências específicas e, possivelmente, mesmo depois de consolidado, não deverá despertar o interesse de todos os alunos. Se esta dispersão não se torna razão de preocupação, o percentual de respostas “não se aplica”, acompanhadas de comentários sobre o desconhecimento dos alunos a respeito do Domínio, merece atenção. Isto porque 40% dos alunos que responderam o questionário parecem desconhecer a criação deste Domínio.

Dois outros importantes indicadores da qualidade do Ensino de Graduação de uma Universidade são a avaliação de seu corpo docente e a do andamento das disciplinas. Na PUC-Rio, uma avaliação semestral dos professores é realizada pelos alunos, com o objetivo de aperfeiçoar continuamente as disciplinas oferecidas. Cada professor é avaliado quanto à clareza de exposição, quanto ao domínio do conteúdo, quanto à assiduidade, à pontualidade, ao relacionamento com a turma e, finalmente, quanto à disponibilidade para tirar dúvidas. Estreitamente ligada à avaliação do professor encontra-se à disciplina na qual ele leciona. Por essa razão, em conjunto com a avaliação das características anteriormente elencadas, os alunos avaliam: se a disciplina desperta o interesse dos alunos; se o programa é exposto e adequadamente cumprido; se a bibliografia, os recursos didáticos e os processos avaliativos são adequados; se a disciplina oferece oportunidades de engajamento em projetos sociais e acadêmicos e, finalmente, se as atividades de laboratório são adequadas (quando existentes). Os resultados das avaliações dos 2 últimos semestres letivos (2005.2 e 2006.1) são discutidos no que se segue.

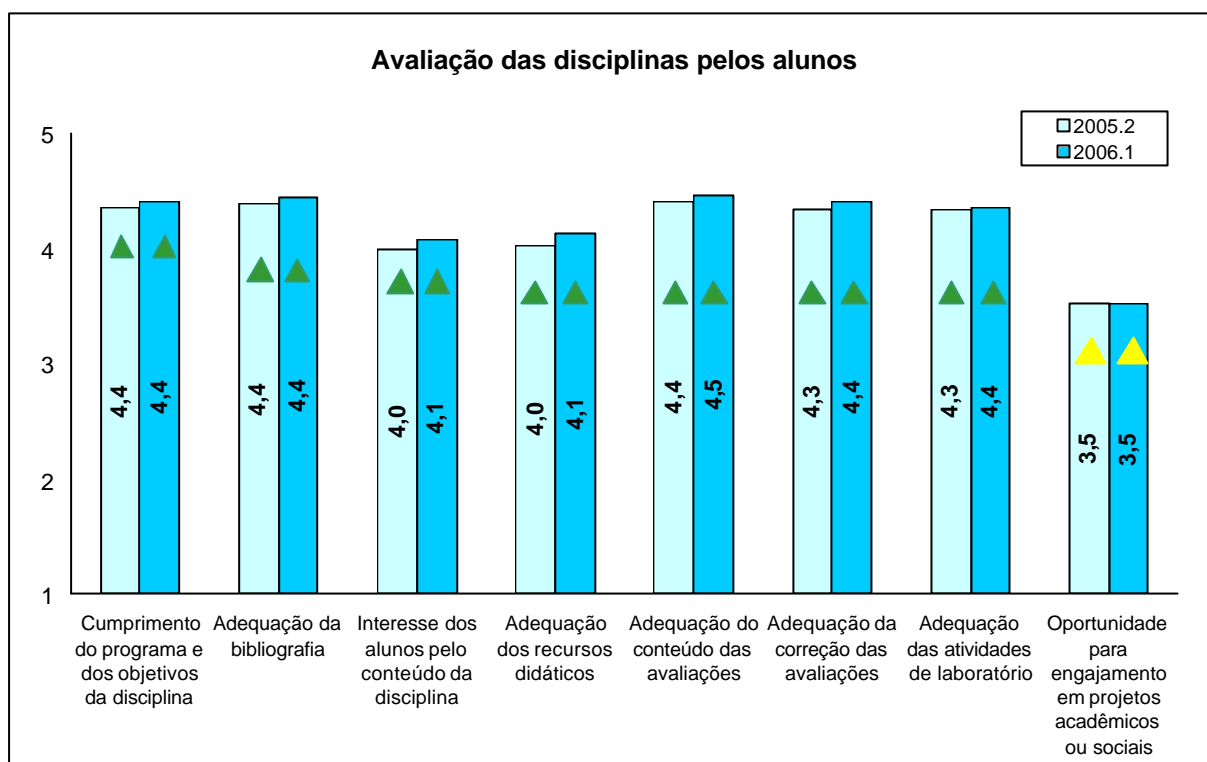
De modo geral, como os gráficos subseqüentes revelam, a avaliação dos professores e das disciplinas é excelente, tanto no segundo semestre de 2005 (2005.2), quanto no primeiro semestre de 2006 (2006.1). Além dos bons resultados, as avaliações obtiveram um percentual representativo de respondentes (52,8% dos alunos de Graduação participaram da avaliação de 2005.2 e 47,1% deles fizeram a avaliação em 2006.1). Finalmente, as avaliações dos dois semestres letivos revelam-se muito consistentes entre si. Várias das médias obtidas na análise dos atributos são exatamente as mesmas nos dois semestres letivos. Algumas outras sofrem variações de 0,1 de um período para outro. Por um lado, essa consistência dá maior credibilidade aos resultados, posto que as mesmas tendências se repetem. Por outro, deve servir de alerta para o acompanhamento da avaliação dos próximos períodos, para verificar se a imobilidade dos pontos de vista dos respondentes se mantém. Isto porque o objetivo da avaliação é aprimorar a qualidade das

disciplinas e fornecer insumos para o aperfeiçoamento dos docentes. Por isto, é esperado – a médio prazo – que as médias das avaliações melhorem gradativamente. Cabe destacar que todas as médias com alterações de um período para o outro sofreram melhoria, embora 0,1 não seja um número significativo. De posse dessa visão geral, nos gráficos seguintes, os resultados obtidos na avaliação de cada atributo são examinados.



**Gráfico 10 – Avaliação dos professores pelos alunos de Graduação**

O conjunto de médias retrata que os alunos consideram excelente o corpo docente da PUC-Rio. Destacam-se na faixa de grande satisfação (4,6 a 5,0), o domínio que os professores têm do conteúdo e o atributo assiduidade. No entanto, o relacionamento com a turma, a disponibilidade para tirar dúvidas dos alunos e a pontualidade apresentam médias situadas no limite superior da faixa de satisfação (3,6 a 4,5), representando também uma excelente avaliação. Já a clareza na exposição do conteúdo, ainda que avaliada satisfatoriamente, é um item que pode ser aprimorado pelos professores, na medida em que, segundo os alunos, os professores têm excelente domínio do conteúdo da disciplina, mas apresentam-no apenas de maneira satisfatória (médias 4,2 e 4,3 nos dois últimos períodos letivos). Em relação ao andamento das disciplinas, o próximo gráfico apresenta os resultados em detalhes.

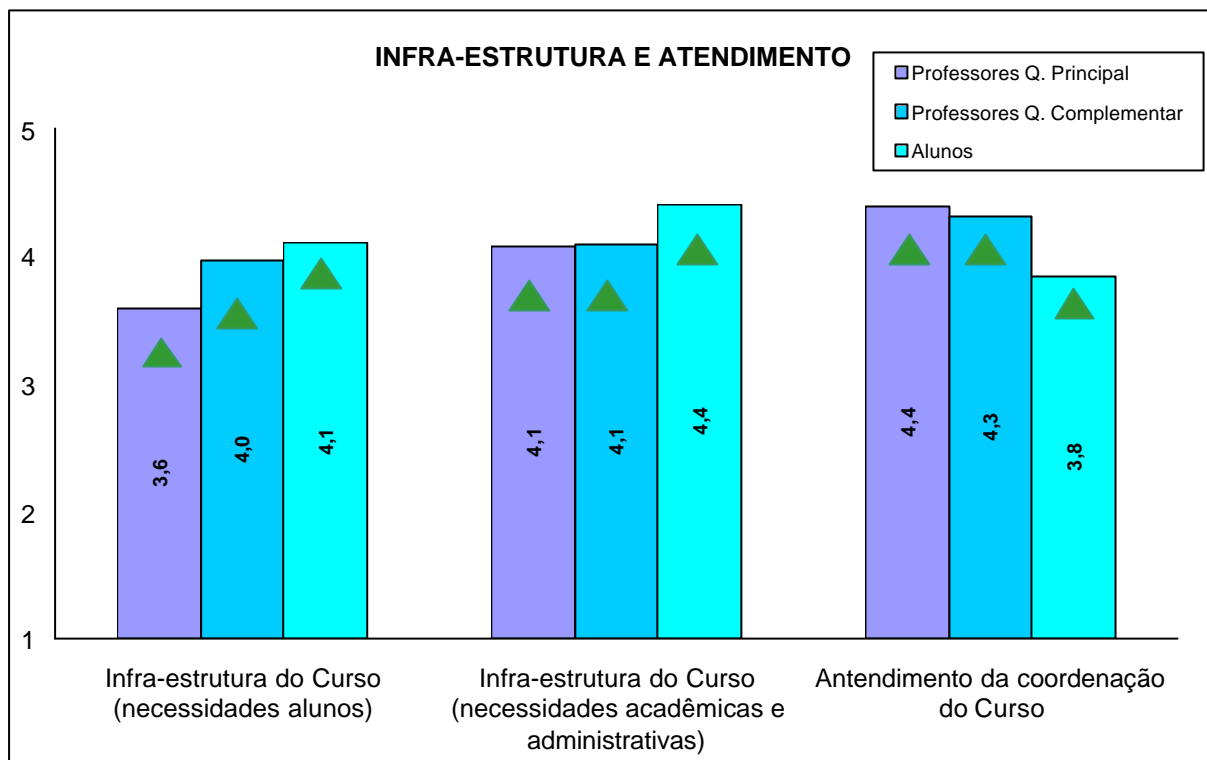


**Gráfico 11 – Avaliação das disciplinas pelos alunos de Graduação**

Os alunos avaliaram cada uma das disciplinas que cursaram, sempre tendo por referência o professor que a ministrou. Como o gráfico indica, as médias da avaliação das disciplinas são bastante satisfatórias para a maioria dos atributos sob avaliação. Segundo os alunos, as disciplinas vêm tendo seus objetivos atingidos, com uso de bibliografia adequada e processos avaliativos satisfatórios, aspectos que fornecem importantes indicadores da qualidade do Ensino de Graduação da PUC-Rio. Embora avaliados satisfatoriamente, o grau de interesse que as disciplinas despertam no aluno e os recursos didáticos utilizados receberam avaliações um pouco inferiores a outros atributos, o que pode servir como material para reflexão crítica do professor sobre a necessidade de implantar novas estratégias e recursos para motivar seus alunos. Como ponto regular, surge novamente a divulgação das oportunidades de pesquisa para alunos, aspecto recorrente na avaliação discente. Retomando a análise dos comentários textuais, o alvo das críticas é a falta de divulgação dessas oportunidades, bem como a falta de clareza dos processos seletivos.

A avaliação do Ensino de Graduação focalizou, também, a análise das condições de infra-estrutura e de atendimento específicas dos Cursos. A avaliação da infra-estrutura geral da Universidade será examinada na seção 3.7 deste relatório, na análise da dimensão “Infra-estrutura e recursos de apoio”. O gráfico a seguir expõe a comparação entre as médias das avaliações de alunos e professores nos seguintes atributos: a infra-estrutura do

Curso para atender as necessidades dos alunos, a infra-estrutura do Curso para atender as necessidades docentes e o atendimento da coordenação.



**Gráfico 12 – Avaliação de infra-estrutura e atendimento dos Cursos**

O gráfico revela uma avaliação geral satisfatória. Os 3 atributos encontram-se dentro da faixa de satisfação (3,6 a 4,5), embora sejam observadas pequenas inconsistências entre as avaliações dos perfis de participantes. No que se segue, cada atributo é examinado isoladamente.

A avaliação da infra-estrutura disponível para os alunos explicita um dado curioso. Embora as médias dos 3 perfis de participantes estejam na faixa de satisfação, a média mais alta (4,1) é dada pelos próprios alunos. Seus professores, em particular aqueles pertencentes ao Quadro Principal, parecem ser mais críticos: suas avaliações da infra-estrutura física disponível para os alunos gerou média 3,6, limite mínimo da faixa de satisfação. Parece possível interpretar essa diferença a partir do comportamento de alunos e professores ao responderem questões sobre a infra-estrutura do Curso e, em seguida, sobre a infra-estrutura da PUC-Rio em geral (examinada na seção 3.7 deste relatório). Os alunos concentraram suas críticas nas questões que tratam da avaliação da infra-estrutura da Universidade como um todo, quando cada quesito foi avaliado separadamente (salas de aula, banheiros, etc.). Já ao atribuírem uma única nota ao conjunto de condições físicas específicas de seu Curso, os alunos dão uma nota geral mais alta e consideram a infra-estrutura satisfatória. Ou seja, a avaliação ruim em alguns quesitos não chega a

comprometer a avaliação satisfatória do todo. Já os professores, em especial os do Quadro Principal, mantêm uma coerência entre as notas atribuídas ao conjunto de condições físicas disponíveis para os alunos e as notas atribuídas a quesitos individuais de infra-estrutura; todas se localizam no patamar inferior da faixa de satisfação.

Já a avaliação das condições físicas disponíveis para professores e funcionários tem avaliação um pouco mais equilibrada entre os perfis. Novamente, observa-se uma tendência de os alunos atribuírem notas um pouco mais elevadas do que seus professores. No entanto, nesse atributo, merece atenção a análise qualitativa dos comentários feitos pelos professores do Quadro Principal e Complementar. Os membros do Quadro Principal fazem pouquíssimos comentários em relação aos seus próprios espaços de trabalho. Demandam apenas um aumento do espaço físico reservado para seus Cursos, para fazer frente ao crescimento contínuo da Universidade. Os professores do Quadro Complementar também citam a necessidade de aumento do espaço físico para as atividades acadêmicas em geral. Além disso, porém, falam de questões diretamente relacionadas à sua prática profissional. Diferentemente dos professores do Quadro Principal, vários professores do Quadro Complementar solicitam que seus Cursos disponibilizem salas e equipamentos para preparação de aulas, atendimento de alunos e outras atividades docentes também para os professores do Quadro Complementar.

O atendimento realizado pelas Coordenações de Curso recebeu boas avaliações por parte de professores e alunos, com médias na faixa de satisfação. A média dos alunos, no entanto, foi um pouco mais baixa que a dos professores. Isto se explica pela distribuição mais dispersa das respostas entre os valores 5, 4 e 3, enquanto os professores concentraram suas respostas nos valores mais altos da escala (5 e 4). A análise qualitativa dos comentários livres dos alunos revela que o foco dos problemas das coordenações concentra-se no número de horas dedicadas ao atendimento dos alunos, considerado, por muitos desses, insuficiente.

Em face da recente introdução das tecnologias da informação na Educação, é importante que a Avaliação Interna examine a incorporação de recursos de comunicação da Internet como complementação do ensino presencial (*sites* das disciplinas, troca de *e-mails* entre alunos e entre professor e aluno, fóruns de discussão, etc.). Antes da exposição dos resultados da avaliação que alunos e professores fizerem dessa incorporação, um breve resumo de uma iniciativa da PUC-Rio nessa direção é relatado: o uso do ambiente Maxwell.

O Maxwell é um sistema da PUC-Rio, cujos desenvolvimento e utilização começaram no segundo semestre de 1995, voltados para disciplinas de Graduação do Departamento de Engenharia Elétrica. No que diz respeito às suas funcionalidades voltadas às atividades educacionais, o Maxwell possui as seguintes características:

- Recebe os dados da administração acadêmica diretamente do SAU – Sistema de Administração Universitária da PUC-Rio, liberando os professores da criação de turmas subturmas, etc.
- Possui módulos administrativos para os professores poderem registrar notas, calendários de atividades, consultar turmas e subturmas, registrar bibliografias, controlar dados dos usuários, planejar as atividades diárias/semanais/mensais das turmas e subturmas, etc..
- Possui ferramentas de comunicação – fórum de discussão, *mailing list*, quadro de avisos e *chat*.
- Possui um catálogo de disciplinas e uma *tool box* multidisciplinar.

Correntemente, o Maxwell apresenta os seguintes números de uso, ao longo do ano de 2006.

	Disciplinas	Turmas	Professores	Alunos-turma
<b>ADMINISTRAÇÃO</b>	18	27	15	1.039
<b>CIVIL</b>	1	3	3	119
<b>ECONOMIA</b>	11	20	12	352
<b>ELÉTRICA</b>	9	9	5	489
<b>DIREITO</b>	3	5	4	292
<b>NUCLEO DE PRÁTICA JURIDICA</b>	4	16		522
<b>QUIMICA</b>	2	3	1	131
<b>TOTAL</b>	48	83	40	2.941

**Tabela 11: Uso do Maxwell em totais de disciplinas, professores e alunos – 2006.1**

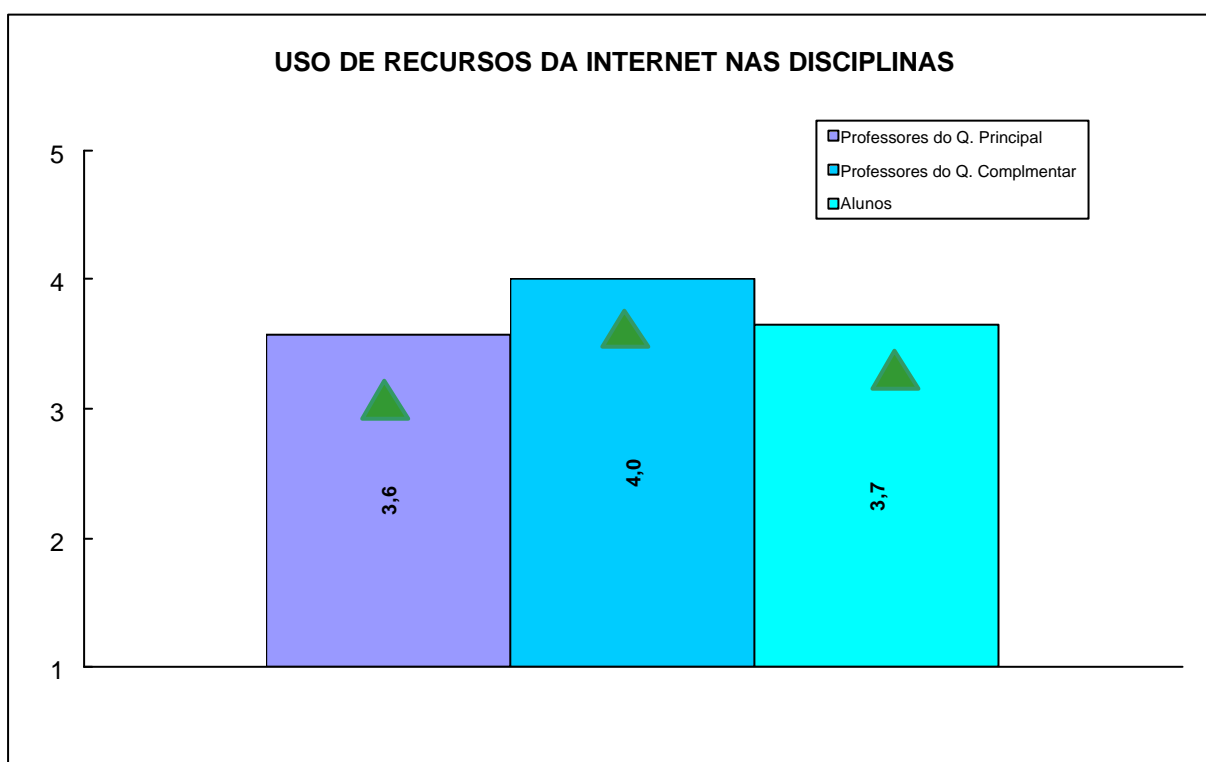
	Disciplinas	Turmas	Professores	Alunos-turma
<b>ADMINISTRAÇÃO</b>	18	28	16	1.169
<b>CIVIL</b>	1	3	3	132
<b>ECONOMIA</b>	8	11	9	473
<b>ELÉTRICA</b>	8	8	5	283
<b>DIREITO</b>	1	3	3	190
<b>NUCLEO DE PRÁTICA JURIDICA</b>	4	17		530
<b>QUIMICA</b>	--	--	--	--
<b>TOTAL</b>	40	70	36	2.777

**Tabela 12: Uso do Maxwell em totais de disciplinas, professores e alunos – 2006.29**

<sup>9</sup> Os números de 2006.2 ainda estão em evolução, pois alguns professores ainda estão preparando o uso e não foram contabilizados.

O total de alunos e professores que hoje fazem uso do ambiente Mawell para apoio às suas atividades é um indicador da gradativa – embora ainda tímida – incorporação de ferramentas computacionais no Ensino de Graduação e, inclusive, no apoio a atividades de estágio (como no caso do uso feito pelo Núcleo de Prática Jurídica). Cabe destacar, no entanto, que a utilização do Mawell se dá principalmente nos Cursos do Centro Técnico-Científico (CTC) e, secundariamente, nos do Centro de Ciências Sociais (CCS), indicativo de que, no campo das Ciências Humanas, a incorporação de recursos computacionais ainda não parece estar ocorrendo.

Para obter uma avaliação da incorporação desses recursos na Universidade como um todo, na Avaliação Interna, alunos de Graduação e professores opinaram sobre o quanto as disciplinas fazem uso desses recursos. Convém ressaltar que tanto os possíveis usuários do Maxwell quanto os não usuários responderam a esta avaliação. O gráfico subsequente expõe as médias obtidas para as respostas de alunos e professores dos Quadros Principal e Complementar .



**Gráfico 13 – Uso de recursos da Internet nas disciplinas**

A análise do gráfico demonstra que o uso de recursos computacionais nas disciplinas vem sendo considerado satisfatório para os 3 perfis de participantes. A média mais elevada foi a dos professores do Quadro Complementar. Essa diferença pode vir a estar relacionada ao fato de esses professores estarem menos horas na Universidade e

aproveitarem os recursos da Internet para o atendimento de alunos a distância. Já os professores do Quadro Principal têm carga horária mais extensa na Universidade, podendo realizar atendimentos presenciais com mais facilidade. Alguns desses professores comentam que a incorporação de recursos de comunicação a distância requer mais disponibilidade de tempo, o que por vezes se mostra inviável. Do ponto de vista dos alunos, coletados por meio de comentários abertos postados nos questionários, o uso de recursos eletrônicos nas disciplinas é muito variável e fortemente dependente da familiaridade e interesse do professor em relação às recentes tecnologias computacionais, merecendo ações de incentivo por parte da Universidade.

### 3.2.2. O ENSINO DE PÓS-GRADUAÇÃO

#### 3.2.2.1. PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU

A Pós-Graduação da PUC-Rio possui 25 Programas consolidados e amplamente reconhecidos pela comunidade científica<sup>10</sup>. O órgão responsável pela coordenação das atividades e políticas da Pós-Graduação da Universidade é a Coordenação Central de Pós-Graduação e Pesquisa (CCPG). Ligada à Vice-Reitoria Acadêmica, a CCPG trabalha em constante relação com as Coordenações de Pós-Graduação de cada Programa, bem como com as Coordenações Setoriais de Pós-Graduação dos Centros e com a Associação de Pós-Graduandos da PUC-Rio. É também através da CCPG que a Universidade se relaciona com as agências de fomento à pesquisa e à Pós-Graduação.

As avaliações dos Programas de Pós-Graduação realizadas pela CAPES revelam que a PUC-Rio vem atingindo o reconhecimento da excelência em seu Ensino de Pós-Graduação, conforme os dados da tabela exposta a seguir demonstram.

Centro	Departamento	Programa	Avaliação
CTCH	Artes & Design	Mestrado	5
		Doutorado	5
	Educação	Mestrado	6
		Doutorado	6
	Filosofia	Mestrado	5
		Doutorado	5
	Letras	Mestrado	5
		Doutorado	5

<sup>10</sup> A relação dos Programas e outras informações sobre a Pós-Graduação da PUC-Rio estão disponíveis em: <http://www.puc-rio.br/ensinopesq/ccpg/>.



Centro	Departamento	Programa	Avaliação
CTCH	Psicologia	Mestrado	5
		Doutorado	5
	Teologia	Mestrado	5
		Doutorado	5
CTC	Física	Mestrado	5
		Doutorado	5
	Informática	Mestrado	7
		Doutorado	7
	Matemática	Mestrado	5
		Doutorado	5
	Química	Mestrado	5
		Doutorado	5
CTC	Engenharia Civil	Mestrado	7
		Doutorado	7
	Engenharia Elétrica	Mestrado	6
		Doutorado	6
	Engenharia Industrial	Mestrado	4
		Doutorado	4
	Engenharia Mecânica	Mestrado	6
		Doutorado	6
	Metalurgia	Mestrado	5
		Doutorado	5
	Metrologia	Mestrado	3
		Doutorado	--
CCS	Administração	Mestrado	5
		Doutorado	5
	Atuária	Mestrado	3
		Doutorado	--
	Comunicação	Mestrado	3
		Doutorado	3
	Economia	Mestrado	6
		Doutorado	6
	História	Mestrado	5
		Doutorado	5
	Direito	Mestrado	5

Centro	Departamento	Programa	Avaliação
CCS		Doutorado	5
	Relações Internacionais	Mestrado	5
		Doutorado	5
	Serviço social	Mestrado	4
		Doutorado	4
	Sociologia	Mestrado	4
		Doutorado	--

**Tabela 13: Avaliação dos Programas de Pós-Graduação pela CAPES**

A avaliação global dos Programas é excelente, em face da maciça maioria de notas 5 e 6, bem como da excelência dos Programas da Informática e da Engenharia Civil (ambos com nota 7).

A partir desse quadro positivo, os objetivos da Universidade para a Pós-Graduação *stricto sensu* define-se em torno de 3 pontos centrais, estabelecidos no PDI:

- Completar o processo de implantação da Pós-Graduação *stricto sensu* nas áreas em que o *lato sensu* já está desenvolvido.
- Incentivar a criação de Doutorados naquelas áreas que já tenham alcançado um alto grau de reconhecimento e maturidade no Mestrado.
- Incentivar a oferta de Mestrados voltados à qualificação de especialistas em áreas outras que a docência universitária.

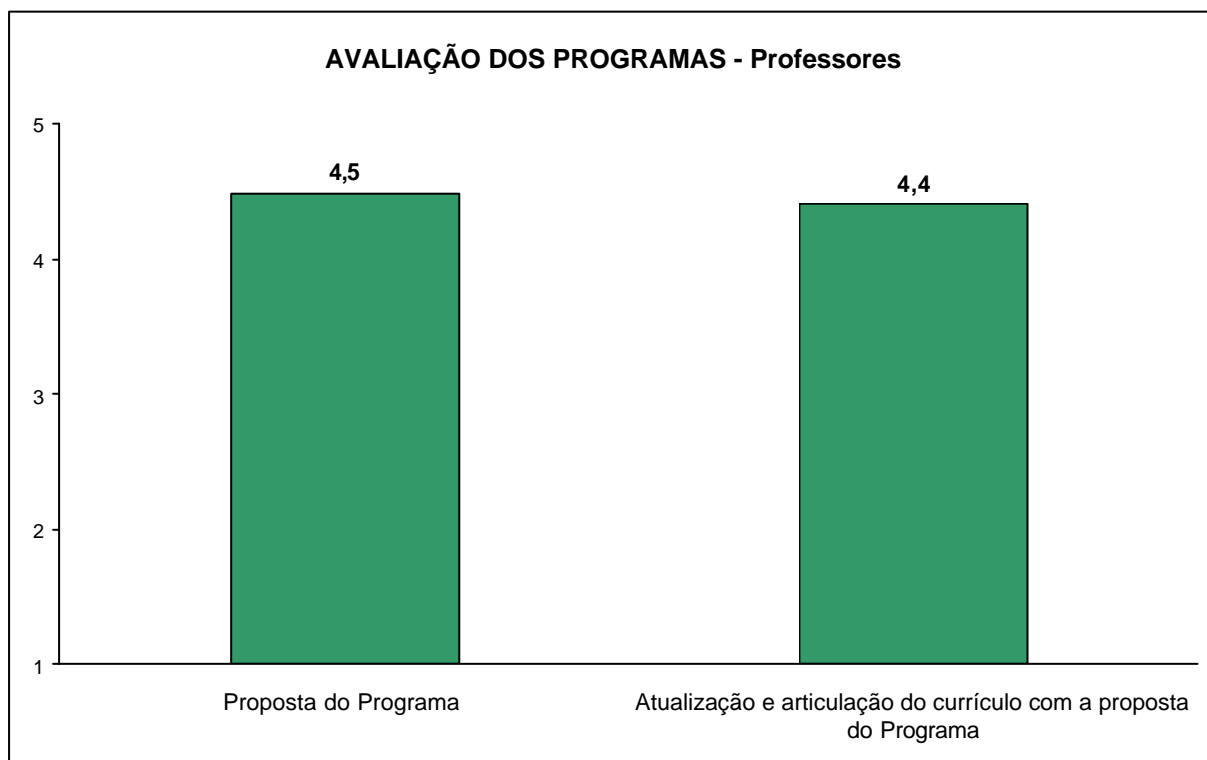
A Avaliação Interna da Pós-Graduação teve como eixo norteador a investigação da aderência da Universidade aos objetivos acima descritos, e, para tanto, contou com a colaboração da CCPG, dos professores do Quadro Principal e dos alunos de Pós-Graduação (Mestrado e Doutorado). Primeiramente, são expostos os resultados da avaliação feita pela CCPG.

Em relação ao primeiro objetivo proposto no PDI – conclusão do processo de implantação da Pós-Graduação *stricto sensu* na Universidade –, a avaliação da CCPG foi muito satisfatória. A Coordenação atribuiu nota máxima a este item (5), argumentando que os Programas de Pós-Graduação estão implantados em todas as Unidades, exceto na Geografia e no Curso de Arquitetura e Urbanismo. O projeto da Geografia está em processo de avaliação pela CAPES. Quanto à Arquitetura e Urbanismo, curso criado recentemente na Universidade, um curso de especialização *lato sensu* em História da Arte e da Arquitetura existe há mais de 15 anos e poderá ser o núcleo para o Programa de Pós-Graduação *stricto sensu*.

A avaliação do segundo objetivo – incentivo à criação de Doutorados em áreas que já tenham alto grau de reconhecimento no Mestrado – também mereceu nota máxima. Além das áreas que já implantaram o Doutorado, três Programas têm potencial para a criação de Doutorado: Comunicação, Ciência Sociais, e a, médio prazo, Geografia.

Já o terceiro e último objetivo – incentivo à oferta de Mestrados voltados à qualificação de especialistas em outras áreas além da docência – mereceu conceito regular (3). Segundo a CCPG, o potencial para a criação de alguns Mestrados profissionais existe, mais ainda necessita de incentivos e ações adicionais. Como ação concreta nesta direção, destaca que está em desenvolvimento um projeto para a criação de um Mestrado em Gestão Urbana, com a participação de professores de Arquitetura e Urbanismo, Engenharia Civil, Geografia e Meio-Ambiente e Sociologia.

Os professores do Quadro Principal avaliaram a proposta de seus Programas, opinando sobre a adequação de seus objetivos, de suas áreas de concentração e de suas linhas de pesquisa. Avaliaram, ainda, se a estrutura curricular está atualizada e articulada com a proposta do Programa. Os resultados estão apresentados no gráfico de médias a seguir.



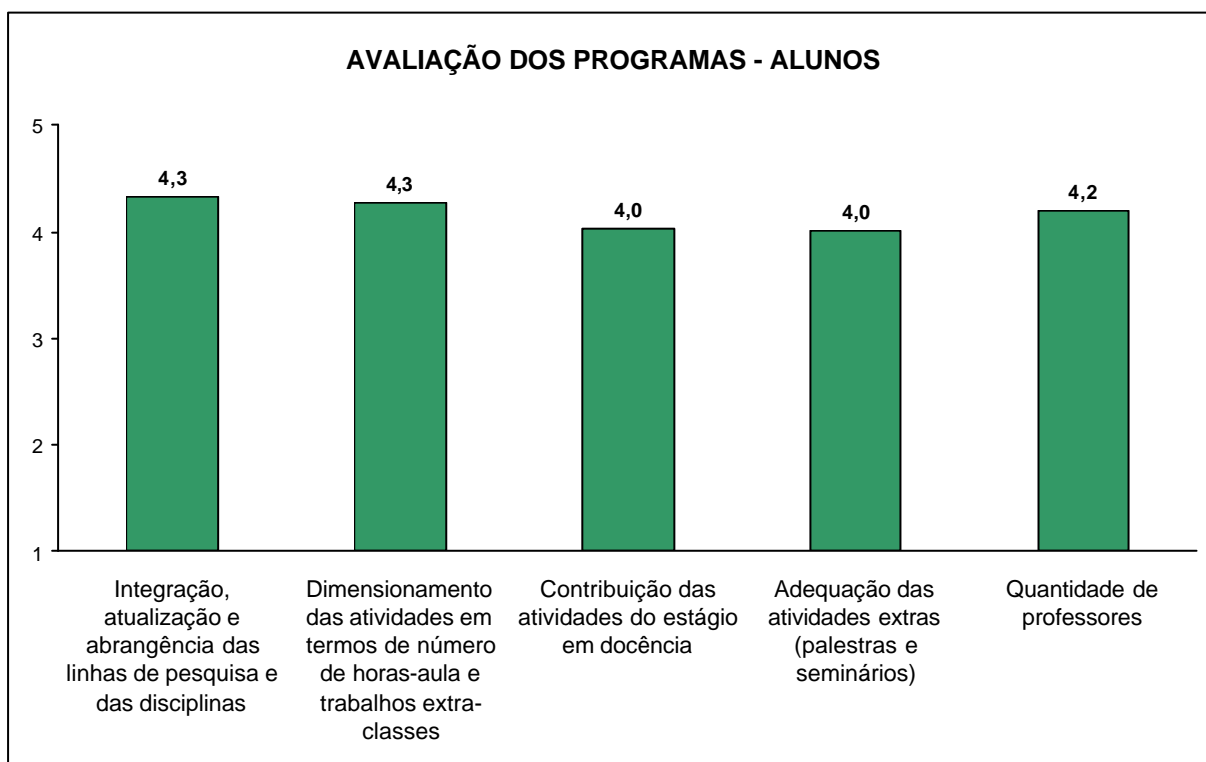
**Gráfico 14 – Avaliação dos Programas de Pós-Graduação pelos professores do Quadro Principal**

O gráfico retrata um quadro bastante positivo dos Programas de Pós-Graduação da Universidade. A partir das médias obtidas, ambas no limite superior da faixa de satisfação

(3,6 a 4,5), foi possível verificar que os professores consideram as propostas de seus Programas bem concebidas e a estrutura curricular atualizada e coerente com a proposta. A análise da distribuição de freqüência complementa essas conclusões: 60% das respostas estão localizadas no valor mais alto da escala (5), 24% delas no nível satisfatório (4), 8% no valor médio (3) e apenas 3% nos valores pouco satisfatório e insatisfatório (2 e 1).<sup>11</sup>

Destaca-se, dentre os comentários textuais dos professores sobre a Pós-Graduação, uma recorrência bastante significativa. Esta se refere a uma preocupação com os rumos da Pós-Graduação em Pesquisa no Brasil em geral, e na Universidade em particular. Segundo diversos professores, há uma ênfase excessiva em critérios quantitativos para avaliação da produção da Pós-Graduação por parte das agências de fomento e, conseqüentemente, por parte da PUC-Rio. Ainda segundo esses professores, esta ênfase acaba por interferir e ameaçar a qualidade dessa produção.

Do ponto de vista dos alunos, os Programas de Pós-Graduação da PUC-Rio também são muito bem avaliados, como demonstra o próximo gráfico.



**Gráfico 15 – Avaliação dos Programas de Pós-Graduação por mestrandos e doutorandos**

As linhas de pesquisa e as disciplinas a elas associadas encontram-se, da ótica dos pós-graduandos, satisfatoriamente atualizadas e integradas, como indica a média obtida

<sup>11</sup> 5% dos respondentes assinalaram a opção “não se aplica”, a maioria desses, possivelmente, por ser do corpo docente de Unidades que não possuem Programas de Pós-Graduação, ou por atuarem somente na Graduação.

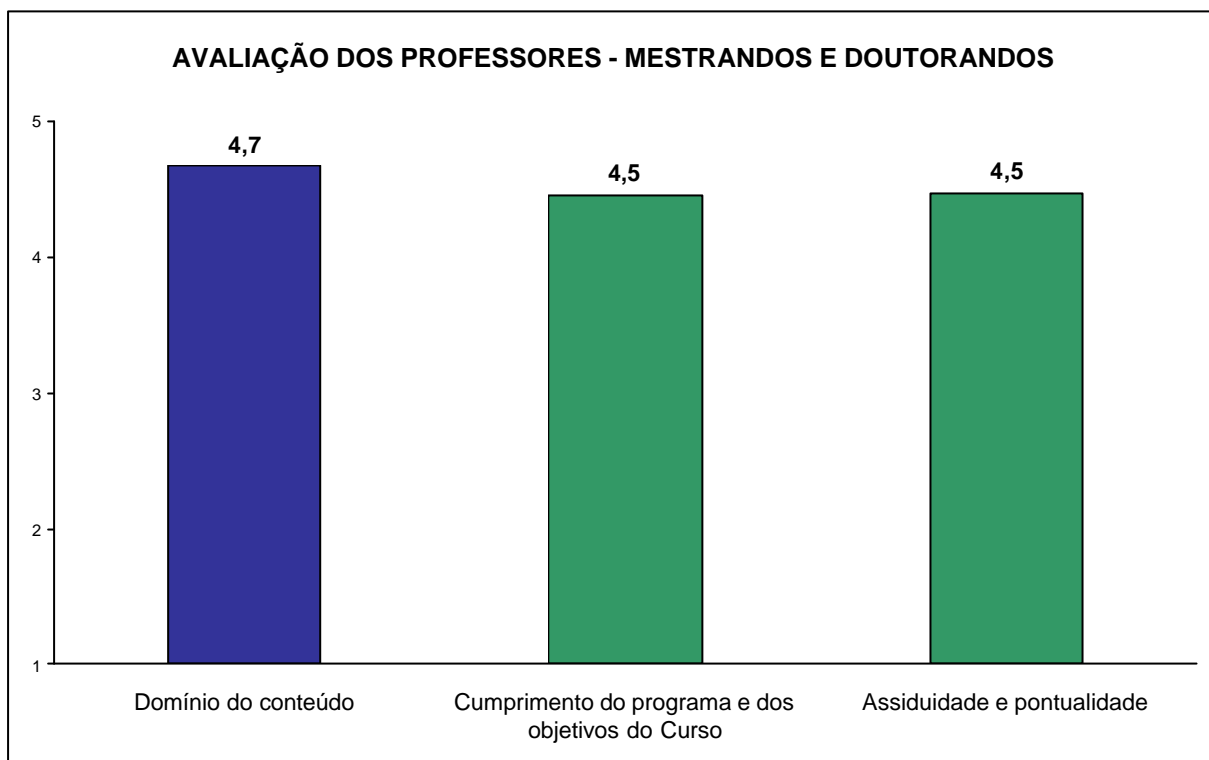
(4,3). Acrescenta-se a isto o fato de o corpo docente também ter número de professores suficiente para as necessidades dos alunos.

Já o equilíbrio entre a carga horária de aula e o tempo destinado a atividades extras é avaliado de forma contraditória, quando as análises quantitativa e qualitativa deste tópico são comparadas. A análise quantitativa revela uma média satisfatória (4,3), calculada com base em respostas predominantemente localizadas nos valores mais altos da escala (5 e 4). No entanto, diversos comentários complementares explicitam que a carga horária de aulas dos Programas é considerada excessiva por diversos alunos. Do ponto de vista destes, o tempo excessivo em sala de aula prejudica a leitura da bibliografia das disciplinas e, sobretudo, o andamento das teses/dissertações. Para alguns outros alunos, há também um número excessivo de disciplinas a serem cursadas. Por meio dos comentários feitos, sugerem a realização de um estudo para redimensionamento da carga horária e do número de disciplinas dos Programas.

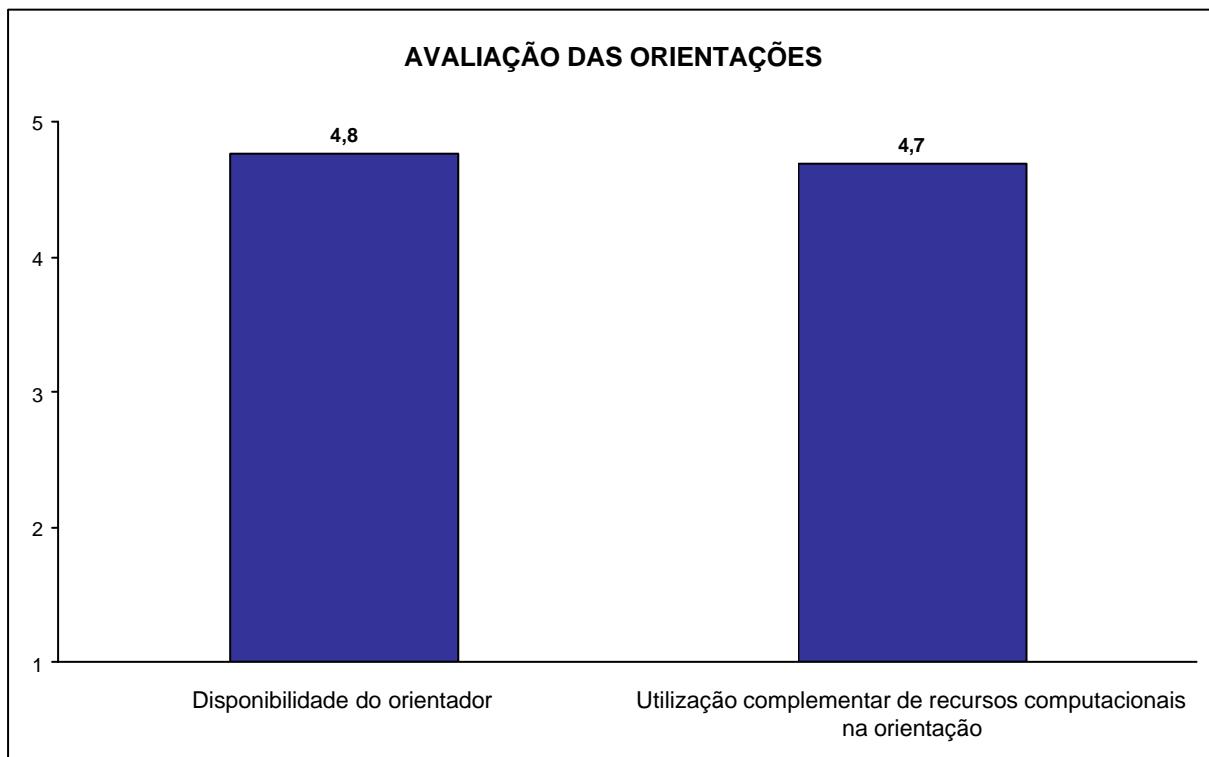
Em relação à contribuição do estágio em docência para a formação do aluno, a média obtida (4,0) foi inferior a dos atributos anteriormente avaliados. Além disso, houve 45% de respostas assinaladas na opção “não se aplica”, justificadas pelo fato de que nem todos os alunos participam dessa atividade. Apesar de satisfatória, a média registrou essa queda em função de um maior percentual de respostas nos níveis 4 e 3 da escala (20% e 9% respectivamente) do que no nível 5 (25%). Alguns comentários textuais, embora pouco recorrentes, dão pistas de que as avaliações apenas satisfatórias (média 4) e regulares (média 3) estão relacionadas a alunos que fizeram o estágio, mas não consideraram-no muito proveitoso, dado que já possuíam experiência docente anterior.

A avaliação das atividades extras (tais como palestras e seminários) realizadas por seus Programas também obteve média 4,0. Nesse caso, no entanto, o número de alunos muito satisfeitos com essas atividades (42% dos respondentes) é bem superior ao apresentado na avaliação do estágio em docência. Os demais alunos concentram suas respostas nos níveis de satisfação e de neutralidade, argumentando que as atividades existentes são adequadas, porém insuficientes. Sugerem a implantação de uma rotina de seminários e palestras, para a discussão das pesquisas dos Programas e exposição de profissionais convidados.

Se a avaliação dos Programas por parte dos pós-graduandos já foi bastante satisfatória, mais positiva foi a avaliação que fizeram de seus professores e orientadores. Os dois gráficos subseqüentes propiciam a clara visualização deste comportamento.



**Gráfico 16 – Avaliação dos Professores da Pós-Graduação por mestrandos e doutorandos**

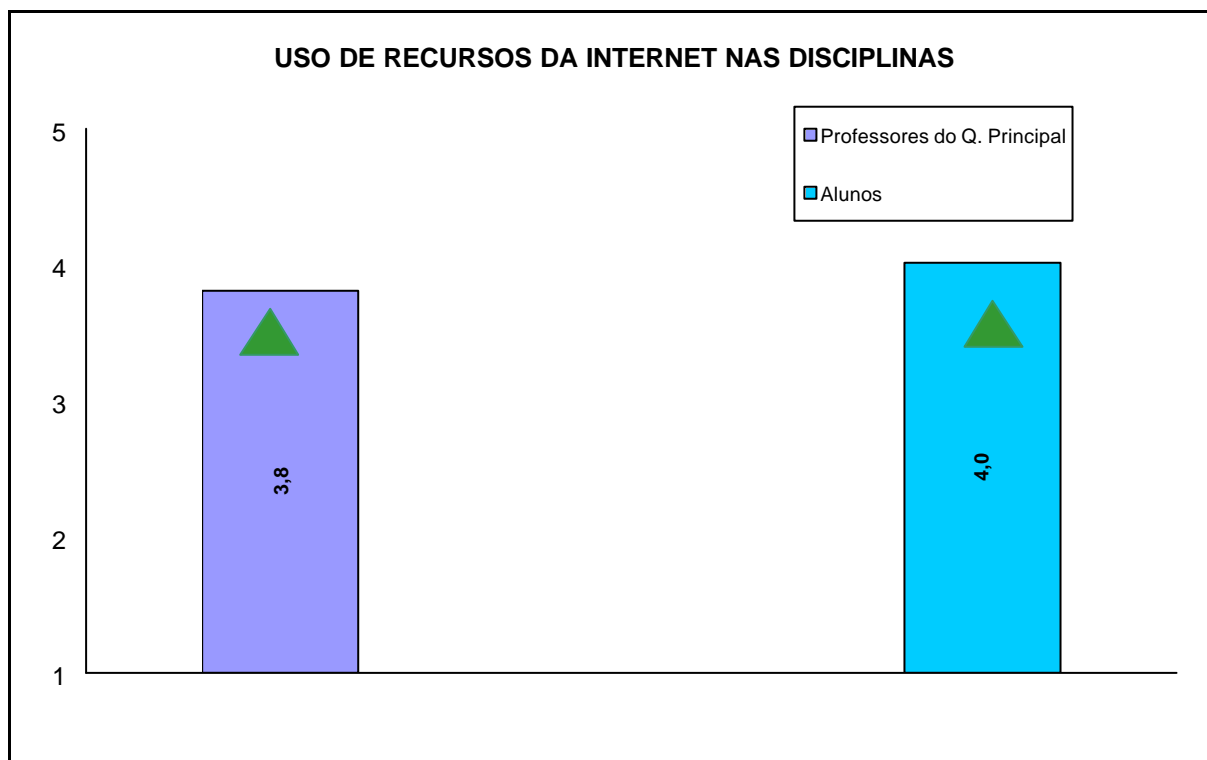


**Gráfico 17 – Avaliação dos Orientadores por mestrandos e doutorandos**

As médias obtidas falam por si só. Em relação ao domínio que os professores têm do conteúdo de suas áreas de pesquisa, a média obtida (4,7) encontra-se na faixa de grande

satisfação (4,6 a 5,0). Já no que se refere ao cumprimento dos objetivos e do programa dos cursos, bem como à pontualidade e à assiduidade, as médias caem ligeiramente (4,5, tanto para o cumprimento de programa/objetivos quanto para assiduidade/pontualidade), situando-se no limite superior da faixa de satisfação (3,6 a 4,5). Essa queda não é, contudo, significativa, posto que a análise da distribuição de freqüência das respostas dadas a esses dois itens revela que há apenas uma pequena elevação de respostas do nível 4, mas que a grande maioria dos respondentes encontra-se muito satisfeita com o desempenho do corpo docente também em relação a esses dois atributos. Finalmente, o nível de satisfação aumenta quando os alunos avaliam seus orientadores. Tanto a média da disponibilidade para a orientação quanto a referente à recente incorporação de recursos de comunicação a distância nas atividades situaram-se na faixa de grande satisfação.

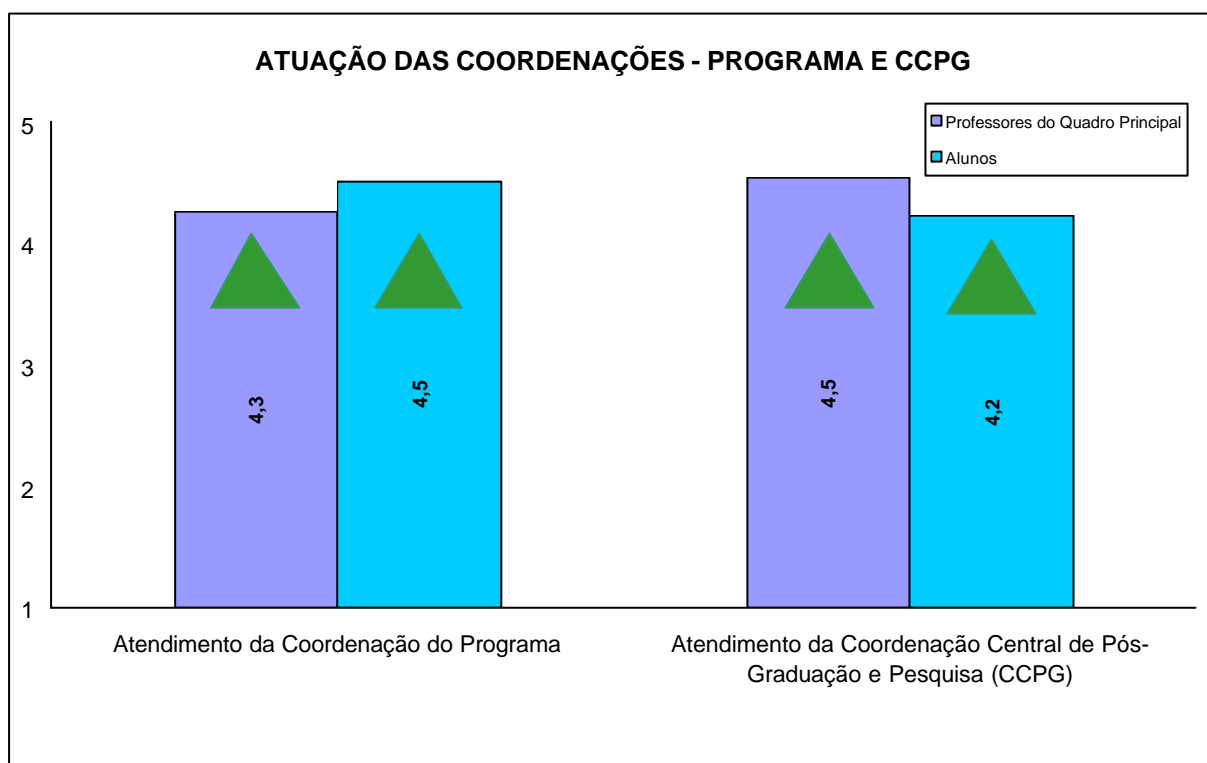
A excelente avaliação da utilização de recursos computacionais nas orientações parece ser um resultado interessante para a melhor compreensão da maneira através da qual esses recursos vêm sendo introduzidos no ensino presencial da PUC-Rio. Isto porque, como vimos, nas disciplinas da Graduação, a avaliação deste item obteve médias significativamente menores (a média das respostas dos professores do Quadro Principal foi 3,6 e a dos alunos 3,7). Acrescenta-se a isto os comentários dos professores sobre a falta de tempo para incorporarem mais uma modalidade de atendimento de alunos ao seu cotidiano. Resultados similares são obtidos na avaliação dos recursos de comunicação da Internet nas disciplinas de Pós-Graduação, como revela o gráfico a seguir.



**Gráfico 18 – Uso de recursos da Internet nas disciplinas da Pós-Graduação**

No caso das disciplinas da Pós-Graduação, a avaliação mostra médias um pouco mais elevadas do que na Graduação. O que salta aos olhos, no entanto, é a comparação entre o uso de recursos de comunicação eletrônica nas disciplinas em geral (de Graduação e de Pós-Graduação) e sua utilização nas orientações. Na avaliação do uso nas disciplinas, a média geral de 3,8, enquanto que na utilização em orientações, a média obtida é 4,7. Esses indicadores parecem autorizar a conclusão de que, na PUC-Rio, o processo de introdução de recursos da Internet no ensino presencial vem se dando prioritariamente através das orientações de pós-graduandos. A necessidade de comunicação mais intensa e freqüente pode ser uma das razões envolvidas nesse processo.

No próximo gráfico, são apresentadas as médias das notas atribuídas por professores e alunos ao atendimento das coordenações do Programa e da Coordenação Central de Pós-Graduação.



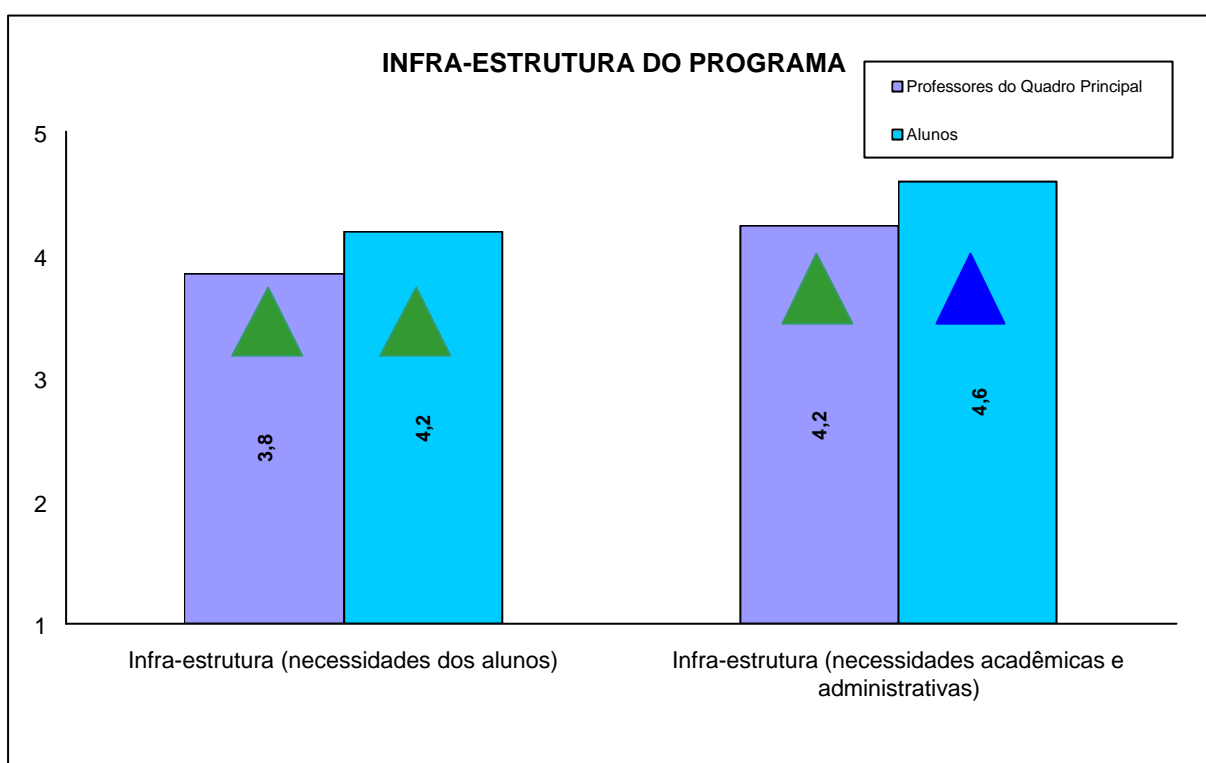
**Gráfico 19 – Avaliação das Coordenações dos Programas de Pós-Graduação e da CCPG**

Como se pode observar, o atendimento das Coordenações dos Programas e da CCPG é considerado satisfatório por ambos os perfis de participantes. De modo geral, as pequenas diferenças entre as médias são derivadas somente de um maior número de respostas satisfatórias do que muito satisfatórias nos itens com médias menores. Foram raras as ocorrências de notas nos valores inferiores da escala (valores 2 e 1). Merece apenas um pequeno alerta a avaliação que os professores fizeram dos coordenadores de



seus Programas. Ao avaliá-los, 49% dos professores consideram o atendimento realizado muito satisfatório e 31% julgam-no satisfatório. No entanto, 11% dos professores respondentes avaliam a atuação de sua coordenação regular e 5% julgam essa atuação insatisfatória ou muito insatisfatória. A concentração de 17% de respostas nas faixas regular e inferiores da avaliação não chega a ser um dado expressivo. Merece, no entanto, exame mais cuidadoso das razões envolvidas nesta insatisfação. A análise qualitativa dos comentários textuais dos participantes não foi esclarecedora em relação a possíveis razões.

Para finalizar a avaliação da Pós-Graduação, é apresentada a comparação entre as médias das notas atribuídas por professores e alunos à infra-estrutura que o Programa oferece para o atendimento das necessidades discentes, acadêmicas e administrativas.



**Gráfico 20 – Avaliação da Infra-estrutura do Programa para atendimento das necessidades discentes, docentes e administrativas**

A percepção geral do atendimento das necessidades de infra-estrutura é satisfatória. Destaca-se, tanto do ponto de vista dos alunos, quanto do ponto de vista dos professores, a qualidade das condições para o desempenho das atividades acadêmicas e administrativas (e.g. salas das coordenações, dos professores, de reuniões, secretaria, etc.).

De modo análogo ao ocorrido na avaliação da infra-estrutura disponível para o atendimento das necessidades dos alunos de Graduação, a avaliação desse atributo pelos alunos de Pós-Graduação foi bem mais positiva do que a realizada pelos professores. Enquanto a média das avaliações dos alunos de Mestrado e Doutorado sobre a adequação

das salas de estudo, de trabalho e recursos de informática disponibilizados pelos seus Programas é 4,2, as respostas de seus professores geram a média de 3,6, limite inferior da faixa de satisfação. Novamente, os alunos parecem ter uma visão global mais favorável do que os professores da infra-estrutura de suas Unidades, e guardam suas críticas para aspectos mais pontuais da infra-estrutura da Universidade, analisada na seção 3.7 deste documento.

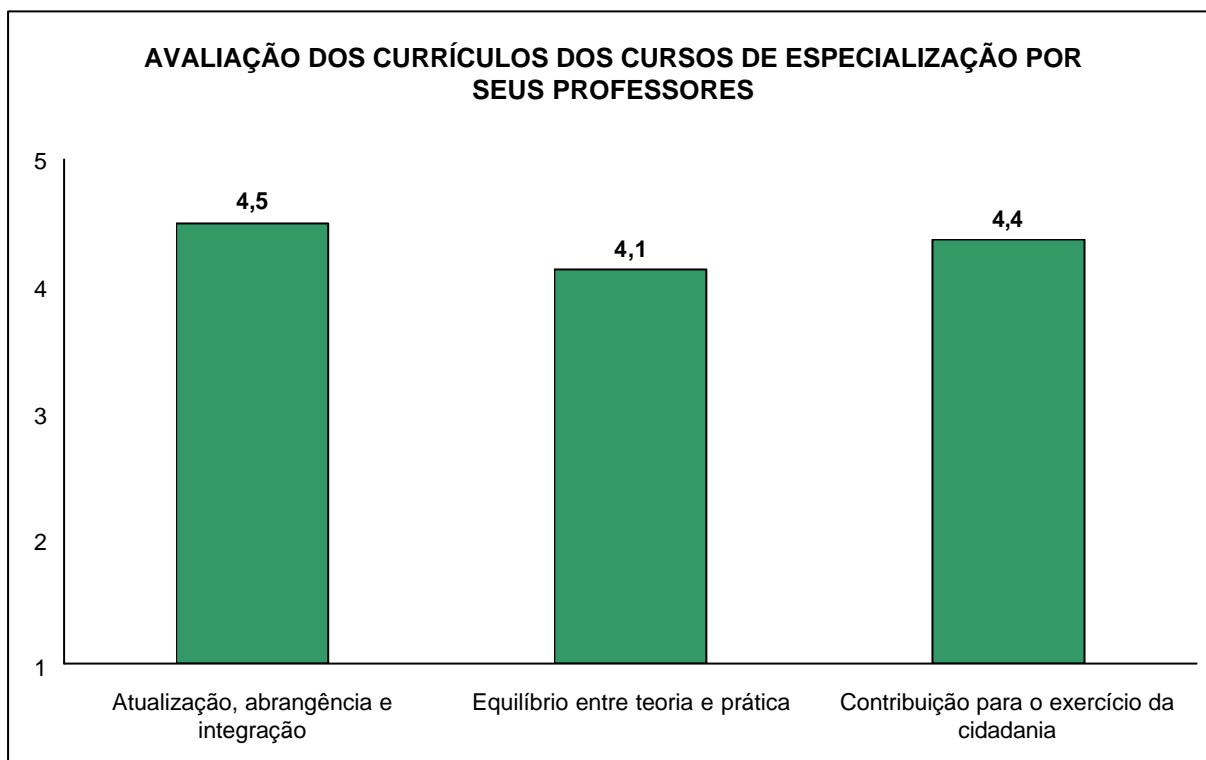
### **3.2.2.2. PÓS-GRADUAÇÃO LATO SENSU**

Desde 1971, a Coordenação Central de Extensão (CCE) é responsável pela Pós-Graduação *lato sensu* da PUC-Rio. Ligada à Vice-Reitoria Acadêmica, a CCE coordena, planeja e administra os Cursos de Especialização e, também, todos os Cursos de Extensão oferecidos pela Universidade. Estes últimos serão analisados separadamente na seção 3.2.4 (“O Ensino de Extensão”) para que, no que se segue, sejam analisados apenas os Cursos de Especialização, dado que integrantes da Pós-Graduação da PUC-Rio.

Os Cursos de Especialização oferecidos pela CCE são criados, implementados e acompanhados em parceria contínua com os Departamentos da Universidade. Acrescenta-se a isto o fato de o corpo docente desses cursos ser composto por professores dos Quadros Principal e Complementar da Universidade, bem como por professores convidados, posto que especialistas nas áreas em foco. Desta forma, a Pós-Graduação *lato sensu* da PUC-Rio alia o atendimento da demanda externa às competências diversas dos Departamentos da PUC-Rio, estabelecendo uma relação coerente entre os Ensinos de Graduação, Pós-Graduação *Stricto Sensu* e Pós-Graduação *Lato Sensu*.

Dentre os Cursos oferecidos, podemos citar: Direito Fiscal; Análise e Avaliação Ambiental; Análise, Projeto e Gerência de Sistemas; Odontopediatria; Prótese Dentária; Terapia de Família e Casal; Design de Jóias e Ourivesaria; Ergonomia e Usabilidade: Qualidade de Vida no Trabalho, em Casa, na Cidade; Webdesign; Mídia, Tecnologia da Informação e Novas Práticas Educacionais; Educação Infantil: Perspectivas de Trabalho em Creches e Pré-escolas; Educação Matemática: Teoria e Prática Pedagógica e Atendimento a Crianças e Adolescentes Vítimas de Violência Doméstica, entre outros.

Os professores dos Cursos de Especialização também participaram da Avaliação Interna, avaliando a qualidade do currículo em relação aos seguintes pontos: atualização, abrangência e integração de suas disciplinas, equilíbrio entre teoria e prática e, finalmente, capacitação para o exercício da cidadania. Os resultados dessa avaliação podem ser visualizados no próximo gráfico.

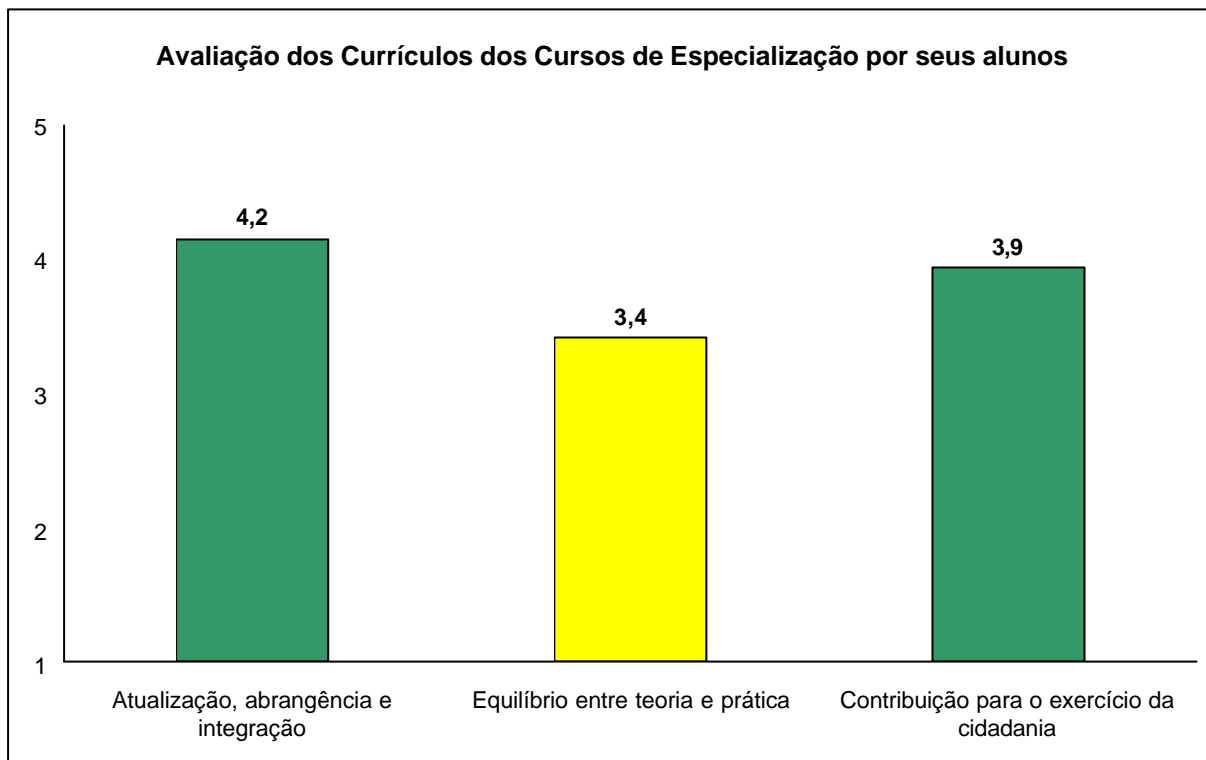


**Gráfico 21 – Avaliação dos Currículos dos Cursos de Especialização por seus professores**

É facilmente perceptível a avaliação positiva que os professores fazem dos diversos atributos integrantes da avaliação dos Currículos dos cursos nos quais lecionam. Todas as médias encontram-se na faixa de satisfação, com especial destaque para a atualização/abrangência/integração das disciplinas e para a contribuição que o curso oferece à construção de uma identidade profissional voltada para o exercício da cidadania.

É interessante assinalar, no entanto, que apesar de satisfeitos, em seus comentários textuais, vários professores dizem ter menos interação com o corpo docente e com as coordenações do curso e da CCE do que gostariam. De seus pontos de vista, isso prejudica a capacidade de análise e avaliação global dos Cursos. Muitas vezes, eles têm somente a visão parcial do programa das disciplinas que lecionam, e perdem a visão do todo. Para minimizar esse problema, vários professores sugerem a implantação de reuniões sistemáticas entre coordenador de curso e corpo docente.

O gráfico de médias subsequente revela a avaliação que os alunos fizeram da Pós-Graduação *lato sensu* da PUC-Rio.

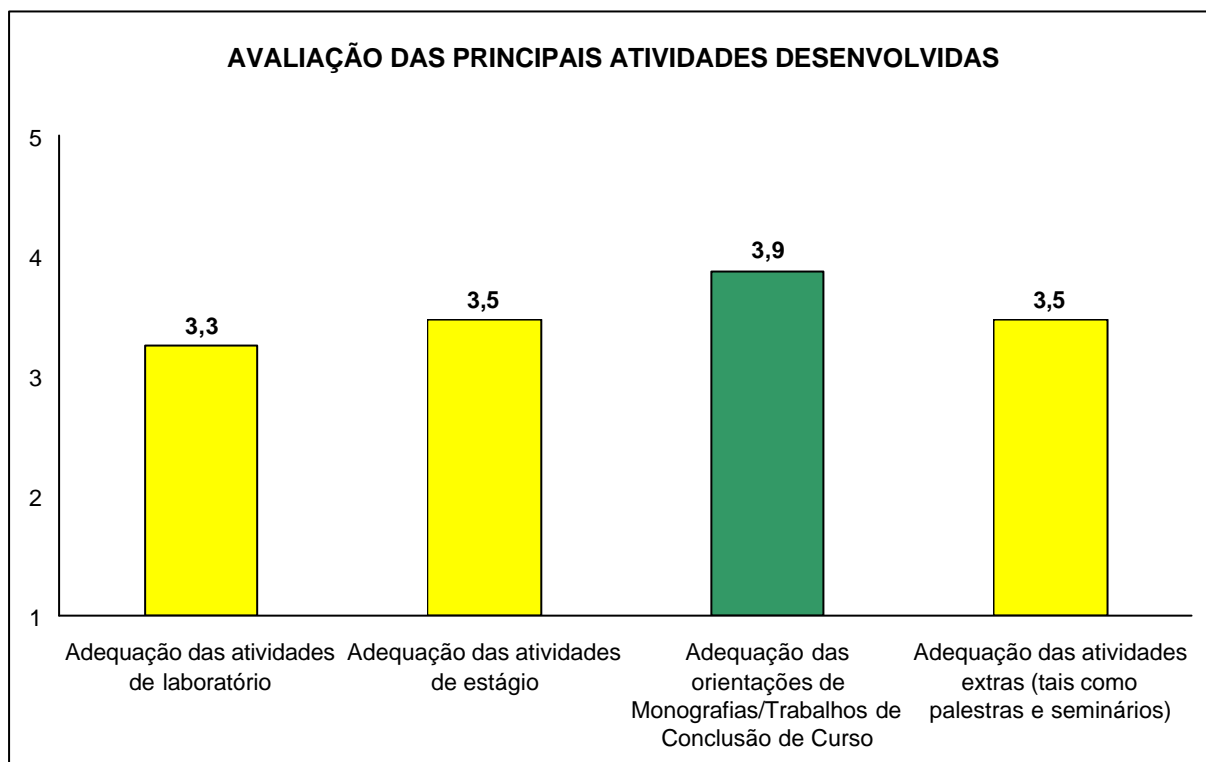


**Gráfico 22 – Avaliação dos Currículos dos Cursos de Especialização por seus alunos**

Segundo os alunos, o ponto forte do currículo de seus cursos é a abrangência de temas atualizados e integrados em um conjunto coerente, atributo com média dentro da faixa de satisfação. Com média ainda satisfatória está também a avaliação da contribuição das disciplinas para uma formação profissional voltada para o exercício da cidadania. A média um pouco inferior à do atributo anterior não é, no entanto, preocupante, pois se deve basicamente a um percentual um pouco menor de respostas na faixa de grande satisfação (40%) do que o número de respostas nesta faixa dada à atualização/abrangência/integração do currículo (48%). É importante assinalar, contudo, que a maciça maioria de alunos encontra-se satisfeita ou muito satisfeita tanto com a atualização/abrangência/integração do currículo, quanto com seu vínculo com a construção da cidadania.

Um ponto a aprimorar, da ótica dos alunos, é o equilíbrio entre os conteúdos teóricos e a parte prática dos Cursos de Especialização. A média das avaliações fornecidas pelos alunos encontra-se na faixa mediana (3,4), e é possível verificar na distribuição de frequência que 19% dos alunos consideram regular o equilíbrio entre teoria e prática, 16% consideram esse equilíbrio insatisfatório e 8% julgam-no muito insatisfatório. Em outras palavras, 43% dos alunos expressam neutralidade ou insatisfação em relação a esse atributo. Acrescenta-se a isso o fato de haver comentários textuais recorrentes sobre a necessidade de maior relação com a prática e com o mercado de trabalho, por meio do aumento da carga horária de prática em laboratórios e/ou de estágios.

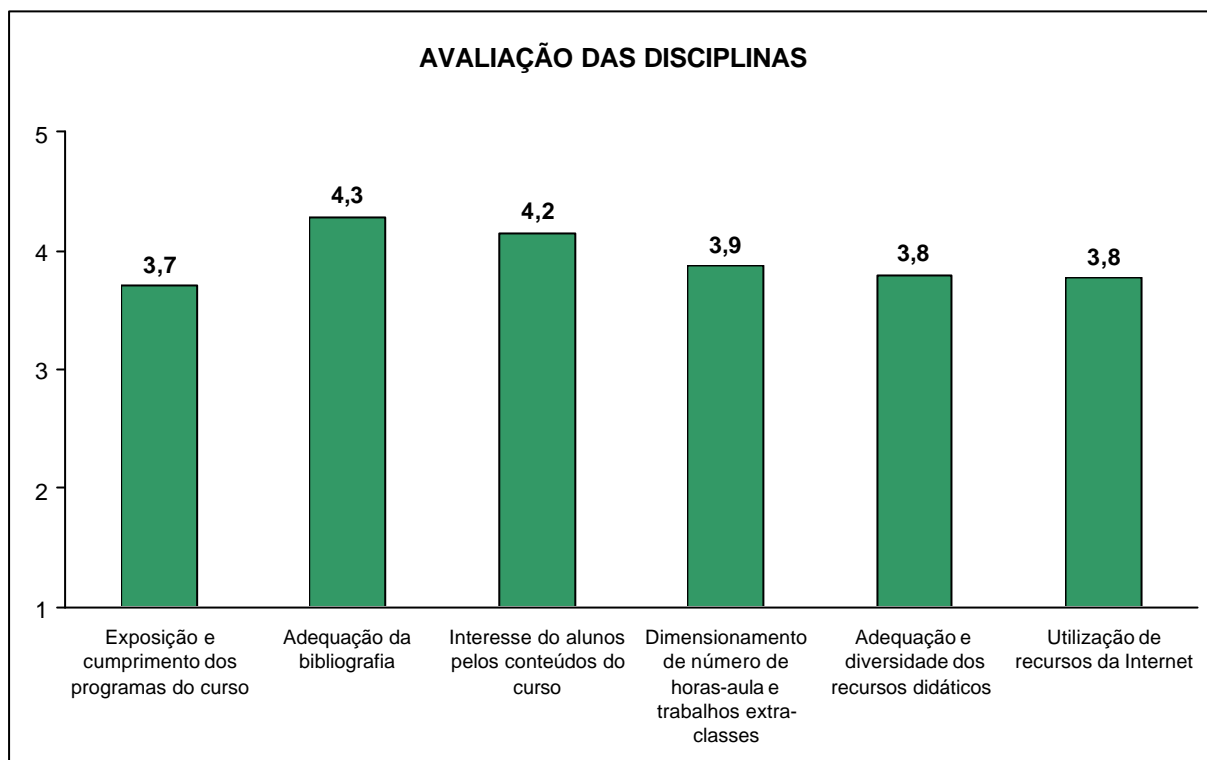
Além da avaliação dos currículos, os alunos expressaram pontos de vista mais detalhados sobre algumas atividades propiciadas pelo Curso, a saber: atividades de laboratório, de estágio, orientações das Monografias e atividades extras (palestras, seminários, etc.).



**Gráfico 23 – Avaliação de atividades dos Cursos de Especialização por seus alunos**

A análise do conjunto de médias obtidas da avaliação das atividades encontra-se consistente com a análise do gráfico anterior, no qual se revela a necessidade de aprimorar a parte prática e a ligação com o mercado de trabalho nos Cursos de Especialização. A atividade com avaliação mais positiva foi a de elaboração da Monografia. As 3 demais atividades obtêm avaliações medianas, e são justamente aquelas mais diretamente voltadas para a prática: palestras e seminários com profissionais da área, atividades de estágio e de laboratório.

Se as atividades complementares têm avaliação mediana, as disciplinas são, do ponto de vista dos alunos, mais satisfatórias, como demonstra o próximo gráfico.

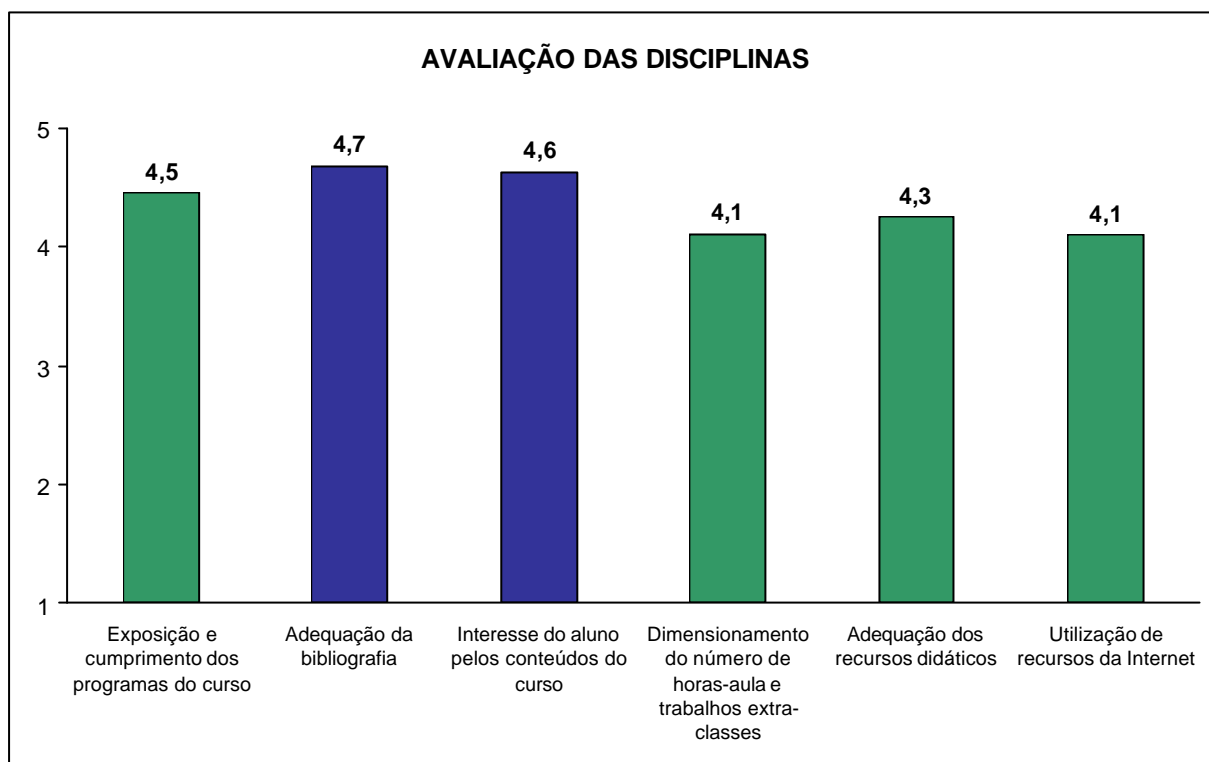


**Gráfico 24 – Avaliação das disciplinas dos Cursos de Especialização por seus alunos**

Para os alunos, os conteúdos das disciplinas são capazes de despertar o seu interesse e têm bibliografia de apoio adequada, apresentando, também, um bom dimensionamento da carga horária de trabalho em sala de aula e de estudo fora dela. Os recursos didáticos também são considerados satisfatórios, incluída a utilização de recursos complementares de comunicação da Internet. As médias um pouco mais baixas (ambas 3,8) que os demais atributos refletem a demanda de alguns alunos pela atualização dos equipamentos computacionais disponíveis para uso em sala e nos laboratórios e pelo melhor atendimento dos funcionários para montagem desses equipamentos (freqüentemente realizada com atraso).

Embora dentro da faixa de satisfação (3,6 a 4,5), a média 3,7 obtida na avaliação sobre a clareza do programa de cada disciplina e o cumprimento desse programa está bem próxima do limite de transição para a faixa de neutralidade (2,6 a 3,5). Além disso, a análise da distribuição de freqüência das respostas é reveladora de um percentual significativo de alunos que consideram regular a clareza e o cumprimento dos programas das disciplinas (29%) e um número razoável de alunos insatisfeitos ou muito insatisfeitos (17%) com este atributo. A exposição e o cumprimento dos programas apresentam-se, portanto, como um importante ponto a aprimorar, o que é confirmado pela recorrência de comentários textuais sobre a necessidade do estabelecimento prévio, em algumas disciplinas, de um cronograma de atividades.

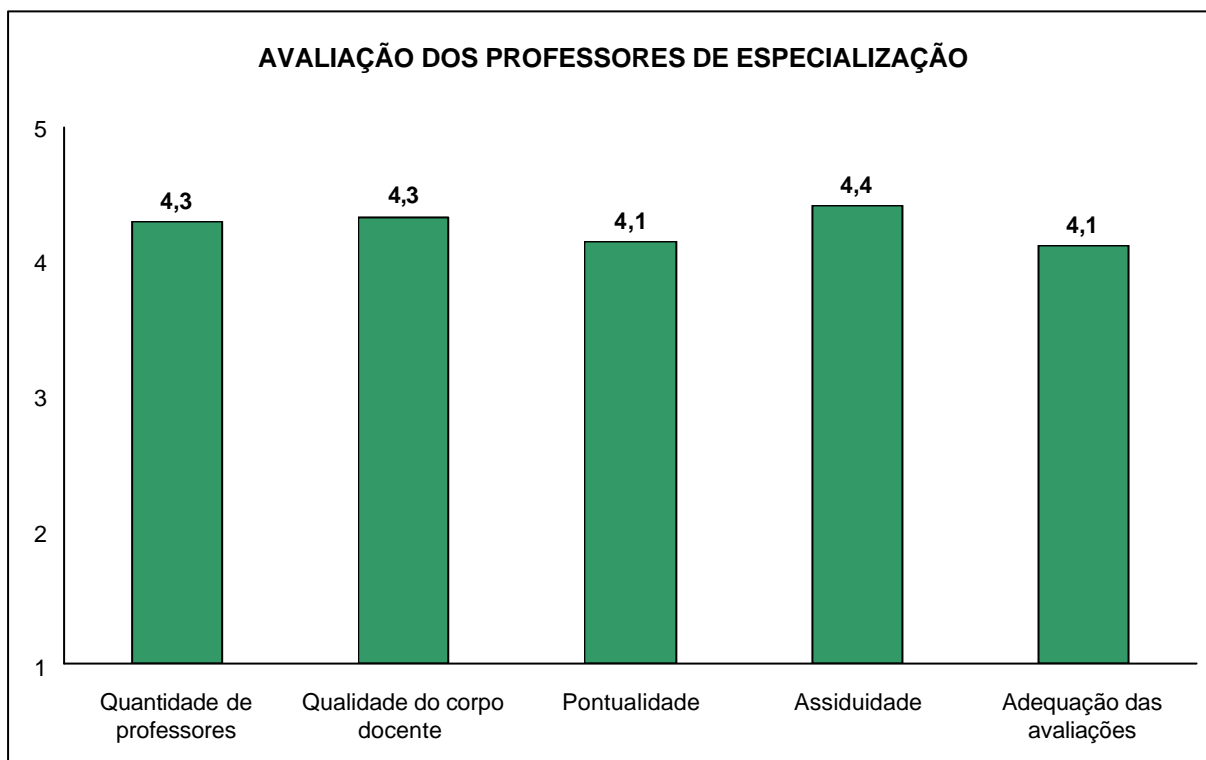
De modo análogo, seus professores também consideram as disciplinas satisfatórias.



**Gráfico 25 – Avaliação das disciplinas dos Cursos de Especialização por seus professores**

Os professores também destacam o interesse dos alunos pelas disciplinas e a adequação da bibliografia como pontos fortes do Curso. No caso dos professores, as médias obtidas das respostas deste atributo encontram-se na faixa de grande satisfação. As demais médias também são satisfatórias, não havendo comentários especiais a serem feitos. Exceção merece ser dada aos comentários a respeito da necessidade de melhorias no suporte à montagem de equipamentos para as aulas, tal como mencionado pelos alunos.

Do ponto de vista dos alunos, na CCE, destaca-se a qualidade do corpo docente e seu desempenho nas atividades acadêmicas, como revela o gráfico a seguir.



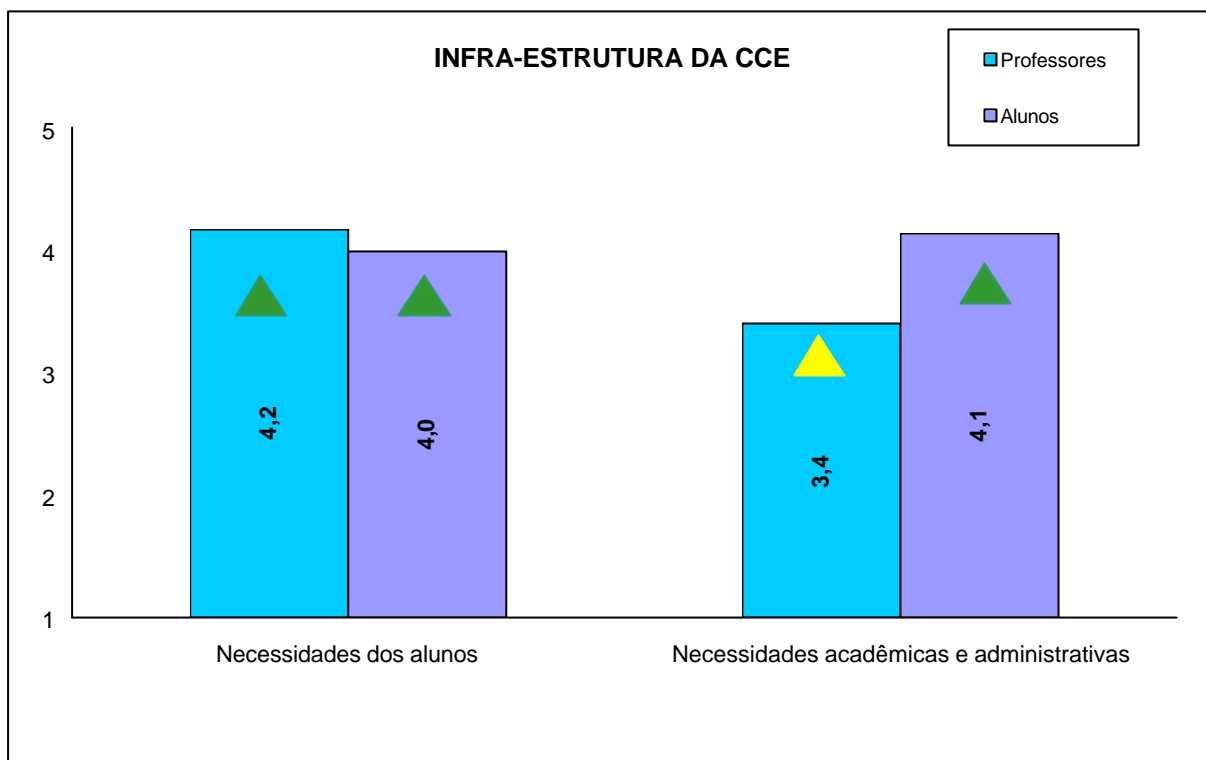
**Gráfico 26 – Avaliação dos professores dos Cursos de Especialização por seus alunos**

A análise dos atributos revela que a composição do quadro docente dos Cursos de Especialização é adequada, tanto no que diz respeito ao número de integrantes (considerado suficiente para o bom andamento das atividades), quanto no que se refere à qualidade dos professores (avaliados como capacitados para o desempenho de suas funções).

A coordenação acadêmica da CCE também é bem avaliada pelos alunos, o que se depreende das médias 4,0 e 4,5, obtidas respectivamente obtida das respostas dos alunos e dos professores.

Para concluir a avaliação da Pós-Graduação *lato sensu* da Universidade, no último gráfico dessa seção, é apresentada a comparação entre as médias das notas fornecidas por professores e alunos à infra-estrutura que a CCE oferece para o atendimento das necessidades discentes, acadêmicas e administrativas.





**Gráfico 27 – Avaliação da infra-estrutura da CCE para atendimento das necessidades discentes, docentes e administrativas dos Cursos de Especialização**

Segundo alunos e professores, a infra-estrutura para as necessidades discentes (salas de aula, biblioteca, recursos de informática, etc.) é bastante satisfatória, o que é percebido através das médias 4,2 (professores) e 4,0 (alunos). Há, no entanto, divergências entre os pontos de vista de professores e alunos no que se refere à estrutura disponível para coordenadores, professores e funcionários. Os alunos, talvez por acompanharem e conhecerem pouco as atividades internas, consideram essa estrutura satisfatória (média 4,1). Já os professores, julgam essa estrutura regular (média 3,4). A análise da distribuição de frequência das respostas dos professores revela que 51% encontram-se satisfeitos ou muito satisfeitos com a infra-estrutura interna para funcionários, professores e coordenadores. Entretanto, 30% consideram regular a infra-estrutura disponível e 19% julgam-na insatisfatória ou muito insatisfatória. O total de 49% dos respondentes nas faixas de neutralidade, insatisfação ou grande insatisfação aponta a necessidade de estudos mais aprofundados para o estabelecimento de linhas de ação voltadas para a melhoria da infra-estrutura disponível para professores, funcionários e coordenadores.

### 3.2.3. A PESQUISA

A avaliação da Dimensão “Pesquisa” na PUC-Rio é, na realidade, a consolidação de alguns resultados apresentados anteriormente. A avaliação do cumprimento da Missão e do PDI (seção 3.1), por exemplo, tornou possível visualizar como são percebidas as relações entre as práticas concretas de pesquisa na Universidade e os objetivos propostos no PDI. De modo análogo, a avaliação que a comunidade universitária fez das práticas do Ensino de Graduação e Pós-Graduação (seções 3.2.1 e 3.2.2) gerou um panorama preciso de como essa comunidade concebe e faz pesquisa na instituição.

A importância dada à Pesquisa na PUC-Rio é perceptível desde a leitura da Missão da Universidade, cuja excelência na pesquisa é um dos principais tópicos. Também no PDI a pesquisa é destacada, não somente nos objetivos institucionais da Pós-Graduação, mas também nos objetivos definidos para o Ensino de Graduação. Dentre os objetivos institucionais para a pesquisa na Universidade, destacam-se:

- Incentivar a atuação de professores-pesquisadores também nos cursos de Graduação, a fim de tornar orgânica a relação entre Graduação e Pós-Graduação na PUC-Rio.
- Apoiar as iniciativas de Iniciação Científica que valorizem o processo de formação do graduando em pesquisa.
- Intensificar mecanismos de obtenção de verbas públicas para a sustentação de projetos, equipes, pesquisadores e equipamentos necessários à consolidação do padrão de qualidade da PUC-Rio.
- Fomentar e secundar institucionalmente a maior diversificação de fontes de financiamento por meio da apresentação de projetos ao setor privado, agências internacionais e organismos, estaduais e federais.
- Integrar Ensino e Pesquisa em todos os níveis.

Os resultados expostos nas seções 3.1, 3.2.1 e 3.2.2 tornam nítida a estreita vinculação de Ensino & Pesquisa nas várias dimensões da Universidade, bem como a existência de práticas concretas associadas aos objetivos institucionais acima citados. No que se segue, os aspectos a serem destacados dos resultados da avaliação da alta-direção e dos dirigentes das Unidades são sucintamente apresentados, bem como as principais conclusões das avaliações de professores e alunos sobre a Pesquisa no Ensino de Graduação e de Pós-Graduação. Por fim, as conclusões a avaliação que alunos e professores fizeram de sua produtividade em pesquisa são discutidas.

Segundo a alta direção, a análise do cumprimento dos objetivos do PDI traz à tona o sucesso da Universidade em diversificar suas fontes de financiamento por meio da

apresentação de projetos ao setor privado e a organismos estaduais e federais. Nos últimos anos, a Universidade, em geral, e os Departamentos do CTC, em particular, vêm ampliando significativamente seus projetos de pesquisa por meio de convênios com empresas. Esses projetos de pesquisa aplicada – nomeados na PUC-Rio de “Projetos Patrocinados” contribuem significativamente para a criação da infra-estrutura necessária para o desenvolvimento da pesquisa e para sustentabilidade financeira da Universidade. Permitem o engajamento em pesquisa de alunos não contemplados com bolsas das agências de fomento por meio da criação de bolsas financiadas por esses projetos. Propiciam, sobretudo, que a Universidade cumpra um importante compromisso, inerente a qualquer atividade acadêmica, a saber, a transferência de conhecimento científico para a sociedade, acarretando na aplicação desse conhecimento em setores produtivos da economia brasileira.

Além da análise dos pontos de vista da alta-direção, alunos e professores também avaliaram a Pesquisa na PUC-Rio, revelando suas relações com o Ensino de Graduação e Pós-Graduação.

No que se refere às relações da Pesquisa com o Ensino de Graduação (seção 3.2.1), a comunidade universitária considera que a Missão da Universidade em obter excelência em pesquisa é plenamente atingida. Como indicadores desta excelência, os alunos de Graduação e seus professores destacam:

- A sólida formação teórico-científica propiciada aos alunos, em função de currículos com conteúdos fortemente vinculados à teoria e prática científicas.
- O grande número de professores-pesquisadores que lecionam nos Cursos de Graduação, articulando, nas aulas, a teoria com a prática em pesquisa científica.
- O oferecimento de um número crescente de bolsas de Iniciação Científicas para alunos de Graduação, propiciando experiência prática em atividades de investigação. Em relação a este tópico, há uma demanda discente pela maior uniformização, divulgação e transparência das regras e dos processos de seleção dos alunos bolsistas.

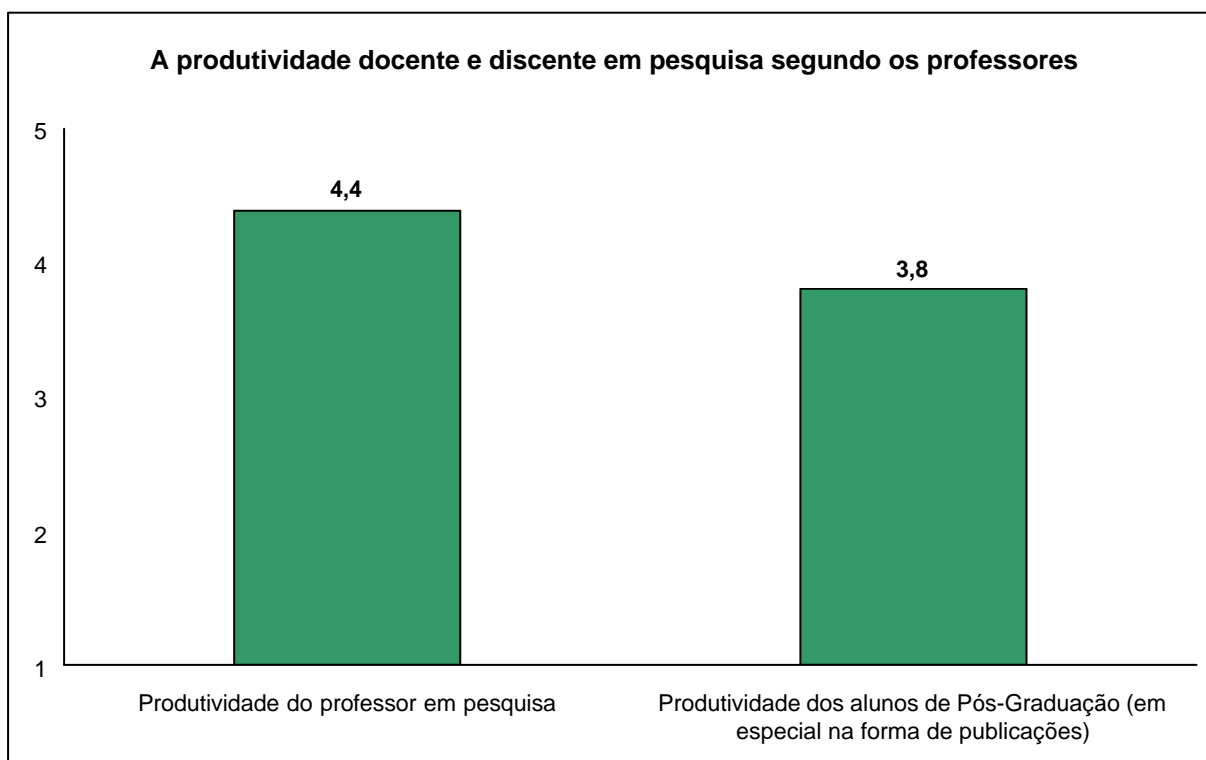
Em relação à Pesquisa estritamente vinculada aos Programas de Pós-Graduação, a satisfação entre os alunos e professores também é nítida. O principal indicador de tal satisfação é o fato de as médias mais elevadas da Avaliação Interna serem justamente aquelas relativas às avaliações que alunos e professores fazem dos Programas de Pós-Graduação da PUC-Rio. Ao avaliarem a coordenação dos Programas, a atualização e a integração das linhas de pesquisa, a qualidade do corpo de professores-pesquisadores e as

atividades de orientação em pesquisa, a maioria dos alunos e professores atribuiu notas 4 ou 5 (a média mais baixa foi 4,0 e a mais alta 4,8).

Essa avaliação positiva por parte dos quadros discente e docente parece ser a tradução de um panorama geral extremamente positivo da Pesquisa na Universidade, traçado pela Coordenação Central de Pós-Graduação e Pesquisa (CCPG). Conforme já exposto, da ótica desta coordenação, a PUC-Rio, em consonância com os objetivos estabelecidos no PDI, completa o processo de implantação da Pós-Graduação *stricto sensu* em seus Departamentos, tanto a nível de Mestrado como de Doutorado. Atualmente, todas as Unidades têm seus Programas implantados, à exceção da Geografia e da Arquitetura e Urbanismo, cujos processos já estão em andamento ou em estudo. Entre os Departamentos que ainda não têm Doutorado, Comunicação e de Sociologia já apresentam potencial para implantação a curto prazo. Finalmente, alguns Programas da Universidade obtiveram nota máxima na Avaliação da CAPES.

Além da avaliação mais global do papel da Pesquisa na Universidade, professores e alunos foram convidados a avaliarem mais especificamente a questão da produtividade em pesquisa. Os resultados obtidos nas avaliações de alunos e professores são apresentados em seqüência.

O ponto de vista dos professores quanto à própria produtividade e quanto à de seus alunos encontra-se traduzido na análise gráfica das médias desses atributos.



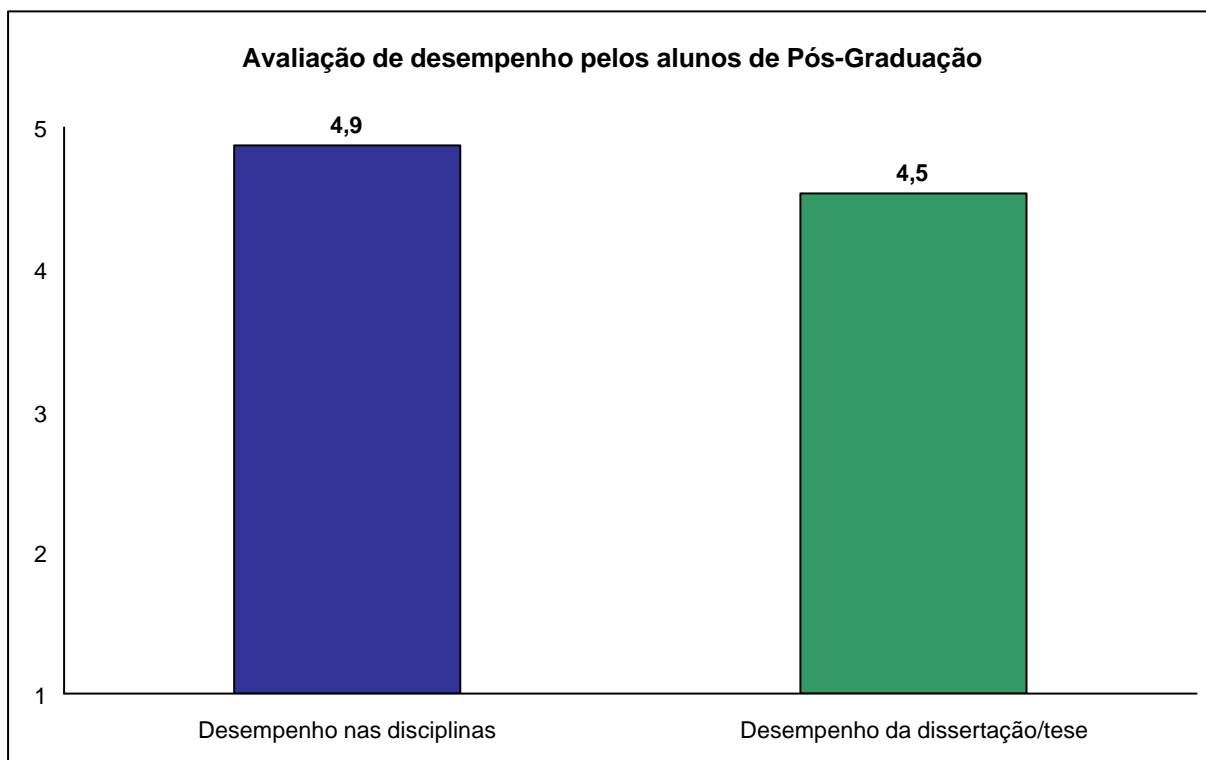
**Gráfico 28 – Avaliação da produtividade docente e discente em pesquisa pelos professores**

Segundo os professores, a produção do professor como pesquisador é satisfatória (média 4,4), atendendo aos altos padrões que referenciam a produtividade em pesquisa na PUC-Rio, bem como em consonância com os parâmetros exigidos pelas agências de fomento. Há, contudo, duas preocupações, expressas por diversos professores do Quadro Principal em seus comentários textuais. São elas:

- A produtividade em pesquisa vem sendo avaliada pelos órgãos de fomento, e conseqüentemente pela PUC-Rio, fundamentalmente por critérios quantitativos. Coloca-se em risco, com este critério, a qualidade da pesquisa realizada no país e na Universidade. Esta questão merece ser alvo de discussões em âmbito local e nacional.
- O exercício concomitante de tarefas docentes, administrativas e de pesquisa tem aspectos positivos e negativos. Em sua vertente positiva, fortalece a ligação Ensino & Pesquisa na Graduação e na Pós-Graduação, e torna orgânica a relação entre a atividade de pesquisa e a gestão universitária. Já em sua vertente negativa, o acúmulo de funções gera sobrecarga de trabalho. Em decorrência disto, o professor não tem tempo para explorar seu pleno potencial como pesquisador, ou trabalha muito além de sua carga horária para equacionar suas responsabilidades como professor, administrador e pesquisador.

A avaliação que os professores fazem da produtividade de seus alunos é também satisfatória, porém inferior à deles próprios. A média 3,8, obtida da resposta dos professores reflete, sobretudo, a tarefa discente de publicar os resultados das teses e dissertações. Conforme comentários textuais recorrentes, vários professores consideram que o número de publicações dos alunos vem se tornando gradativamente mais satisfatória, principalmente devido ao estímulo constante dos orientadores. A quantidade de publicações de alunos ainda é considerada pequena, principalmente devido ao que os professores julgam ser uma “atitude passiva” dos alunos de Pós-Graduação, cujos desempenhos e ações ficam muito dependentes da atuação de seus orientadores. Vejamos, então, como os próprios alunos avaliam a sua produtividade em pesquisa e o estímulo que recebem por parte da Universidade.

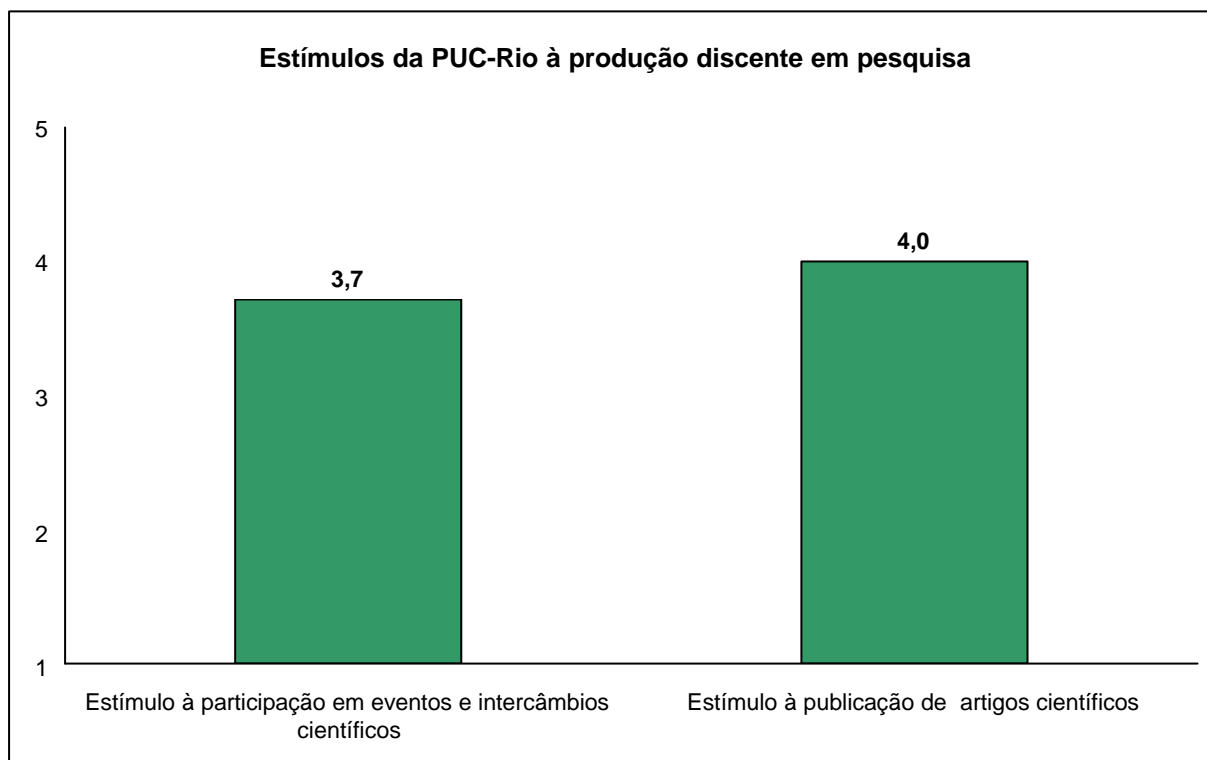
Para os alunos, o desempenho relativo ao cumprimento de suas obrigações frente à dissertação ou tese é muito bem avaliado, como indica o gráfico subsequente.



**Gráfico 29 – Avaliação do desempenho dos pós-graduandos**

Visto como um atributo isolado, o desempenho dos pós-graduandos nas atividades de pesquisa em suas teses e dissertações é do ponto de vista dos próprios alunos, bastante satisfatório: a média de suas respostas é 4,5. Por outro lado, se a média obtida nessa avaliação de desempenho for comparada com a avaliação que fazem de seu desempenho nas disciplinas cursadas, um importante dado se impõe, ratificando os pontos de vista que seus professores têm do corpo discente da Pós-Graduação. É possível obter uma melhor compreensão dessa relação. No desempenho da função estrita de alunos – aqueles que têm como função cursar uma disciplina e cumprir as atividades previstas – a auto-avaliação é excepcional: média 4,9. Quando, no entanto, a auto-avaliação exige refletir sobre o desempenho em atividades relacionadas à função de orientando/pesquisador, a média obtida, ainda que bastante satisfatória (4,5), sofre uma redução perceptível em relação à obtida na avaliação como aluno. Esta auto-crítica parece ir ao encontro da percepção de seus professores, que identificam uma atitude de passividade, mais compatível com o papel de aluno do que com a de pesquisador, ainda que em formação.

Ainda em relação à produtividade discente em pesquisa, os alunos da Pós-Graduação avaliaram os estímulos dados pela PUC-Rio para a divulgação de seus trabalhos de pesquisa. Os resultados são expostos no próximo gráfico.



**Gráfico 30 – Avaliação dos estímulos à produção discente em pesquisa pelos alunos**

Do ponto de vista dos pós-graduandos, a Universidade fornece estímulos satisfatórios à produção do aluno no sentido de difundir os conhecimentos de suas teses e dissertações por meio da publicação de artigos em periódicos e anais de conferências e congressos. A partir da análise qualitativa de seus comentários textuais, é possível compreender porque o estímulo à publicação de artigos é melhor avaliado (média 4,0) do que o estímulo à participação em eventos (média 3,7). Segundo vários alunos, com freqüência, eles submetem trabalhos para apresentação em congressos e publicação nos anais dos eventos, mas não têm condições financeiras para inscrição, deslocamento e hospedagem. Com isto, deixam de apresentar e publicar seus trabalhos, o que não acontece com a submissão em periódicos. Por essa razão, vários pós-graduandos sugerem a definição e implantação de políticas para financiamento da participação discente em congressos e eventos de ponta nas áreas de pesquisa nas quais estão inseridos.

Para finalizar, é possível considerar que um dos pontos fortes da Universidade é a área de Pesquisa, que recebe avaliações positivas dos diferentes perfis de participantes da Avaliação Interna, tanto no que se refere à pesquisa ligada aos Programas de Pós-Graduação – que recebe excelentes avaliações da CAPES, bem dos corpos docente e discente da Universidade –, quanto em suas relações fortes com o Ensino de Graduação. Como pontos de reflexão, é possível destacar a necessidade de discutir a distribuição de carga horária do professor entre atividades administrativas, de docência e de pesquisa (de

modo a facilitar o desenvolvimento pleno do potencial docente), e a necessidade de repensar os estímulos à produção discente (tanto para estimular a autonomia dos alunos, quanto para viabilizar a maior participação discente em eventos).

#### **3.2.4. O ENSINO DE EXTENSÃO**

Conforme exposto anteriormente, a Coordenação Central de Extensão (CCE), ligada à Vice-Reitoria Acadêmica, é responsável pela Pós-Graduação *lato sensu* e, também, por todos os Cursos de Extensão oferecidos pela Universidade.

Os Cursos de Extensão oferecidos pela CCE são criados aliando as competências da Universidade às demandas da comunidade externa. São ministrados no Campus da Universidade ou em suas instalações no Centro da Cidade, podendo ser abertos ao público em geral ou criados especificamente para treinamentos de empresas públicas e privadas.

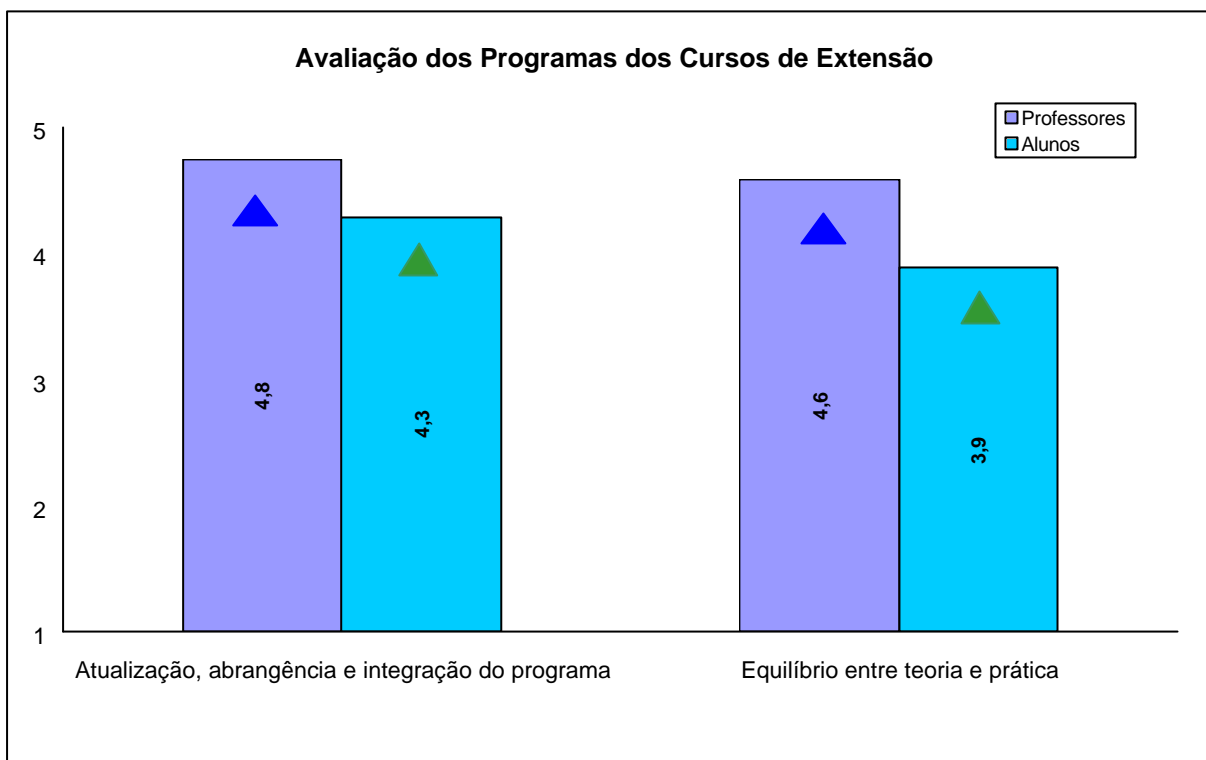
Dentre as diferentes áreas de conhecimento nas quais a CCE tradicionalmente oferece Cursos de Extensão é possível citar: Administração, Artes & Design, Telecomunicações, Letras, Psicologia, Relações Internacionais, Educação, Informática, etc.

A auto-avaliação do Ensino de Extensão visou conhecer os pontos de vista de professores e alunos sobre a qualidade dos cursos ministrados e de seu corpo docente.

Antes da exposição dos resultados de cada atributo avaliado, é importante explicitar uma tendência geral da avaliação do Ensino de Extensão. Esta se refere ao fato de que as avaliações dos professores foram quase sempre superiores às de seus alunos. Em outras palavras, em termos globais, os professores encontram-se *muito* satisfeitos com a qualidade do Ensino de Extensão, enquanto seus alunos, embora satisfeitos, ainda vêm possibilidades de melhoria. A diferença não chega a ser preocupante dado que ambos os perfis avaliam bem os cursos dos quais participam. Há, no entanto, uma diferença de grau de satisfação que deve ser observada pela CCE para que, nos próximos cursos, uma sintonia entre demandas e expectativas de professores e alunos possa ser atingida. De posse dessa percepção mais global dos resultados, a avaliação de cada item separadamente é apresentada.

O gráfico a seguir mostra os resultados da avaliação pelos professores e alunos dos Cursos de Extensão com respeito à atualização, abrangência e integração ao programa e com respeito ao equilíbrio entre teoria e prática.

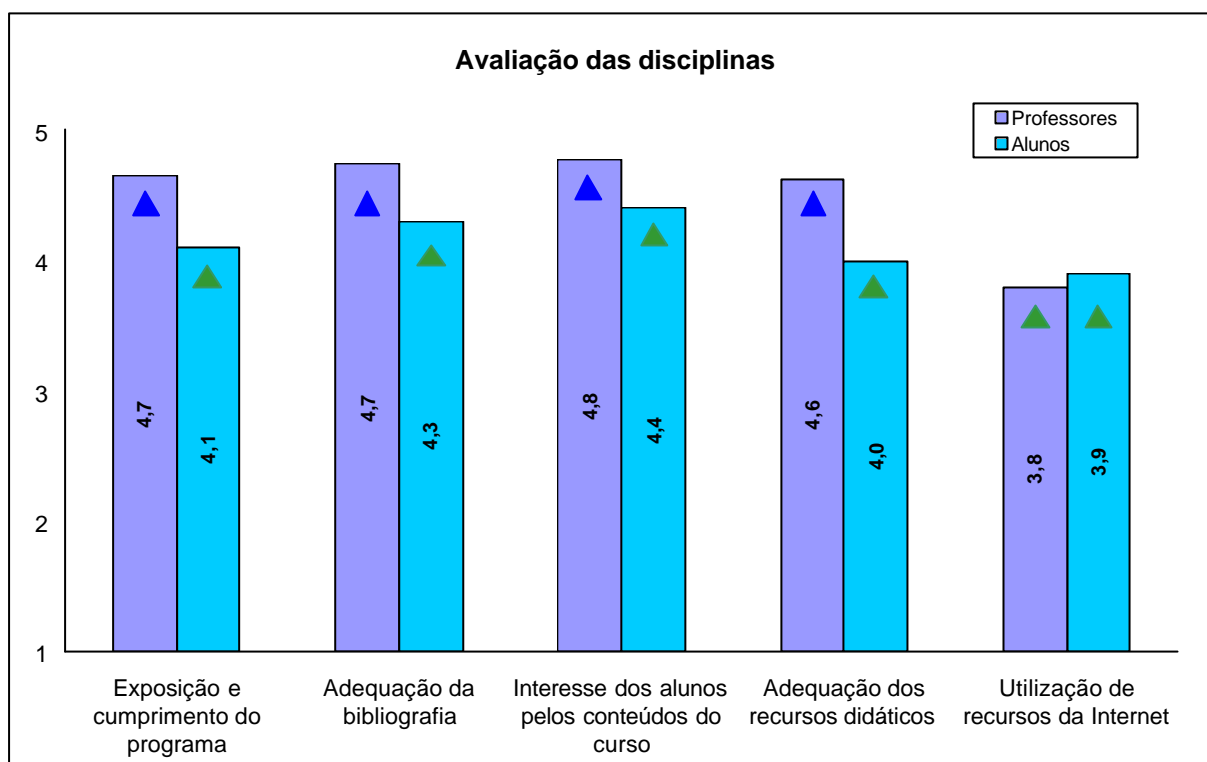




**Gráfico 31 – Avaliação dos Programas dos Cursos de Extensão por professores e alunos**

Em relação ao programa dos cursos, as médias das respostas dos professores situam-se na faixa de grande satisfação (4,6 a 5,0), enquanto que as dos alunos encontram-se na faixa de satisfação (3,6 a 4,5). Apesar da diferença, a distribuição de frequência mostra que há poucos alunos insatisfeitos ou muito insatisfeitos, e que a maioria julga o programa dos cursos atualizado, abrangente, integrado e equilibrado.

Na avaliação das disciplinas, comportamento análogo à avaliação do programa dos Cursos foi observado. A maioria dos aspectos avaliados foi considerada muito satisfatória pelos professores, e satisfatória pelos alunos, como demonstra o gráfico a seguir.

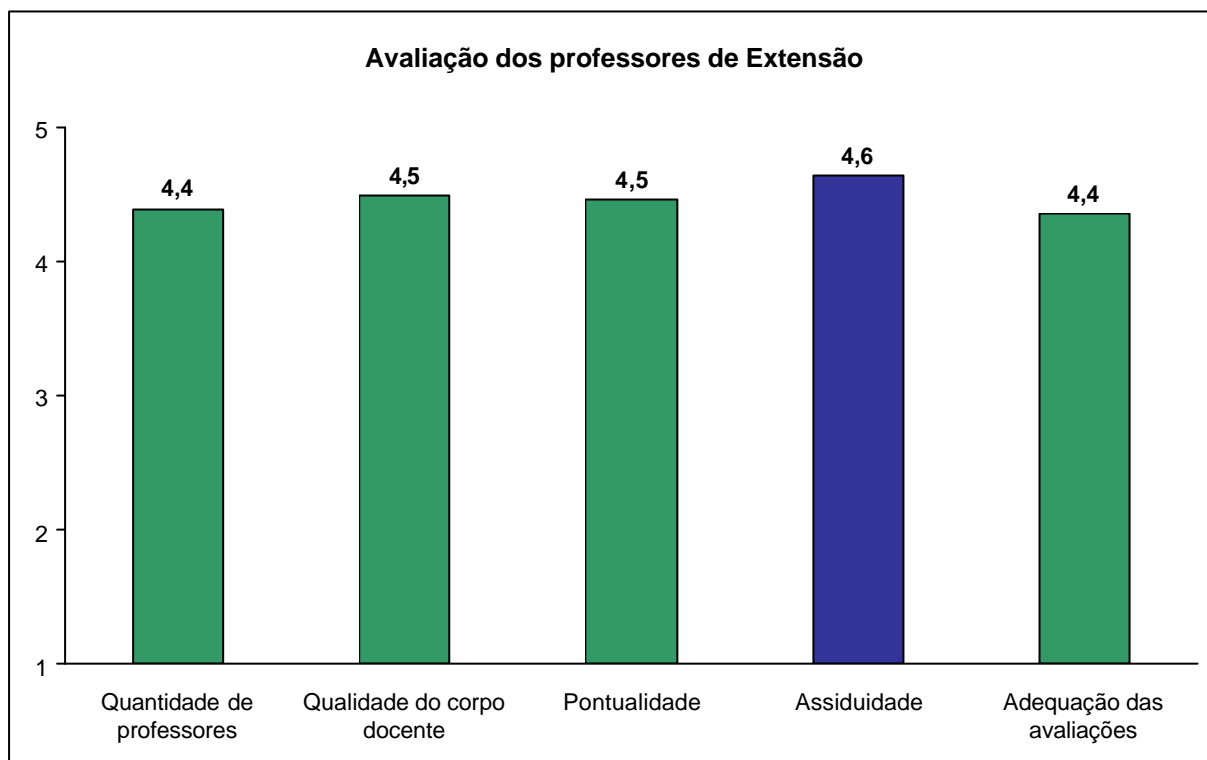


**Gráfico 32 – Avaliação das Disciplinas dos Cursos de Extensão por professores e alunos**

Há, em relação à avaliação das disciplinas, um ponto de convergência entre alunos e professores. Os dois perfis encontram-se apenas satisfeitos com a utilização de recursos da Internet nas disciplinas. Tais avaliações parecem refletir algumas insatisfações explicitadas nos comentários textuais dos respondentes. Tanto alunos quanto professores solicitam melhorias nas condições de laboratórios e salas de aula, de modo que recursos computacionais em geral e da Internet em particular possam ser utilizados com maior eficiência e frequência. Os alunos são mais enfáticos, e a insatisfação com os recursos computacionais parece se refletir também na média obtida das respostas sobre a adequação dos recursos didáticos. Enquanto professores consideram muito adequados os recursos utilizados, os alunos encontram-se apenas satisfeitos. A diferença entre as médias obtidas das respostas de alunos e professores é a maior dentre os atributos sob avaliação (a média dos professores é 4,6, e a dos alunos 4,0). Além disso, os alunos postaram diversos comentários, nos quais reclamam da obsolescência dos equipamentos para apoio às aulas, do atraso no recebimento de material didático e de atrasos na montagem de equipamentos para uso nas aulas. Finalmente, tanto para professores quanto para alunos, não há problemas relevantes quanto ao cumprimento dos tópicos dos programas, à bibliografia utilizada e ao conteúdo das disciplinas, capaz de despertar o interesse do aluno.

Quando o foco da avaliação é o corpo docente, a percepção dos alunos é, de modo geral, mais positiva do que em relação às disciplinas. A análise gráfica a seguir expõe as

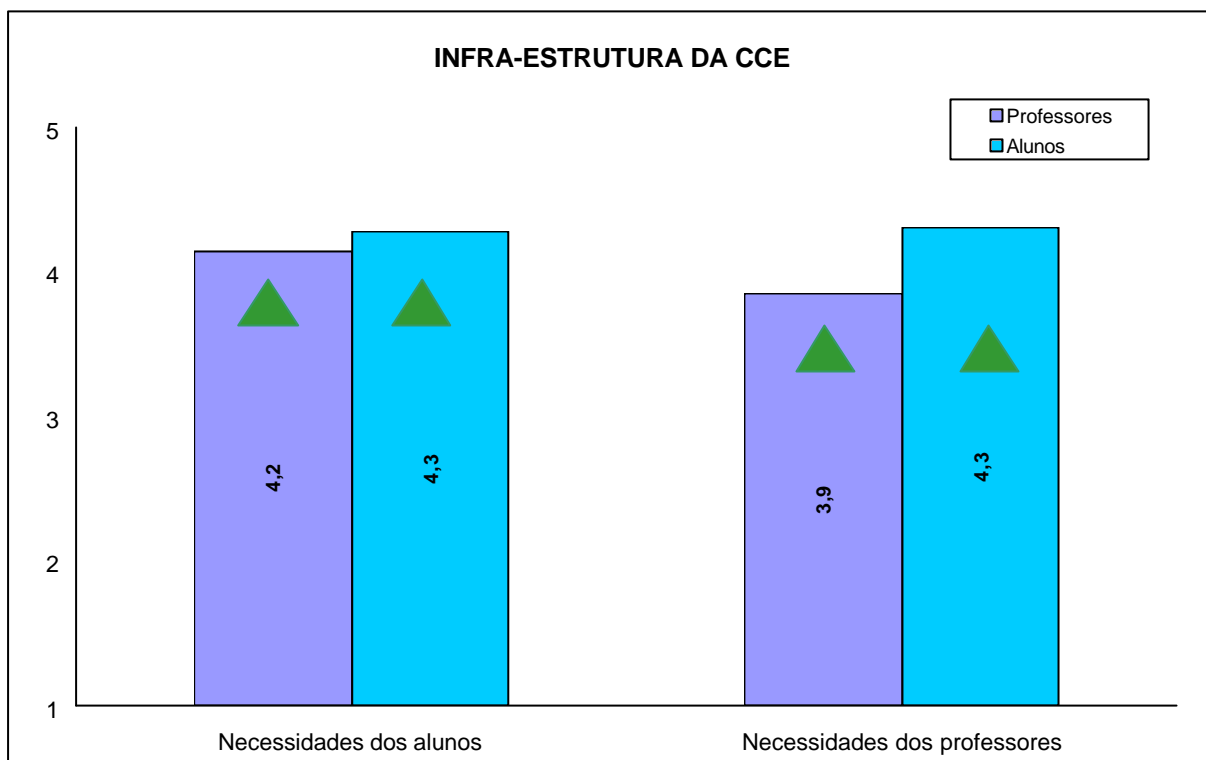
médias das respostas dos alunos sobre o corpo docente em relação aos seguintes aspectos: número de professores, qualidade do corpo docente, pontualidade e assiduidade dos professores e, finalmente, ao quanto esses professores avaliam adequadamente o aprendizado dos alunos (elaboração e correção das avaliações).



**Gráfico 33 – Avaliação do corpo docente pelos alunos**

Todos os aspectos foram muito bem avaliados, resultando em médias situadas na faixa de grande satisfação (no caso da assiduidade), ou próximas ao limite superior da faixa de satisfação (no caso dos demais aspectos sob avaliação). Esse resultado parece ratificar a avaliação das disciplinas realizadas anteriormente, na qual os principais pontos a aprimorar foram relativos ao cumprimento de prazos para a entrega de material didático (de responsabilidade da secretaria), e à infra-estrutura computacional, pontos sobre os quais o professor não exerce grande influência. Quando os aspectos avaliados relacionam-se à competência e ao desempenho dos professores, a avaliação é muito positiva.

Finalmente, a avaliação das condições de infra-estrutura dos cursos, da ótica dos professores e alunos, é exposta no próximo gráfico.



**Gráfico 34 – Avaliação da infra-estrutura dos Cursos de Extensão para o atendimento das necessidades discente e docente**

A avaliação da infra-estrutura dos cursos é o tópico no qual há uma única exceção à tendência de avaliações mais positivas por parte de professores do que de alunos. Neste atributo, os resultados dos alunos foram mais favoráveis. As médias obtidas por perfil, quando comparadas, revelam que alunos e professores encontram-se satisfeitos, mas que os alunos parecem estar mais satisfeitos do que os professores, tanto no que se refere às condições propiciadas aos alunos quanto às disponíveis para os professores. A diferença mais significativa recai na avaliação das condições oferecidas ao corpo docente. Não há, no entanto, evidências das razões pelas quais esta é uma das médias mais baixas dentre as avaliações dos professores (3,9), ao lado da média da avaliação do uso de recursos da Internet nas disciplinas (3,8).

### 3.2.5. A EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA

Na PUC-Rio, o desenvolvimento de programas, projetos e cursos na modalidade a distância está sob a responsabilidade da Coordenação Central de Educação a Distância (CCEAD). Ligada à Vice-Reitoria Acadêmica, a CCEAD foi criada em 1999 para ser o pólo agregador dos trabalhos de educação a distância.

Segundo o PDI, são os seguintes os objetivos a serem atingidos pela CCEAD:

- Desenvolver cursos não regulares de educação totalmente a distância ou semi-presenciais mantendo a marca de excelência de ensino.
- Consolidar a utilização da metodologia da Educação à Distância como complemento de cursos regulares.

Credenciada pelo MEC para a oferta de cursos superiores a distância, a CCEAD oferece cursos de extensão e especialização que integram o cotidiano da PUC-Rio, além de desenvolver cursos para convênios com empresas e outras instituições. Dentre os cursos oferecidos, é possível destacar:

- “Currículo e Prática Educativa”, Pós-Graduação *lato sensu*, em parceria com o Departamento de Educação.
- “Tecnologias em Educação”, Pós-Graduação *lato sensu*, em parceria com o Departamento de Educação, criado a partir de Edital do MEC da qual a CCEAD foi vencedora.
- “Licenciatura em História”, também fruto de um Edital do MEC, do qual participam, na qualidade de alunos, cerca de 1000 professores das Secretarias de Educação de Estados do Norte e Nordeste.
- “Curso de formação continuada de professores de ensino médio”, Pós-Graduação *lato sensu*, em parceria com Núcleo de Capacitação de Ensino em Física, Matemática e Química.
- “Formação Política para cristãos leigos”, curso inserido no projeto de implantação da Escola de Fé e Cidadania, em parceria com o Centro Loyola de Fé e Cultura.

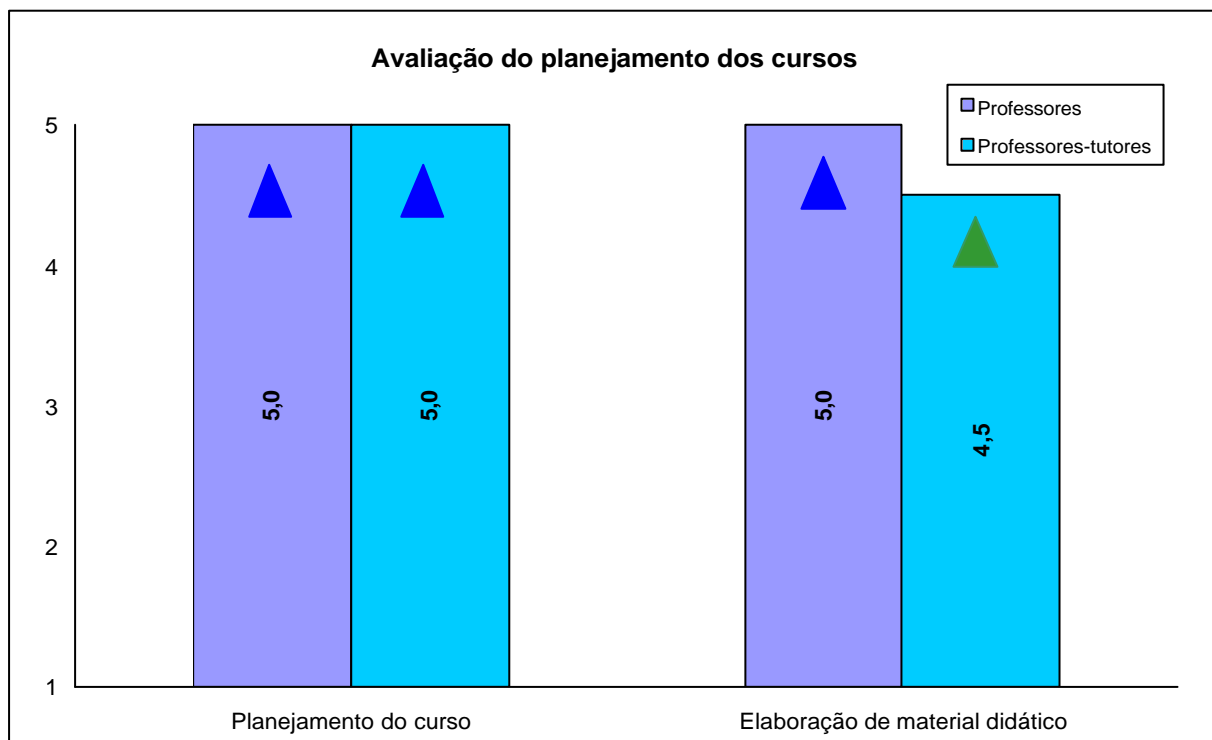
Como principais linhas de ação que vem viabilizando a consolidação da qualidade publicamente reconhecida da CCEAD, é importante citar, dentre outras:

- A manutenção da atualidade e da inovação do portal CCEAD (<http://www.ccead.puc-rio.br>), no qual minuciosas informações sobre EAD, metodologia e atividades da CCEAD podem ser encontradas.

- A utilização de diversos modelos pedagógicos e recursos tecnológicos, desenvolvidos e gerenciados por uma equipe interdisciplinar que garante o emprego de *design* didático e o desenvolvimento de linguagens apropriadas a diferentes perfis de alunos.
- A sensibilização da comunidade docente para a utilização e geração de cursos a distância.
- O estabelecimento de convênios com empresas e/ou instituições visando o desenvolvimento na área de EAD.

Para avaliar o primeiro objetivo estabelecido no PDI – desenvolvimento de cursos a distância ou semi-presenciais –, professores e professores-tutores e alunos de cursos com carga horária significativa, em andamento ou recém-concluídos (a saber, os cursos de “Currículo e Prática Educativa” e de “Formação Política para Cristãos Leigos”) foram convidados a responder questionário *on-line*. Neste, diversos aspectos dos cursos foram minuciosamente examinados.

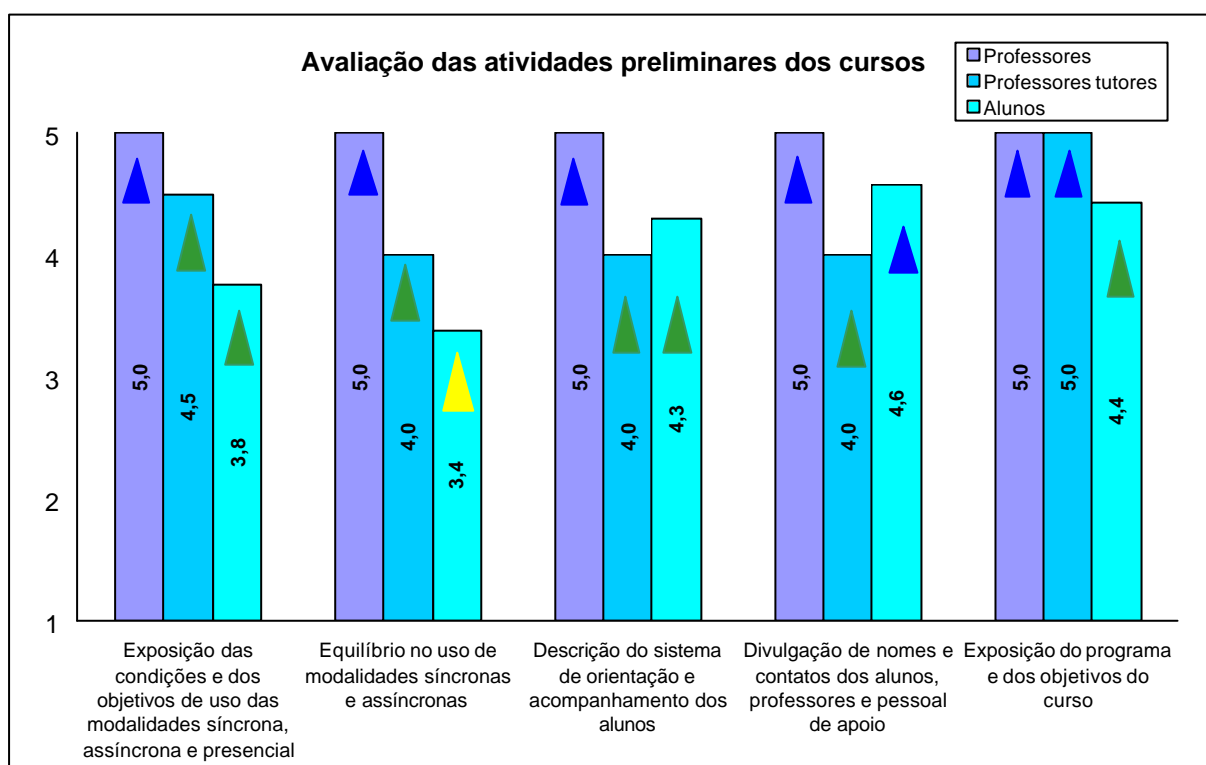
Primeiramente, foram investigados aspectos relacionados à preparação do curso: o planejamento prévio dos objetivos e das condições de uso das diversas modalidades de interação (síncronas, assíncronas e presencial), bem como a elaboração de material didático a partir da interação entre o responsável do curso e profissionais de educação, de design e de tecnologia. O gráfico a seguir expõe as médias obtidas:



**Gráfico 35 – Avaliação do planejamento dos cursos da CCEAD**

A percepção geral é extremamente positiva. Tanto professores quanto tutores dão nota máxima (5,0) ao processo de planejamento do Curso. Já a elaboração do material didático recebe nota máxima dos professores, mas merece uma nota um pouco mais baixa dos tutores (4,5), embora esta esteja longe de representar um problema.

Após a avaliação da preparação dos cursos, as etapas preliminares de sua realização foram examinadas. A especificidade da EAD e seu caráter ainda recente impõem, por exemplo, a explicação minuciosa das condições e objetivos do curso: quais modalidades de interação serão usadas (e.g. salas de *chat*, fóruns de discussão assíncronos, vídeo-conferências, etc.) e como essas modalidades serão equilibradas; como a turma será acompanhada/orientada, qual o papel de cada um, como podem fazer contatos uns com os outros e, finalmente, quais são os objetivos e o Programa do Curso. O próximo gráfico revela as médias obtidas em cada um dos atributos avaliados.



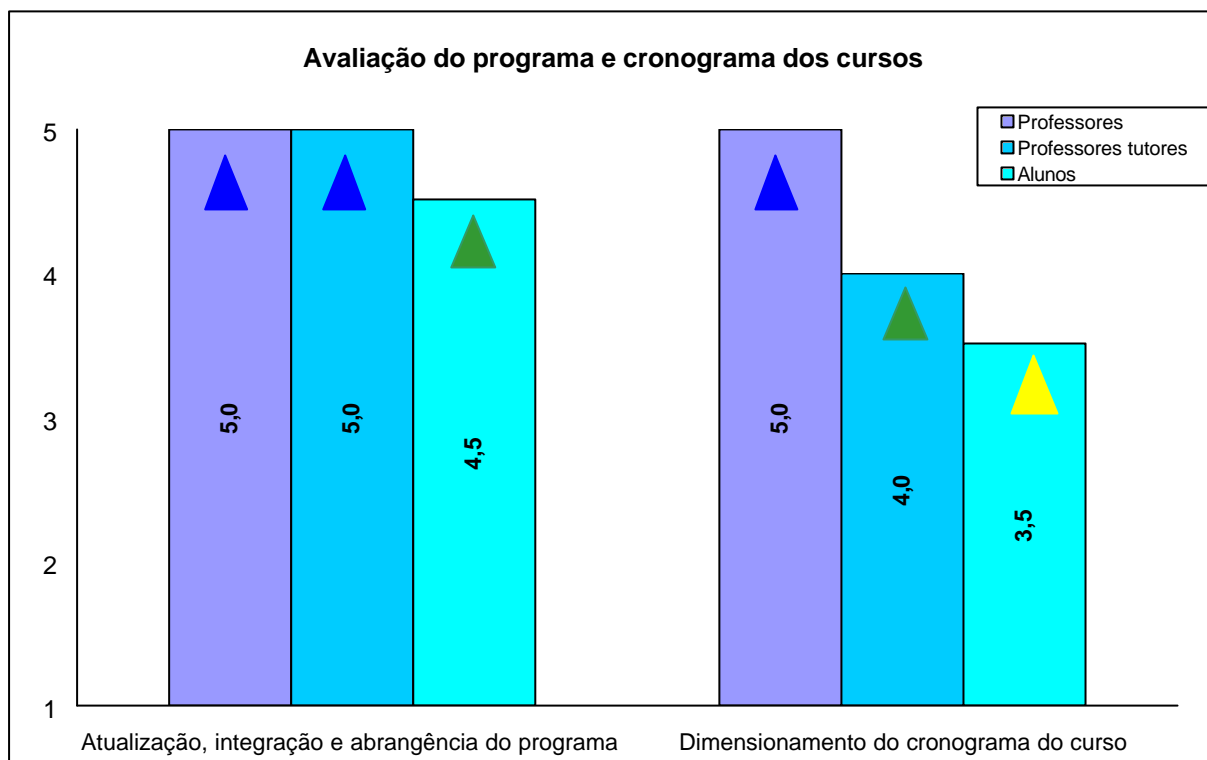
**Gráfico 36 – Avaliação das atividades preliminares dos cursos da CCEAD**

A visão geral do gráfico logo traz à tona a percepção extremamente satisfatória dos professores, contrapostas a avaliações um pouco mais críticas feitas pelos tutores e alunos (ainda que estas sejam em sua maioria também satisfatórias). Destacam-se como avaliações mais equilibradas entre os três perfis de respondentes: a descrição do funcionamento do sistema de orientação/acompanhamento da turma; a divulgação dos

contatos para estimular e viabilizar a interação do grupo e a exposição dos objetivos e do programa dos cursos. Todas as médias obtidas na avaliação desses atributos encontram-se na faixa de grande satisfação ou de satisfação, entre os valores 4 e 5 da escala. Já a avaliação da explicação sobre as diferentes modalidades de interação (fóruns de discussão, *chat*, encontros presenciais) recebe algumas críticas por parte dos alunos. A média obtida é 3,8, e a análise da distribuição de frequência revela um percentual não desprezível de alunos que consideram essa exposição insatisfatória ou muito insatisfatória (24%). Embora as avaliações desse atributo estejam nas faixas de grande satisfação ou de satisfação, o percentual de alunos insatisfeitos parece ser significativo o suficiente para que a CCEAD analise criticamente as maneiras através das quais essas explicações estão sendo fornecidas aos alunos. Além disso, cabe registrar que, do ponto de vista dos alunos, o equilíbrio entre as modalidades de recursos de interação utilizadas é apenas regular (média 3,4). A análise qualitativa dos comentários textuais dos alunos elucida essa questão. Para vários alunos, falta uma maior ênfase no uso de *chats*, havendo o uso por vezes excessivo dos fóruns de discussão. Alguns alunos consideram também que as regras para uso desses fóruns deveria ser revista. Segundo eles, como a postagem de mensagens compõe os critérios de avaliação, é comum um número grande de mensagens de conteúdo discutível (e.g. um breve resumo de parte do texto didático), provavelmente para receber uma avaliação positiva, inibindo ou empobrecendo discussões realmente relevantes.

Também foram avaliadas a qualidade do programa dos cursos e a viabilidade de cumprimento do cronograma para o desenvolvimento das atividades propostas. As médias obtidas podem ser visualizadas no gráfico subsequente.

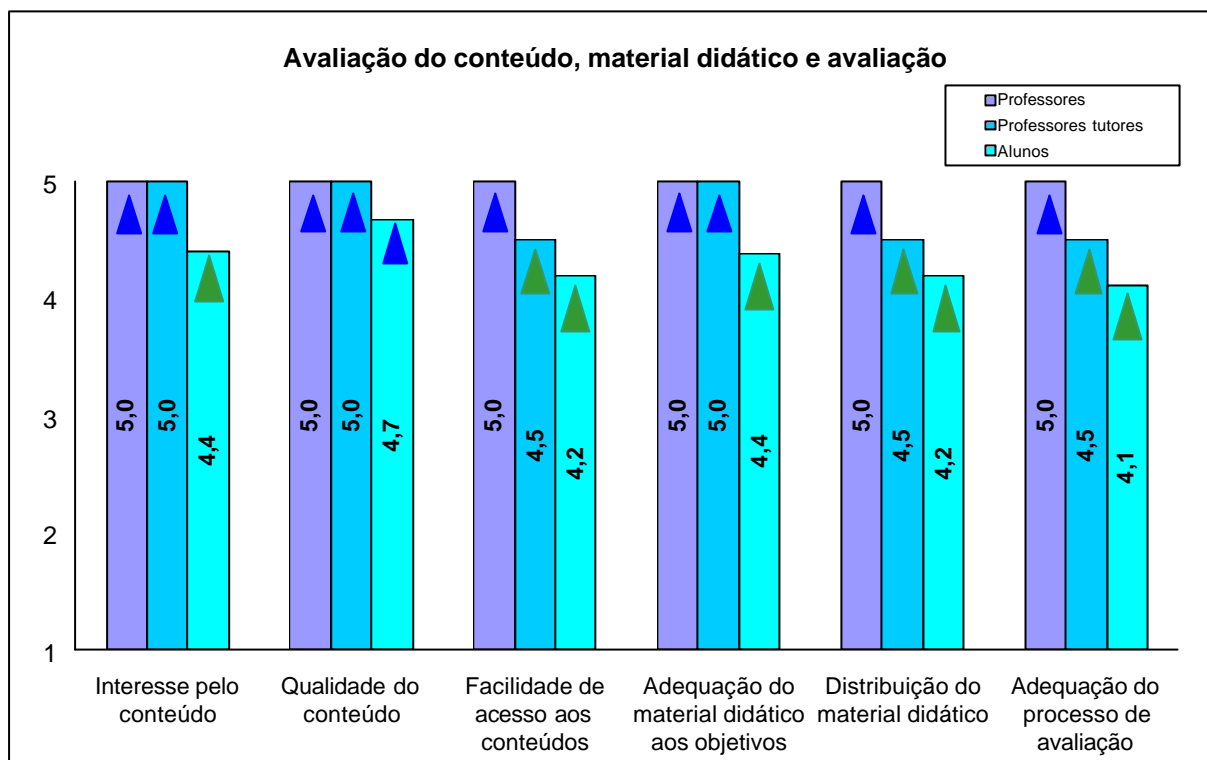




**Gráfico 37 – Avaliação dos programas e cronogramas de cursos da CCEAD**

A avaliação dos programas dos cursos é plenamente satisfatória, considerando-se as características de atualização, abrangência e integração entre as disciplinas. Já o exame do dimensionamento do cronograma do curso suscita avaliações distintas. Para professores e tutores, as atividades inicialmente previstas podem ser satisfatoriamente cumpridas nos prazos estipulados. Já para os alunos, a viabilidade de cumprimento do programa é mediana, como indica a média 3,5 obtida. A análise qualitativa dos comentários textuais permite-nos relacionar essa crítica a uma dificuldade recorrentemente enfrentada pelos alunos. Segundo eles, há uma fase de adaptação à EAD, modalidade educativa que exige maior autonomia e responsabilidade por parte do aluno. Se a flexibilidade de horário é uma vantagem, esta exige um aprendizado no que tange a administração do tempo. Como esta administração autônoma é adquirida apenas de modo gradativo, o cumprimento do cronograma acaba por ficar prejudicado. Deste modo, seria interessante que as coordenações dos cursos estudem a necessidade de um alargamento no cronograma de forma a incorporar um período de adaptação do aluno à administração responsável de seu tempo de estudos.

Se a administração do tempo e da execução das tarefas é, por vezes, uma dificuldade, o conteúdo, o material didático e os mecanismos de avaliação atendem às expectativas de alunos, professores e tutores, conforme demonstra o gráfico abaixo.

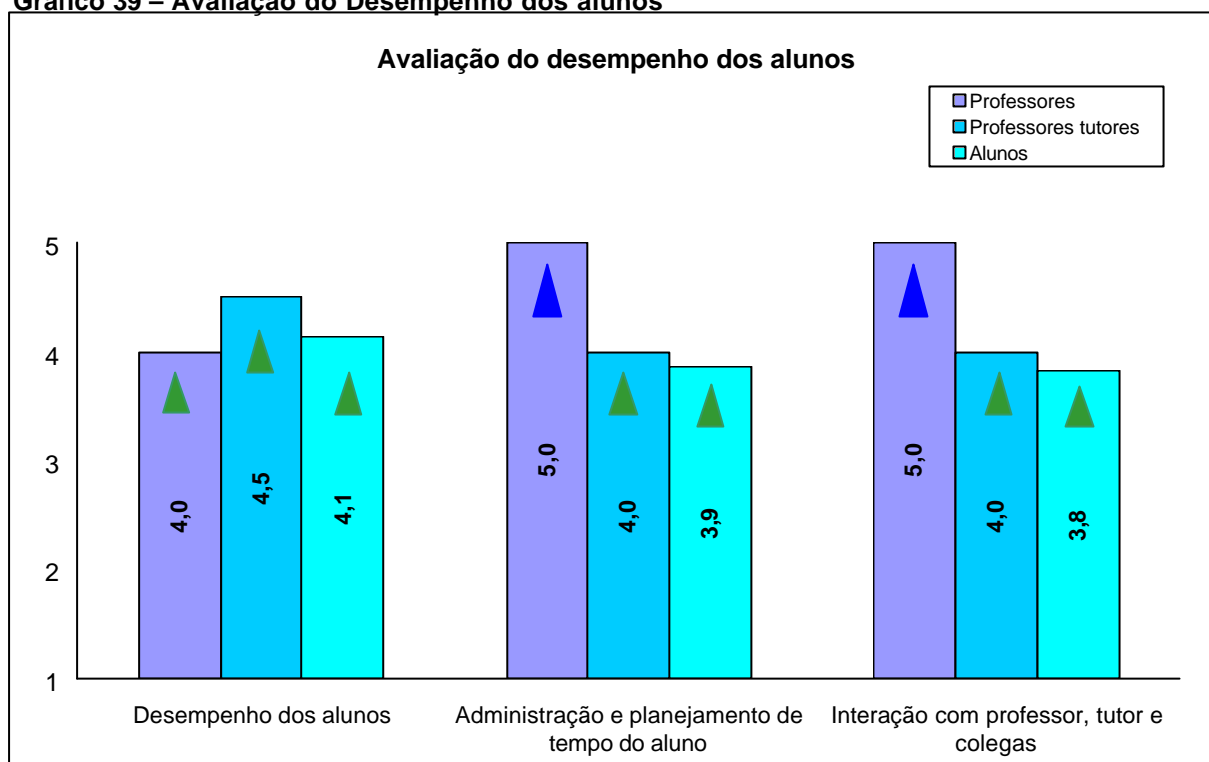


**Gráfico 38 – Avaliação da qualidade do conteúdo, do material didático e dos mecanismos avaliativos da CCEAD**

As médias de todos os atributos encontram-se nas faixas de satisfação ou grande satisfação, embora haja uma clara tendência de os professores avaliarem de forma mais positiva do que os tutores e, em especial, do que os alunos. Existe uma unanimidade: a qualidade do conteúdo dos cursos é considerada de excelência. Não há restrições quanto ao fato de o conteúdo ser capaz de despertar o interesse dos alunos, nem há dificuldades para acessá-lo. Tampouco o material didático apresenta problemas quanto à adequação e à distribuição. A análise da distribuição de frequência das respostas a esses atributos revela tão-somente que há mais alunos satisfeitos do que plenamente satisfeitos, sem a presença significativa de respondentes insatisfeitos. Comportamento semelhante é observado na análise quantitativa da avaliação do processo de avaliação: a grande maioria considera-o adequado. No entanto, conforme dito anteriormente, a análise qualitativa dos comentários revela insatisfações quanto à atribuição de pontos à participação nos fóruns de discussão. Segundo alguns, isso estimula mensagens inócuas que pouco contribuem para a discussão.

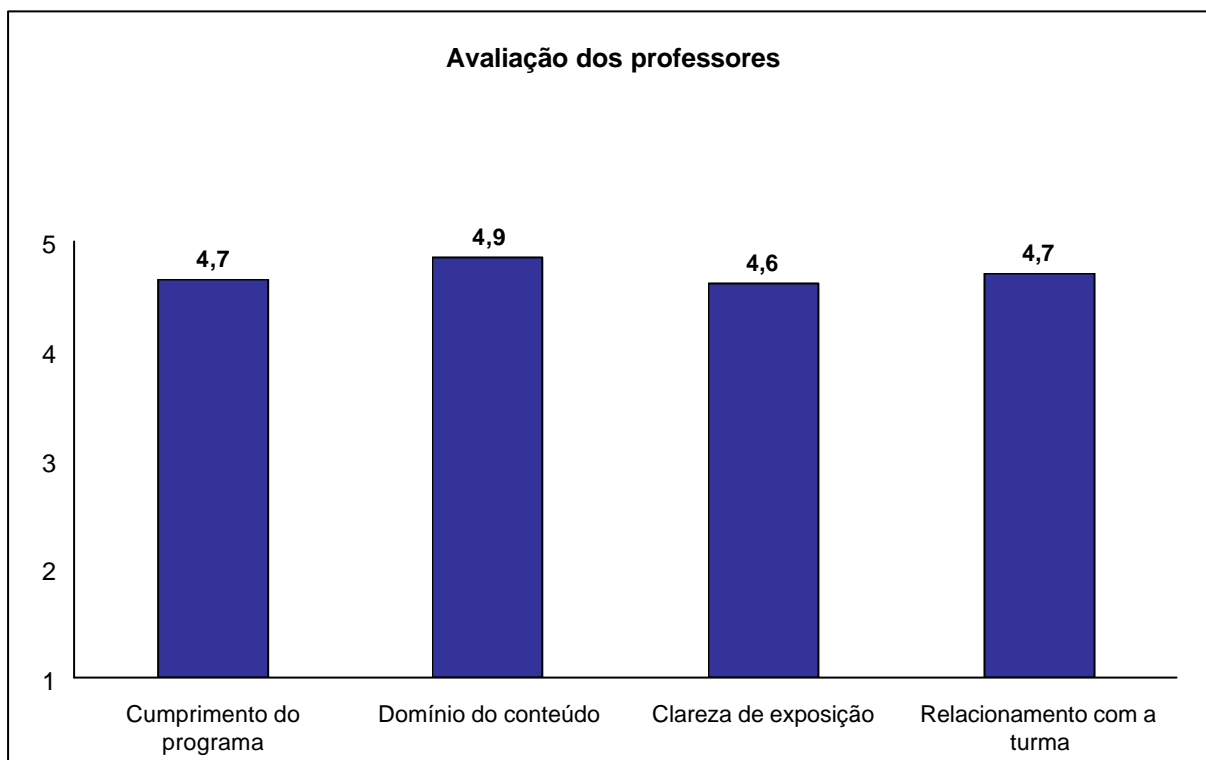
A avaliação do desempenho dos alunos é revelada no gráfico seguinte.

**Gráfico 39 – Avaliação do Desempenho dos alunos**

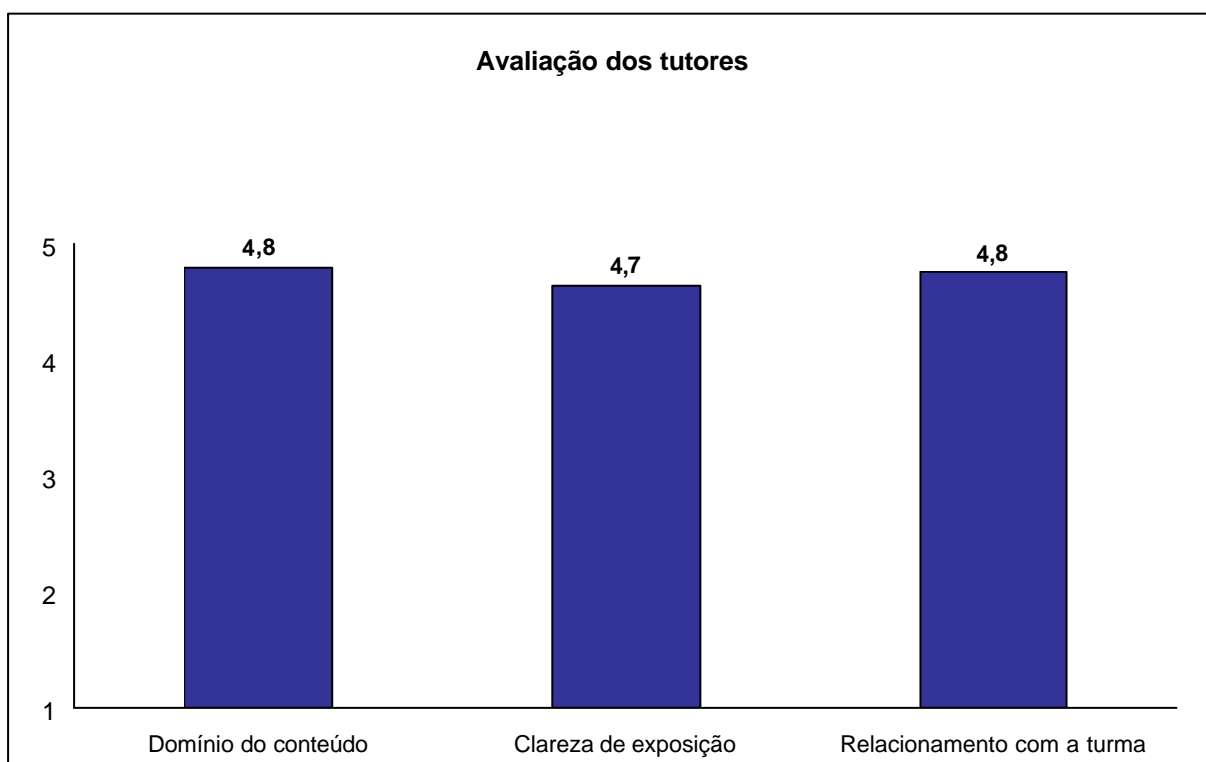


O desempenho dos alunos obteve médias satisfatórias para todos os perfis, tanto no que se refere à análise global desse desempenho, quanto da administração do tempo e da qualidade da interação com o grupo. São os próprios alunos, no entanto, que se revelam mais críticos em relação à avaliação. A partir da análise qualitativa de seus depoimentos, é possível concluir que a dificuldade inicial de gerir autonomamente o tempo e a demanda por um maior espaço para a interação com o grupo em tempo real sejam os dois fatores que influenciaram as médias mais baixas, apesar de satisfatórias.

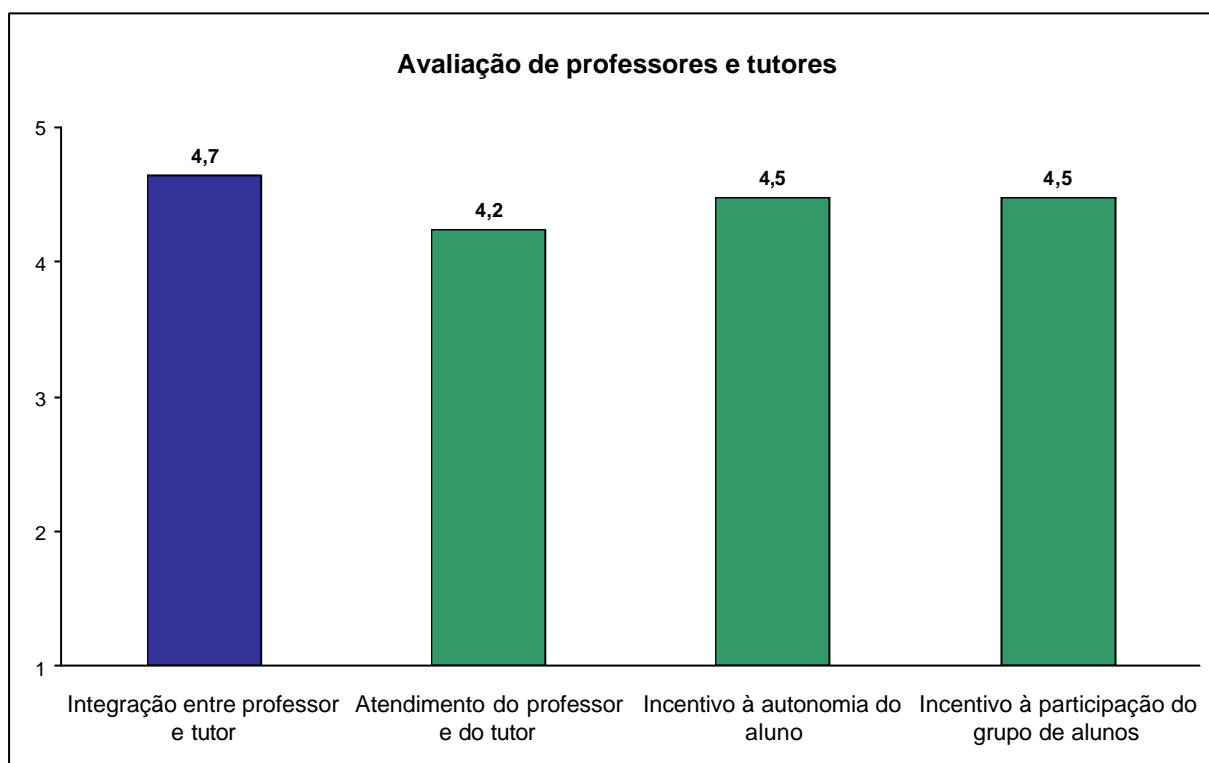
Se os alunos tendem a considerar satisfatórios seus próprios desempenhos, quando avaliam seus professores e tutores, as notas atribuídas são significativamente mais altas, como indicado nos três próximos gráficos.



**Gráfico 40 – Avaliação dos professores da CCEAD pelos alunos**



**Gráfico 41 – Avaliação dos tutores da CCEAD pelos alunos**



**Gráfico 42 – Avaliação da integração entre professor e tutor e do atendimento ao aluno**

A análise das avaliações dos professores e tutores demonstra que o quadro docente dos cursos examinados é de excelente qualidade, uma vez que todas médias relativas ao domínio do conteúdo, clareza de exposição e relacionamento encontram-se na faixa de grande satisfação. A integração entre professor e tutor, fundamental para o bom andamento do curso, também é considerada excelente. Os outros três atributos também são satisfatoriamente avaliados, e se destacam somente pela comparação com os demais, tão próximos da nota máxima. Faz sentido, no entanto, que a qualidade do atendimento ao aluno e o incentivo à autonomia e participação receberem notas um pouco menores. Esses atributos estão diretamente relacionados à principal dificuldade exposta pelos alunos: a adaptação às novas características da EAD que exigem do aluno maior autonomia e responsabilidade.

Portanto, para concluir, é possível dizer o primeiro objetivo estabelecido para a CCEAD no PDI da Universidade vem sendo plenamente atingido: os cursos oferecidos pela CCEAD bem como seu corpo docente recebem excelente avaliação, mantendo a marca de excelência do ensino presencial. Como pontos a aprimorar destacam-se apenas a necessidade de pensar em estratégias que facilitem a adaptação dos alunos à EAD, no sentido de desenvolver a autonomia para participação no grupo e para gerenciamento do tempo. Uma dessas estratégias talvez seja, como alguns alunos disseram, um oferecimento de maior tempo de interação em tempo real, ao menos enquanto os alunos não adquirem

segurança e autonomia. Com isto, acredita-se que o cumprimento do cronograma – atributo avaliado como regular – possa ser viabilizado como decorrência automática da adaptação dos alunos às características da EAD.

Já o segundo objetivo exposto no PDI – o de consolidar a utilização da metodologia da EAD como complemento de cursos regulares – não vem sendo plenamente atingido. Isto se faz notar pelas avaliações já apresentadas em seções anteriores, quando da avaliação do Ensino de Graduação e de Pós-Graduação. Relembrando, nestas seções, a incorporação de recursos computacionais nas aulas foi avaliada. As médias variaram de 3,6 a 4,0, acompanhadas de depoimentos recorrentes sobre algumas dificuldades para a utilização de recursos de comunicação nos cursos regulares, em especial, no que tange a falta de disponibilidade de tempo dos professores para utilização de recursos em atividades extra-classe. No entanto, a introdução desses recursos nas tarefas de orientação de teses e dissertações vem se mostrando promissora.

### **3.2.6. COOPERAÇÃO INTERNACIONAL**

Com o objetivo de reunir, sob uma mesma Unidade, as informações e o gerenciamento das atividades de intercâmbio internacional que surgiam de forma descentralizada e aleatória nos vários Departamentos, foi criada, em 1992, a Coordenação Central de Intercâmbio Internacional (CCII), vinculada, então, à Vice-Reitoria para Assuntos Comunitários (VRCom).

Dois anos depois, tendo em vista o caráter eminentemente acadêmico dos programas de intercâmbio internacional de estudantes que desenvolvia, todos relevantes tanto para os Cursos de Graduação como para os de Pós-Graduação, a CCII passou a ser um órgão da Vice-Reitoria para Assuntos Acadêmicos (VRAc).

Com a solidificação da imagem da CCII junto aos Departamentos e demais Unidades da Universidade, surgiu naturalmente a demanda para que a CCII atuasse em um campo mais amplo do que apenas o dos intercâmbios de estudantes. Passou, assim, paulatinamente a assumir novas funções, como as de representar a Universidade junto a associações e organismos internacionais na área da Educação Internacional, receber visitantes internacionais, assessorar os Departamentos na negociação de convênios de cooperação, entre outras.

Esse novo perfil da CCII consolidou-se em 2002, por ocasião da comemoração dos 10 anos de sua criação, quando, através da Portaria 49/02 do Reitor, passou a chamar-se Coordenação Central de Cooperação Internacional (CCCI) e teve listadas as suas principais responsabilidades.

Outros três documentos, estes regimentais, foram criados para nortear especificamente as atividades de intercâmbio internacional de estudantes, todos já com a sua segunda versão vigente: a Deliberação 06/02, que dispõe sobre a presença de alunos internacionais temporários no Campus; a Deliberação 05/02, que dispõe sobre a participação de estudantes da PUC-Rio em intercâmbios internacionais; e a Deliberação 01/2001, que dispõe sobre o funcionamento dos programas de dupla diplomação. Uma terceira versão encontra-se em fase de avaliação na VRAc, aguardando assinatura.

Hoje, a CCCI constitui-se de uma Unidade com acentuada visibilidade interna, externa e internacional, e tem a responsabilidade de:

- Propor e desenvolver uma política de internacionalização da Universidade, em todos os seus aspectos.
- Auxiliar os Departamentos que o necessitem/desejem a desenvolver ações de cooperação internacional.
- Apreciar os convênios internacionais propostos pelos Departamentos e encaminhá-los para a Assessoria Jurídica e posterior assinatura pelo Reitor.
- Desenvolver uma política de divulgação internacional dos programas internacionais da PUC-Rio, junto a Universidades e a associações de educação internacional no exterior.
- Promover, divulgar, coordenar, administrar e desenvolver, em todos os seus aspectos, os programas de intercâmbio de estudantes de Graduação e de Pós-Graduação.
- Buscar meios de permitir que alunos da PUC-Rio menos favorecidos financeiramente tenham chance de participar de um intercâmbio internacional.
- Representar a PUC-Rio internacionalmente em todas as instâncias ligadas especificamente à questão da cooperação e da educação internacional, o que inclui não só participar de eventos e visitar instituições no exterior como também receber visitantes internacionais em nosso Campus.

Na Avaliação Interna da PUC-Rio, a coordenação da CCCI realizou uma análise minuciosa do órgão, associando as atividades desenvolvidas e os resultados obtidos em cada um dos itens acima. Os resultados de sua avaliação são apresentados no que se segue.

Em relação à proposta e ao desenvolvimento de uma política de internacionalização da Universidade, destacam-se os seguintes resultados e atividades:

- Tem-se procurado garantir que a dimensão internacional seja incluída em todos os documentos-marco da Universidade.
- Foram criados e vêm sendo expandidos e administrados os 3 tipos de intercâmbios oferecidos à comunidade universitária.
- Promoveu-se toda uma política de conscientização dos membros do corpo docente não só para receberem de forma adequada os estudantes internacionais em suas turmas, como também para estimularem os alunos regulares da Universidade a participarem de um intercâmbio internacional.
- Promoveu-se a adesão da PUC-Rio a programas internacionais de liderança para estudantes universitários, como o Prêmio Goldman Sachs para Futuros Líderes (Banco Goldman Sachs e IIE/USA), Prêmio United Airlines de Liderança para as Américas (United Airlines, hoje desativado), Prêmio Lucent (Lucent Technology), Becas AECI (governo da Espanha), entre outros.
- Solicitou-se que alguns Departamentos oferecessem disciplinas voltadas para o estudante internacional, embora abertas a qualquer estudante regular da PUC-Rio. Fora criadas, por exemplo, as disciplinas SER 1222 – Seminários Especiais em Serviço Social, HIS1826 – Seminário Especial em História do Brasil, SOC1174 - Seminário Especial em Sociologia – Introdução à Sociedade Brasileira Contemporânea e PSI 1601 – Pesquisa III Cultura Brasileira e Modo de Subjetivação: Convivências.
- Está em planejamento o oferecimento de um conjunto limitado de disciplinas (cerca de 10 por semestre, apenas) cujas turmas B sejam ministradas em inglês, igualmente abertas para alunos internacionais e para alunos regulares da PUC-Rio.

Já quanto ao auxílio aos Departamentos que necessitem/desejem desenvolver ações de cooperação internacional, vários contatos e negociações foram desenvolvidos com vistas a desenvolver a cooperação acadêmica entre Departamentos da Universidade e os parceiros desejados no exterior. Entre os beneficiados, é importante citar os Departamentos de Administração (Duplo Diploma com San Diego State University), Artes (Duplo Diploma com State University of New York at New Paltz, em planejamento) e Letras (Summer



Program da Emory University em nosso Campus), entre outros. Além disso, vários programas *tailor-made* foram propostos aos Departamentos, sendo administrados pela CCCI; entre eles o do Departamento de Artes/NYU, do Departamento de Educação/Boston College. Outras vezes, esses programas vinculam-se diretamente à CCCI, como é o caso do Harvard Summer Program at PUC-Rio.

No que concerne a apreciação dos convênios internacionais propostos pelos Departamentos, encaminhamento para a Assessoria Jurídica e posterior assinatura pelo Reitor, os seguintes resultados e atividades podem ser identificados:

- Criou-se um modelo padrão de convênio genérico, aprovado pela Assessoria Jurídica da PUC-Rio, que pode ser usado por qualquer Departamento, com o acréscimo de Termos Aditivos específicos, se for o caso.
- Há, em média e de forma contínua, cerca de 10 convênios ou termos aditivos sendo negociados, apreciados, renovados ou encaminhados para assinatura.
- Houve um crescimento aproximado de 284% do número de convênios válidos de 1996 – 66 - até hoje – 188. Destes, cerca de 150 incluem ou enfocam prioritariamente os intercâmbios de estudantes e destes últimos, 120 estão ativos.
- Dentre os 188 convênios válidos, há alguns multilaterais (que envolvem um grande número de Universidades de “cada lado”), como o programa LAE3, convênio de Universidades da América Latina com o GE4, consórcio de Universidades de Engenharia de 4 países europeus, e o convênio AUSJAL (Associação das Universidades da Sociedade de Jesus na América Latina), totalizando mais de 300 Universidades internacionais, em todos os continentes, nas quais os alunos da PUC-Rio podem fazer um intercâmbio.

Com vistas ao desenvolvimento de uma política de divulgação internacional dos programas internacionais da PUC-Rio, junto a Universidades e a associações de educação internacional no exterior, é importante destacar que:

- Através da CCCI, a PUC-Rio filiou-se às principais associações internacionais de Educação Internacional: NAFSA (Association of International Educators, EUA), EAIE (European Association of International Education, Europa), AIEA (Association of International Education Administrators) e AULP (Associação das Universidades de

Língua Portuguesa, itinerante – deixamos de ser membros em 2002). Filiamo-nos também à única associação nacional da área, o FAUBAI (Fórum dos Assessores de Universidades Brasileiras para Assuntos Internacionais).

- Criou-se o logo da CCCI, representando as curvas do Pão-de-Açúcar, de forte apelo no exterior.
- Desenvolveu-se uma página *web* da CCCI.
- Imprimiram-se inúmeros folhetos de divulgação, já em sua 3ª. geração, todos em inglês e com alta qualidade plástica, para a divulgação da Universidade e de seus programas no exterior.
- Criou-se um CD-Rom de divulgação da Universidade com uma apresentação em Power Point, em inglês, com informações gerais da Universidade (breve histórico, principais realizações, Departamentos/cursos/ diplomas, linhas de pesquisa, órgãos de serviço, número de alunos e professores, etc), atualizada anualmente, que é fartamente distribuída a parceiros e possíveis futuros parceiros internacionais.
- Foram elaborados por alunos retornados de intercâmbio 2 vídeos de divulgação da CCCI: um para os alunos internacionais que pretendem vir e outro, para os alunos da PUC-Rio que pretendem sair.
- Foi elaborado pelo Prof. Luiz Antonio Coelho, do Departamento de Artes, um DVD de divulgação dos programas internacionais da PUC-Rio.

Quanto ao objetivo de promover, divulgar, coordenar, administrar e desenvolver, em todos os seus aspectos, os programas de intercâmbio de estudantes de Graduação e de Pós-Graduação, o expressivo crescimento dos intercâmbios internacionais a partir de 1996 é importante indicador do excelente resultado obtido. Veja-se a tabela abaixo:

	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006.1
Al. internacionais na PUC-Rio - semestre regular *	57	77	73	87	123	149	231	271	218	350	254
Al. internacionais na PUC-Rio - cursos intensivos de português**	8	40	32	33	42	16	97	80	69	172	77
Total de alunos internacionais na PUC-Rio	65	117	105	120	165	165	328	351	287	522	230
Al. da PUC-Rio no exterior*	23	32	37	78	52	54	106	129	151	179	80
Total de alunos intercambiados no ano	88	149	142	198	221	217	434	580	438	701	411

Tabela 14: Número de alunos de intercâmbio por ano desde 1996

Em relação à criação de mecanismos internos e externos de divulgação de nossos programas de intercâmbio, através de, entre outros, diferentes mecanismos foram criados segundo o perfil dos alunos.

Dentre os mecanismos criados para o aluno Internacional na PUC-Rio, destacam-se:

- Distribuição de materiais informativos em escolas de ensino médio, na Mostra PUC e no PUC Por Um Dia; e na matrícula de calouros da PUC-Rio; apresentação semestral de palestras sobre as oportunidades de intercâmbio, abertas a toda a comunidade acadêmica ou mediante solicitação dos Departamentos; e elaboração de uma página web altamente informativa e detalhada, inclusive com os principais documentos e formulários disponíveis para download.
- Farta distribuição de materiais informativos em Universidades estrangeiras e congressos internacionais de Educação Internacional; inscrição da PUC-Rio, através da CCCI, nas principais associações de Educação Internacional existentes; visitas periódicas, sempre que possível, a Universidades conveniadas e, principalmente, àquelas Universidades que pretendíamos ter como conveniadas; participação, com apresentação de comunicação sobre a PUC-Rio e os nossos programas de intercâmbio, em mesas-redondas, *workshops*, *sessions*, etc em congressos internacionais de educação Internacional; etc.

- Criação de todo um conjunto de serviços e atividades especialmente organizados para o aluno internacional de intercâmbio, durante a sua estada na PUC-Rio: recepção no aeroporto, alojamento em casas de família, uma semana de orientação de chegada, acompanhamento e assistência para o registro na Polícia Federal, serviço especial de segurança e emergência, aluguel de telefones celulares, lanches “interamigos” mensais, cerimônia de encerramento do semestre, entre outros.
- Criação de toda uma estrutura administrativo-acadêmica, com o auxílio da CCG, da DAR, do SAU e do RDC, para que o aluno internacional de intercâmbio possa fazer o teste de nivelamento de Português para Estrangeiros e a matrícula em disciplinas on line, à distância e, portanto, dentro do calendário regular da Universidade; e realizar o De-Para em data especial, com assistência presencial de funcionários da CCCI e da DAR.
- Manutenção e expansão do programa de Português para Estrangeiros oferecido pelo Departamento de Letras aos alunos internacionais. É obrigatória, para todos os estudantes internacionais, a matrícula em Português para Estrangeiros, no nível indicado pelo teste de nivelamento. Com isso, pôde-se estabelecer um oferecimento regular dessa disciplina, e, conseqüentemente, constituir-se uma equipe 6 de professores especialistas vinculados à instituição, todos titulados, com Mestrado ou Doutorado. Nos períodos de férias, em que há grande afluxo de estudantes para os cursos intensivos, chega-se a ter cerca de 10 profissionais igualmente especializados e titulados lecionando esses cursos. Em todos os cursos e níveis, trabalha-se com material didático próprio, de autoria da equipe, com circulação apenas interna.

Já em relação ao aluno PUC-Rio no exterior, é importante citar:

- Criação de um conjunto de normas estabelecidas em deliberação da VRAC, deliberação esta fartamente distribuída entre os alunos, para o seu conhecimento; criação de um folheto informativo também fartamente distribuído.
- Criação de um calendário constante de datas de candidatura, inscrição, etc, para que os intercâmbios passassem a constar do calendário geral da Universidade.

- Estabelecimento de uma Banca de Seleção constituída por membros natos, de forma que todos os Centros da Universidade estejam representados nas seleções.
- Criação de um procedimento padrão para o aproveitamento de créditos cursados no exterior.
- Criação de inúmeras tabelas de equivalência de sistemas de notas.
- Criação de um conjunto de reuniões de orientação, a cada fase do processo seletivo e previamente à partida, para garantir o melhor desempenho e aproveitamento do aluno participante de um intercâmbio internacional.

O sexto objetivo da CCCI – buscar meios de permitir que alunos da PUC-Rio menos favorecidos financeiramente tenham chance de participar de um intercâmbio internacional – tem sido um imenso desafio para a coordenação. Isto porque a CCCI não se conformou em enviar para o exterior apenas alunos mais favorecidos financeiramente e, portanto, capazes de arcar com as suas despesas de viagem, acomodação e alimentação no exterior. Assim, depois de muito se “garimpar”, A CCCI oferece, hoje, as seguintes oportunidades de bolsas de estudos no exterior:

- State University of New York at New Paltz (Estados Unidos): os benefícios incluem os gastos referentes a acomodação e plano de alimentação no Campus da Universidade.
- University of Texas at Austin & University of Missouri – Columbia (Estados Unidos): bolsa específica do programa Fipse-CAPES para alunos de engenharia ambiental e civil cujos benefícios incluem passagem aérea, seguro saúde e uma ajuda de custo de US\$750,00 por mês.
- Brown University (Estados Unidos): destinada a alunos de Pós-Graduação, a bolsa inclui auxílio-pesquisa de US\$1.600 por mês para moradia e alimentação e seguro saúde durante o período de intercâmbio.
- University of Califórnia (Estados Unidos): a bolsa, concedida pela própria CCCI, cobre as despesas do aluno na Universidade até o limite de US\$5.000.
- Universidad Autónoma de Madrid (Espanha): EUR\$ 900,00 mensais, auxílio passagem no valor de EUR\$600,00 e seguro saúde.

- Kansai Gaidai (Japão): 80,000 ienes por mês (aproximadamente US\$700,00) durante 10 meses e auxílio instalação de 150,000 ienes (aproximadamente US\$1.300,00)
- Bolsas concedidas pelos governos da França e da Alemanha, para alguns alunos dos Intercâmbios de Dupla Diplomação.

Finalmente, em relação ao sétimo e último objetivo – representar a PUC-Rio internacionalmente em todas as instâncias ligadas – cabe destacar que essa atividade vem sendo cumprida com regularidade, contribuindo de forma efetiva para o considerável crescimento da visibilidade da PUC-Rio no campo da Educação Internacional nos últimos anos. Assim, através da CCCI, a PUC-Rio tornou-se membro das seguintes organizações:

- NAFSA – Association of International Educators – associação norte-americana que congrega mais de 5.000 membros, de todos os continentes.
- EAIE – European Association for International Education – associação europeia que congrega cerca de 2.000 membros de todo os continente.
- AIEA – Association of International Education Administrators – associação norte-americana que congrega cerca de 300 membros, todos os líderes/chefes/responsáveis pelo setor internacional em suas respectivas Universidades.
- FAUBAI – Fórum dos Assessores de Universidades Brasileiras para Assuntos Internacionais – fórum brasileiro que congrega cerca de 300 membros, todos apontados pelos reitores como os responsáveis pelo setor internacional em suas respectivas Universidades.

Além dessas associações, a CCCI tem tido participação constante em outras, cuja participação da PUC-Rio é ou anterior à criação da CCCI, ou ligada a outra instância da PUC-Rio, como a Reitoria, por exemplo. Dentre elas, destacam-se:

- AUSJAL – Associação das Universidades da Sociedade de Jesus na América Latina.
- ISEP – International Student Exchange Program, no qual a Profa. Rosa Marina é membro eleito do Concil of Advisers para o período 2005-2008.

- GE4 – Group of Engineering 4 – com o seu “braço” na América Latina, o LAE3.
- Grupo Tordesilhas – consórcio de Universidades da Espanha, Portugal e Brasil.
- BRASA – Brazilian Studies Association.

Em razão da inscrição da PUC-Rio como membro dessas associações, representantes da CCCI têm estado presentes em inúmeros eventos no Brasil e no exterior, dentre os quais destacamos os encontros anuais da NAFSA (cerca de 7.000 participantes por ano), os encontros anuais da EAIE (cerca de 3.000 participantes por ano) e os encontros anuais da AIEA, do ISEP, do FAUBAI e do Grupo Tordesilhas (todos com cerca de 500 participantes por ano).

Sempre que possível, a CCCI tem procurado visitar Universidades conveniadas que se localizem próximas ao local de realização de cada um desses encontros, como forma de reforçar os laços que nos unem. Procura também visitar Universidades com as quais nós gostaríamos de estabelecer um convênio.

Para concluir, a estrutura administrativo-financeira da Unidade é avaliada como muito adequada pela coordenação. Isto porque a CCCI cresceu em estrutura e espaço físico, ao longo dos últimos 10 anos. Ocupa hoje o 8º. Andar do Ed. Pe. Leonel Franca, no Campus da PUC-Rio, onde tem condição de receber adequadamente todos os estudantes, professores da PUC-Rio e professores visitantes que a procuram. O crescimento obtido pela CCCI ao longo dos últimos 10 anos foi possível devido a três fatores administrativo-organizacionais:

- A prioridade conferida pela administração central da Universidade ao processo de internacionalização empreendido pela CCCI, em todos os seus aspectos, prioridade essa que se concretizou em um apoio constante às suas iniciativas e promoções por parte da Reitoria e das Vice-Reitorias, em especial, a Vice-Reitoria para Assuntos Acadêmicos;
- A estrutura administrativo-financeira da PUC-Rio, que permitiu que a CCCI, apesar de não receber qualquer verba de Custeio da administração central, se tornasse uma Unidade auto-sustentada, financeiramente autônoma e viável. A CCCI financia, hoje, todas as viagens de seus representantes, o projeto e a impressão de todos os materiais de divulgação, todos os brindes elaborados para serem oferecidos a visitantes, todos os eventos que promove e organiza, todas as despesas de escritório, materiais e equipamentos, além de

pagar o salário de 5 dos seus 9 funcionários, mais uma estagiária, com verba própria.

- Como resultado dos dois fatores acima, a possibilidade de a CCCI crescer, tanto na constituição da sua equipe de funcionários e estagiários, como também em espaço físico, de forma a poder desenvolver os serviços prestados de forma adequada, profissional, e com qualidade comparável às Universidades conveniadas no exterior.

Também em virtude da preocupação em fornecer sempre serviços de qualidade internacional àqueles que atende, a CCCI vem desenvolvendo, nos últimos 4 anos, uma política de qualificação profissional de seus funcionários, não só estimulando-os a estudarem línguas na PUC-Rio, como também apoiando-os em outros projetos de desenvolvimento acadêmico-profissional. Assim, enquanto trabalhando na CCCI, seus funcionários recebem ou já receberam bolsa de estudos em Cursos de Graduação, de Pós-Graduação ou de Extensão, fizeram cursos de imersão em língua inglesa em Universidades internacionais e têm participado de alguns congressos da NAFSA e/ou do ISEP e/ou da EAIE, nos quais freqüentam *workshops* profissionalizantes.

Por todos esses dados, pode-se afirmar que a Coordenação Central de Cooperação Internacional desenvolve na PUC-Rio um programa de internacionalização de dimensões e qualidade inigualáveis entre as demais Universidades brasileiras, trabalho esse reconhecido nacional e internacionalmente.

### **3.2.7. ANÁLISE GERAL DA DIMENSÃO “A POLÍTICA PARA O ENSINO & PESQUISA**

Em termos globais, a avaliação do Ensino & Pesquisa na Universidade coletou resultados muito positivos. A comunidade universitária reconhece a excelência da PUC-Rio no Ensino de Graduação, Pós-Graduação e, mais recentemente, na Educação a Distância. Isto porque a grande maioria das médias das respostas aos atributos sob avaliação situou-se nas faixas de grande satisfação e satisfação, e algumas poucas na faixa de neutralidade. Da ótica de professores, alunos e direção não houve nenhum aspecto avaliado como insatisfatório ou muito insatisfatório.

Três aspectos mereceram destaque em todas as modalidades de Ensino. O primeiro se refere à qualidade do corpo docente que recebeu excelentes avaliações por parte dos alunos de Graduação, de Pós-Graduação e de Extensão. Já o segundo se refere à relação orgânica entre Ensino & Pesquisa, destacada não somente pelos professores, mas também pelos alunos de Graduação e Pós-Graduação. Finalmente, o terceiro aspecto a ser



ênfatisado é a capacidade de inovar e oferecer diferenciais para seus alunos, destacando-se aqui a recente criação dos Domínios Adicionais para a Graduação e o crescimento e consolidação de inúmeras oportunidades de participação de alunos em atividades de intercâmbio e cooperação internacional através da Coordenação Central de Cooperação Internacional (CCCI).

Alguns aspectos a aprimorar puderam ser identificados, e estão resumidos a seguir.

No que se refere ao Ensino de Graduação, da ótica do corpo discente, os processos de seleção dos alunos para os projetos de pesquisa e monitoria precisam ganhar mais divulgação, transparência e clareza, consolidando a tradição de pesquisa da Universidade. Finalmente, professores e alunos identificam a aproximação dos alunos com o mundo do trabalho como aspecto que necessita ser ênfatisado, lado a lado com a já tradicional formação teórico-científica.

Em relação à Pós-Graduação, dois pontos requerem reflexão e análise. O primeiro, sugerido pelos alunos, diz respeito ao exame do dimensionamento do número e da carga horária das disciplinas dos Programas, para que o andamento das teses e dissertações não seja prejudicado. Da ótica dos professores, é urgente uma reflexão da instituição e da Educação de modo geral sobre a ênfase na avaliação quantitativa da produção em pesquisa, colocando em risco a qualidade do trabalho desenvolvido.

Tanto para o Ensino da Graduação quanto para a Pós-Graduação, a incorporação de recursos computacionais na modalidade presencial é um ponto importante a ser desenvolvido. Alguns professores incorporaram os recentes recursos computacionais e vêm utilizando o ambiente Maxwell, mas, de modo geral, as iniciativas ainda são tímidas.

Já a avaliação do Ensino de Extensão e de Especialização revela uma demanda muito clara: a melhoria da qualidade dos equipamentos e serviços de laboratório, em geral, e de informática, em particular da CCE.

Em relação à Educação a Distância, o estudo de novas estratégias para facilitar o processo de adaptação dos alunos à modalidade de EAD faz-se necessário, de modo a orientar o aluno de forma mais clara e eficiente sobre o gerenciamento de seu tempo e sobre a autonomia requerida para o bom andamento de seus estudos. Para muitos alunos, essa adaptação vem sendo difícil.



### **3.3. RESPONSABILIDADE SOCIAL**

Para melhor contemplar as especificidades da PUC-Rio, a dimensão “Responsabilidade Social” foi segmentada em cinco sub-dimensões: atividades de extensão de cunho social; atividades de inclusão social no ensino (inclusão no quadro discente); atividades de extensão no mercado de trabalho; atividades de extensão para preservação do meio-ambiente; atividades de extensão para preservação da memória e do patrimônio cultural.

Esta dimensão compreendeu a realização de pesquisas junto a segmentos da sociedade que utilizam os serviços de 11 órgãos da PUC-Rio cujas missões relacionam-se a contribuições para o desenvolvimento e inclusão sociais e econômicas, bem como para defesa do meio-ambiente, da memória e do patrimônio cultural (ver tabela 5). Antes de se passar para o detalhamento de cada uma das pesquisas, é feita uma breve apresentação de cada um desses órgãos.

#### **NPJ – Núcleo de Prática Jurídica**

O NPJ – Núcleo de Prática Jurídica, também conhecido como Escritório Modelo de Advocacia – é um órgão, ligado ao Departamento de Direito, que presta assistência jurídica gratuita à população dita economicamente hipossuficiente, definida como a que ganha até quatro salários mínimos mensais.

Embora concentrado nas três áreas de maior demanda por parte do seu público-alvo (Direitos Civil, Penal e do Trabalho), o NPJ também atua em outras áreas, inclusive na de assistência e orientação a agentes e vítimas de violência doméstica e na de direitos do consumidor – neste caso, funcionando também como um posto do Procon. Esta última área, contudo, é aberta a todo tipo de público, sem restrição de renda. Por esse motivo, decidiu-se que, para fins da avaliação interna do alcance social da PUC-Rio, os serviços prestados no âmbito do Procon não seriam alvo da pesquisa.

#### **CLFC – Centro Loyola de Fé e Cultura**

O CLFC – Centro Loyola de Fé e Cultura – tem como missão oferecer ao laicato uma formação integral (humana, espiritual, doutrinária e ética), sob a inspiração da espiritualidade inaciana, por meio do diálogo entre a fé cristã, a cultura e as outras tradições religiosas.

As primeiras atividades organizadas pelo Centro foram o Curso de Teologia para Leigos e os retiros com os exercícios espirituais de Santo Inácio, que ocorrem desde a fundação do Centro, em 1993, até hoje. Vale ressaltar que, em ambos os casos, o público-alvo é externo à comunidade da PUC-Rio.

### **NEAM - Núcleo de Estudo e Ação sobre o Menor**

O NEAM – Núcleo de Estudo e Ação sobre o Menor –, criado há 24 anos e voltado para a pesquisa na área da criança e do adolescente, promove ações pedagógicas transformadoras e trabalhos educativos. Atuando de forma efetiva nas comunidades carentes, o NEAM desenvolve projetos sociais de caráter preventivo que visam à melhoria da qualidade de vida da população.

Entre os trabalhos desenvolvidos, podem ser citados a construção de bibliotecas, o ensino de informática e a criação de oficinas diversas, como a de reciclagem de papel e a de *silk-screen*. Entre as principais atividades do órgão, destaca-se a formação de orientadores para uma creche, com capacidade para 180 crianças, que funciona na Comunidade da Rocinha, em um prédio construído com o apoio do BNDES.

### **NOAP - Núcleo de Orientação e Atendimento Psicopedagógico**

O NOAP – Núcleo de Orientação e Atendimento Psicopedagógico – é um dos braços da linha de ação social realizada pela PUC-Rio. Contando com a participação de professores, alunos e ex-alunos de Graduação e Pós-Graduação do Departamento de Educação, o NOAP desenvolve, como foco principal, um trabalho em escolas públicas, ligado à triagem, avaliação e acompanhamento de crianças e adolescentes com dificuldades de aprendizagem, assessorando os colégios dos alunos atendidos. Também integram o público-alvo do Núcleo alunos da própria Universidade que apresentam algum tipo de necessidade especial ligada à aprendizagem, em particular, ou à produção acadêmica, de modo geral.

### **CCESP - Coordenação Central de Estágios e Serviços Profissionais**

A CCESP – Coordenação Central de Estágios e Serviços Profissionais – é o setor da PUC-Rio responsável pela divulgação das oportunidades de estágios e dos programas de treinamento e empregos, assim como pela promoção de atividades para a integração dos graduandos à realidade existente nas empresas.

Uma das atividades promovidas pela CCESP é a Mostra PUC – uma iniciativa que já faz parte do calendário de eventos da cidade do Rio de Janeiro. Durante quatro dias a cada ano, a Mostra PUC traz para a Universidade dezenas de grandes empresas, que se apresentam em palestras, *workshops* e estandes montados nos pilotis. Esse evento, que atrai cerca de 100.000 pessoas ao Campus, é uma oportunidade para os alunos distribuírem os seus currículos para as empresas conveniadas – hoje, quase 2.000.

A CCESP também oferece serviços de assistência a populações carentes. Isso se dá por meio do Unicom – um projeto multidisciplinar que atende a comunidades de baixa renda na cidade do Rio de Janeiro, com o propósito de integrar membros de comunidades, de

todas as faixas etárias, com estudantes universitários por meio de diversas atividades. Entre essas atividades, podem ser citados atendimento psicológico, atendimento médico-odontológico, assessoria jurídica, reforço escolar e capacitação profissional.

### **IG - Instituto Gênesis**

O Instituto Gênesis – uma Unidade complementar da PUC-Rio – funciona como um centro permanente de inovação que se preocupa em ser um ambiente de apoio e estímulo ao desenvolvimento de empreendimentos e empreendedores auto-sustentáveis. Seu objetivo é a transferência de conhecimento da Universidade para a sociedade por meio da formação de empreendedores e da geração de empresas, contribuindo assim para a melhoria da qualidade de vida da região onde está inserido.

O empreendedorismo rege a proposta do Instituto e marca o seu diferencial, que se traduz numa constante busca da construção de um ambiente de trabalho que proporcione criatividade, intercâmbio de idéias e interação entre empresas e equipes.

Um dos trabalhos realizados pelo Gênesis consiste na incubadora de empresas, em suas linhas tecnológica, social, cultural e de design de jóias. Segundo a proposta da Incubadora, os novos empresários receberiam, por um período de até três anos, todo tipo de orientação e apoio da Universidade para levar seus planos à frente.

Outra oportunidade de ganhar experiência no mercado é a Empresa Júnior. Multidisciplinar, formada e gerida por alunos da Graduação, permite a aplicação prática do conhecimento obtido nas aulas por meio da prestação de serviços de consultoria.

Como parte integrante do Instituto Gênesis pode-se citar também a Cemp – Coordenação de Ensino de Empreendedorismo – um órgão destinado a desenvolver as atividades de ensino, pesquisa e extensão nas áreas do empreendedorismo. Por meio desse órgão, a PUC-Rio oferta a alunos de todos os cursos de Graduação disciplinas que abordam aspectos comportamentais do empreendedor e a estruturação de planos de negócio, seja visando ao planejamento de empreendimentos próprios, à inserção em negócios de terceiros ou à atividade autônoma. Aos alunos de qualquer área de formação que cumpram uma carga mínima de disciplinas obrigatórias e optativas da área de empreendedorismo, o Programa de Formação de Empreendedores oferece um certificado, fornecido como um domínio adicional ao grau obtido no diploma de Graduação.

### **CBA - Coordenação de Bolsas e Auxílios**

A Coordenação de Bolsas e Auxílios (CBA), vinculada à Vice-Reitoria Comunitária, é responsável pela coordenação, execução e acompanhamento do Programa de Bolsas e Auxílios da Universidade. Esse programa, implantado na década de 1970 e válido tanto para quem ingressa na Universidade quanto para quem já é aluno regular, apóia-se no conceito

de igualdade de oportunidades, facilitando o acesso de jovens estudantes com poucos recursos financeiros à Universidade privada.

Há atualmente centenas de alunos de baixa renda, oriundos de comunidades carentes do Estado do Rio de Janeiro, que ingressaram na PUC-Rio por meio de pré-vestibulares comunitários e são beneficiários de bolsas de estudo integrais – as chamadas Bolsas de Ação Social. Outro segmento de bolsistas é composto de alunos que, mesmo não provindo de comunidades de baixa renda, encontram dificuldades de arcar com o preço da Universidade e são agraciados com bolsas parciais ou integrais, conforme a necessidade.

A concessão de bolsas baseia-se em critérios socioeconômicos e de rendimento escolar, que são periodicamente avaliados pela CBA, por meio de suas assistentes sociais.

### **CPA – Centro de Pastoral Anchieta**

Integrada à Reitoria e em constante diálogo com os diversos Departamentos, a Pastoral busca incrementar a visão cristã do pensamento e coordenar atividades comunitárias por meio de atendimento a pessoas, grupos de reflexão, grupos de ação social e apostólica, conferências, cursos, etc.

Entre outras atribuições, o Centro de Pastoral Anchieta coordena o projeto FESP – Fundo Emergencial de Solidariedade da PUC-Rio. Esse fundo, criado em 1997, tem o objetivo de garantir a permanência de alunos de baixa renda na Universidade. Seu público-alvo são alunos que, mesmo beneficiados por bolsas integrais, não teriam condições de se manter na Universidade sem auxílios adicionais. Com recursos do FESP, esses alunos passam a receber auxílios-alimentação e transporte. Em alguns casos, principalmente naqueles em que os alunos residam em áreas de conflito e/ou em comunidades com altos índices de violência, também se fornece um auxílio-moradia.

### **NIMA - Núcleo Interdisciplinar de Meio Ambiente**

O NIMA – Núcleo Interdisciplinar de Meio Ambiente da PUC-Rio, ligado ao Centro de Ciências Sociais e aos Departamentos de Geografia e Meio Ambiente, Direito e Serviço Social – tem como objetivos a realização de seminários, palestras, grupos de estudos e debates sobre questões socioambientais, assim como o desenvolvimento, em parceria com fundações e empresas públicas e privadas, de projetos na área de meio ambiente e desenvolvimento local.

Atualmente o NIMA possui 4 setores de pesquisas, a saber:

**Setor Herbarium:** Fundado pelos padres jesuítas do Colégio Anchieta de Nova Friburgo em 1948, o Herbarium foi transferido para o NIMA em 2000. Atualmente, possui cerca de 6.000 espécies catalogadas.

**Setor de Direito Ambiental:** Para o aprimoramento do estudo do Direito Ambiental, o NIMA mantém um grupo de estudos dedicado à análise de temas atuais; desenvolve pesquisas sobre proteção de bens culturais, responsabilidade civil por dano ambiental e biodiversidade; e realiza, em articulação com a Coordenação Central de Extensão (CCE - PUC-Rio), o Curso Pós-Graduação *Lato Sensu* em Direito Ambiental.

**Setor de Educação Ambiental:** Voltado para o desenvolvimento de projetos em parceria com empresas públicas e privadas, com participação de professores e alunos de diferentes departamentos da Universidade, o Setor prioriza projetos de educação ambiental voltados para a formação socioambiental, com uma preocupação ética. A educação ambiental com crianças e professores de escolas públicas e a formação de lideranças locais em meio-ambiente são alguns dos projetos recentemente desenvolvidos.

**Setor de Desenvolvimento Sustentável:** Atendendo os desafios de construção de uma sociedade sustentável, esta setor vem desenvolvendo projetos de resgate de memória histórica, cultural e ambiental em comunidades com baixo poder aquisitivo, potencializando as habilidades das pessoas para criar as condições necessárias ao desenvolvimento local baseado nos conceitos de auto-gestão e sustentabilidade.

Além das atividades acima citadas, destaca-se o Curso de Pós-Graduação *lato sensu* em Análise e Avaliação Ambiental, coordenado pelo NIMA com o objetivo de capacitar o aluno na análise e avaliação do uso racional do meio ambiente, desenvolvendo linhas multidisciplinares de ação na busca de uma análise integrada do meio ambiente.

### **Centro Cultural Solar Grandjean De Montigny**

Espaço privilegiado de preservação do patrimônio histórico-cultural brasileiro, o Centro Cultural Solar Grandjean de Montigny é um belo exemplo da arquitetura neoclássica brasileira, preservado pelo Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (IPHAN). O Solar é um espaço para realização de atividades culturais e artísticas e representa um elo especial entre a Universidade e a comunidade.

### **NIREMA – Núcleo Interdisciplinar de Reflexão e Memória Afrodescendente**

O NIREMA, Unidade da PUC-Rio vinculada aos Departamentos de História, Serviço Social e Sociologia e Política., é um centro de pesquisa e documentação da cultura afrodescendente brasileira, que desenvolve atividades e iniciativas interdisciplinares, congregando representantes dos corpos docente e discente da PUC-Rio. A criação do NIREMA em 2002 traduz o interesse da PUC-Rio em aprofundar estudos acadêmicos sobre os aspectos históricos e socioculturais afrodescendentes, numa perspectiva comparada, que leve a uma maior reflexão a respeito das atuais condições das relações raciais.

Nas próximas páginas, é feita uma análise detalhada das Unidades e serviços acima elencadas.

### **3.3.1. ATIVIDADES DE EXTENSÃO DE CUNHO SOCIAL**

#### **3.3.1.1. NPJ – NÚCLEO DE PRÁTICA JURÍDICA**

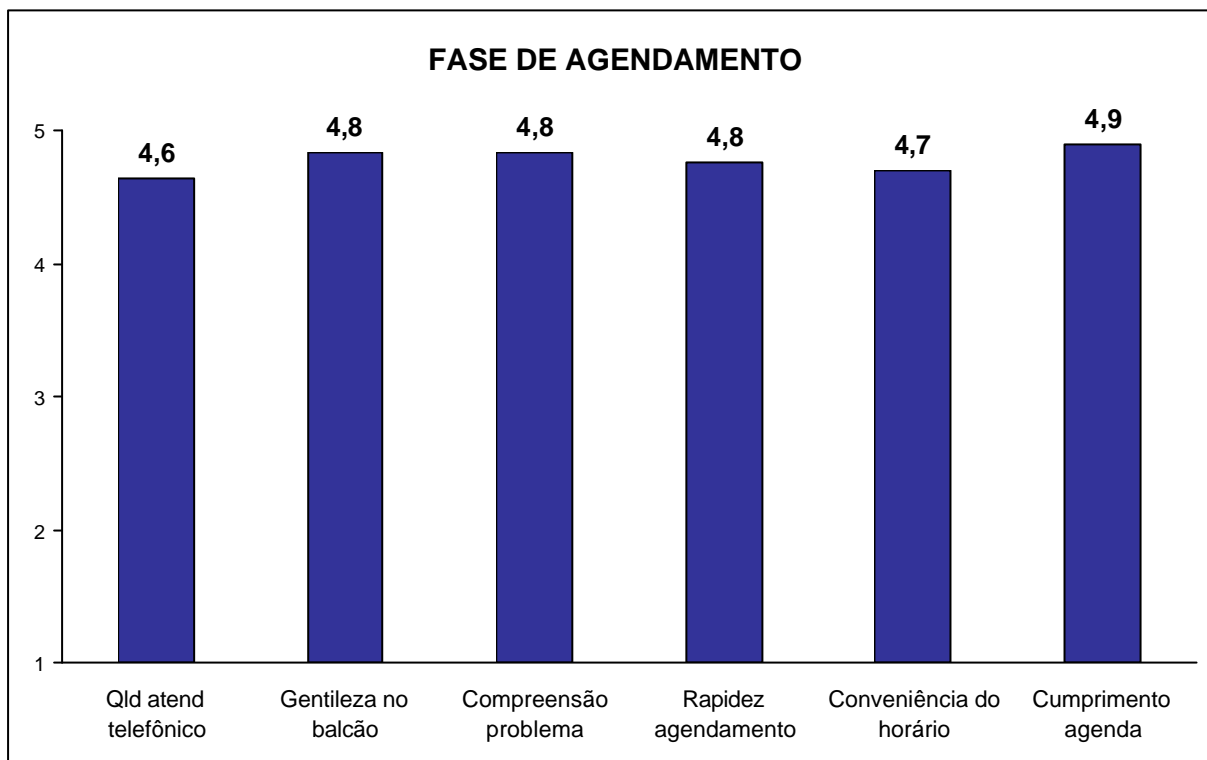
O NPJ atendeu a cerca de 600 pessoas no segundo semestre de 2005. Desse universo, foi selecionada, de forma aleatória, uma amostra de 60.

Para a elaboração da pesquisa, levou-se em consideração a rotina adotada pelo Núcleo para o atendimento aos clientes. As pessoas que buscam o NPJ podem fazê-lo por telefone ou pessoalmente, no escritório do Núcleo, na PUC-Rio. Elas são primeiramente atendidas por um secretário, que toma ciência do problema e faz uma triagem acompanhada de um agendamento. Esse agendamento, que normalmente é feito com um advogado, pode incluir também um assistente social, de acordo com a natureza do problema do cliente. Na data apazada, o cliente se apresenta ao Núcleo, onde recebe o primeiro atendimento por um advogado, e, dali em diante, pode ou não voltar ao escritório até o julgamento do seu caso. Nesse meio-tempo, pode manter contatos telefônicos com o(s) profissional(is) responsável(is) por seu caso.

Tendo isso em vista, a avaliação procurou contemplar os diversos aspectos do serviço, a saber: agendamento, atendimento pelo(s) advogado(s) e/ou estudantes de Direito, atendimento pelo assistente social e aspectos gerais dos serviços, discriminados adiante.

A seguir, é apresentada uma análise dos resultados por grupos de perguntas. O gráfico a seguir traz a média das avaliações das perguntas sobre a fase de agendamento, na escala de 1 a 5. Este grupo é composto das seguintes perguntas / atributos do serviço: qualidade do atendimento telefônico; gentileza do atendimento recebido no balcão; compreensão do problema do cliente pelo secretário que o atendeu; rapidez no agendamento da consulta; conveniência do horário de atendimento do NPJ; e cumprimento da agenda.



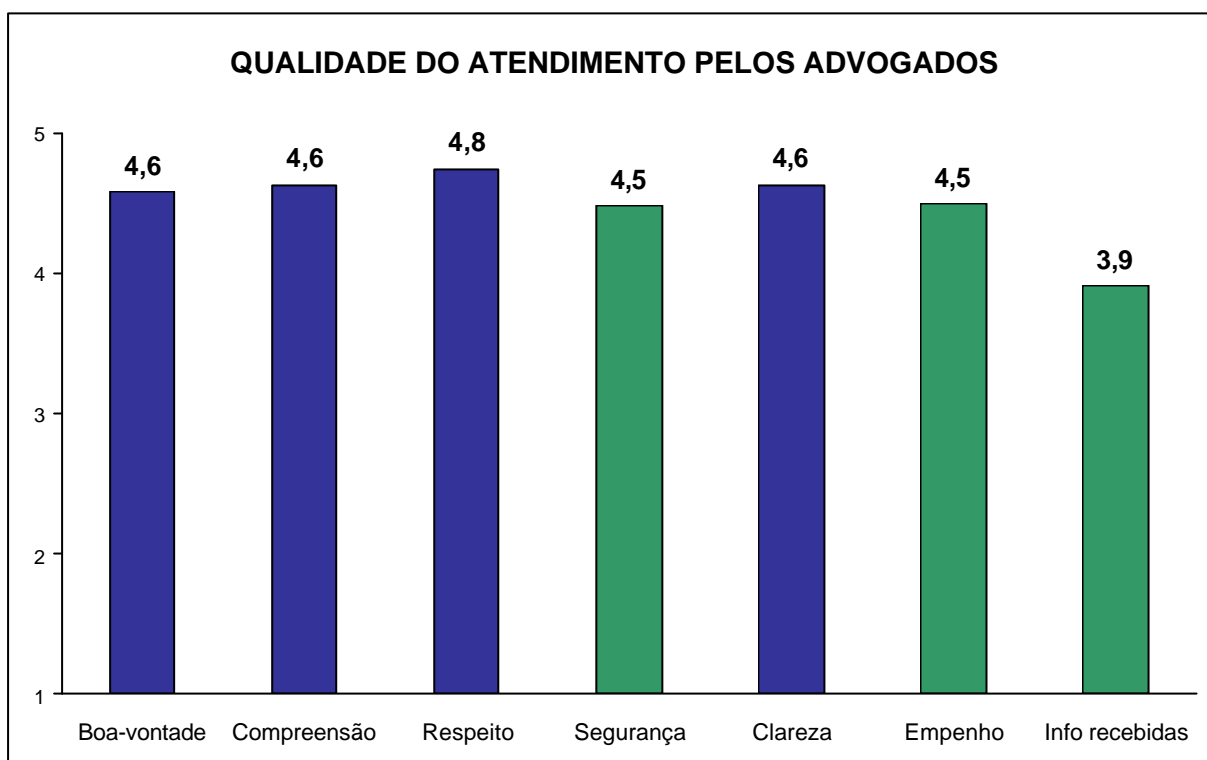


**Gráfico 43 – Fase de agendamento**

Como se pode observar, todos os atributos pesquisados receberam avaliações no extremo da faixa de satisfação, isto é, médias acima de 4,6, o que reflete uma grande satisfação dos usuários com a fase de agendamento. O único detalhe a ressaltar é a quantidade de entrevistados que não responderam a primeira pergunta (sobre a qualidade do atendimento telefônico). Isso sugere que uma grande parcela de clientes potenciais se dirige pessoalmente ao Núcleo quando busca os seus serviços.

O segundo grupo de perguntas refere-se à atividade-fim do NPJ, isto é, ao atendimento, propriamente dito, prestado aos clientes pelos advogados e alunos de Direito. Integram esse grupo as seguintes questões: boa-vontade dos profissionais que atenderam o entrevistado; compreensão do problema do cliente; respeito demonstrado pelo caso; segurança transmitida pelos profissionais; clareza das orientações passadas; empenho demonstrado na resolução do problema do cliente; e informações repassadas ao cliente.

O próximo gráfico apresenta as médias respectivas, na escala de 1 a 5.



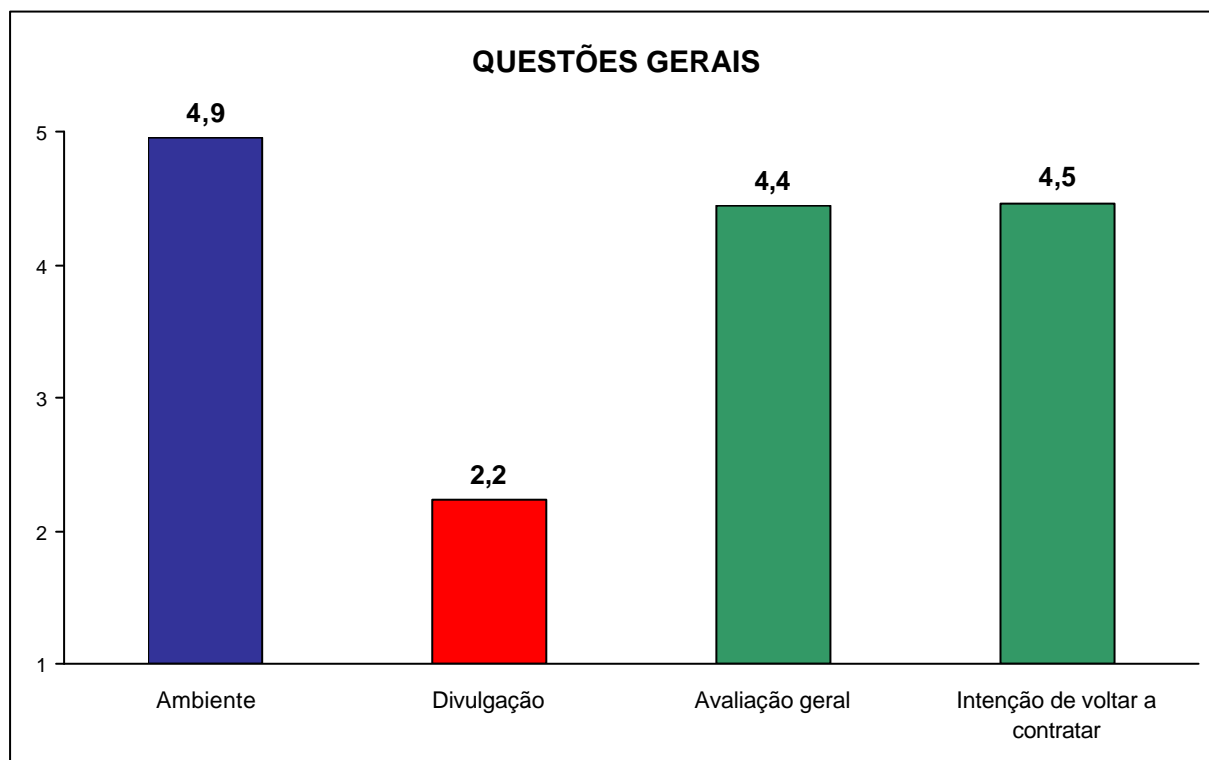
**Gráfico 44 – Qualidade do atendimento pelos advogados**

O gráfico retrata um quadro bastante positivo da atividade-fim do NPJ. Todos os atributos receberam avaliações satisfatórias, a maioria dos quais tendo alcançado o “patamar de encantamento”, correspondente às avaliações superiores a 4,5. Em meio a resultados tão notáveis, pode chamar a atenção a média 3,9, obtida pelo item “informações recebidas sobre o andamento do processo”. A esse respeito, cabe destacar dois pontos: em primeiro lugar, uma média igual a 3,9 costuma ser um ótimo resultado na maioria dos casos. Se aqui ela passa a impressão de se destacar “negativamente”, isso se deve não a demérito do atributo a que se refere, mas ao mérito dos demais. Em segundo lugar, é importante atentar para a característica intrínseca do atributo em tela: de um lado, têm-se pessoas ávidas por ver resolvido um problema que as aflige e que não podem resolver por si sós; por outro lado, existe a morosidade típica das questões judiciais. Nesse cenário, é compreensível – e até esperado – que os clientes do NPJ sintam-se um tanto ansiosos por notícias dos advogados que cuidam do seu caso. A impossibilidade de alimentar sistematicamente os clientes com novidades acerca do seu processo judicial pode explicar em parte a média mais baixa obtida pelo atributo em análise, o que, em nenhuma hipótese, desmerece o desempenho do Núcleo.

Como parte integrante do grupo de questões que avaliava a atividade-fim do NPJ, o questionário incluía também uma pergunta sobre o desempenho dos assistentes sociais que porventura tivessem atendido o cliente. A designação de profissionais dessa especialidade para, juntamente com os advogados, prestar atendimento aos usuários é usual nos casos

em que o motivo que leva o cliente ao NPJ é de violência doméstica. Assim como muitas outras, a média recebida pelo NPJ nesse item foi altíssima: 4,8. Ocorre que esse resultado foi obtido por uma parcela bastante reduzida da amostra: apenas 10 entrevistados. Pode-se concluir, portanto, que relativamente poucas pessoas são atendidas por assistentes sociais, mas as que o são, ficam encantadas com o atendimento recebido.

O grupo seguinte de perguntas diz respeito a questões gerais do NPJ, a saber: aspecto físico do ambiente (limpeza, conforto da sala de atendimento, silêncio); e divulgação dos serviços prestados pelo órgão. Integram também o bloco duas perguntas que consistem em formas distintas de se avaliar a satisfação geral dos usuários com o serviço recebido: a avaliação do serviço como um todo e a intenção de tornar a recorrer ao órgão em caso de eventual necessidade futura. Os resultados estão expressos no gráfico a seguir.



**Gráfico 45 – Questões gerais**

Um exame deste gráfico revela duas avaliações bem distintas. Por um lado, configurou-se uma quase unanimidade do público entrevistado na avaliação do ambiente físico oferecido pelo Núcleo de Prática Jurídica (nada menos de 93% conferiram grau máximo ao atributo); por outro lado, a divulgação dos serviços prestados pelo órgão teve um resultado pífio (uma vultosa parcela de 65% dos entrevistados classificaram essa divulgação como “insatisfatória” ou “muito insatisfatória”).

As duas perguntas sobre a avaliação geral receberam ótimas médias (4,4 e 4,5), o que parece indicar que a má avaliação da divulgação dos serviços não afeta (ou afeta muito

pouco) a avaliação global dos serviços. Quanto a esses dois resultados, seguem algumas observações, a título de curiosidade:

Os dois itens são altamente correlacionados (74%), o que equivale a dizer que os entrevistados que avaliaram bem o serviço mostraram uma tendência a, caso necessário, tornar a buscar os serviços do Núcleo (e o único entrevistado que avaliou mal o serviço afirmou que não voltaria a recorrer ao órgão).

Foram 50 os entrevistados que concederam graus 4 ou 5 para o serviço como um todo; destes, 49 declararam a sua provável ou segura intenção de voltar a recorrer ao NPJ em caso de futura necessidade.

Oito entrevistados classificaram como regular o serviço recebido como um todo; dentre eles, as declarações de intenção foram variadas: dois afirmaram que, com certeza não recorreriam novamente ao órgão; um disse que provavelmente não o faria; quatro responderam que provavelmente voltariam a buscar o NPJ; e um deu certeza disso.

Diante de médias tão elevadas, ao Núcleo de Prática Jurídica só cabe o desafio de manter o padrão de excelência do atendimento que presta. O único ponto que mereceria um questionamento diz respeito ao nível de divulgação da gama de serviços oferecidos. Grande parte dos usuários desconhece esse leque. À direção do NPJ cabe julgar se é o caso de promover uma ampla campanha de divulgação do Núcleo e de seus serviços. O lado positivo de uma tal decisão é estender a uma população potencialmente bem maior o oferecimento de serviços de qualidade tão reconhecida por quem já os usufruiu. O lado arriscado dessa estratégia é um possível despreparo do NPJ para atender, com qualidade, a uma demanda muito maior com os recursos (espaço, horários, mão-de-obra, etc.) de que dispõe.

### **3.3.1.2. CLFC - CURSOS DE TEOLOGIA**

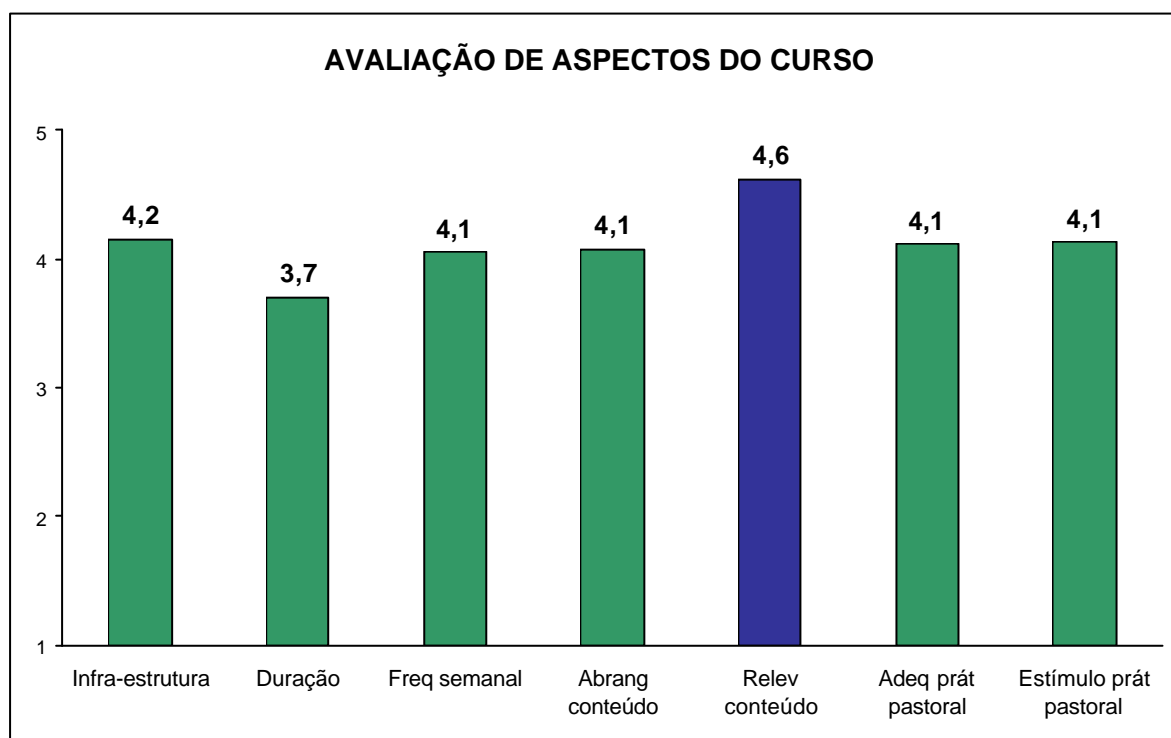
Esta seção apresenta os resultados de uma pesquisa realizada em abril de 2006 junto a alunos do curso de Teologia, em andamento no CLFC.

Já passaram (ou estão passando) pelo curso 170 alunos. Destes, foram aleatoriamente selecionados 40 para responder ao questionário. Recentemente, a duração do curso foi reduzida de quatro para dois anos. A maioria dos alunos atualmente matriculados acompanha o curso de maior duração. O perfil da amostra reflete essa distribuição: foram entrevistados 23 alunos do curso de quatro anos e 17 do de dois.

A pesquisa procurou contemplar diversos aspectos do curso, a saber: formatação, competência do corpo docente, qualidade das instalações e contribuição do curso para o desenvolvimento dos alunos.

A seguir, é apresentada uma análise dos resultados por pergunta. Cada gráfico apresentado traz, para as perguntas do questionário, a avaliação média dos alunos. O critério adotado para a reunião de perguntas num mesmo gráfico foi o escopo comum. Cada gráfico contém as médias das perguntas concernentes a cada um dos quatro aspectos acima citados.

O gráfico apresentado a seguir, compreende um conjunto de sete itens referentes à formatação e estrutura do curso. São elas: infra-estrutura oferecida (compreendendo salas de aula, banheiros, etc.), duração do curso, frequência semanal das aulas, abrangência do conteúdo do curso, relevância desse conteúdo, adequação das aulas à prática pastoral e estímulo à prática pastoral. Observa-se um resultado bastante satisfatório com relação a todos os itens citados, com destaque para o atributo “relevância do conteúdo do curso”, que mereceu média 4,6 na escala de 1 a 5.



**Gráfico 46 – Avaliação de aspectos do curso**

A seguir são feitas breves considerações acerca de algumas preferências manifestadas pelos entrevistados no âmbito dos itens acima.

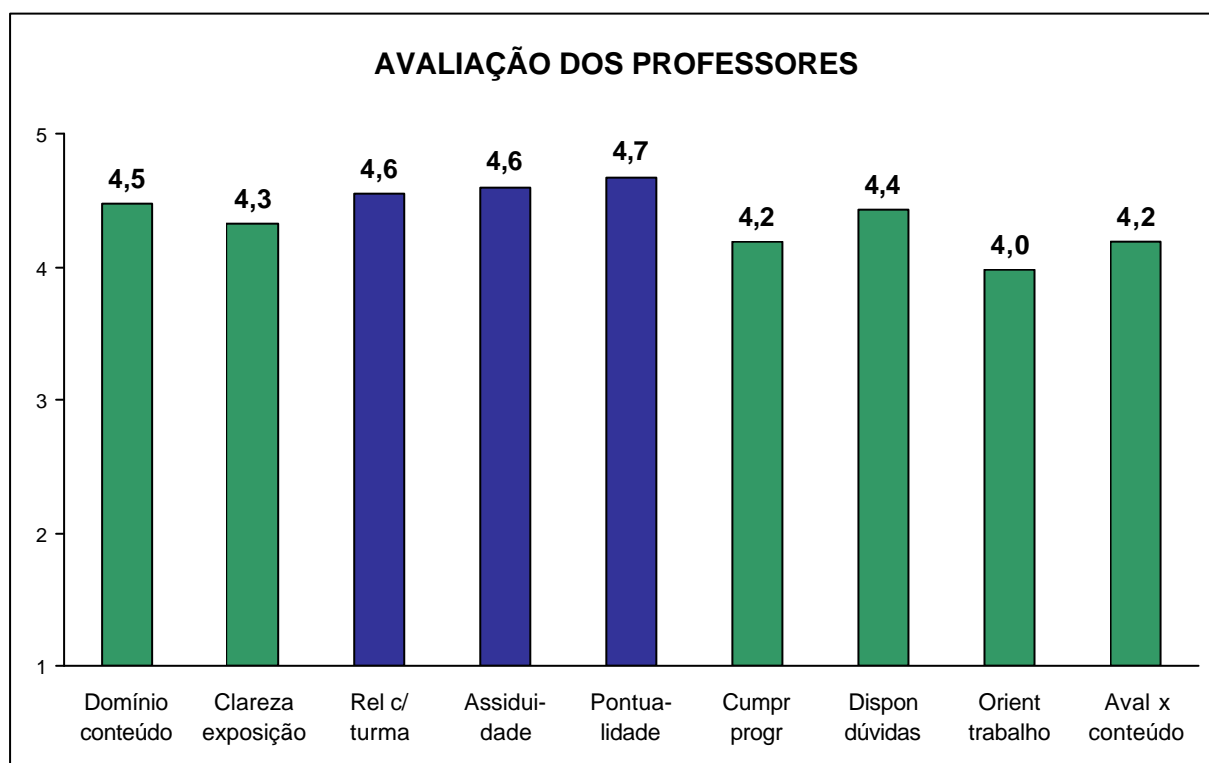
Apenas três entrevistados declararam-se insatisfeitos com a duração do curso. Um deles, que está fazendo o de quatro anos de duração, disse preferir um curso mais curto; os demais manifestaram a preferência por um curso mais longo. Um deles está matriculado no de dois anos; o outro, no de quatro.

Cinco alunos disseram-se insatisfeitos com a frequência semanal das aulas. Quatro deles manifestaram o desejo de ter mais aulas por semana; o quinto não declarou a sua preferência.

Apenas um aluno avaliou como insatisfatório o atributo “abrangência”; para esse aluno, o curso deveria ser mais abrangente.

O gráfico apresentado a seguir, reúne nove perguntas acerca dos professores do curso: domínio do conteúdo ministrado, clareza da exposição, relacionamento com a turma, assiduidade, pontualidade, cumprimento do programa, disponibilidade para tirar dúvidas, orientação dada para o trabalho final dos módulos e adequação dessas avaliações ao conteúdo do curso.

Como se pode observar, os resultados são muito favoráveis – todos eles avaliados na região da satisfação (médias acima de 4). Especial destaque tiveram os itens “relacionamento dos professores com a turma” (média 4,6), pontualidade (4,6) e assiduidade (4,7).



**Gráfico 47 – Avaliação dos professores**

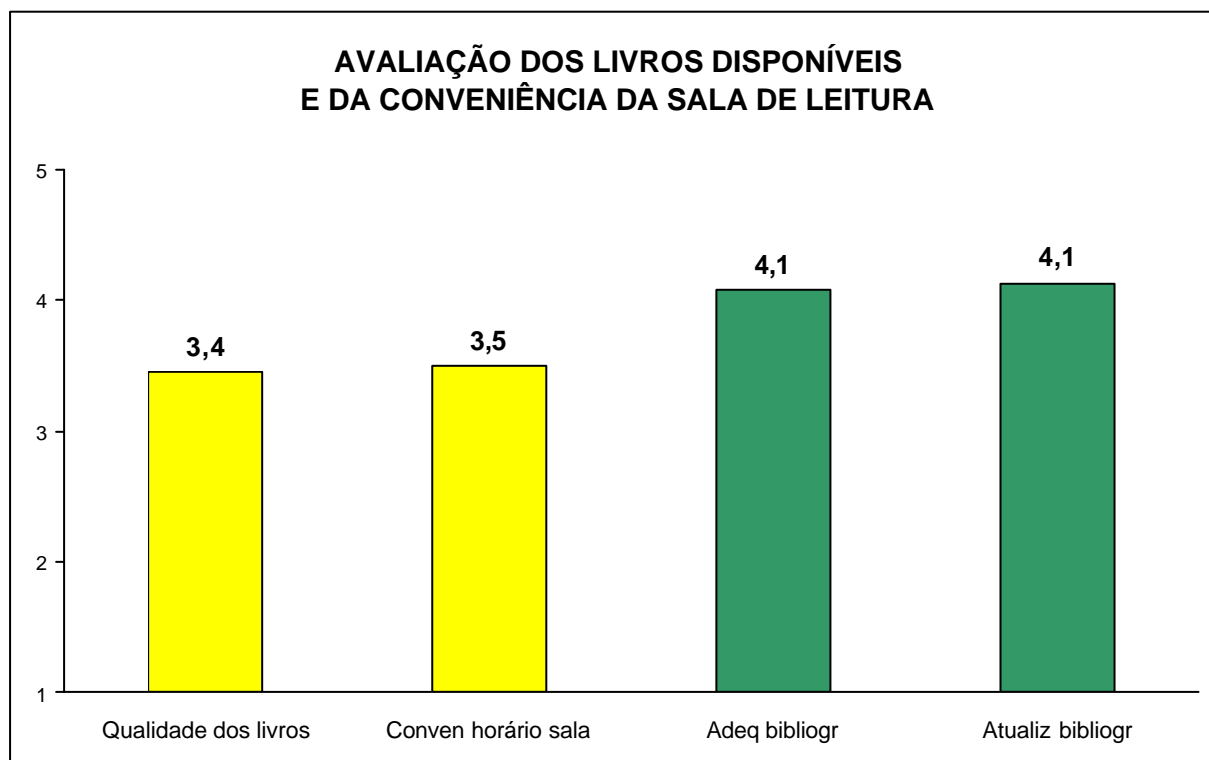
Apenas dois entrevistados declararam-se insatisfeitos com a adequação entre o trabalho de avaliação final dos módulos e seu conteúdo. Um deles julga que o conteúdo do trabalho foi além do que foi estudado; o outro entende que ficou aquém. Cinco alunos não souberam avaliar esse atributo. Os cinco estão matriculados no curso de dois anos de

duração, o que permite concluir que, sendo alunos novos, ainda não têm condições de avaliar itens que tratam do trabalho final.

O grupo seguinte de perguntas refere-se aos livros existentes para consulta no Centro Loyola e à bibliografia recomendada pelos professores. Esse grupo compreende quatro perguntas, a saber: qualidade dos livros, conveniência do horário de funcionamento da sala de leitura, adequação da bibliografia ao curso e atualização da bibliografia. Os resultados são apresentados no gráfico a seguir.

Um exame dos resultados permite concluir que, embora não se possa falar em uma má avaliação dos livros e do horário de funcionamento da sala de leitura (avaliados num nível regular), percebe-se uma queda na avaliação desses dois atributos com relação aos demais. Na verdade, eles são os dois únicos atributos, dentre todos avaliados no âmbito do curso, que não atingiram o patamar 4, correspondente à satisfação dos entrevistados.

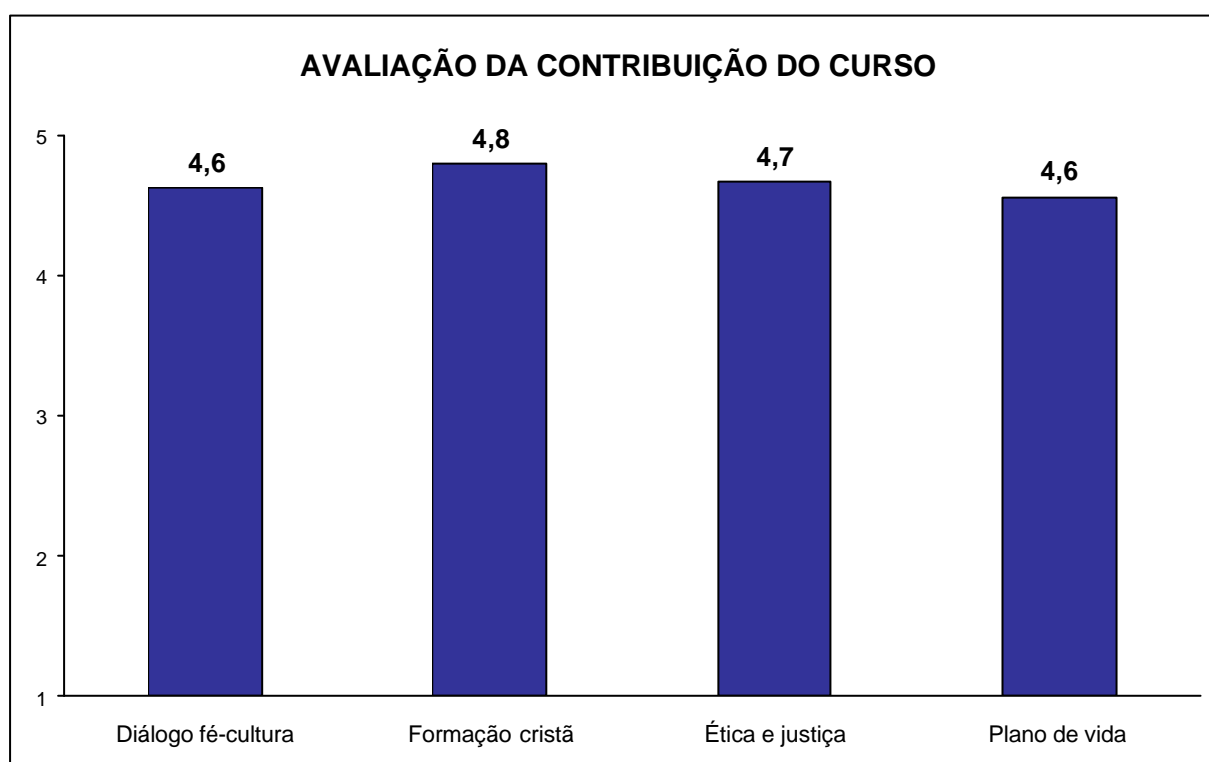
No entanto, vale ressaltar uma descoberta importante, que o gráfico não mostra: é relativamente elevada a quantidade de alunos que não souberam avaliar as duas primeiras perguntas desse bloco. Dos 40 entrevistados, onze declararam não saber opinar sobre a qualidade dos livros existentes para consulta no Centro Loyola; dez furtaram-se a avaliar a conveniência de horário da sala de leitura do Centro. Esse fenômeno não se repetiu nas duas últimas perguntas do bloco: apenas três alunos deixaram de avaliar a adequação da bibliografia ao curso, e não mais que dois declararam-se sem condições de julgar a atualização da bibliografia.



**Gráfico 48 – Avaliação da sala de leitura e da bibliografia**

O quarto e último bloco de perguntas procurava investigar a contribuição do curso para o crescimento interior dos alunos. Procurou-se examinar os seguintes aspectos, para os quais o curso poderia vir a estar contribuindo: para a vivência do diálogo entre a fé e a cultura contemporânea, em vista da inserção dos valores cristãos na vida social; para a formação cristã integral dos alunos, como leigos na Igreja; para a vivência dos alunos quanto ao desenvolvimento dos valores éticos e da promoção da justiça; e para o plano de vida dos alunos (ou até que ponto o curso estaria servindo para os alunos atingirem suas metas pessoais).

Os resultados, apresentados no próximo gráfico são primorosos. Segundo se pode observar, na opinião dos alunos o curso atinge de forma praticamente plena todas essas facetas.



**Gráfico 49 – Contribuição do curso**

Em uns aspectos mais, em outros menos, os alunos entrevistados revelaram uma grande satisfação com o curso de teologia oferecido pelo Centro Loyola de Fé e Cultura. Com a exceção de apenas dois, dentre os 24 itens investigados, todas as avaliações médias superaram o valor 3,7, na escala de 1 a 5 – um excelente resultado.

Os dois itens que “fugiram à regra” – qualidade dos livros existentes na sala de leitura do Centro e conveniência dos horários de abertura dessa sala – não foram exatamente mal avaliados – mais correto seria dizer que ficaram abaixo do nível satisfatório.



Além disso, as médias foram obtidas a partir da avaliação de apenas cerca de três quartos dos entrevistados. Em outras palavras, nem todos sabem avaliar os itens, e os que o fazem não estão muito satisfeitos com eles.

Parece recomendável que a coordenação do curso recorra aos alunos em busca de maiores detalhes sobre essas avaliações. Pode ser que desse tipo de conversa surjam idéias que otimizem o uso da sala de leitura oferecida pelo Centro. Quanto aos demais aspectos do curso, nada indica a necessidade de mudança de qualquer natureza pela Coordenação do Centro, tamanha é a satisfação dos alunos que lá estudam.

### **3.3.1.3. CLFC – RETIROS ESPIRITUAIS**

Esta seção apresenta os resultados de uma pesquisa realizada em abril e maio de 2006, junto a participantes de retiros espirituais organizados pelo CLFC.

Mais de 1500 pessoas já vivenciaram algum retiro organizado pelo Centro Loyola. Destes, foram excluídos aqueles que participaram exclusivamente de retiros de curta duração, como os de preparação para a Páscoa e o Natal. Esta pesquisa concentrou-se nos participantes de retiros com no mínimo três dias de duração. Desse universo, foram aleatoriamente selecionadas 100 pessoas para responder ao questionário.

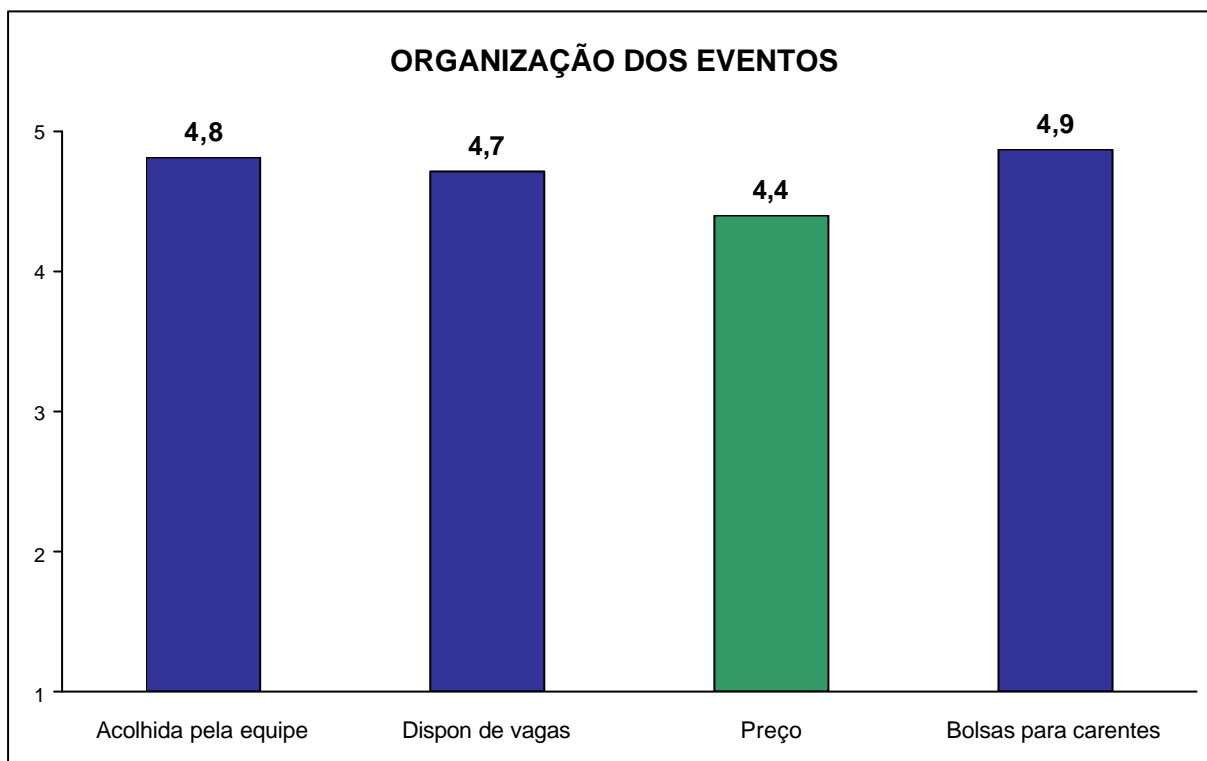
A avaliação buscou contemplar diversos aspectos do retiro, a saber: organização dos eventos, infra-estrutura da(s) casa(s) de retiro, competência da equipe que conduz os retiros e contribuição do retiro para o crescimento espiritual do participante.

A seguir, é apresentada uma análise dos resultados por pergunta. Cada gráfico apresentado traz, para as perguntas do questionário, a avaliação média dos alunos. O critério adotado para a reunião de perguntas num mesmo gráfico foi o escopo comum. Cada gráfico contém as médias das perguntas concernentes a cada um dos quatro aspectos acima citados.

O gráfico apresentado a seguir, compreende um conjunto de quatro perguntas referentes à organização dos eventos. São elas: acolhida, dada pela equipe do Centro Loyola, à busca de informações do entrevistado sobre os retiros; disponibilidade de vagas para os retiros; preço cobrado; e oferecimento de bolsas para os participantes carentes. Observa-se um excelente resultado da avaliação desses quatro atributos do serviço, tendo todos eles situado-se acima do nível 4, indicativo de satisfação. Mais que isso, três das quatro médias situaram-se na estreita faixa de vai de 4,6 a 5,0, correspondentes ao encantamento dos entrevistados<sup>12</sup>.

---

<sup>12</sup> Cabe destacar que, ao contrário das demais perguntas do questionário, em que a totalidade (ou a quase-totalidade) da amostra se manifestou, apenas 61 entrevistados responderam à pergunta sobre o oferecimento de

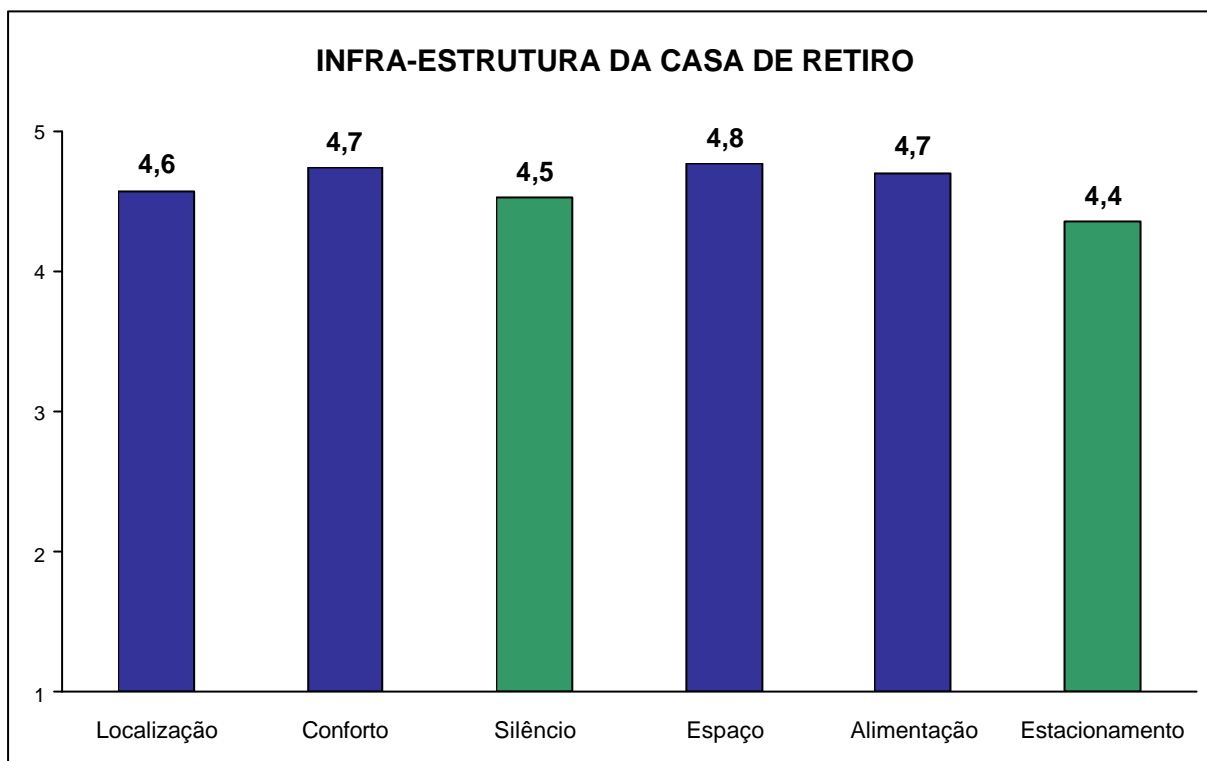


**Gráfico 50 – Organização dos eventos**

O próximo gráfico reúne seis perguntas acerca da infra-estrutura oferecida pela(s) casa(s) de retiro. São elas: localização, conforto, silêncio, espaço, alimentação servida e estacionamento.

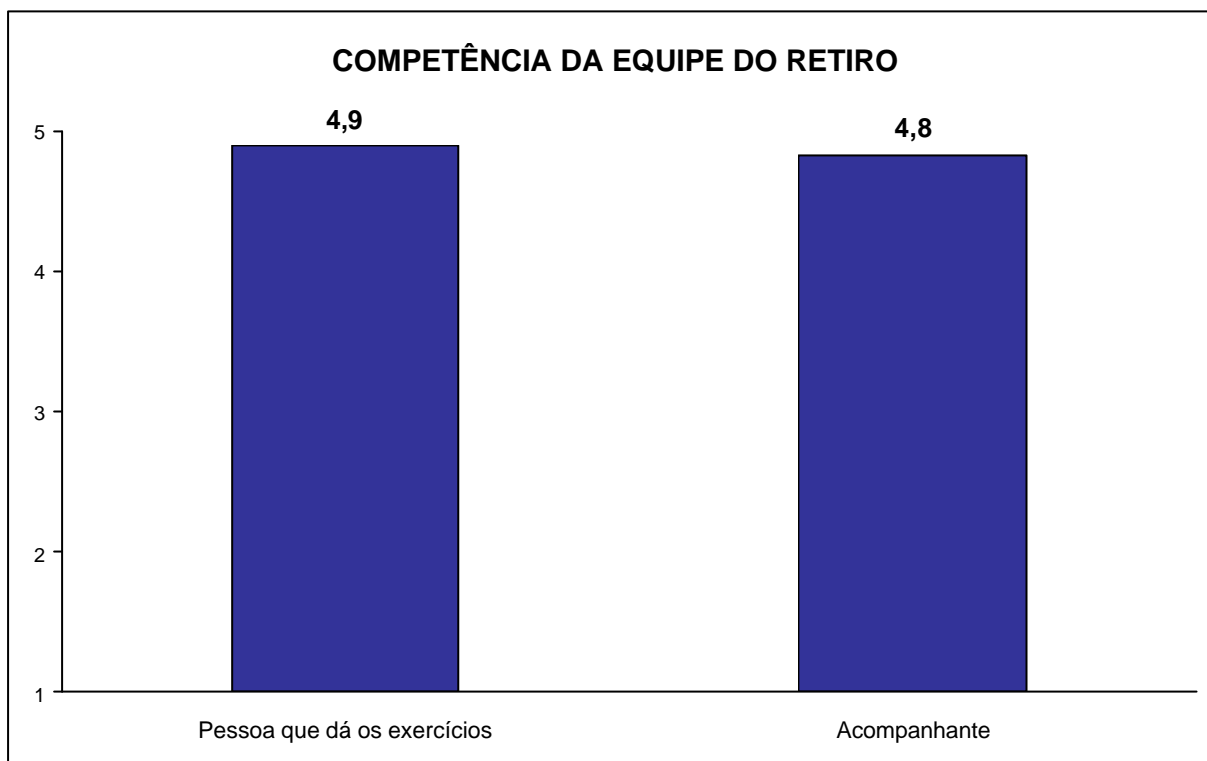
A exemplo do que se viu no item “Organização”, os resultados são excelentes. Todas as médias situaram-se bem acima do patamar de satisfação, tendo a maioria delas se aproximado do máximo da escala.

bolsas aos carentes. Isso faz supor que poucos foram os entrevistados que precisaram ou solicitaram algum auxílio financeiro para arcar com o valor da inscrição.



**Gráfico 51 – Infra-estrutura da casa de retiro**

O grupo seguinte de perguntas refere-se às pessoas que orientam as atividades do retiro. Via de regra, há um “orientador geral”, que propõe as atividades a serem realizadas pelo conjunto de participantes (segundo as palavras de Santo Inácio de Loyola, a “pessoa que dá os exercícios”), e alguns acompanhantes, que ajudam grupos menores de participantes a fazer os exercícios propostos. Foi pedido aos entrevistados que avaliassem as pessoas que desempenhavam essas duas funções. Os resultados são apresentados no Gráfico 52, a seguir. Nele é possível constatar que a excelência das pessoas que ocupam essas duas funções, uma vez que as respectivas médias praticamente atingem o topo da escala.



**Gráfico 52 – Competência da equipe de retiro**

A última avaliação pedida aos entrevistados foi a da contribuição do retiro para o seu crescimento espiritual. Numa escala de 1 a 5, nada menos do que 92 entrevistados avaliaram-na com grau máximo, tendo havido apenas um que a considerou insatisfatória. Isso fez com que a média correspondente fosse de 4,9 – uma inequívoca manifestação de encantamento por parte da amostra entrevistada.

Quando os resultados de uma pesquisa são tais que o atributo menos bem avaliado recebe média 4,4, numa escala de 1 a 5, pouco há a acrescentar ao que os números mostram. O público entrevistado mostrou-se extremamente gratificado com a experiência do(s) retiro(s) organizado(s) pelo Centro Loyola de Fé e Cultura. Se o alcance dos objetivos de um retiro pode ser medido pela contribuição que presta ao crescimento pessoal dos indivíduos, então o Centro Loyola pode considerar-se plenamente realizado.

#### **3.3.1.4. NEAM - MENORES ATENDIDOS EM 2005**

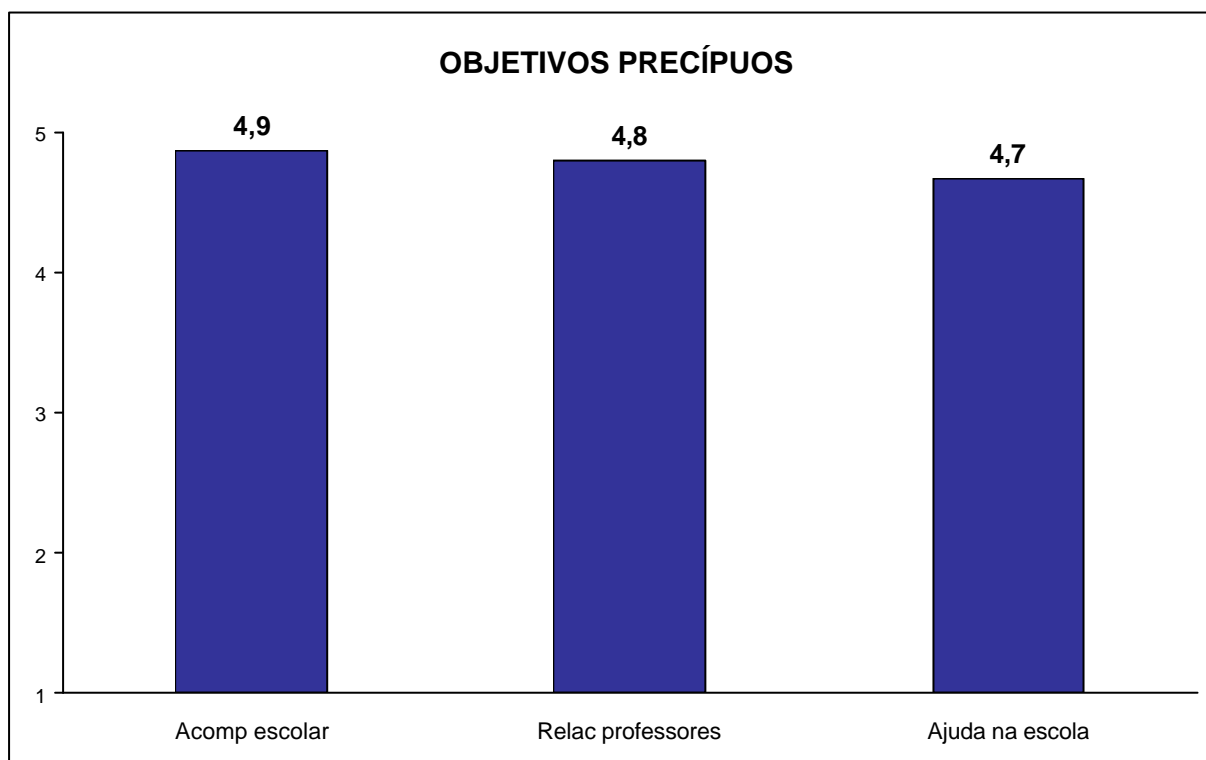
Esta seção apresenta o resultado de uma pesquisa realizada junto a menores atendidos pelo NEAM em sua sede na PUC-Rio.

O NEAM atendeu a 30 menores em 2005. Desse total, foram selecionados 15 para participar desta pesquisa.

A avaliação contemplou as diversas alternativas de atividades desenvolvidas pelos menores. O instrumento é composto de questões concernentes ao acompanhamento

escolar do menor, de outras referentes a atividades paralelas e de uma parte final que procura investigar o sentimento do menor em participar das atividades organizadas pelo NEAM e a contribuição do órgão para o seu papel como cidadão.

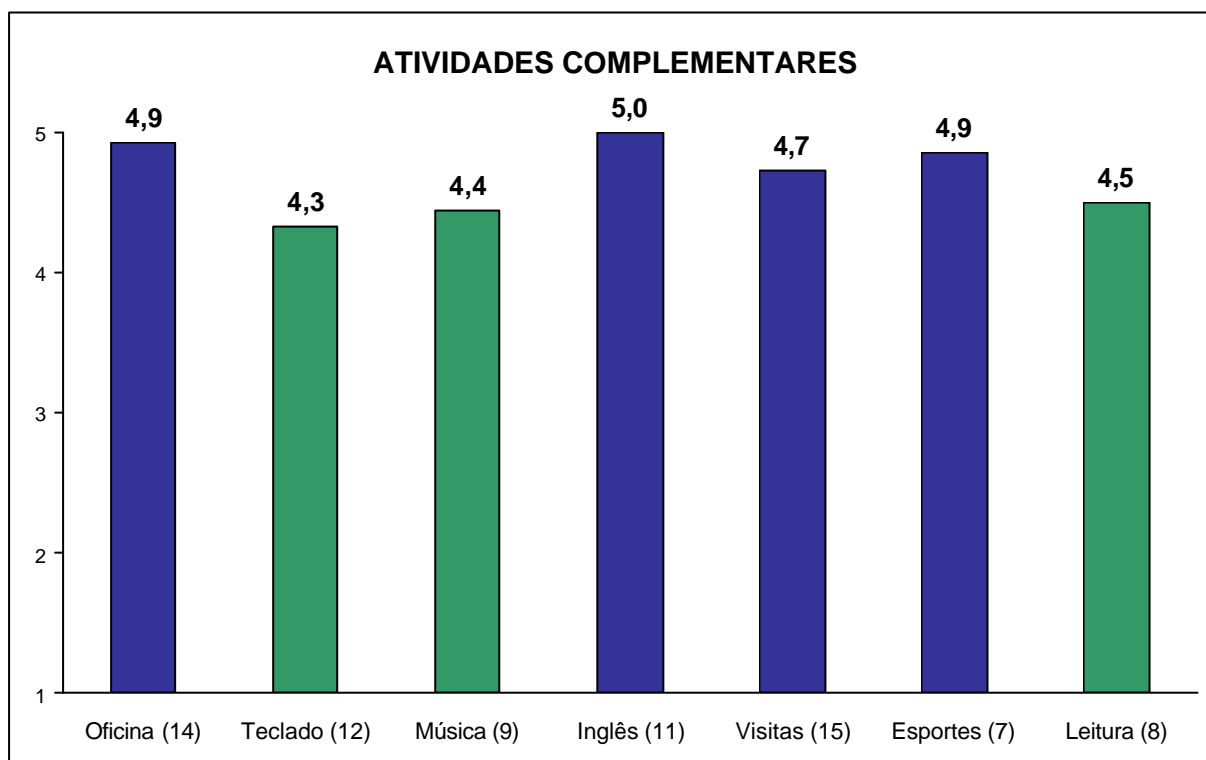
A seguir, é apresentada uma análise dos resultados por grupo de perguntas. O primeiro grupo, referente ao objetivo precípua do atendimento, que é o acompanhamento escolar, é composto por três perguntas: a qualidade desse acompanhamento, o relacionamento do entrevistado com os professores e a contribuição desse acompanhamento para o progresso do aluno na sua escola. O próximo gráfico traz a média das avaliações das perguntas, na escala de 1 a 5.



**Gráfico 53 – Objetivos precípuos**

O gráfico revela uma excelente avaliação dos três itens, feita pelos menores. Pode-se dizer que, na opinião dos entrevistados, os objetivos principais são plenamente atingidos.

O segundo grupo de perguntas refere-se a atividades paralelas (culturais, esportivas ou recreativas) oferecidas pelo NEAM. Alguns menores freqüentam oficinas diversas, outros aprendem a tocar instrumentos, uns poucos praticam esportes no clube Flamengo, há os que fazem visitas culturais a museus, exposições, etc. e alguns recebem bolsa da PUC-Rio para aprender inglês no curso Cultura Inglesa. O gráfico seguinte apresenta as médias com que esses menores avaliaram a(s) atividade(s) que realizam. Como nem todos participam de todas as atividades, o gráfico apresenta, entre parênteses, a quantidade de entrevistados que avaliaram cada item.

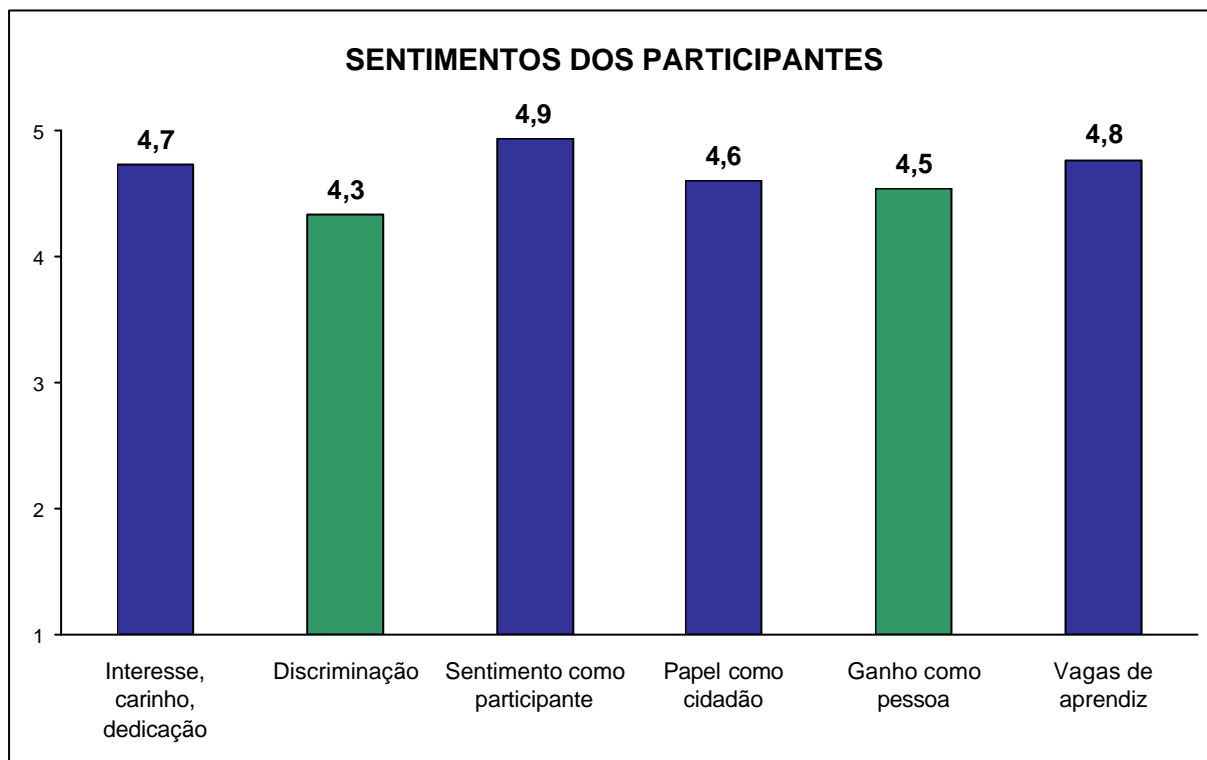


**Gráfico 54 – Atividades complementares**

Um cuidadoso exame das excelentes avaliações obtidas por todas as atividades pesquisadas revela algo importante: não só as atividades de cunho mais fortemente recreativo – como as aulas de música e de esportes, por exemplo – são bem avaliadas; é interessante observar o quanto os menores se declaram satisfeitos com atividades de natureza cultural, como as visitas a museus ou os círculos de leitura, e com aquelas que podem vir a contribuir para uma maior empregabilidade, como o curso de inglês e as diversas oficinas práticas.

Um terceiro e último grupo de perguntas procurou investigar os sentimentos brotados nos entrevistados, em decorrência de seu envolvimento com o NEAM. As seis perguntas que compunham o grupo são: interesse, carinho e dedicação da equipe da PUC-Rio que trabalha com o entrevistado; discriminação demonstrada pelas pessoas com quem ele lida;

sentimento geral em participar do Núcleo; contribuição das atividades que realiza na conquista definitiva do seu papel como cidadão; perspectiva do ganho pessoal, fruto das atividades realizadas no Núcleo; e oferecimento de vagas, nos Departamentos da PUC-Rio, como estágios de aprendiz, em substituição a funcionários. O gráfico a seguir, apresenta as médias das avaliações por pergunta.



**Gráfico 55 – Sentimentos dos participantes**

Neste terceiro grupo, repete-se o padrão observado nos demais: todos os itens pesquisados receberam avaliações que os colocam no patamar de satisfação, ficando a maioria deles situada na seleta região das avaliações superiores ao nível 4,5. Cabe ressaltar que, à exceção do último atributo, o que se está examinando no grupo são sentimentos humanos. Assim, tem-se aqui um resultado muito importante, considerando-se que uma das linhas de ação do NEAM é contribuir para uma transformação social de pessoas de baixa renda.

Um ponto que chama a atenção no gráfico acima é o fato de a menor média estar associada a um sentimento de discriminação por parte de pessoas com quem os entrevistados trabalham na PUC-Rio. A esse respeito, é importante ressaltar duas coisas: em primeiro lugar, uma média de 4,3, obtida de uma escala de 1 a 5, dificilmente pode ser considerada preocupante. Se ela chama a atenção, é porque as demais avaliações foram superlativas. Em segundo lugar, essa média foi reduzida graças ao pequeno tamanho da

amostra. Na realidade, dos 15 entrevistados apenas um declarou-se insatisfeito com questões de discriminação. O peso dessa única avaliação negativa foi suficiente para provocar uma ligeira queda na média do item.

Uma pergunta final buscou resumir a opinião geral dos entrevistados sobre o NEAM: que avaliação eles faziam do Núcleo como um todo. O resultado foi uma unanimidade: os 15 entrevistados deram grau máximo (5,0) ao NEAM.

Só uma conclusão é possível quando se observa um resultado de pesquisa em que a menor média encontrada é 4,3, numa escala de 1 a 5, e em que 12, dentre os 17 atributos analisados, receberam médias superiores a 4,5: os entrevistados estão encantados com o atendimento que recebem. À luz desta pesquisa, não há o que sugerir ao NEAM em termos de melhorias possíveis no atendimento a menores carentes. O que poderia vir a ser feito no futuro é uma pesquisa complementar, junto a professores das escolas onde esses jovens estudam, em que se buscaria conhecer a opinião dos educadores sobre eventuais mudanças de rendimento escolar – e quiçá de postura – dos participantes do NEAM. Essa busca da “visão do outro lado” poderia servir para calibrar a avaliação do Núcleo.

#### **3.3.1.5. NEAM - CURSO DE INFORMÁTICA**

Esta seção apresenta o resultado de uma pesquisa realizada junto a menores que fizeram um curso de informática em janeiro de 2006 nas instalações do NEAM.

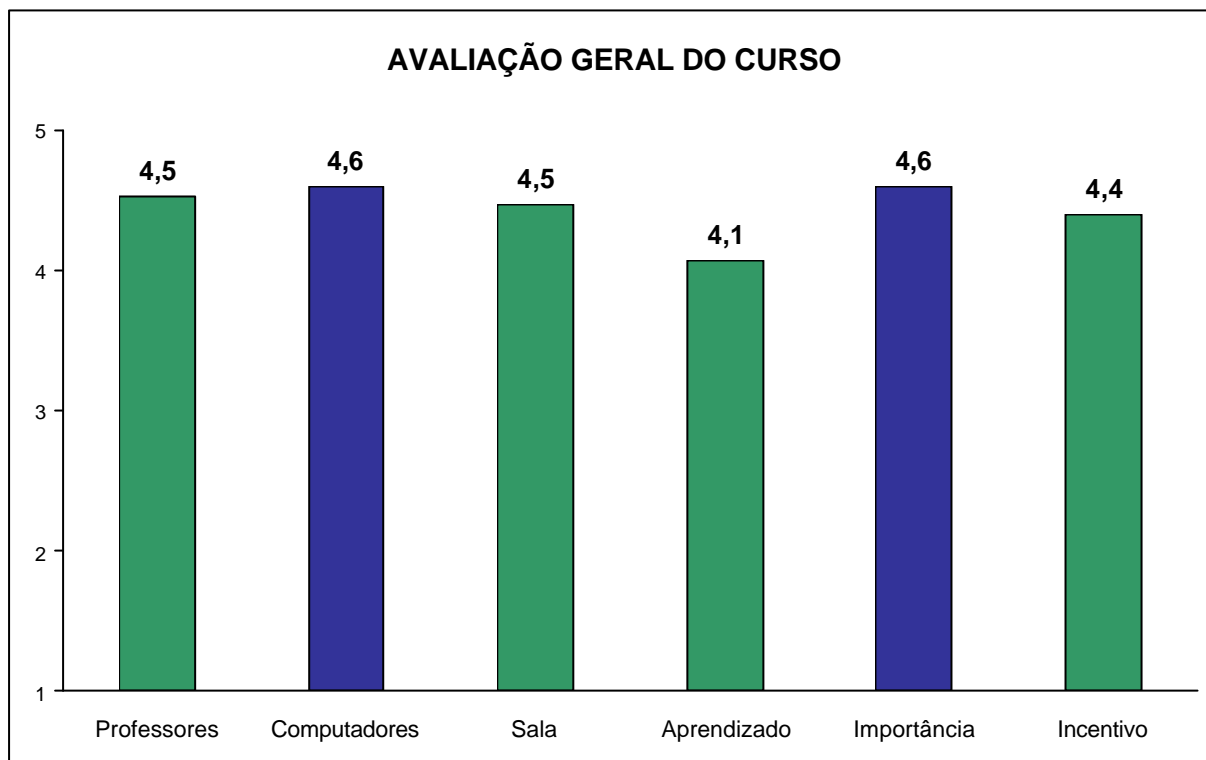
Havia 30 menores na turma de iniciação à informática em janeiro de 2006. Dentre eles, foram aleatoriamente selecionados 15 para participar desta pesquisa.

A pesquisa compreendia apenas seis itens que procuraram investigar os principais atributos que devem ser examinados em qualquer avaliação de cursos: a qualidade das instalações, dos equipamentos e das pessoas, a avaliação atual e as perspectivas futuras.

A seguir, é apresentada uma análise dos resultados, acompanhada de algumas considerações.



O gráfico abaixo apresenta as médias das avaliações recebidas pelos seis itens pesquisados.



**Gráfico 56 – Avaliação geral do curso**

Todos os itens receberam avaliações que podem ser classificadas entre boas e ótimas. Os três primeiros (qualidade dos professores, dos computadores e da sala de aula) estavam associados à seguinte escala: “Muito ruins” – “Ruins” – “Mais ou menos” – “Bons” e “Muito bons”. Nenhum deles recebeu avaliações nas três primeiras categorias da escala.

O item seguinte, correspondente à pergunta “Quantas coisas novas você aprendeu (ou vem aprendendo) no curso?”, foi, dentre os seis, o que recebeu a menor avaliação. Convém examinar as respostas sob a ótica da escala associada à pergunta (“Nada ou quase nada” – “Poucas” – “Cerca de metade do que é ensinado” – “Muitas” – “Tudo é novo”). Apenas um entrevistado afirmou ter aprendido poucas coisas novas, enquanto dois outros avaliaram como “cerca da metade do que é ensinado” o total de novidades a que foi exposto. Para os demais, o curso trouxe muito aprendizado novo. Como ocorre toda vez que se trabalha com amostras pequenas, bastam poucas opiniões discordantes das da maioria para que a média geral de uma avaliação fique afetada. Foi o que aconteceu neste caso.

Se a avaliação do grau de novidades não foi uniforme, o mesmo não se pode dizer da avaliação da percepção dos entrevistados sobre a importância do curso para a sua vida. É o que atesta a excelente média 4,6, correspondente a uma opinião intermediária entre “grande” e “fundamental”, de acordo com a escala de respostas associada à pergunta. Isso

significa que, independentemente do quanto os alunos julgam que aprenderam nas aulas, eles reconhecem a importância que o curso pode vir a ter para eles no futuro.

O NEAM reconhece que o curso que oferece não se basta em si mesmo. O Núcleo bem sabe que, se os alunos descontinuarem o contato com computadores uma vez findo o curso, haverá o risco de todo o aprendizado se perder. Como consequência, costuma incentivar os alunos que terminam o curso a buscar alguma forma de manter a prática, já que não tem recursos nem condições de prover esse contato continuado. A pergunta final do questionário justifica-se por pretender investigar a visão dos alunos a respeito. A eles é perguntado textualmente: “O quanto o NEAM incentivou você a buscar estágios, para que você não se afastasse do computador e não perdesse a prática?” Segundo a escala de respostas associada à pergunta, a média 4,4 corresponde a uma avaliação entre “bastante” e “muito”, o que significa que, dentro dos limites em que o NEAM consegue atuar, o seu papel é adequadamente cumprido.

O resultado obtido pelo atributo “importância” é animador. Considerando-se a natureza preventiva que reveste as iniciativas sociais desenvolvidas pelo NEAM, pode-se dizer que o trabalho foi bem-sucedido, pois o interesse foi despertado. O fato de a média do grau de aprendizado ter ficado um pouco abaixo em nada desmerece a iniciativa, dado que, na comparação entre importância e proveito, se a primeira superou a segunda, é de se esperar uma motivação do público-alvo em aprimorar os seus conhecimentos numa área que valoriza – e nesse particular, o NEAM cumpre adequadamente o seu papel de elemento incentivador.

A avaliação global que um usuário faz de qualquer serviço costuma ser uma média subjetiva de suas percepções de diferentes aspectos do serviço, nem sempre coincidente com a média aritmética, friamente calculada, das avaliações de cada um de seus atributos isoladamente. No entanto, para se ter uma avaliação global de um serviço como o curso em tela, em que poucos são os atributos investigados, justifica-se a adoção da média aritmética simples das respostas dadas às seis perguntas. Adotando-se esse critério, chega-se ao valor 4,4. Uma tal avaliação global, que já seria excelente em se tratando da prestação de serviços profissionais em geral, adquire destaque especial quando se consideram as condições de espaço, equipamento e mão-de-obra com que conta o NEAM.

#### **3.3.1.6. NEAM –“CRECHEIRAS”**

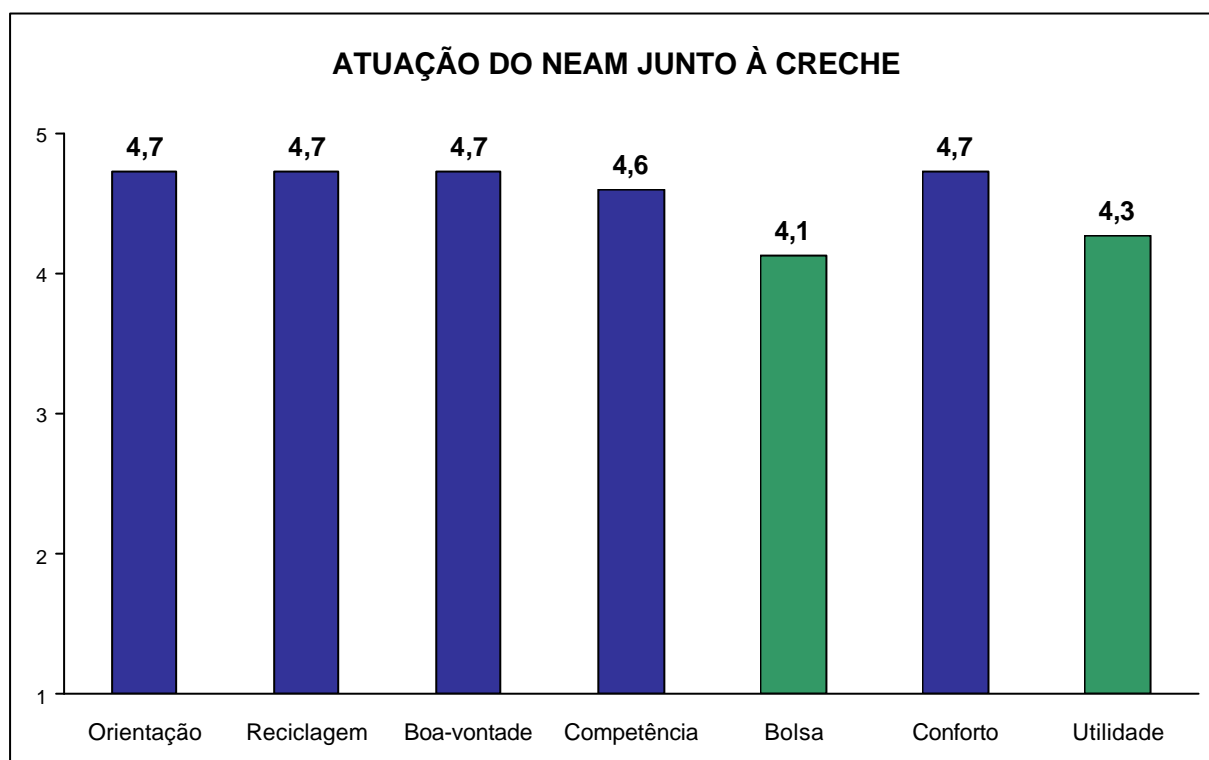
Esta seção apresenta o resultado de uma pesquisa realizada junto a profissionais que trabalham na creche acima citada – as ditas “crecheiras”.

Hoje há 15 profissionais trabalhando na creche da Rocinha. Todas elas foram entrevistadas para fins desta pesquisa, fortemente orientada a proporcionar uma avaliação

do papel do NEAM no tocante ao apoio à creche como um todo, e às crecheiras em particular (seis de suas sete perguntas versaram sobre esse tema). Complementarmente, um item da avaliação tinha o objetivo de avaliar a utilidade de um prédio próximo, como será detalhado adiante.

A seguir, é apresentada uma análise dos resultados, acompanhada de algumas considerações.

O gráfico a seguir apresenta as médias das avaliações recebidas pelos sete itens pesquisados.



**Gráfico 57 – Atuação do NEAM junto à creche**

Todos os itens receberam avaliações que podem ser classificadas entre boas e ótimas. Os quatro primeiros referem-se ao assessoramento prestado pelo NEAM às crecheiras. São eles: orientação sobre como lidar com crianças, cursos de reciclagem a respeito, boa-vontade com que a PUC-Rio atende às necessidades da creche e competência com que o faz. Essas quatro primeiras avaliações situaram-se todas no “patamar de encantamento”, estipulado como o que supera o nível 4,5, na escala de 1 a 5.

O item seguinte (“Oportunidades de curso com bolsa, oferecido às crecheiras”), foi, dentre os sete, o que recebeu a menor avaliação. Analisando-se as respostas em detalhe, observa-se que apenas uma entrevistada deixou de avaliar o item numa das duas posições mais favoráveis da escala (classificou-o como regular). Quanto às demais, as oportunidades oferecidas foram avaliadas como satisfatórias (para 10 delas) ou muito satisfatórias (para

duas). Uma das entrevistadas não soube avaliar o item. Como ocorre toda vez que se trabalha com um pequeno grupo de respondentes, bastam poucas opiniões discordantes das da maioria para que a média geral de uma avaliação fique afetada. Foi o que aconteceu neste caso.

O item seguinte procura investigar a percepção das entrevistadas sobre o conforto da creche. A média 4,7 revela grande satisfação das respondentes (nada menos de 11 delas consideraram-no muito satisfatório).

O sétimo e último item diferencia-se dos demais por se referir a outra instalação: um prédio próximo, destinado a atividades de artesanato, bem como a comemorações e a apoio a crianças de escolas públicas. Não só por se tratar de uma construção feita com recursos do BNDES, mas também por integrar um conjunto de atividades desenvolvidas pelo NEAM na Comunidade da Rocinha (realização de palestras, reuniões com representantes da Prefeitura, reuniões com pais de alunos, etc.), era interesse da PUC-Rio conhecer a opinião das entrevistadas acerca da utilidade desse prédio. Para isso, foi aplicada a escala “Nenhuma ou quase nenhuma” – “Pouca” – “Média” – “Grande” – “Fundamental”. O resultado (média 4,3) reflete uma percepção de grande utilidade.

Examinando-se o resultado das avaliações dos seis primeiros itens, isto é, dos que se referem diretamente à creche, alvo da pesquisa, observa-se que cinco deles são notáveis – os que dizem respeito ao conteúdo e à forma com que o NEAM presta assessoramento à creche e às profissionais que lá trabalham. O único que, apesar de satisfatório, não se ombréia aos demais em excelência é o que avalia a concessão de bolsas para que as crecheiras possam fazer um curso universitário na PUC-Rio.

À direção do NEAM cabe julgar se é o caso de interceder junto à Comissão de Bolsas e Auxílios, vinculada à Vice-Reitoria Comunitária, no sentido de expandir o oferecimento de bolsas para essas profissionais. De resto, à luz dos resultados da pesquisa não há o que se possa sugerir para melhorar o serviço prestado.

Para fins de indicação de um valor que reflita a avaliação global da atuação do NEAM junto à creche na Rocinha, recomenda-se uma média aritmética simples das avaliações feitas para os seis primeiros itens do questionário, uma vez que o sétimo desvia-se muito do escopo central da pesquisa. Segundo esse critério, a avaliação global do NEAM, na ótica das crecheiras, seria de 4,6.

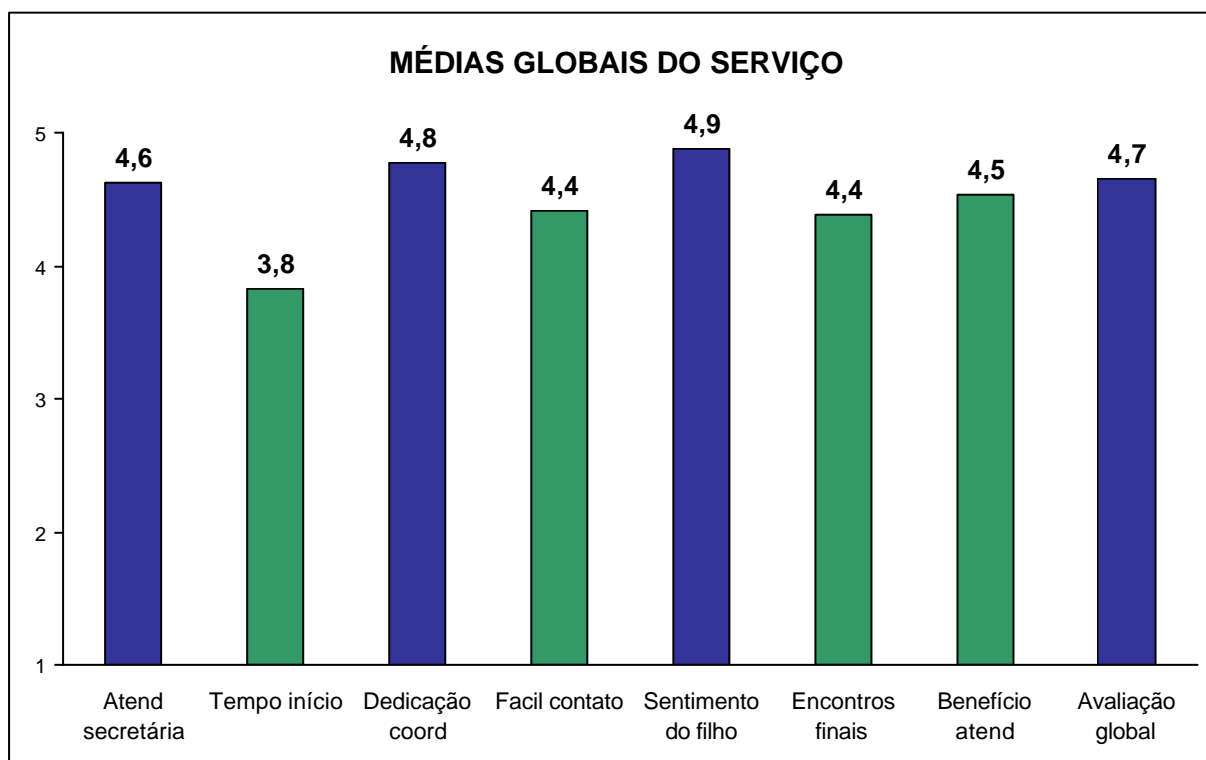
### 3.3.1.7. NOAP - PAIS DE ALUNOS DE ESCOLAS PÚBLICAS

Esta seção apresenta uma avaliação do serviço prestado pelo NOAP aos alunos matriculados em cursos do ensino fundamental de escolas públicas, segundo a ótica dos pais desses alunos.

O NOAP já atendeu a cerca de 200 alunos de escolas públicas. Desse universo, foi selecionada, de forma aleatória, uma amostra de 40 pais.

A pesquisa procurou contemplar diversos aspectos do serviço, a saber: atendimento recebido da secretária, por ocasião da primeira visita do responsável ao NOAP; tempo decorrido entre a primeira visita do responsável para inscrever o menor e o efetivo início dos trabalhos do NOAP; dedicação e interesse demonstrado pelo coordenador pelo menor atendido; facilidade de acesso dos pais a esse coordenador; forma como o menor se sente no NOAP; encontros entre o coordenador do grupo e as famílias das crianças atendidas; o quanto o serviço do NOAP está de fato servindo como solução para o problema das crianças; avaliação do NOAP como um todo.

A seguir, é apresentada uma análise gráfica dos resultados, com a média das avaliações das perguntas, na escala de 1 a 5.



**Gráfico 58 – Médias globais do serviço**

Observando-se o gráfico, é possível concluir que o atendimento do NOAP aos menores lá inscritos é bem avaliado pelos pais. As médias de todos os atributos

pesquisados situam-se em uma região de satisfação. Três dos atributos (atendimento inicial pela secretária, dedicação do coordenador e sentimento do menor atendido) são suficientes para elevar a avaliação global do serviço ao nível 4,7. É importante ressaltar que esses três atributos dizem respeito a relacionamento interpessoal. Os quatro atributos que obtiveram avaliações um pouco menos elevadas correspondem a outras dimensões do atendimento, como processo, eventos paralelos e resultados imediatos.

Em meio a resultados tão favoráveis, chama a atenção a média obtida pelo atributo “tempo decorrido entre a primeira visita do responsável para inscrever o menor e o efetivo início dos trabalhos do NOAP”, que, embora satisfatória, foi a única a se situar abaixo do nível 4 da escala. Contribuiu para isso a avaliação de seis entrevistados, que julgaram esse tempo longo, e de outros cinco que o consideraram regular. Assim, a quantidade de entrevistados que avaliaram o atributo como satisfatório ou muito satisfatório (29) foi inferior à parcela satisfeita com os demais atributos que contaram com a avaliação do total da amostra.

Vale destacar também a quantidade de abstenções de respostas no tocante a dois outros atributos: “facilidade de acesso ao coordenador” e “encontros de final de semestre”. Seis entrevistados deixaram de responder à primeira pergunta, pois não tiveram necessidade de recorrer ao coordenador; quanto aos encontros entre o coordenador e as famílias, a ausência de respostas chegou a 14 – uma quantidade equivalente a 35% do total pesquisado.

Pode-se dizer que, em geral, o NOAP recebeu uma avaliação muito boa dos pais dos alunos atendidos. As médias obtidas pelo Núcleo nos diversos atributos permitem concluir que pouco há a melhorar em termos do atendimento interpessoal prestado – seja no pré-atendimento de secretaria, seja no atendimento propriamente dito aos alunos. Se há espaço para a tomada de algumas medidas de aperfeiçoamento, caberia ao NOAP avaliar dois pontos: o primeiro diz respeito ao tempo até o início de atendimento, a partir da primeira visita do responsável pelo menor, em busca da inscrição da criança. Cabe ao Núcleo examinar a possibilidade de reduzir um pouco esse tempo, ou então, considerando a exigüidade de recursos de pessoal e espaço físico com que opera, de gerenciar a expectativa dos pais ou responsáveis, informando-lhes claramente sobre a disponibilidade do serviço e sobre um possível tempo de espera.

O segundo ponto que poderia ser atacado seria uma reprogramação dos encontros de fim de semestre. A elevada porcentagem de entrevistados que não souberam avaliar o item sugere duas possíveis conclusões: esses eventos estão carecendo de uma maior divulgação ou estão sendo realizados em horários inadequados para vários pais. Ao que tudo indica, esse parece ser um problema menor, de resolução relativamente fácil.

### 3.3.1.8. NOAP - PROFESSORES DA REDE PÚBLICA

Esta seção apresenta uma avaliação do serviço prestado pelo NOAP, segundo a ótica dos professores da rede pública de ensino fundamental que interagem com o Núcleo.

O NOAP assessora dez escolas públicas nas vizinhanças da PUC-Rio. Responderam a esta pesquisa dez professores – um de cada uma dessas escolas.

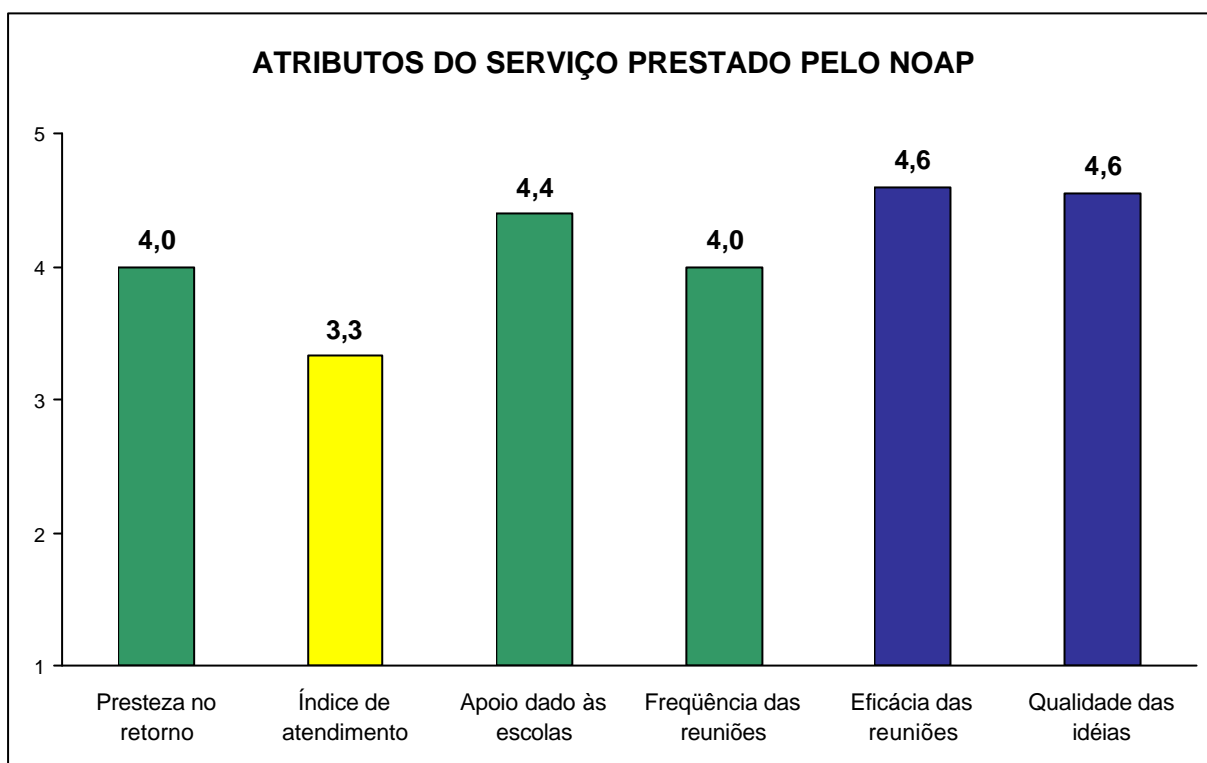
Foram investigados todos os atributos importantes do serviço, sob a ótica dos professores das escolas. Para explicar as perguntas feitas, vale relatar, de forma sucinta, os tipos de contato entre esses professores e o NOAP. Os colégios identificam alunos com dificuldades de aprendizagem e solicitam ao Núcleo que os atenda. A existência dessa solicitação é a razão das duas primeiras perguntas do questionário. Uma pretende investigar como os professores percebem a velocidade de resposta do NOAP às suas solicitações; a outra objetiva examinar a proporção entre a quantidade de alunos efetivamente atendidos pelo NOAP e a encaminhada ao Núcleo pela escola, que poderia ser chamada de “índice de atendimento”.

Os professores podem interagir com o NOAP nas reuniões que o órgão realiza a cada dois meses ou por meio de contatos menos formais. As quatro perguntas seguintes do questionário dizem respeito a esses contatos. Uma procura investigar como os professores percebem o apoio que recebem do NOAP – seja sob a forma de informação prestada, de sugestões acolhidas, etc.; duas outras referem-se às reuniões (como os entrevistados percebem a frequência e a eficácia desses encontros); e a quarta visa a captar a percepção dos professores sobre a qualidade das idéias e das novidades apresentadas pelo NOAP ao longo do atendimento. Essas seis primeiras perguntas constituem um bloco que se poderia chamar de atributos do serviço prestado pelo NOAP, sob a ótica dos professores de escolas públicas.

As duas perguntas seguintes corresponderiam aos resultados do trabalho. São elas: grau de mudança percebida nos alunos atendidos e nível de contribuição, em termos psicopedagógicos, prestada pelo NOAP às escolas.

A avaliação se encerra com duas perguntas que, investigando satisfação e intenção, têm um caráter de avaliação global. São elas: eficácia do serviço prestado pelo NOAP, como um todo, e intenção dos professores em continuar enviando alunos para o Núcleo.

A seguir, é apresentada uma análise gráfica dos resultados por pergunta, trazendo a média das avaliações do primeiro bloco de perguntas, na escala de 1 a 5.

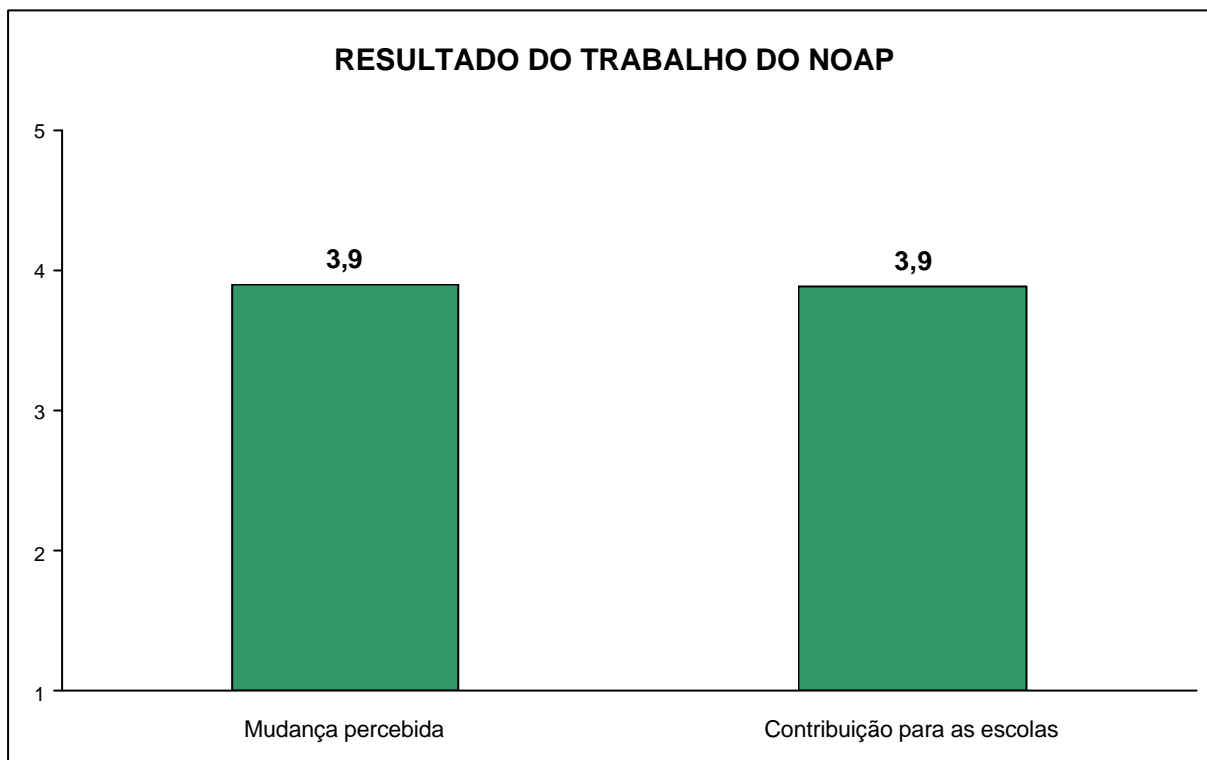


**Gráfico 59 – Atributos do serviço prestado pelo NOAP**

O gráfico revela uma percepção geral satisfatória. Dos seis atributos que compõem o bloco, cinco receberam médias superiores ao nível 4 da escala – patamar indicativo de satisfação. Segundo os entrevistados, as reuniões promovidas pelo NOAP são muito eficazes, embora a frequência bimestral não agrade a todos (um professor a considera insatisfatória e outro, regular). Embora a quantidade de alunos atendidos pelo NOAP fique a desejar em relação à quantidade encaminhada pelas escolas ao Núcleo, os entrevistados deram boas avaliações tanto ao apoio recebido quanto à presteza com que o órgão retorna a informação sobre a possibilidade de acatar (ou não) as solicitações das escolas. Esses resultados parecem indicar que os entrevistados reconhecem o esforço do NOAP em bem atender, apesar da restrição de recursos com que opera.

O bloco seguinte refere-se ao resultado percebido dos resultados alcançados pelo NOAP. Essa avaliação é apresentada no gráfico a seguir.

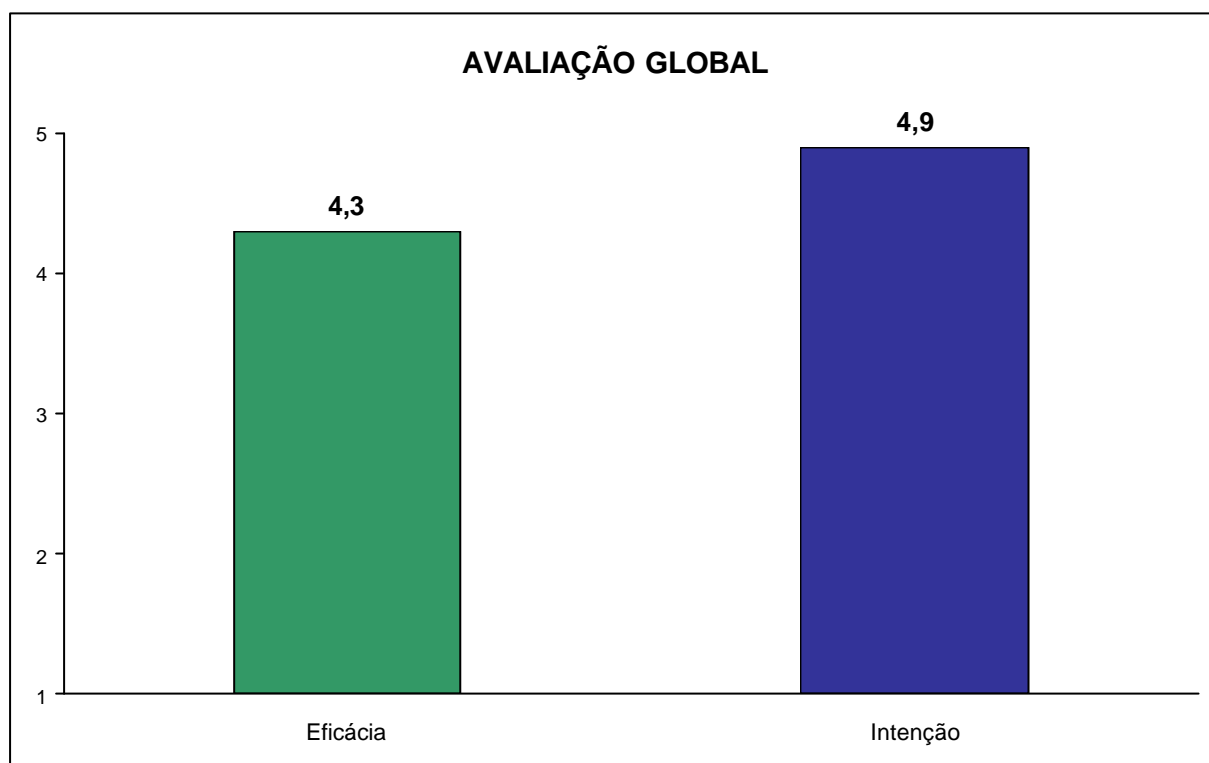




**Gráfico 60 – Resultado do trabalho do NOAP**

Segundo a percepção do conjunto de entrevistados, os resultados do NOAP têm sido positivos tanto para os alunos quanto para as escolas. Essa percepção não é unânime, contudo. Quatro entrevistados classificaram como apenas regular o grau de mudança percebida nos alunos atendidos pelo NOAP (os outros seis entenderam que a mudança foi positiva). No que concerne à contribuição do Núcleo para as escolas, também seis professores fizeram avaliações favoráveis, mas dois deles consideraram-na regular, um julgou-a insatisfatória e outro não opinou.

O terceiro e último bloco compreende as duas perguntas de caráter global. O gráfico a seguir, retrata a avaliação geral que os professores fazem do NOAP.



**Gráfico 61 – Avaliação global**

Ambas as perguntas receberam respostas favoráveis. Sete entrevistados avaliaram como satisfatória a eficácia do serviço prestado pelo NOAP, como um todo; outros três, como muito satisfatória. Isso fez com que a avaliação média da eficácia atingisse o patamar 4,3, na escala de 1 a 5. Respostas ainda mais favoráveis recebeu a pergunta que inquiria os entrevistados acerca de sua intenção de continuar enviando alunos para o NOAP: nove dos dez entrevistados afirmaram ser “muito grande” essa intenção; o décimo classificou-a como “grande”.

Pode-se dizer que, em geral, o NOAP recebeu uma avaliação muito boa dos professores das escolas públicas. Segundo eles, o Núcleo agrega valor nas idéias e novidades que lança nas eficazes reuniões que promove. Além disso – ou por causa disso – todos afirmam pretender continuar a enviar alunos para receberem atendimento especializado no NOAP.

Se a avaliação global não é melhor, isso se deve a dois fatores – um referente a infra-estrutura; o outro, a resultados. O grau 3,3 recebido pelo atributo “índice de atendimento” indica que os professores gostariam de ter mais alunos seus atendidos pelo NOAP. Há que se considerar, porém, que o NOAP conta apenas com um pequeno time de profissionais experientes na área de psicopedagogia, que se dispõem a prestar serviço de forma voluntária e não remunerada. Além disso, é limitada a área com que o Núcleo conta. Esses fatores infra-estruturais acabam por restringir sua capacidade de atendimento.

O outro fator que impede uma avaliação melhor parece ser o resultado do acompanhamento dos alunos. Segundo alguns professores, o grau de mudança percebida nos alunos que freqüentaram o NOAP foi apenas mediano, assim como a contribuição do Núcleo para as escolas. Este último aspecto, aliás, também se mostra presente quando se faz outra comparação: o conjunto dos professores entrevistados deu grau 4,4 ao apoio recebido do NOAP e grau 3,9 à contribuição do Núcleo às suas escolas. É possível que isso sinalize um reconhecimento maior do envolvimento, esforço e boa-vontade da equipe do NOAP do que de um possível ganho que as escolas possam auferir com a parceria. O recomendável seria que, em uma próxima reunião, representantes do NOAP e dos colégios discutissem profundamente essas questões, de modo a se chegar a um acordo sobre expectativas e possibilidades.

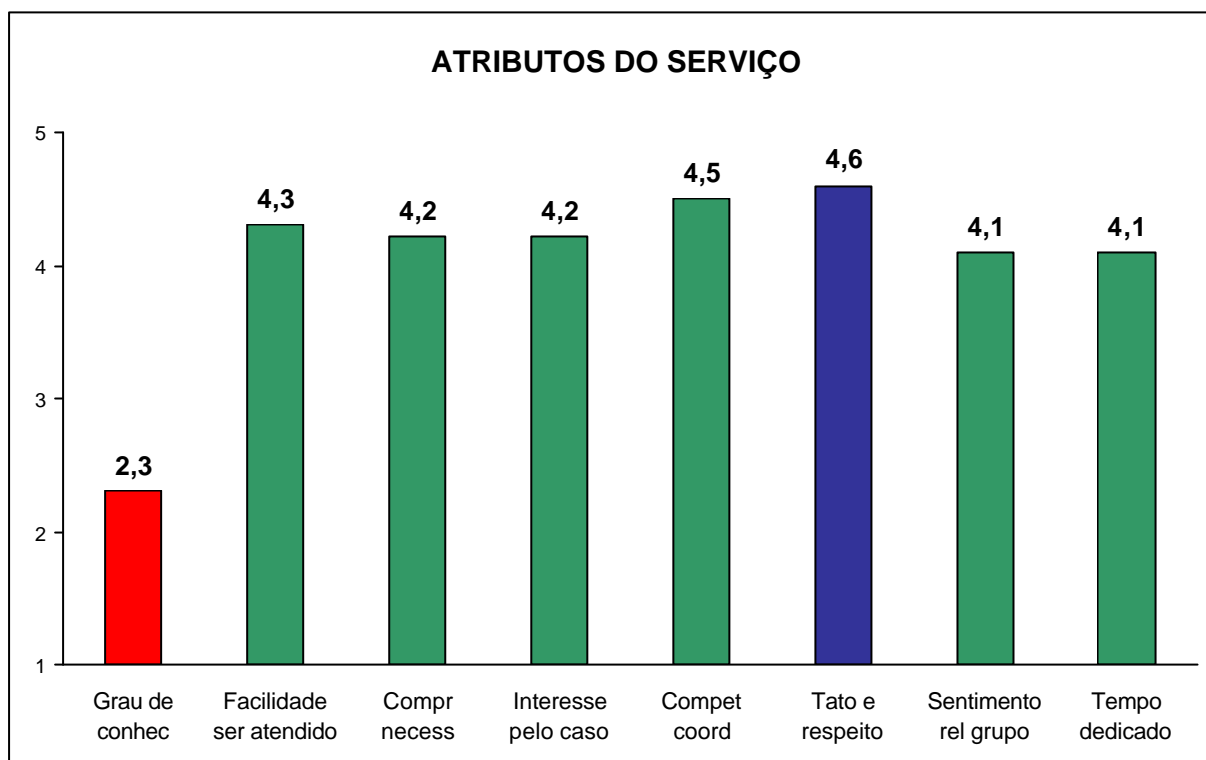
### **3.3.1.9. NOAP - ALUNOS DA PUC-RIO ATENDIDOS EM 2005**

Esta seção apresenta uma avaliação do serviço prestado pelo NOAP a alunos da PUC-Rio que apresentam algum tipo de necessidade especial ligada à aprendizagem, em particular, ou à produção acadêmica, de modo geral.

O NOAP atendeu a vários alunos dos três Centros que compõem a PUC-Rio (Ciências Sociais – CCS, Ciências Humanas – CTCH e Técnico-Científico – CTC). Para estes últimos, contudo, o NOAP é transparente (para esses alunos, é como se o serviço fosse prestado pelo CTC). Além disso, a quantidade de alunos do CCS atendidos em 2005 foi muito pequena. Assim sendo, restringiu-se o universo da pesquisa aos atendidos do CTCH – um universo de doze alunos – dos quais puderam ser contatados dez (amostra) para responder à pesquisa.

A avaliação procurou contemplar diversos aspectos do serviço, a saber: grau de conhecimento que o entrevistado tinha do NOAP antes de usar os seus serviços; facilidade que o entrevistado sentiu em ser atendido quando buscou os serviços do NOAP; compreensão da necessidade do entrevistado pela equipe de atendimento do NOAP; interesse pelo caso do entrevistado, demonstrado por essa equipe; competência do coordenador que atendeu o entrevistado; postura desse coordenador em termos de tato e respeito; forma como o entrevistado se sentiu em meio ao seu grupo nos atendimentos; e tempo dedicado ao entrevistado pelo NOAP. O questionário também procurou investigar a contribuição do atendimento para o aluno; para tal, foi incluída uma pergunta sobre a utilidade do atendimento prestado pelo NOAP para a vida do entrevistado.

A seguir, é apresentada uma análise dos resultados por item investigado. O próximo gráfico traz a média das avaliações das perguntas, na escala de 1 a 5.



**Gráfico 62 – Atributos do serviço**

O gráfico revela que o NOAP é bem avaliado pelos universitários que buscam os seus serviços no intuito de suprir deficiências acadêmicas. Dos oito atributos pesquisados, seis situam-se na “faixa de satisfação”; um, na de excelência; e apenas um, na de insatisfação.

Três dos atributos (facilidade em ser atendido, compreensão de suas necessidades e interesse pelo seu caso) referem-se ao atendimento ao aluno quando se apresenta ao NOAP. Os três receberam avaliações entre 4,2 e 4,3. Vale destacar que nenhum dos entrevistados deu graus 1 ou 2 (denotativos de insatisfação) para qualquer desses atributos.

Dois outros atributos diziam respeito ao coordenador do curso (competência desse coordenador e sua postura relativa ao aluno, em termos de tato e respeito). Esses foram os atributos mais bem avaliados, tendo recebido médias 4,5 e 4,6, respectivamente. Todas os graus dados a esses dois atributos foram 4 ou 5, denotativos de satisfação (ou grande satisfação).

Dos três demais atributos pesquisados, um tinha um caráter geral (tempo dedicado pelo NOAP ao entrevistado) e dois diziam respeito a relações do entrevistado (a forma como o entrevistado se sentia em meio ao seu grupo nos atendimentos e o grau de conhecimento que tinha do NOAP antes de buscar os seus serviços). Em média, os entrevistados mostraram-se satisfeitos com o tempo que lhes foi dedicado e revelaram terem se sentido bem no grupo (nenhum grau de insatisfação nos dois atributos). O único atributo mal

avaliado de toda a pesquisa foi o grau de conhecimento do NOAP. Nada menos que quatro, dos dez entrevistados, revelaram desconhecer totalmente o NOAP (e nenhum o conhecia plenamente). Dois entrevistados tomaram conhecimento do órgão por intermédio do jornal interno PUC Urgente; quatro, por meio de colegas; e quatro, por professores. Nenhum citou o *site* do Departamento de Educação.

Quando perguntados sobre a utilidade do atendimento do NOAP para a sua vida, dois entrevistados responderam “nenhuma”; quatro, “grande”; e quatro, “muito grande”. Numa escala de 1 a 5, a média dessas respostas foi 3,8.

Segundo o que se pode observar a partir das respostas dadas, o serviço de apoio prestado pelo NOAP aos universitários é bem avaliado pelos mesmos. O órgão demonstra oferecer um serviço de qualidade desde o atendimento inicial até a atuação do coordenador, passando pelo clima criado nas turmas. O fato de o serviço não ser muito conhecido pelos alunos que chegam ao Núcleo de forma “avulsa” – isto é, não encaminhados por um Centro da PUC-Rio – não deve ser considerado como um ponto fraco do NOAP. Cabe ao órgão avaliar até que ponto tem capacidade para prestar atendimento com a infra-estrutura de que dispõe. O que aflora dos resultados é que, em se tratando de um serviço tão bem avaliado, seria desejável que ele beneficiasse mais alunos com dificuldades acadêmicas. No entanto, qualquer esforço de divulgação do Núcleo e do serviço que presta só deveria ser feito se a coordenação conseguisse contar com equipe, espaço e disponibilidade de tempo para isso.

Por fim, cabe destacar o reduzido universo de alunos “avulsos” atendidos em 2005. A abertura do NOAP a um universo maior de atendimentos ofereceria ao órgão uma série de desafios que justificariam novas pesquisas de avaliação no futuro.

Quanto ao grau a ser transportado para o total da dimensão “Responsabilidade Social da IES”, sugere-se 3,8, que foi a média das avaliações feitas acerca da utilidade do atendimento do Núcleo para a vida dos alunos.

### **3.3.2. ATIVIDADES DE EXTENSÃO NO MERCADO DE TRABALHO**

#### **3.3.2.1. CCESP – EMPRESAS CONVENIADAS E “(EX-) ESTAGIÁRIOS”**

Esta seção apresenta o resultado comparativo de duas pesquisas de avaliação da CCESP – uma, feita por telefone, contemplou uma amostra de empresas conveniadas; outra, presencial, colheu a opinião de alunos da PUC-Rio que estivessem estagiando no momento – ou que já tivessem estagiado – em uma das empresas conveniadas e que tenham utilizado os serviços da Coordenação. Este segundo público será doravante referido neste relatório como (ex-) estagiários.

A CCESP tem convênios assinados com cerca de 2000 empresas. Desse total, foram aleatoriamente selecionadas 150 para participar da pesquisa. A quantidade de alunos que já obtiveram estágios com a intermediação do órgão aproxima-se de 5.000. Dessa população foi extraída uma amostra de conveniência de 200.

Em se tratando de dois públicos diferentes, além de dois métodos distintos de coleta de dados, empregaram-se, evidentemente, dois questionários diferentes. Na medida do possível, procurou-se incluir, em ambos os questionários, as mesmas perguntas, de modo que, na fase de análise, fosse possível fazer uma comparação das respostas. Ambos são compostos por blocos de perguntas cujo conteúdo gravita em torno de temas comuns. O conteúdo de cada bloco, assim como as adaptações das perguntas feitas, de acordo com o público-alvo, são descritos na seção de análise dos resultados.

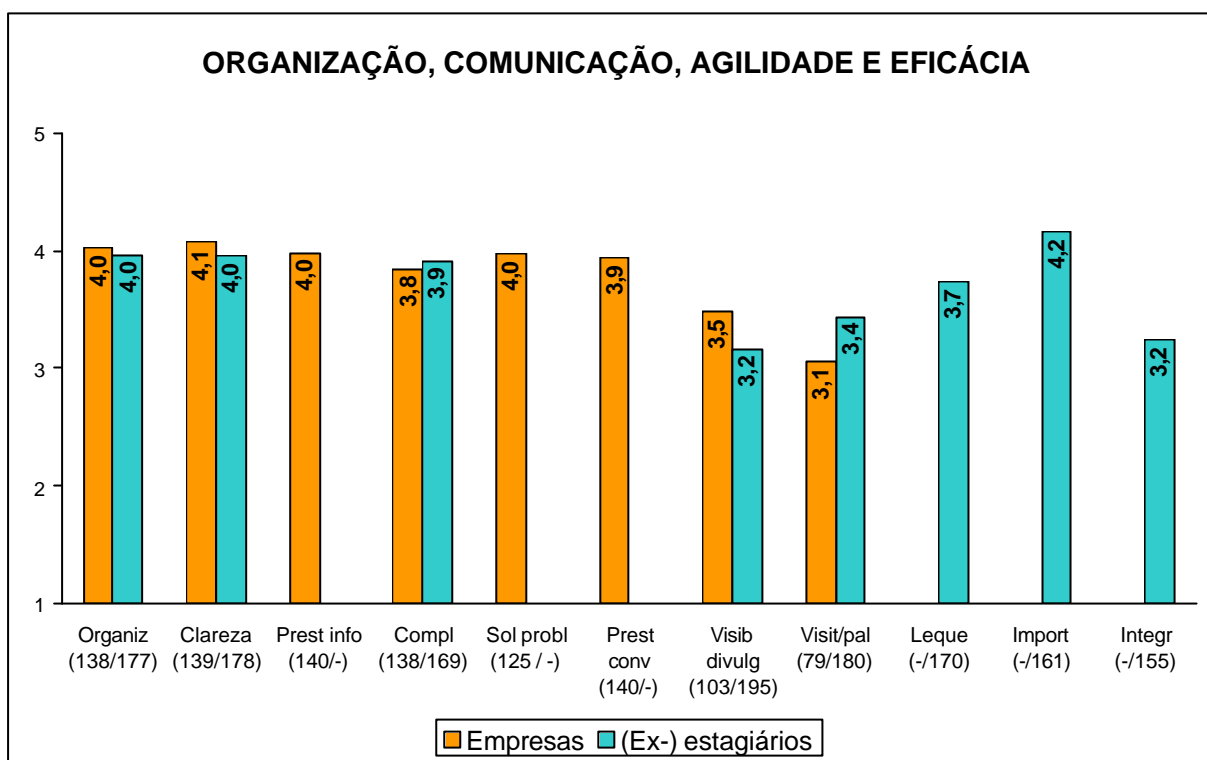
O primeiro bloco de ambos os questionários compreende questões acerca da organização, comunicação, agilidade e eficácia da CCESP. Algumas das perguntas do bloco foram aplicadas a apenas um dos públicos, pois não faziam sentido para o outro; igualmente por questão de cabimento, outras perguntas tiveram sua redação ligeiramente modificada de um para outro público. Um exemplo dessas adaptações é a pergunta sobre a clareza das informações prestadas pela equipe da CCESP: no questionário dirigido às empresas, a pergunta é genérica, procurando não restringir a avaliação dos entrevistados sobre este ou aquele assunto tratado; no questionário direcionado aos (ex-) estagiários, porém, ficou especificada a clareza das informações prestadas no tocante à parte documental necessária à inscrição dos candidatos. Outro exemplo de adaptação de pergunta do primeiro bloco é este: às empresas foi solicitado que avaliassem a abertura, dada pela CCESP, para visitas e palestras de apresentação na PUC-Rio. No questionário destinado aos (ex-) estagiários, não se fala em “abertura”, pois eles não teriam como avaliá-la. A redação da pergunta foi, então, alterada para “Promoção de visitas e palestras de apresentação de empresas na PUC-Rio”. Tais adaptações de nenhuma forma impedem ou prejudicam uma análise comparativa das respostas; pelo contrário, viabilizam-na.

Os casos de aplicação seletiva de perguntas deram-se da seguinte forma: as questões que versavam sobre prestação no fornecimento de informações, eficácia da equipe na solução de problemas e prestação na assinatura de convênios foram aplicadas exclusivamente às empresas; por outro lado, apenas os (ex-) estagiários foram solicitados a avaliar questões como extensão do leque de empresas conveniadas com a PUC-Rio, importância dessas empresas no mercado e promoção de atividades de integração dos graduandos à realidade existente nas empresas.

O gráfico a seguir apresenta as médias obtidas por cada uma das avaliações, na escala de 1 a 5. Cada atributo constante do gráfico é acompanhado de dois números entre

parênteses, separados por uma barra: o número da esquerda indica a quantidade de respostas válidas (diferentes de “Não sei avaliar”), dadas por representantes das empresas; o da direita, a quantidade de respostas válidas dadas pelos (ex-) estagiários. Os atributos analisados são arrolados a seguir, ao lado de suas respectivas abreviações:

- Organiz - Organização da CCESP
- Clareza - Clareza das informações prestadas pela equipe (para as empresas)
- Clareza -Clareza das informações prestadas pela equipe, no tocante a vagas e à parte documental (para os (ex-) estagiários)
- Prest info - Presteza no fornecimento dessas informações
- Compl - Completude dessas informações
- Sol probl - Eficácia da equipe da CCESP na solução de problemas
- Prest conv - resteza na assinatura de convênios
- Visib divulg -Visibilidade da divulgação, na PUC-Rio, das oportunidades de estágio
- Visit/pal - Abertura, dada pela CCESP, para visitas e palestras de apresentação de empresas na PUC-Rio (para as empresas)
- Visit/pal - Promoção de visitas e palestras de apresentação de empresas na PUC-Rio (para os (ex-) estagiários)
- Leque - Extensão do leque de empresas conveniadas com a PUC-Rio
- Import - Importância dessas empresas no mercado
- Integr - Promoção de atividades de integração dos graduandos à realidade existente nas empresas



**Gráfico 63 – Organização, comunicação, agilidade e eficácia**

O gráfico mostra um resultado curioso, referente aos itens avaliados pelos dois públicos: dentre os que receberam as maiores médias (organização da CCESP, clareza das informações prestadas pelo órgão e completude dessas informações), são mínimas as diferenças de avaliação de (ex-) estagiários e empresas conveniadas. Essas diferenças aparecem mais claramente em dois itens cuja avaliação situou-se num patamar menos favorável (na avaliação de ambos os públicos): a visibilidade da divulgação, na PUC-Rio, das oportunidades de trabalho oferecidas recebeu uma avaliação média de 3,5 por parte das empresas e de 3,2 por parte dos (ex-) estagiários; a abertura (ou promoção) de visitas e palestras de apresentação das empresas na PUC-Rio ganhou médias 3,1 e 3,4, respectivamente.

Estes resultados requerem algumas considerações. Em primeiro lugar, cabe ressaltar que é relativamente pequena a quantidade de entrevistados das empresas que souberam responder às perguntas. Isso se mostrou particularmente marcante no caso do item “abertura para visitas e palestras”, avaliado por apenas 79 entrevistados. Nada menos que 71 (ou 47%) afirmaram não saber avaliar o item. A esse respeito, vale frisar que, em geral, essas visitas e palestras são feitas por grandes empresas por ocasião da divulgação dos seus programas de *trainees*, o que parece explicar, em grande medida, a pequena incidência de respostas (a amostra, por ter sido selecionada de forma aleatória, contava com empresas de vários portes). Em segundo lugar, observa-se que nem as empresas nem os (ex-) estagiários se mostram muito satisfeitos com a visibilidade dada às oportunidades



de trabalho surgidas. Trata-se de um ponto delicado: por um lado, seria desejável para ambas as partes que essa divulgação fosse a mais ampla possível; por outro lado, a CCESP, na qualidade de órgão responsável pela difusão dessas informações, precisa zelar pela integridade desses anúncios, isto é, cuidar para que eles não sejam arrancados dos murais, que não tenham seu texto distorcido, etc. Por esse motivo, a Coordenação divulga as vagas em apenas dois canais: num quadro de avisos protegido por vidro e fechado a chave, que se situa ao lado de sua sede na PUC-Rio e no seu portal na internet. A julgar pelas médias das avaliações recebidas tanto das empresas (3,5) quanto dos (ex-) estagiários (3,2) esses canais não são dos mais satisfatórios, mas não se pode deixar de destacar que, quando submetido à apreciação das empresas, o item deixou de ser avaliado por 31% delas, o que sugere um certo desconhecimento desse público quanto à forma como são anunciados os anúncios de suas vagas.

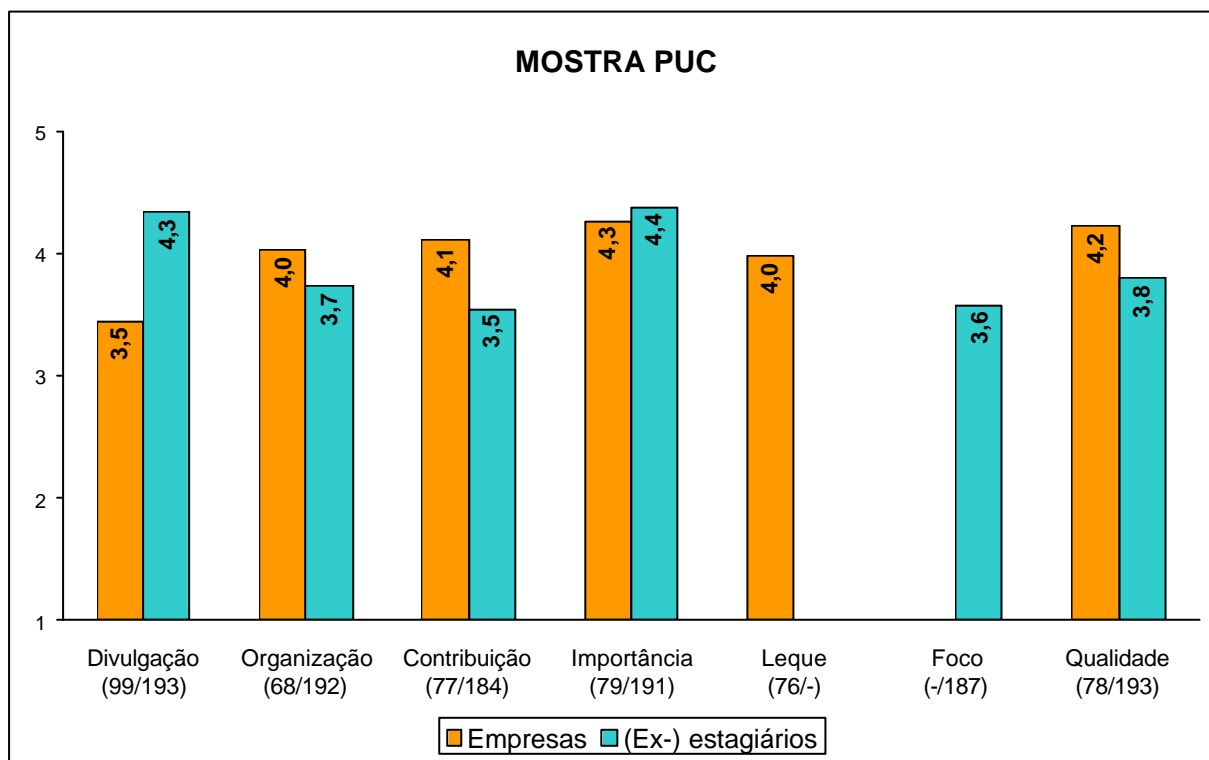
Outra interessante observação suscitada pelo gráfico refere-se às avaliações da abertura / promoção de vistas e palestras de empresas na PUC-Rio. Os (ex-) estagiários avaliam o item um pouco melhor que as empresas. Embora ambas as avaliações se situem aquém do patamar de satisfação, a diferença das médias permite supor que, se ambos os públicos gostariam de uma maior presença das empresas na PUC-Rio, estas se ressentem do fato mais do que os alunos. Há, aparentemente, algum empecilho – seja de agenda, de custos ou de outra ordem – que impede que as empresas se apresentem aos alunos na PUC-Rio. Não se pode esquecer, contudo, que a média das avaliações das empresas contempla pouco mais da metade delas, como dito há pouco.

Os seis outros itens que compõem o bloco correspondem às perguntas feitas a apenas um dos públicos. Cinco deles receberam boas avaliações. Do lado das empresas, foi considerado satisfatório o desempenho da CCESP em matéria de presteza das informações prestadas pela equipe (média 4,0), a eficácia da equipe na solução de problemas eventualmente ocorridos (mesma média) e a presteza na assinatura de convênios (média 3,9). Do lado dos alunos, dois itens receberam boas avaliações: a extensão do leque de empresas conveniadas e a importância dessas empresas (médias 3,7 e 4,2, respectivamente). No entanto, é mister destacar que ambos os itens contaram com uma quantidade expressiva de respostas “Não sei avaliar” (leque das empresas: 15%; importância das empresas: 20%).

Dentre os itens avaliados exclusivamente pelos (ex-) estagiários, o único cuja média ficou aquém do patamar de satisfação foi o que diz respeito à promoção de integração dos graduandos à realidade existente nas empresas. Com relação a esse ponto, duas observações podem ser destacadas: a avaliação média do item atingiu apenas um valor

mediano (3,2); a quantidade de entrevistados que não soube responder ultrapassou um quinto da amostra pesquisada (23%).

O segundo bloco de perguntas refere-se à Mostra PUC-Rio. Com uma única exceção, as perguntas que o compõem constam de forma idêntica nos dois questionários. São elas: qualidade da divulgação, organização, contribuição da Mostra para a abertura de vagas no mercado de trabalho, importância das empresas participantes e qualidade como um todo. A única exceção diz respeito à diversidade das empresas participantes da Mostra. No questionário dirigido aos (ex-) estagiários, pretendeu-se avaliar o quanto essa diversidade atendia aos seus interesses – e foi com esse foco que a questão foi formulada. Como os entrevistados das empresas conveniadas não teriam como fazer tal julgamento, a eles foi pedido que avaliassem tão-somente a extensão do leque de empresas participantes da Mostra. O próximo gráfico apresenta as médias obtidas pelas questões integrantes do bloco.

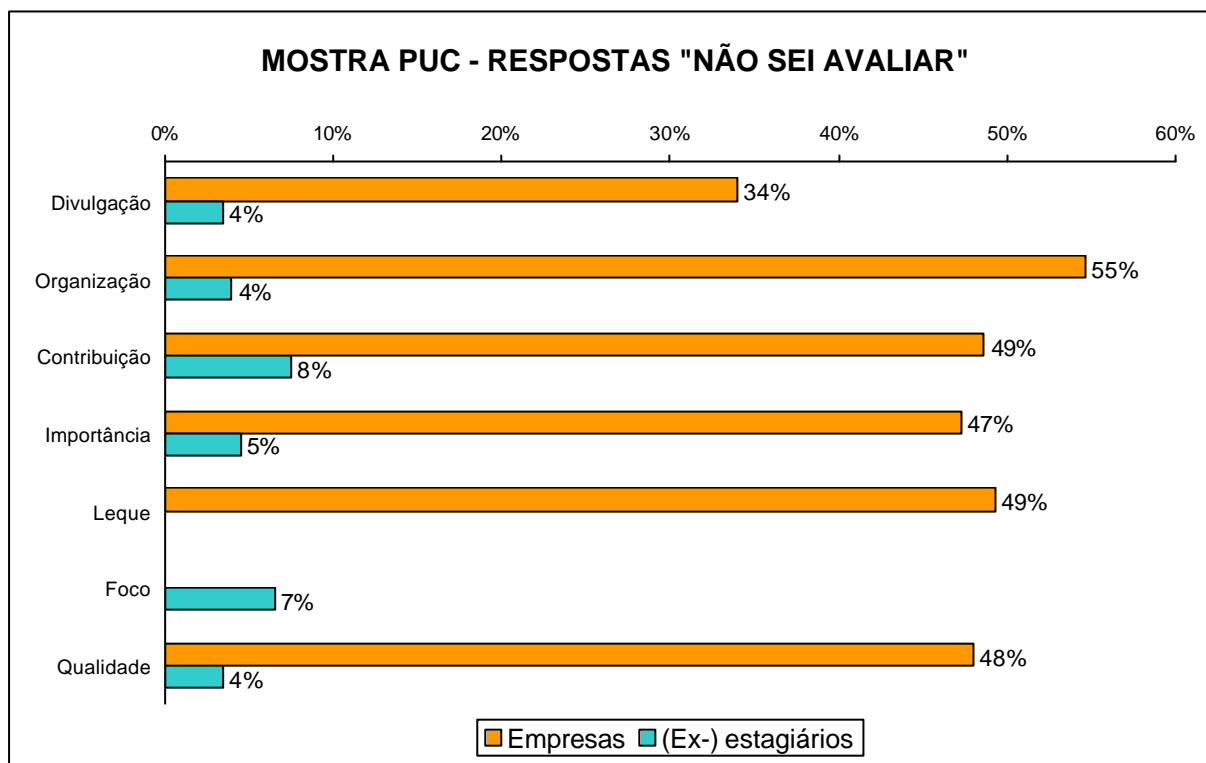


**Gráfico 64 – Mostra PUC**

Se a análise dos resultados se restringisse às médias mostradas no gráfico, poder-se-ia dizer que, ao contrário do que se observou na análise dos resultados do bloco anterior, aqui foram mais evidentes as diferenças de avaliação feitas pelos dois grupos pesquisados. Também seria possível afirmar que o único item em que praticamente não houve divergências de avaliação foi o que se refere à importância das empresas participantes da Mostra – considerado entre satisfatório e muito satisfatório por ambos os públicos

pesquisados. No entanto, há um dado importantíssimo que o gráfico não revela: foi muito expressiva a quantidade de empresas que não souberam avaliar os diferentes atributos da Mostra PUC.

Abaixo, essa carência de informação dos entrevistados é graficamente apresentada em porcentagens arredondadas (isto é, sem casas decimais).



**Gráfico 65 – Mostra PUC – Respostas “Não sei avaliar”**

Diante de cerca de metade de abstenções de respostas em todos os itens avaliados, a análise dos resultados requer prudência. É forçoso destacar que as médias obtidas pelos diversos itens pode ser menos reveladora do que a incapacidade dos entrevistados de fazer uma avaliação deles. É com essa ressalva em mente que devem ser lidas as análises que se seguem, sobre os resultados exibidos pelo Gráfico 64.

O item “Divulgação da Mostra” é o que expõe a maior discrepância entre as visões dos dois públicos: se, por um lado, os (ex-) estagiários julgam satisfatória essa divulgação (média 4,3), para as empresas ela é pouco mais do que razoável (3,5). Em linha com a ressalva feita há pouco, pode-se aventar a hipótese de que a média 3,5 revele menos o resultado de uma avaliação judiciosa do que um certo desconhecimento de causa por parte dos entrevistados. Essa hipótese se baseia na observação da quantidade de entrevistas em que a resposta ao item foi “não sei avaliar”: enquanto apenas sete, dentre os 200 (ex-) estagiários entrevistados afirmaram não ter condições de avaliar o item (isto é, apenas 3,5%), nada menos de 51, das 150 empresas ouvidas, deram essa resposta (34%).

Acrescente-se a isso o fato de que apenas 26 empresas consideraram a divulgação da Mostra como insatisfatória ou muito insatisfatória.

No que concerne aos atributos referentes à organização e à contribuição da Mostra PUC para a abertura de vagas para o mercado de trabalho, os (ex-) estagiários mostraram-se mais críticos, conferindo ao item avaliações que se aproximaram – mas não atingiram – o patamar de satisfação. Parece existir uma correlação entre a percepção do grau de contribuição da Mostra para a criação de vagas e o foco da Mostra em assuntos de interesse dos alunos, que tampouco foi merecedor de uma avaliação muito favorável por parte deles, como mencionado no parágrafo a seguir.

Com relação à avaliação da variedade de empresas participantes da Mostra, é possível, com um pouco de liberdade, comparar as duas visões, embora a pergunta não tenha sido formulada exatamente da mesma maneira para os dois públicos. O cotejo da média dada pelas empresas à extensão do leque das instituições participantes com a dada pelos (ex-) estagiários para o foco da Mostra em assuntos do seu interesse mostra uma postura mais favorável por parte daquelas (4,0) com relação à destes (3,5), o que sugere que, apesar da quantidade de empresas representadas na Mostra, há áreas de interesse dos alunos não contempladas pelas empresas participantes.

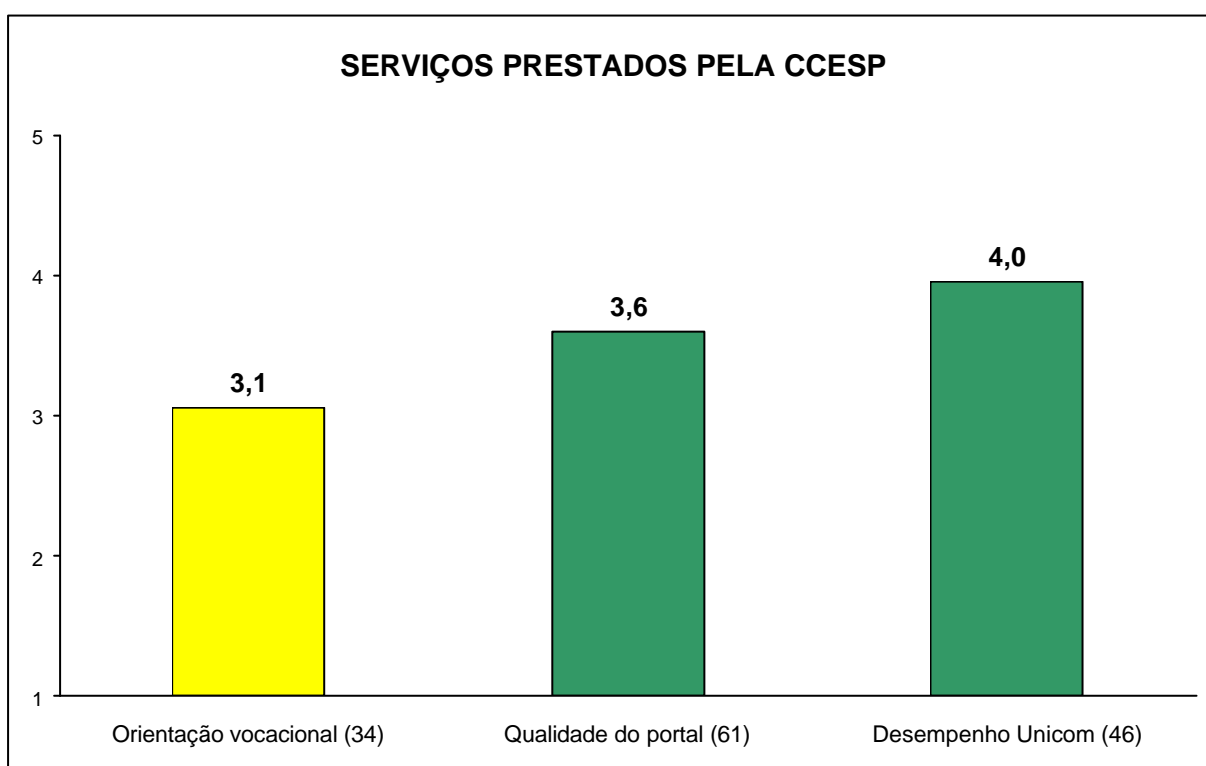
Outro item que recebeu uma avaliação menos favorável por parte dos (ex-) estagiários foi o que objetivou avaliar a Mostra como um todo (3,8, contra 4,2, referente à visão das empresas). A julgar pelas avaliações recebidas pelos demais itens do bloco, pode-se supor que, em que pesem as boas avaliações dadas à divulgação da Mostra e à importância das empresas participantes, a avaliação geral da Mostra pelos (ex-) estagiários é afetada pelo fato de ela não focalizar todas as suas áreas de interesse, e também, pela percepção de o evento não exercer uma contribuição decisiva na abertura de vagas no mercado de trabalho.

Um terceiro bloco de questões foi submetido apenas aos (ex-) estagiários. Trata-se de três perguntas referentes a serviços prestados pela CCESP: orientação vocacional, qualidade do portal da CCESP na internet e desempenho da CCESP no projeto Unicom.

A prestação do serviço de orientação vocacional nasceu de um acordo entre a CCESP e o Departamento de Psicologia, que é o prestador, de fato, desse serviço. São os professores desse Departamento que atendem alunos encaminhados pela CCESP com o objetivo de auxiliá-los a avaliar a adequação entre seus gostos e talentos profissionais e a carreira em que estão investindo. Até alguns anos atrás, esse serviço era abertamente divulgado pela CCESP. Atualmente, o órgão só age reativamente, isto é, a partir da solicitação dos alunos.

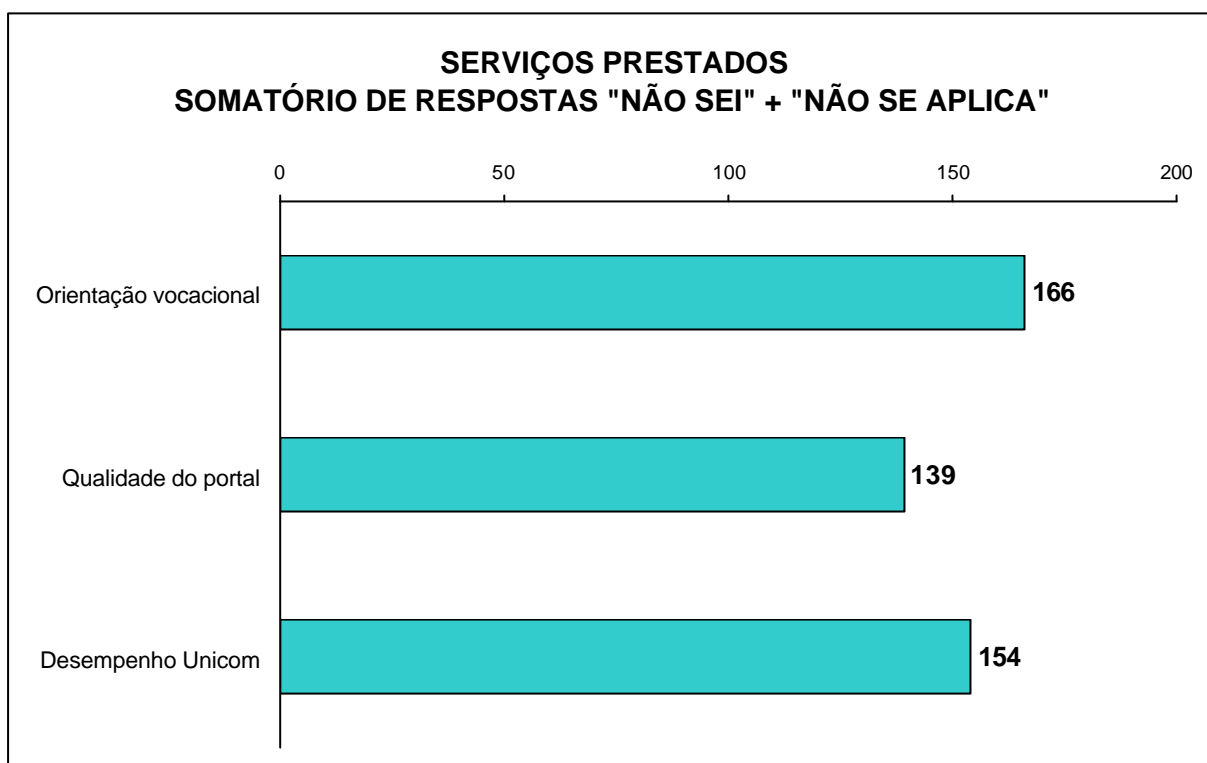
O portal da CCESP é um dos meios de que os candidatos a estágios e empregos dispõem para se cadastrar e para tomar ciência de oportunidades de postos de trabalho oferecidas. Dada sua importância, foi incluído no questionário.

Como dito anteriormente, o Unicom (Universidade - Comunidade) é um projeto multidisciplinar que atende a comunidades de baixa renda na cidade do Rio de Janeiro, com o propósito de integrar membros de comunidades, de todas as faixas etárias, com estudantes universitários por meio de diversas atividades. Entre essas atividades, podem ser citados atendimento psicológico, atendimento médico-odontológico, assessoria jurídica, reforço escolar e capacitação profissional. As médias das avaliações feitas pelos (ex-) estagiários constam no gráfico a seguir.



**Gráfico 66 – Serviços prestados pela CCESP**

Analogamente ao que foi feito há pouco, a análise dos resultados apresentados no Gráfico 66 não se restringirá a uma discussão das médias alcançadas pelos três itens que o compõem. A razão disso é a enorme quantidade de respostas “Não sei avaliar” e “Não se aplica”, como mostra o gráfico a seguir.



**Gráfico 67 – Serviços prestados – Somatório de respostas “Não sei” e “Não se aplica”**

No que concerne à grande quantidade de respostas “em branco” ao item relativo à orientação vocacional, o fato não surpreende, dada a já mencionada postura recente da CCESP de não oferecer tal serviço de forma pró-ativa. Somente 34 entrevistados fizeram alguma avaliação do item, e ela foi apenas mediana.

Melhor média recebeu o desempenho da CCESP no projeto Unicom (4,0), mas ela é igualmente fruto da avaliação de relativamente poucos entrevistados (46 dos 200 abordados). Tal resultado tampouco suscita grande surpresa, uma vez que as atividades realizadas no âmbito desse projeto se dão longe dos olhos da maior parte dos entrevistados.

Um resultado mais relevante parece ser a abstenção de avaliações da qualidade do portal da CCESP. Por conter informações de interesse dos entrevistados, era de se esperar que ele fosse visitado por grande parte deles. A julgar pelas respostas, contudo, não parece ser esse o caso: apenas 61, dentre os 200 (ex-) estagiários entrevistados, conferiram algum grau ao portal. A média (3,6) situou-se numa faixa que poderia ser chamada de “aceitável”, mas ela parece menos importante que a falta de informação correspondente.

Ambos os questionários encerravam-se com uma única pergunta (e não com um bloco de perguntas). Para os (ex-) estagiários, indagou-se até que ponto a CCESP havia contribuído para a obtenção de seu posto de trabalho; para os representantes das empresas, pediu-se que avaliassem o quanto os estagiários da PUC-Rio corresponderam às expectativas das empresas.

A maioria dos (ex-) estagiários entrevistados (62%) opinou que a CCESP teve pouca ou nenhuma contribuição na obtenção do seu posto de trabalho. Na verdade, apenas 16% classificaram essa contribuição como grande, e não mais que 5% consideraram-na total. Isso fez com que a avaliação média do item ficasse em 2,2 – valor situado na faixa desfavorável da escala. Vale ressaltar que esta última pergunta não deve ser considerada como uma avaliação dos serviços prestados pela CCESP, como será discutido no item “Conclusões”, adiante.

Quanto ao preenchimento das expectativas das empresas pelos alunos da PUC-Rio, 94% das 146 empresas que responderam à questão classificaram-no como satisfatório ou totalmente satisfatório, o que gerou uma avaliação média do item de 4,4, na escala de 1 a 5.

A pesquisa mostrou uma série de avaliações positivas da CCESP. Por exemplo, os seguintes atributos receberam médias superiores a 4 (patamar de satisfação) tanto dos representantes das empresas pesquisadas quanto dos (ex-) estagiários consultados: organização do órgão, clareza das informações prestadas pela equipe e importância das empresas participantes da Mostra PUC. Também foram bem avaliados alguns atributos pesquisados exclusivamente junto a um dos públicos, como é o caso da presteza da CCESP em fornecer informações e sua eficácia na resolução de problemas – ambos tendo recebido média 4,0 do conjunto de empresas pesquisadas. Houve também casos de avaliações próximas – uma pouco acima de 4; outra pouco abaixo. É o caso da organização e da qualidade da Mostra PUC – ambas um pouco mais bem avaliadas pelas empresas participantes que pelos (ex-) estagiários.

Os parágrafos seguintes discorrem sobre outros resultados – alguns menos favoráveis, outros obtidos a partir da avaliação de uma quantidade reduzida de respondentes.

Muitas das perguntas feitas aos dois públicos ficaram sem resposta. Isso não constitui necessariamente um problema. Se apenas um reduzido número de empresas soube avaliar atributos da Mostra PUC, por exemplo, isso pode ser creditado ao fato de que apenas uma pequena parcela das companhias conveniadas à PUC-Rio se faz representar na Mostra (não mais de 60, das quase 2000 conveniadas). Essa reduzida participação não significa, portanto, que haja um desinteresse das empresas pela Mostra. Sabe-se que os custos de participação fogem ao orçamento de várias conveniadas.

Dos resultados referentes à Mostra PUC, outros dois merecem destaque. O primeiro refere-se à avaliação da qualidade de divulgação do evento. A PUC-Rio anuncia a Mostra por meio de *busdoors* e *banners* espalhados pela Cidade, além de inserções na mídia, obtidas por meio de assessoria de imprensa especialmente contratada. Essa divulgação, bem avaliada pelos (ex-) estagiários, não recebeu um julgamento tão favorável dos

representantes das empresas pesquisadas. Na verdade, foram poucos os que deram graus baixos para o item (apenas 17%); o principal problema parece ser o desconhecimento do assunto por uma expressiva parcela da amostra (34%). Essa constatação não deve ser considerada um problema; há que destacar que, apesar de todas as empresas conveniadas serem convidadas a participar da Mostra, apenas uma pequena parcela delas efetivamente se faz presente. Não se deve estranhar, portanto, a elevada abstenção na avaliação do item: é razoável imaginar que as empresas que não participam da Mostra não se sintam em condições de avaliá-la.

O outro ponto merecedor de destaque, relacionado à Mostra, é o resultado obtido pelo item “Foco em assuntos do seu interesse”, submetido à apreciação dos (ex-) estagiários. A média das avaliações (3,6) não é má. O que a princípio pode parecer uma carência de atendimento aos interesses dos alunos é a porcentagem destes que classificam o atributo como insatisfatório ou muito insatisfatório (18%) ou regular (22%). A esse respeito, é preciso ressaltar a oposição entre duas variáveis: por um lado, a grande heterogeneidade de interesses dos alunos; por outro, as restrições de vagas, recursos e escopo de atuação das empresas conveniadas. Por conta desses fatores, não se deve considerar como ponto fraco da Mostra – e, por extensão, da CCESP – o atendimento, avaliado como pouco menos que satisfatório, à vasta gama de interesses dos alunos.

Problemas de custo, associados à necessidade de adaptação das empresas aos horários disponíveis do auditório do Rio Datacentro, da PUC-Rio, parecem afetar também a avaliação da abertura que a PUC-Rio dá a programação e visitas das empresas à Universidade (o convite é feito a todas). A menos que se encontrem soluções alternativas, em que os custos de apresentação das empresas sejam menores, ainda que em locais com menor capacidade de público, a avaliação apenas mediana da abertura da PUC-Rio à apresentação das empresas pode persistir em anos futuros.

Merece atenção a avaliação do portal da CCESP pelos (ex-) estagiários. A média de 3,6, em si, não é má; o que impressiona são as 139 abstenções dos respondentes. Sessenta e seis deles (33%) não souberam avaliar o item; outros 73 (36%) classificaram a pergunta como não aplicável, o que pressupõe que não tenham usado o canal. Uma interpretação possível desses resultados é: o portal não é mau, mas também não é muito útil (ou conhecido). Cabe à CCESP examinar esses dados com ponderação. Se a intenção do órgão for a de utilizar o portal como um meio de informação por excelência, caberá a tomada de medidas como a realização de uma pesquisa específica junto aos candidatos a colocação profissional ou a realização de um esforço de comunicação aos alunos sobre os benefícios do portal. Se, por outro lado, esse canal de comunicação for considerado apenas



complementar aos quadros de aviso e ao atendimento no balcão, então não se justificará tal trabalho.

Outro resultado que requer atenção é o referente ao item “promoção de atividades de integração dos alunos à realidade existente nas empresas”. Esse item recebeu média 3,2 e foi avaliado por 155 entrevistados. Duas conclusões são possíveis a partir desses dados: a primeira é que a CCESP está deixando a desejar nessa área (apenas 43% dos que avaliaram o item consideraram-no satisfatório ou muito satisfatório). A segunda é que essas atividades não são conhecidas de todos os interessados (22,5% deles não souberam avaliar o item ou classificaram-no como não aplicável). Vale lembrar que a integração dos alunos ao mercado de trabalho pode ser entendida como parte integrante da missão da CCESP, que é de “propiciar aos estudantes da PUC-Rio uma maior, mais ágil e atualizada interface com o mercado de trabalho (...)”.

Também merece destaque a avaliação da orientação vocacional prestada aos alunos que ingressam no mercado de trabalho. Essa frente de trabalho consta da apresentação da CCESP em seu próprio portal. Contudo, como foi dito anteriormente, não está sendo oferecida de forma pró-ativa. Isso se faz sentir nos resultados da pesquisa: apenas 34 entrevistados (17% do total) foram capazes de fazer uma avaliação do serviço. Cabe à CCESP definir uma linha de ação. Caso decida manter a orientação vocacional como um papel a ser mantido dentro de seus objetivos, deverá discutir o assunto com seu parceiro habitual – o Departamento de Psicologia. Essas discussões compreenderiam desde um redimensionamento da capacidade de atendimento até uma revisão de conteúdo, já que, segundo a avaliação dos poucos alunos que julgaram o serviço, ele só satisfaz o público de forma mediana (média 3,2, com a ocorrência quase simétrica de casos de satisfação e de insatisfação). Caso, por algum motivo, a CCESP entenda não ser recomendável prosseguir oferecendo o serviço, ele deve deixar de ser prometido e anunciado, de modo a não gerar expectativas impossíveis de serem atendidas.

Um último ponto sobre o qual se faz necessário tecer comentários é a baixa avaliação da CCESP pelos (ex-) estagiários, no tocante à contribuição do órgão para a consecução de sua colocação profissional. Numa escala de cinco pontos, em que o pólo 1 significava “nenhuma” e o pólo 5, “total”, a avaliação média dessa contribuição ficou em 2,2. Apesar da pouca monta dessa avaliação, não se pode afirmar que a CCESP falhe em seu propósito de intermediar o contato profissional entre alunos e empresas. O trabalho precípua da Coordenação atualmente é o de administrar os convênios, aí incluídas as questões jurídicas envolvidas. O órgão faz uma interface entre o corpo discente da Universidade e o mercado de trabalho, sem, contudo, interferir na seleção ou na recomendação de candidatos a ocupantes das vagas oferecidas. Não se deve estranhar a reduzida avaliação

feita pelos entrevistados à CCESP nesse quesito, uma vez que, como se sabe, o maior responsável pela obtenção de um posto numa empresa é o próprio candidato, seja por sua experiência, qualificações, interesse e motivação, ou pela forma como se saiu nas entrevistas e dinâmicas do processo de seleção. Além do mais, no processo mental de quem responde a uma tal questão, costuma estar fortemente presente um componente de natureza bem distinta de considerações racionais como a feita acima. Não se pode descartar o lado psicológico do respondente, ativado por sua auto-estima, quando solicitado a avaliar a participação de terceiros em um processo em que ele é o protagonista. Não seria, portanto, de se esperar que os entrevistados creditassem à CCESP, em grande medida, o motivo de seu aproveitamento nas empresas.

Para finalizar esta análise, cabe extrair um “grau final”, correspondente à avaliação global da CCESP pelos dois públicos pesquisados. A fim de se evitar que um bloco de perguntas tivesse peso maior que outro, optou-se por calcular a avaliação global como uma média ponderada das avaliações de cada pergunta, adotando-se como pesos as quantidades de respostas válidas à pergunta. Para o cômputo da avaliação global da CCESP, tanto pelas empresas conveniadas quanto pelos (ex-) estagiários, desconsiderou-se a média da última pergunta de cada um dos questionários (respectivamente, o quanto os alunos da PUC-Rio preenchiam as expectativas das empresas e qual a contribuição da CCESP na obtenção do posto de trabalho do respondente).

Segundo esse critério, a avaliação da CCESP pelas conveniadas foi de 3,9, e pelos (ex-) estagiários, de 3,8 – resultados muito próximos entre si e do patamar de satisfação (4, na escala de 1 a 5).

### **3.3.2.2. IG - ALUNOS DE EMPREENDEDORISMO**

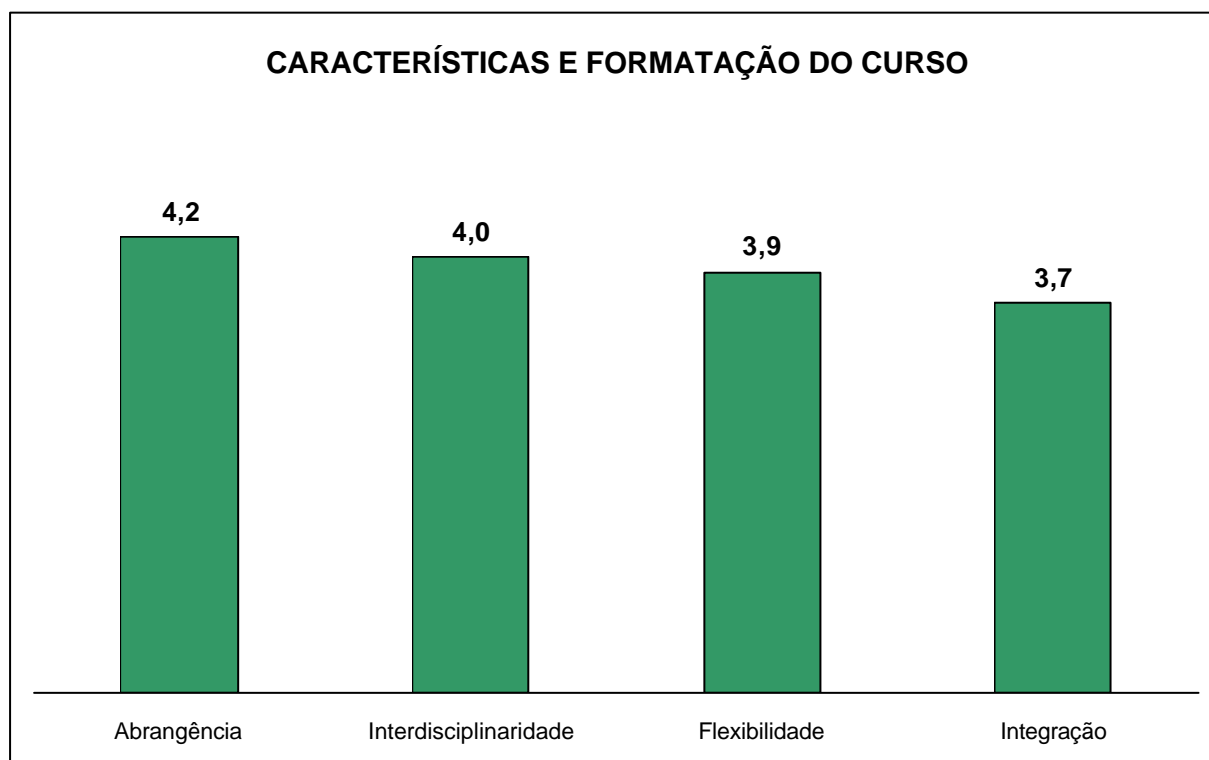
Esta seção apresenta uma avaliação do Programa de Formação de Empreendedores, feita por alunos que cursaram disciplinas desse programa em 2005.

A cada semestre, centenas de alunos de Graduação matriculam-se em alguma disciplina da área de Empreendedorismo. Foi entendimento consensual dos coordenadores e executantes desta pesquisa que o universo considerado não deveria ser tão abrangente, uma vez que tal grupo incluía alunos que poderiam ter cursado uma única disciplina da área, não estando, assim, aptos a avaliar diversos aspectos de interesse da pesquisa. Mais do que se definir o universo da pesquisa por meio de uma quantidade mínima de disciplinas cursadas, ficou acertado que fariam parte desse universo os alunos que, em 2005, tivessem cursado as duas disciplinas mais importantes do curso – aquelas que simbolizam a filosofia que o norteia: “Atitude Empreendedora” e “Plano de Negócios”.

Definido esse critério, chegou-se a um total de 152 alunos (105 que cursaram no mínimo três disciplinas em 2005, e 47 que cursaram as duas disciplinas mais importantes). Desse universo, foi aleatoriamente extraída uma amostra de 50 nomes, que responderam ao questionário.

A pesquisa investigou quatro blocos temáticos. O primeiro versa sobre características e formatação do curso; o segundo, sobre recursos e benefícios oferecidos; o terceiro trata do seu conteúdo; e o quarto, dos professores e de seus recursos didáticos. A pesquisa contou também com três perguntas de fechamento, que não chegam a constituir um bloco. A descrição de todas as perguntas, bloco por bloco, é feita a seguir, juntamente com a análise dos resultados alcançados.

Como dito acima, o primeiro bloco refere-se a características e formatação do curso. Quatro perguntas o compõem: uma sobre a abrangência do programa, outra sobre a sua interdisciplinaridade, uma terceira sobre sua flexibilidade (com a possibilidade de escolha das disciplinas de interesse do aluno) e uma última sobre a integração do conjunto de disciplinas. A apresentação gráfica dos resultados, na escala de 1 a 5, está no que se segue.



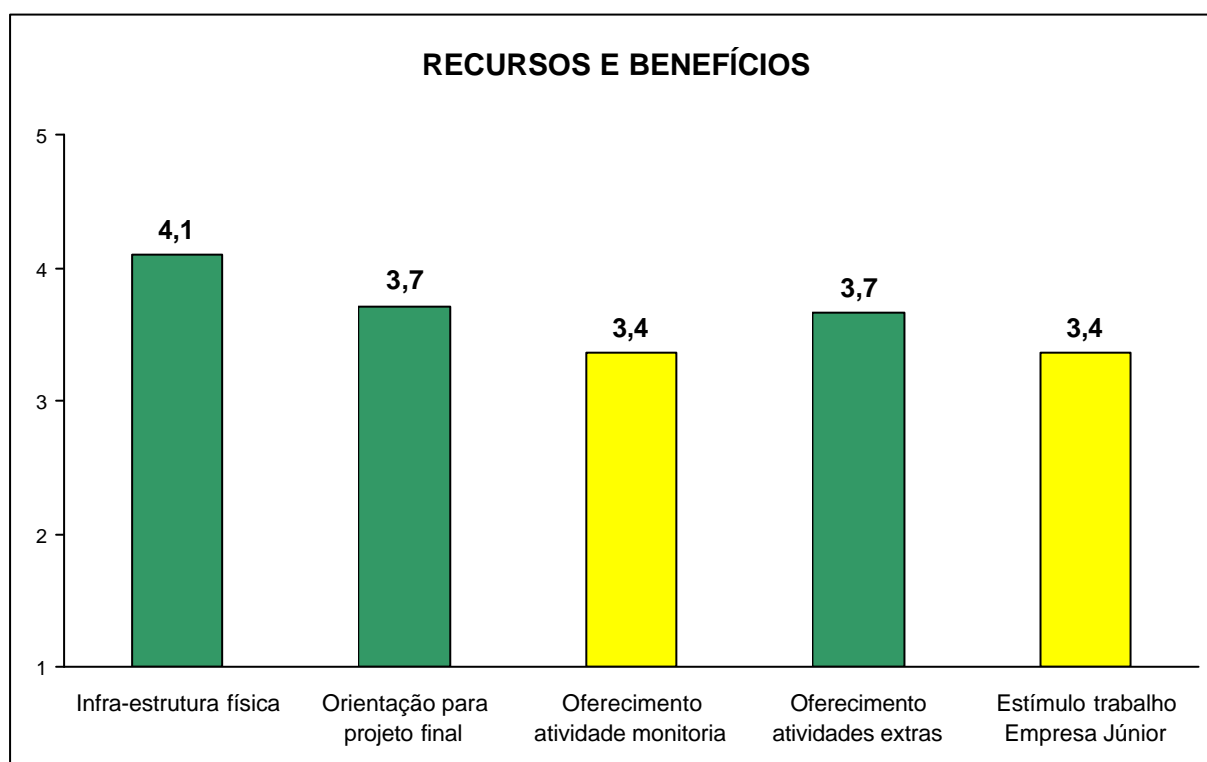
**Gráfico 68 – Características e formatação do curso**

Os quatro itens receberam avaliações situadas na “faixa de satisfação”. É interessante destacar que foram raríssimos os casos de avaliações desfavoráveis. De fato, 50 entrevistados avaliando quatro atributos geram 200 avaliações; apenas quatro delas

foram insatisfatórias. Se os atributos “Flexibilidade” e “Integração” ficaram com médias pouco abaixo do patamar 4, correspondente à categoria “satisfatório” da escala de respostas, isso se deve à incidência não desprezível de respostas na categoria “regular”: 13 respondentes classificaram nessa categoria a flexibilidade do curso e 18, a integração das disciplinas. A propósito, a integração foi, dos quatro, o atributo que menos respostas “muito satisfatório” recebeu: apenas seis.

O segundo bloco – recursos e benefícios do Programa – engloba cinco perguntas: infra-estrutura física (que compreende salas de aula, recursos de informática, etc.), orientação recebida para o projeto final de empreendedorismo, oferecimento de atividades de monitoria, oferecimento de atividades extras e estímulo despertado pelo curso para os alunos trabalharem na Empresa Júnior.

Os resultados são apresentados graficamente a seguir.



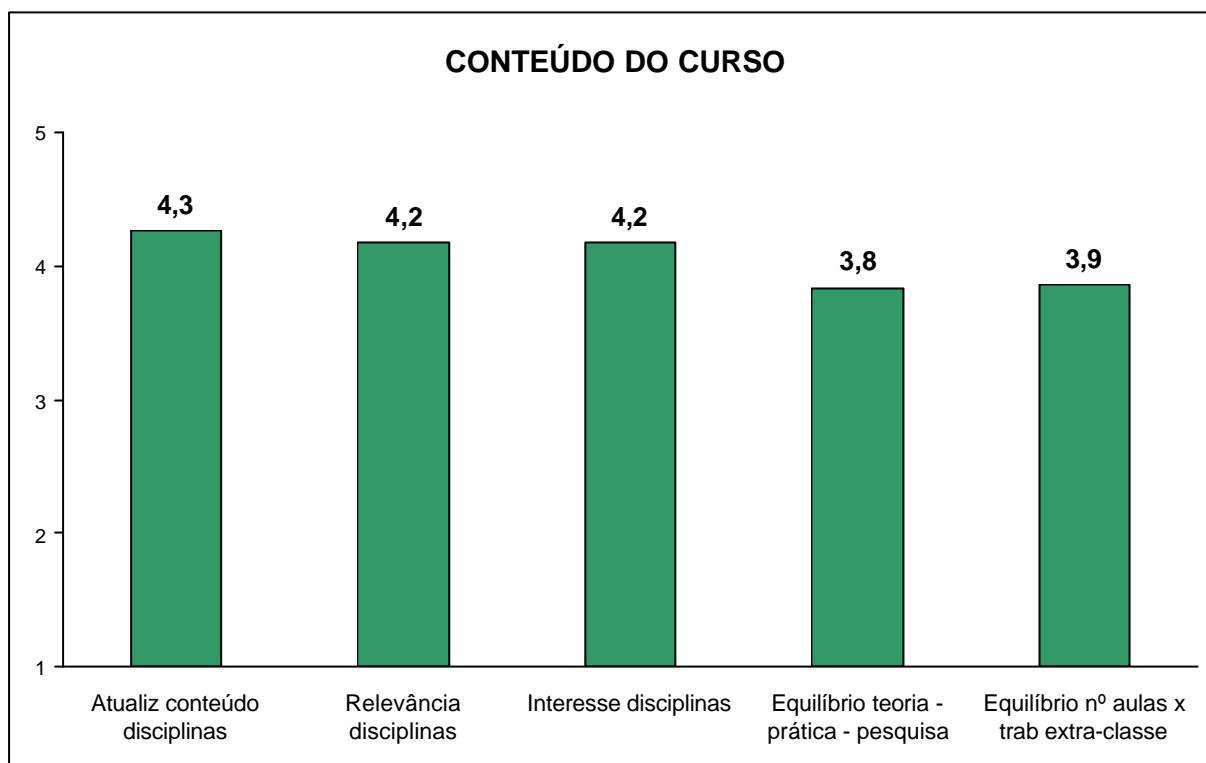
**Gráfico 69 – Recursos e benefícios**

Três das perguntas (infra-estrutura física, orientação para o projeto final e oferecimento de atividades extras) receberam médias que podem ser consideradas satisfatórias, e duas outras (oferecimento de atividades de monitoria e estímulo ao trabalho na Empresa Júnior) receberam avaliações apenas medianas. Cabe fazer dois destaques: a orientação recebida para o projeto final de empreendedorismo só foi avaliada por 21 dos 50 entrevistados, enquanto o oferecimento de atividades de monitoria, por 22. Isso não é de estranhar: como a efetiva orientação para o projeto final só é dada na própria disciplina, o

item só pôde ser avaliado pelos entrevistados que já passaram por ela. Quanto à reduzida quantidade de respostas sobre atividades de monitoria, essa ainda não é uma prática fomentada pela Coordenação; na prática, ela só é feita por uns poucos professores.

Há algumas observações interessantes a respeito das respostas dadas às perguntas sobre monitoria e Empresa Júnior. Em primeiro lugar, ambas receberam a mesma média, o que é curioso, em se tratando das duas únicas que tratam de atividades profissionais; em segundo lugar, deve-se destacar que a média idêntica não passa de uma coincidência, uma vez que a distribuição das respostas é bastante heterogênea, como se mostra a seguir. Exatos 50% dos alunos que souberam avaliar o oferecimento de atividades de monitoria deram graus satisfatórios para o item (45% disseram-se satisfeitos e 5%, muito satisfeitos), enquanto apenas 14% declararam-se insatisfeitos (ou muito insatisfeitos). No caso do estímulo que seria despertado pelo curso para os alunos trabalharem na Empresa Júnior, não mais de 38% assinalaram as mais altas opções da escala de respostas; por outro lado, as opções mais baixas somaram 23%. O ponto médio da escala foi praticamente idêntico (36% no primeiro caso e 38% no segundo). Esses resultados mostram que as opiniões apresentam uma variação maior no segundo caso do que no primeiro. É importante, contudo, não esquecer que todas essas observações devem levar em conta a pequena quantidade de respostas recebidas à pergunta sobre o oferecimento de atividades de monitoria. Concretamente falando, as porcentagens concernentes ao item “monitoria” referem-se a um público de apenas 22 pessoas.

O terceiro bloco – conteúdo do curso – compõe-se de cinco perguntas: atualização do conteúdo das disciplinas, relevância das disciplinas do Programa, interesse das disciplinas, equilíbrio entre teoria, prática e pesquisa e equilíbrio entre o número de horas-aula e os trabalhos extra-classe. Os resultados são apresentados a seguir.

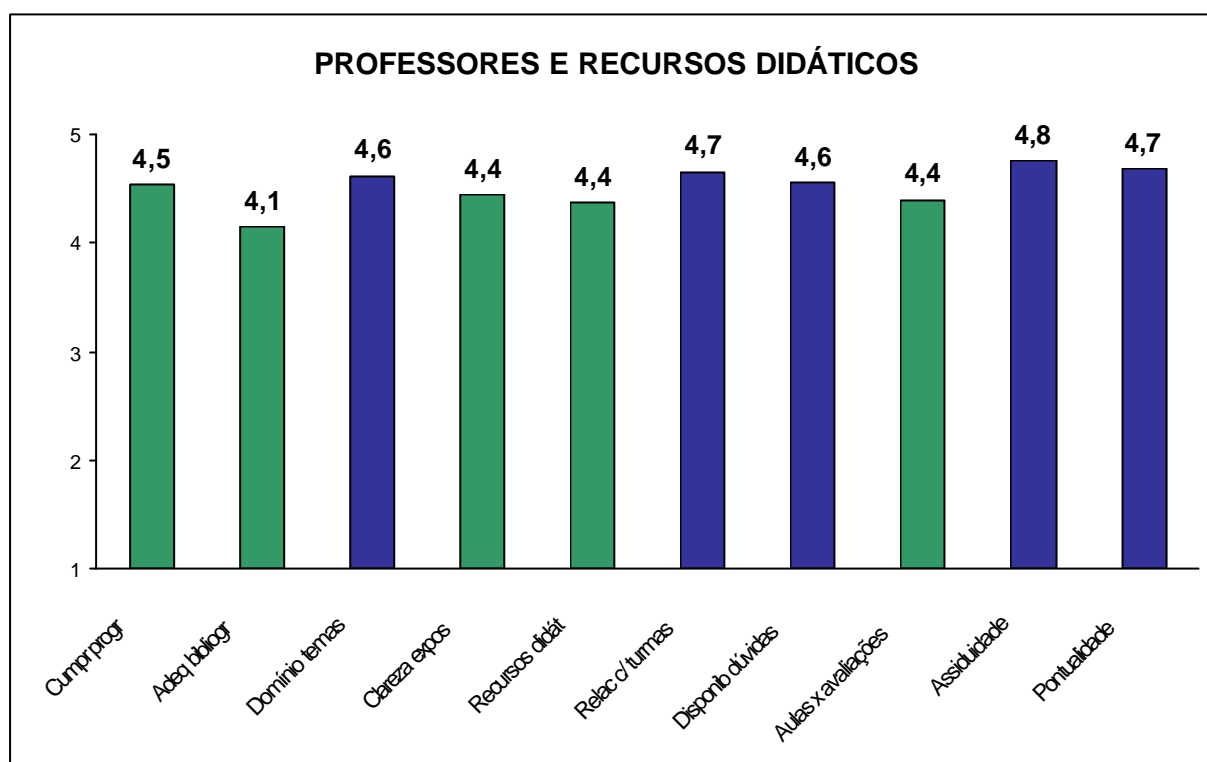


**Gráfico 70 – Conteúdo do curso**

Os resultados mostram um público satisfeito com os cinco atributos. Em termos comparativos, os dois relativos ao equilíbrio têm médias um pouco inferiores aos demais. Esse é um reflexo de um resultado que se poderia chamar de “índice de satisfação com o atributo”, que vem a ser a proporção de respostas “satisfatório” e “muito satisfatório” com relação ao total de respondentes que avaliaram o atributo. Enquanto as respostas às três primeiras perguntas do bloco produziram índices de satisfação de 92%, 82% e 90%, respectivamente, o índice atingido pelo equilíbrio entre teoria, prática e pesquisa ficou em 70%, enquanto o atingido pelo equilíbrio entre o número de horas-aula e os trabalhos extra-classe, em 72%.

O quarto e mais extenso bloco refere-se à qualidade dos professores das disciplinas do curso, à forma como conduzem as disciplinas e aos recursos didáticos que empregam. O bloco é composto de dez perguntas, a saber: cumprimento do programa, adequação da bibliografia recomendada, domínio dos temas, clareza na exposição, recursos didáticos utilizados, relacionamento com as turmas, disponibilidade para esclarecimento de dúvidas, compatibilidade entre o conteúdo dado em aula e as avaliações de aprendizado, assiduidade e pontualidade.

Os resultados encontram-se no gráfico a seguir.



**Gráfico 71 – Professores e recursos didáticos**

Um rápido exame do gráfico é suficiente para retratar a grande satisfação dos entrevistados com os professores do curso. Todos os atributos pesquisados receberam médias situadas na região de satisfação. Mais que isso; metade deles ultrapassou o seletor patamar de grande satisfação (arbitrariamente definido neste trabalho como a faixa de médias acima de 4,5). A título de curiosidade, cabe destacar que a soma de todas as respostas alocadas à categoria “insatisfatório”, dadas pelos 50 alunos às dez perguntas do bloco, foi de apenas cinco (nenhum aluno se declarou muito insatisfeito com nenhum dos atributos).

Em meio a resultados tão favoráveis, é normal que a atenção do analista se volte para o atributo menos bem avaliado. É o caso da média 4,1, recebida pela adequação da bibliografia. Longe de ser um resultado que mereça atenção especial, ele se situa três décimos de ponto abaixo das médias mais próximas. Cabe informar que esse resultado relativamente menor é fruto de dois fatores: trata-se do atributo que mais avaliações recebeu na soma das categorias “insatisfatório” e “regular” (oito casos), e foi o único em que se verificaram abstenções à resposta (três alunos furtaram-se a avaliar o item, declarando não saber fazê-lo ou não se aplicar uma avaliação do mesmo).

Como dito anteriormente, o questionário encerrava-se com três perguntas que não constituíam propriamente um bloco. A primeira delas pedia ao entrevistado que fizesse uma

avaliação geral do curso de empreendedorismo; a segunda propunha-se a investigar a percepção de valor dos alunos para o certificado “Domínio Adicional de Empreendedorismo”; por fim, a terceira e última pergunta do questionário procurava avaliar a percepção da contribuição do curso para o plano de vida do aluno.

A média dada pelos entrevistados ao curso de empreendedorismo como um todo foi 4,3. Essa média – que será considerada no cálculo da avaliação global da dimensão “Responsabilidade Social da IES”, definida pelo MEC – é fruto de um índice de satisfação de 86%, combinado com 4% de insatisfação e 10% de indiferença.

A importância da chancela “Domínio Adicional de Empreendedorismo” no diploma é considerada “grande” ou “muito grande” por 74% dos entrevistados; “pequena” ou “nenhuma”, por 10%; e média por 16%. Transformando-se esses números em uma escala de 1 a 5, na qual quanto maior o número, maior a importância, chega-se ao valor 4,0.

A contribuição do curso para o plano de vida dos entrevistados foi considerada grande ou muito grande por 80% dos entrevistados; 16% consideraram-na média e 4%, pequena ou nenhuma. Fazendo-se a transformação desses resultados para uma escala de 1 a 5, como acima, chega-se ao valor 4,2.

A Coordenação de Ensino de Empreendedorismo da PUC-Rio dispõe de resultados bastante animadores, de acordo com os resultados desta pesquisa. O curso que gerencia conta com altos índices de satisfação dos alunos em diversos aspectos. Destaca-se, em primeiro lugar, a qualidade dos professores e seus recursos didáticos; em segundo lugar, as características, formatação e conteúdo do programa; por fim, com uma avaliação ligeiramente inferior, os recursos e benefícios oferecidos. Além disso, a ampla maioria dos alunos considera grande a contribuição do curso para o seu projeto de vida. Também valoriza, ainda que em menor grau, o certificado de domínio adicional que o curso propicia àqueles que cumprem as exigências acadêmicas.

Em meio a tantos resultados favoráveis, encontram-se poucas medidas de melhoria a sugerir. Uma delas seria reavaliar a integração existente entre as disciplinas do curso. Trata-se de um aspecto relevante num curso cujo programa é multidisciplinar e em que as disciplinas estão alocadas a diferentes Departamentos da Universidade. A avaliação da integração das disciplinas, feita pelos entrevistados, longe de apontar um problema, foi satisfatória. No entanto, correspondeu à avaliação menos favorável dentre as quatro que compõem o bloco de características e formatação do curso.

Dois atributos do bloco “Recursos e benefícios” receberam avaliações apenas medianas: o oferecimento de atividades de monitoria e o estímulo, despertado pelo curso, para os alunos trabalharem na Empresa Júnior. Mais que a média alcançada, chama a atenção o fato de apenas 22, dentre os 50 alunos entrevistados, terem respondido à



pergunta sobre o oferecimento de atividades de monitoria. Esse índice de abstenção sugere que esse oferecimento, da forma como está sendo feito, não esteja atingindo a todos os possíveis interessados. Quanto à média 3,4, correspondente ao estímulo ao trabalho na Empresa Júnior, não se têm elementos para afirmar se esse resultado é uma deficiência do programa de empreendedorismo, que poderia estar falhando em incentivar os alunos a unir a teoria à prática, ou se ele retrata um problema externo, seja de imagem da Empresa Júnior – caso em que alguns entrevistados não se sentiriam muito interessados nessa oportunidade por não perceberem vantagens nela – ou de uma percepção de incompatibilidade entre as suas metas profissionais e as atividades desenvolvidas na Empresa Júnior. Caso seja interesse do Instituto Gênesis aprofundar a análise sobre essa questão, seria o caso de se realizar uma pesquisa específica, levando em consideração alguns pontos, tais como metas profissionais do aluno, quantidade de disciplinas cursadas na área de empreendedorismo, área de formação do aluno, *awareness* e imagem da Empresa Júnior, entre outros.

No bloco que pretende examinar o conteúdo do curso, todos os aspectos pesquisados foram bem avaliados. No entanto, as duas perguntas que tratam de equilíbrio (entre teoria, prática e pesquisa e entre a quantidade de horas-aula e de trabalhos extra-classe) receberam médias ligeiramente mais baixas. Esta pesquisa não dispõe de elementos para apontar a existência de problemas, e muito menos para identificar onde eles ocorrem. É possível que algum desequilíbrio esteja ocorrendo em apenas algumas das várias disciplinas que compõem o Programa de Formação de Empreendedores. Sendo do interesse da Coordenação de Ensino de Empreendedorismo, caberá a realização de uma pesquisa específica, por disciplina.

Por fim, chama-se a atenção para o percentual de 10% dos entrevistados que declararam dar pouca ou nenhuma importância ao certificado, fornecido como um domínio adicional ao grau obtido no diploma. Um tal percentual está longe de constituir um problema – sobretudo se comparado com os 74% de entrevistados que disseram considerar essa chancela como importante (ou muito importante). No entanto, pode ser do interesse da Coordenação de Ensino de Empreendedorismo conhecer o perfil de aluno que não valoriza tal certificado. Nesse caso, caberia a realização de uma pesquisa específica, na qual seria interessante investigar dados como a área de formação dos alunos, suas metas profissionais, a quantidade de disciplinas da área de empreendedorismo cursadas, etc.

### 3.3.2.3. IG - POSTOS DE TRABALHO CRIADOS

Esta seção apresenta uma avaliação do serviço prestado pelo Instituto Gênesis a partir de pesquisas realizadas com sócios de empresas fisicamente incubadas no Instituto em maio/06 e de empresas atualmente graduadas, que foram fisicamente incubadas no passado. A opção por excluir as empresas não sediadas no Instituto – nem atualmente nem no passado – justifica-se pelo fato de essas empresas não terem condições de responder a uma parte substancial do questionário, referente à infra-estrutura oferecida, intercâmbio com outras empresas incubadas, etc. Essa decisão – acredita-se – compensa a perda de informação devida à menor quantidade de empresas pesquisadas com a possibilidade de comparação de respostas de empresas atualmente incubadas e de empresas já graduadas.

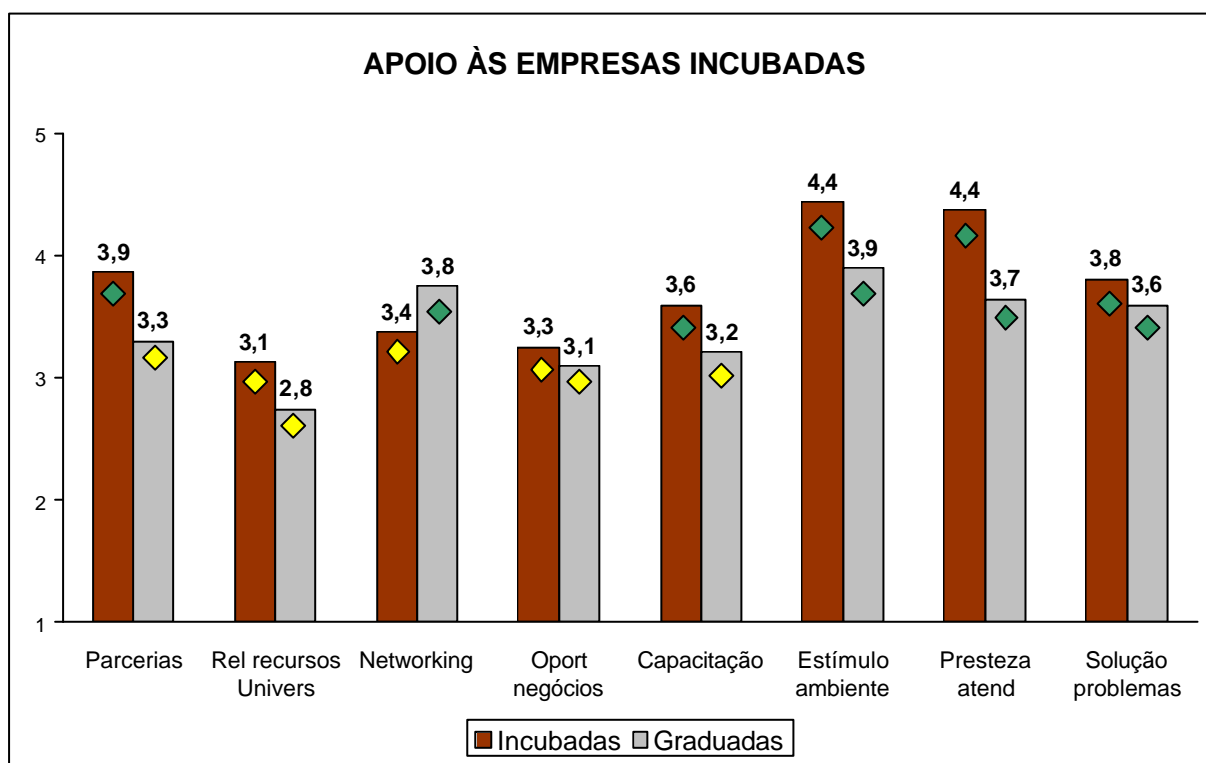
Das 17 empresas fisicamente incubadas no Instituto Gênesis em maio de 2006, foram contatadas 16, cujos sócios responderam ao questionário. Não se conseguiu contato com os sócios da décima-sétima empresa durante o período em que se realizou a pesquisa. Dentre as cerca de 30 empresas graduadas pelo Instituto, quase todas haviam sido fisicamente incubadas lá. Como no caso das empresas incubadas, tentou-se fazer um censo, mas só se conseguiu contatar representantes de 20, que foram ouvidos por esta pesquisa.

A pesquisa é composta de quatro blocos temáticos. O primeiro trata de iniciativas de apoio do Instituto Gênesis às empresas lá incubadas; o segundo, da infra-estrutura disponibilizada; o terceiro, de serviços adicionais oferecidos pelo Instituto; o quarto é um fechamento, no qual se procura investigar a importância do Instituto para as empresas associadas. Há ainda três perguntas sobre a atuação do Instituto, que só são feitas aos representantes de empresas que fizeram alguma inovação – fosse de produto ou de processo.

A seguir, é apresentada uma análise dos resultados por bloco. O primeiro bloco, referente ao apoio dado pelo Gênesis às empresas incubadas, compõe-se de oito perguntas. A primeira refere-se ao auxílio dado pela Incubadora às empresas no desenvolvimento de parcerias e alianças de negócios; a segunda busca investigar como os entrevistados percebem a promoção de ações de relacionamento entre as empresas incubadas e laboratórios, professores e outros recursos da Universidade; a terceira pergunta busca a opinião dos respondentes sobre a facilitação, feita pelo Gênesis, do processo de *networking* entre as empresas incubadas; a quarta pede a opinião dos entrevistados sobre a participação da Incubadora na geração de negócios para as empresas; a quinta pergunta pede a avaliação do público entrevistado sobre a promoção, pela Incubadora, de cursos de capacitação, treinamentos e palestras para as empresas; a sexta visa a avaliar o estímulo proporcionado pelo ambiente da Incubadora para as empresas desenvolverem o seu

negócio; as duas últimas perguntas do bloco buscam avaliar o atendimento prestado pela Incubadora segundo dois atributos: presteza e qualidade, em termos de solução de problemas.

O gráfico subsequente apresenta a média das avaliações das perguntas do bloco, na escala de 1 a 5. Como em alguns atributos foram observadas significativas diferenças de avaliação entre os dois públicos pesquisados, decidiu-se apresentar as duas visões no mesmo gráfico. Para que não se perdessem de vista as faixas em que as avaliações se encontram (segundo o arbitrado critério de classificação como “insatisfatória”, “regular”, “satisfatória”, etc.), cada retângulo indicativo de média recebeu um pequeno símbolo, em forma de losango, cuja cor identifica a faixa: vermelho = insatisfação; amarelo = neutralidade; verde = satisfação (não foram encontrados casos de grande insatisfação ou de grande satisfação).



**Gráfico 72 – Apoio às empresas incubadas**

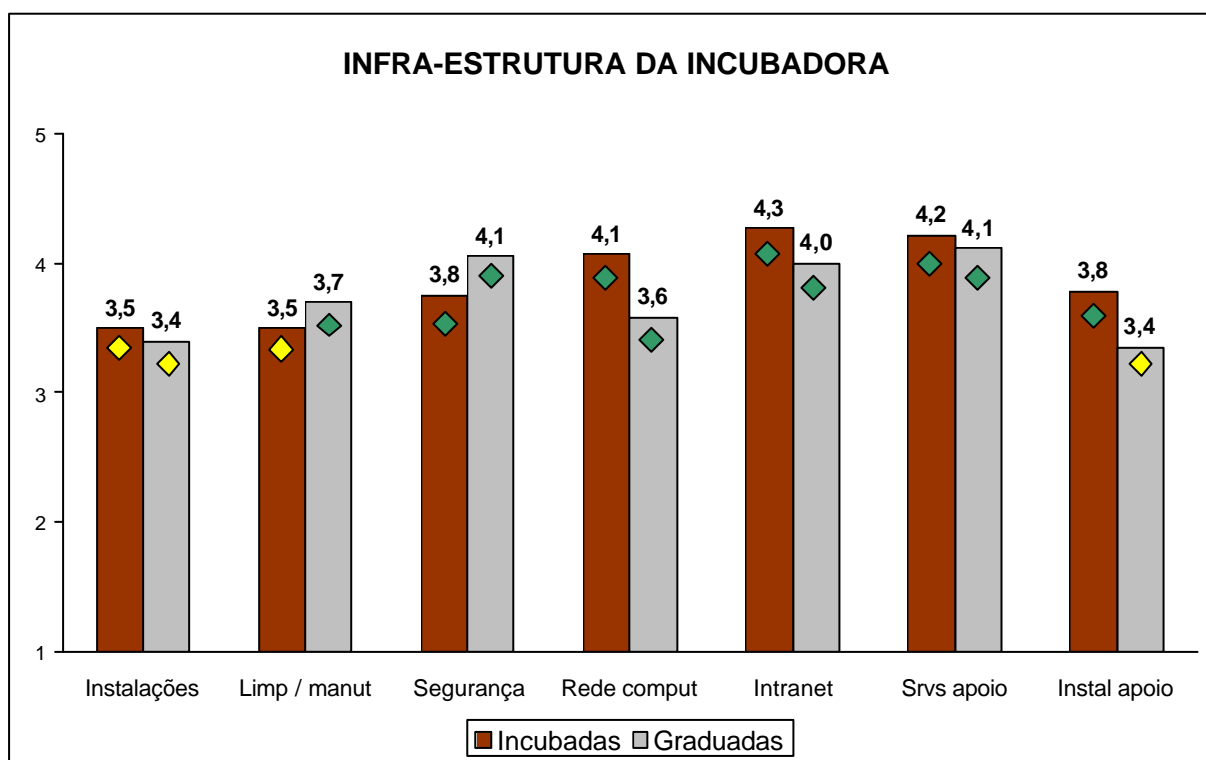
Uma primeira observação que se pode fazer com base nos dados do gráfico é que, exceto pelo atributo “*networking*”, a avaliação feita pelos sócios das empresas incubadas é sempre superior à feita pelos graduados. Em alguns casos, essa diferença é significativa, como, por exemplo, na avaliação do auxílio da Incubadora às empresas no desenvolvimento

de alianças e parcerias; na do estímulo ao desenvolvimento de negócios, proporcionado pelo ambiente da Incubadora; e na presteza do atendimento a solicitações das empresas.

Uma segunda observação possível é que, apesar da melhor avaliação dos incubados na quase totalidade dos atributos, só em dois deles (auxílio no desenvolvimento de alianças e parcerias e promoção de cursos de capacitação, treinamentos e palestras) se verifica uma mudança de faixa (de “regular” para “satisfatória”) numa comparação das avaliações dos dois públicos. Quanto aos demais atributos, percebe-se a manutenção da faixa – satisfatória, no caso dos atributos “estímulo do ambiente”, “presteza do atendimento” e “solução de problemas”; e regular, no caso dos atributos “relacionamento com recursos da Universidade” e “geração de oportunidades de negócios”.

O segundo bloco de perguntas, correspondente à infra-estrutura disponibilizada pela Incubadora, compreende sete perguntas: a primeira refere-se à qualidade das instalações, em termos de espaço e conforto; a segunda, à limpeza e manutenção de salas, banheiros e áreas comuns; a terceira diz respeito à infra-estrutura de segurança e compreende a qualificação do pessoal e o controle de acesso de estranhos; a quarta investiga a qualidade da rede de computadores, em termos de segurança e velocidade; a quinta busca avaliar a intranet e envolve facilidade de acesso e qualidade das informações; a sexta indaga sobre a qualidade dos serviços de apoio, como recepção, fax e serviço de boys; e a sétima busca aquilatar o espaço e a disponibilidade das instalações de apoio, como o auditório, as salas de reunião e os equipamentos nelas instalados.

Os resultados são mostrados a seguir Gráfico 73.



### Gráfico 73 – Infra-estrutura da Incubadora

Um exame do gráfico revela dois pontos merecedores de destaque. Em primeiro lugar, as diferenças de avaliação entre os dois públicos são menores que as encontradas nos atributos constantes do Gráfico 72, o que significa maior homogeneidade das avaliações. Em segundo lugar, a maioria dos atributos analisados (quatro entre sete) recebeu avaliações na faixa de satisfação, o que denota maior satisfação dos entrevistados com a infra-estrutura da Incubadora do que com seus serviços.

O terceiro bloco de perguntas, correspondente a serviços adicionais prestados pelo Instituto Gênesis, compreende nove perguntas: acompanhamento e diagnóstico de problemas, assessoria de imprensa, comunicação visual, auxílio e participação em feiras e exposições, auxílio na relação com investidores, assistência jurídica, recrutamento e seleção, consultoria para elaboração de projetos e comercialização.

Cabe ressaltar que esses serviços são prestados de forma eventual, a partir de solicitação das empresas.

As médias das respostas a essas perguntas encontram-se no gráfico a seguir.

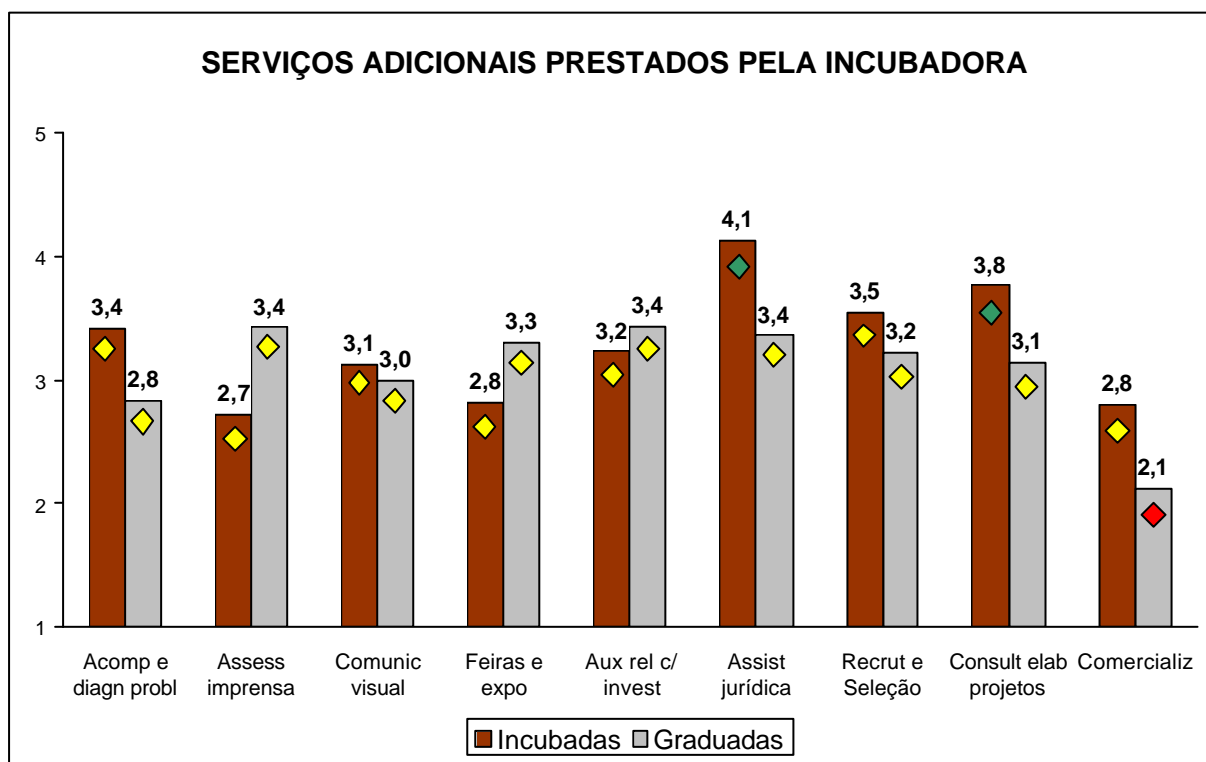
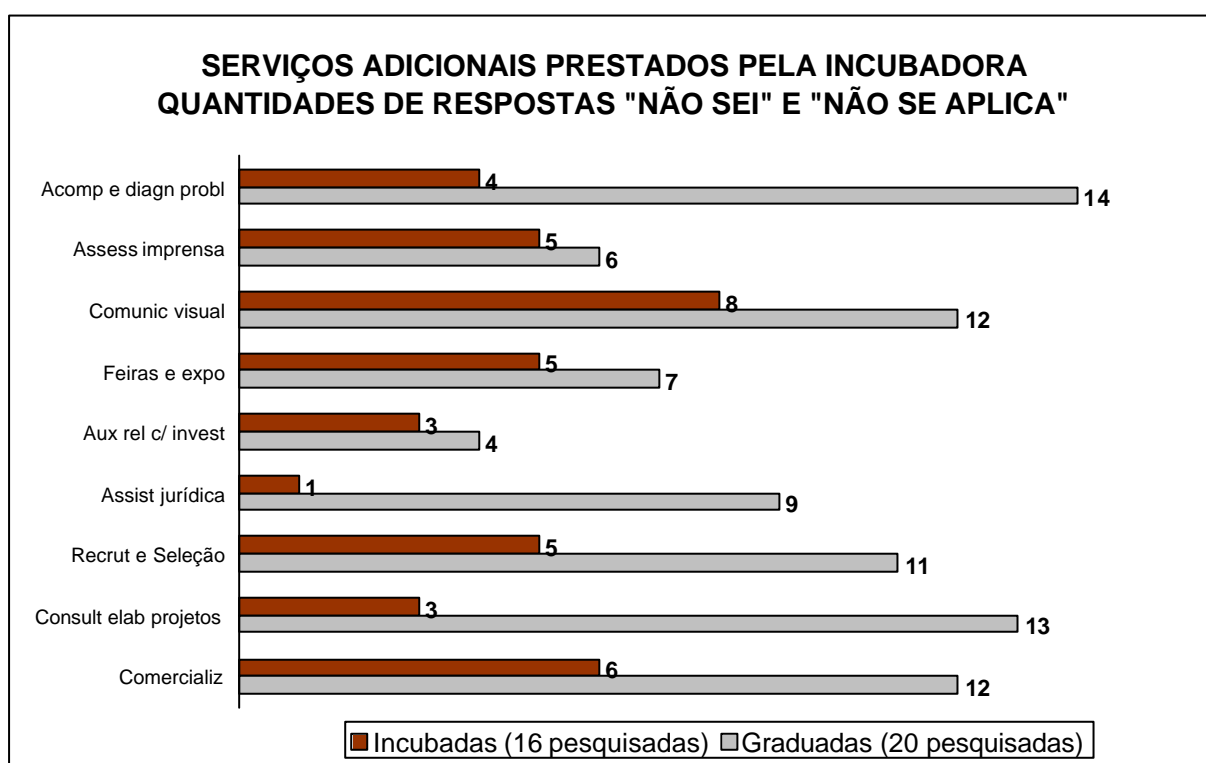


Gráfico 74 – Serviços adicionais prestados pela Incubadora

Chama a atenção no gráfico a quantidade de resultados situados na faixa intermediária (nem satisfatória nem insatisfatória). Nada menos que 15, entre as 18 avaliações feitas corresponderam a médias compreendidas no intervalo entre 2,6 e 3,5, na

escala de 1 a 5. As duas únicas avaliações situadas na faixa de satisfação (assistência jurídica e consultoria na elaboração de projetos) foram feitas por empresas atualmente incubadas; a única avaliação situada na faixa de insatisfação (comercialização) foi feita pelas empresas graduadas.

Um dado importante que não aparece no gráfico é a quantidade de respostas “Não sei avaliar” e “Não se aplica”. Como a prestação dos chamados serviços adicionais se dá sob demanda, era de se esperar que nem todos os entrevistados tivessem condições de avaliá-los. Isso de fato ocorreu, especialmente entre os sócios das empresas graduadas. O gráfico seguinte mostra a quantidade de respostas não computadas nas médias (soma de “Não sei avaliar” com “Não se aplica”).



**Gráfico 75 – Serviços adicionais – Quantidade de respostas NS e NA**

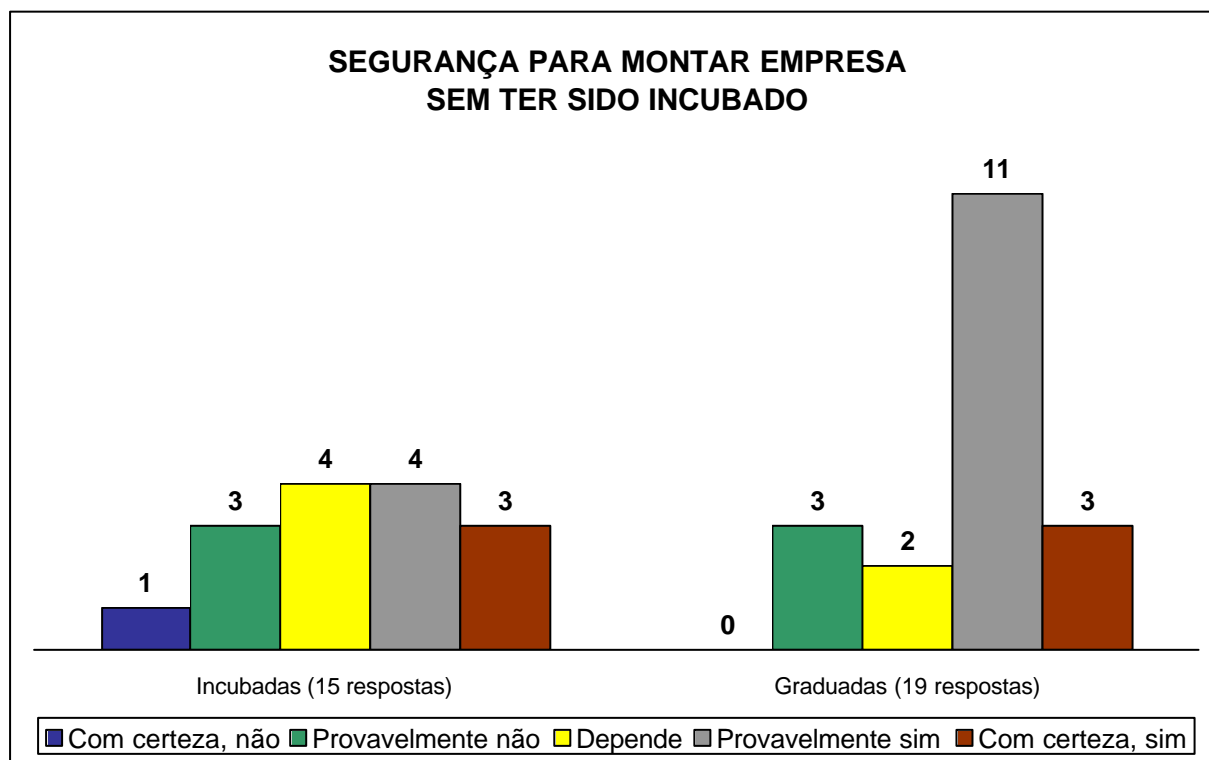
À luz dos dados acima, os resultados acima devem ser analisados com bom senso. Tomem-se como exemplos algumas médias concedidas pelas empresas graduadas: o serviço de acompanhamento e diagnóstico de problemas recebeu média 2,8. Um frio exame desse número apontaria um resultado que, embora não pudesse ser classificado como ruim, estaria longe de ser considerado satisfatório. No entanto, há que se ter em mente que essa média foi fruto de apenas seis avaliações – quantidade essa muito pouco expressiva, mesmo diante de um universo de 20 empresas.

Outros exemplos semelhantes são dados pelos serviços de consultoria na elaboração de projetos para captação de recursos e de comercialização. Tais serviços foram avaliados por apenas sete e oito empresas, respectivamente – fato que também recomenda prudência antes de uma análise apressada das respectivas médias.

A incidência de respostas “Não sei avaliar” e “Não se aplica” foi proporcionalmente menor no caso das empresas atualmente incubadas. Mesmo assim, chegaram a afetar a avaliação de alguns serviços, como é o caso do de comunicação visual (que inclui papelaria, aplicação de marca, confecção de material promocional, *webdesign* e editoração eletrônica). Apenas a metade das 16 empresas pesquisadas sentiu-se em condições de avaliar o item.

Dois perguntas cruciais compõem o quarto bloco: se os entrevistados se sentiriam seguros para montar uma empresa sem o apoio do Gênesis, e até que ponto eles indicariam o Instituto a um amigo que estivesse cogitando abrir uma empresa. A escala empregada para registrar as respostas a essas duas perguntas oferecia cinco possibilidades, que variavam de “com certeza não” a “com certeza sim”.

O próximo gráfico apresenta a frequência das respostas à primeira dessas perguntas.

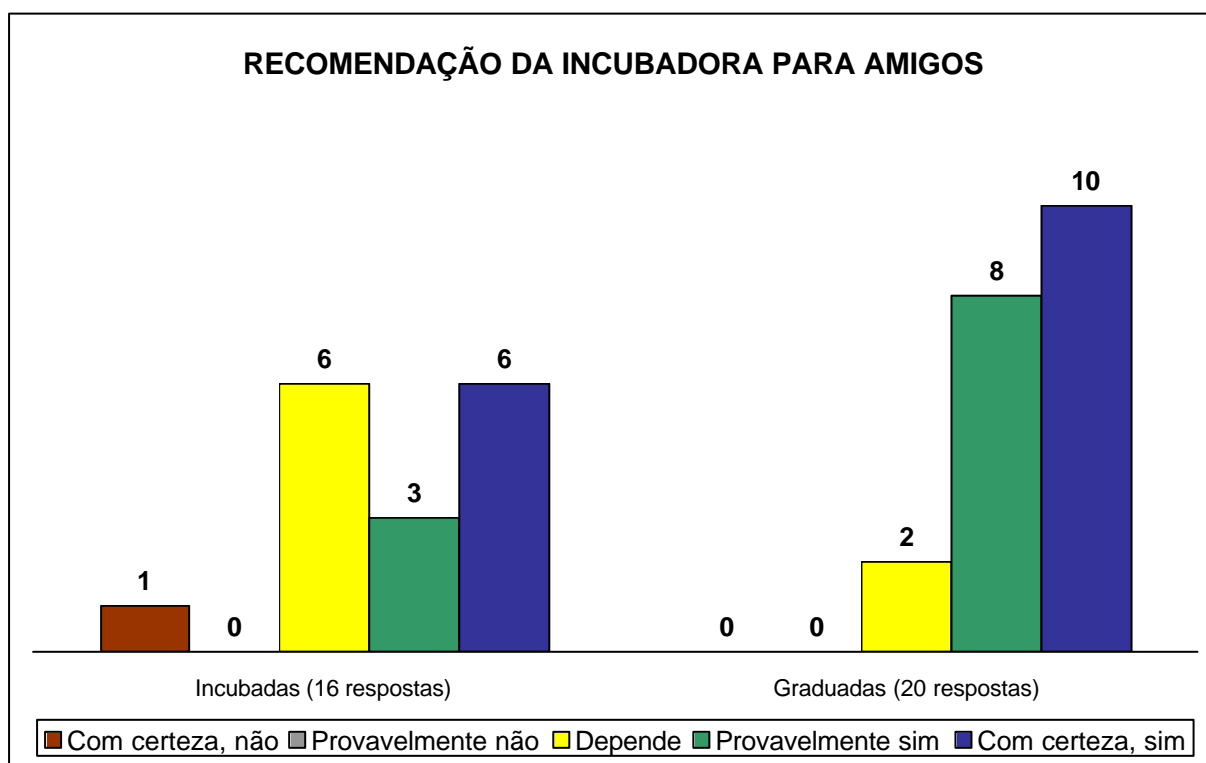


**Gráfico 76 – Segurança para montar empresa sem ter sido incubado**

O gráfico revela uma postura de independência dos entrevistados, especialmente dos sócios das empresas graduadas: 14, dos seus 19 representantes, deram respostas

afirmativas à pergunta, ou seja, disseram que, provavelmente ou certamente, se sentiriam seguros para montar uma empresa sem o apoio da incubadora do Instituto Gênesis. Entre os incubados, também se observa um certo grau de atitude independente, embora de forma menos dominante: sete, dentre os 15 entrevistados, disseram-se seguros – em maior ou menor grau – para montar uma empresa sem o auxílio do Gênesis. Os seis entrevistados que não definiram uma tendência apontaram algumas condicionantes – em geral, a possibilidade de se associar a parceiros com acesso a recursos e/ou com experiência empresarial. Um desses entrevistados comentou que o nome da incubadora traz benefícios; outro criticou seu *staff* fixo, que não contaria com consultores experientes nas áreas de marketing, finanças e negócios. Ainda segundo esse entrevistado, a equipe constitui-se, em sua maioria, por graduandos ou graduados sem experiência de mercado; haveria consultores especializados, mas com escasso tempo disponível para orientar os incubados.

A segunda pergunta do quarto bloco dizia respeito à recomendação a amigos com a intenção de montar uma empresa. Os resultados encontram-se a seguir.



**Gráfico 77 – Recomendação da incubadora para amigos**

A maioria dos entrevistados afirmou que, com certeza, recomendaria a incubação no Instituto Gênesis; um número um pouco menor declarou que provavelmente faria a indicação; apenas um, dos 36 entrevistados respondeu que não recomendaria o Instituto. É importante, porém, conhecer a opinião dos oito entrevistados que vincularam a sua resposta a alguma condição. Para vários deles, essa condição era o tipo de negócio a ser aberto.



Alguns entrevistados detalharam mais a sua resposta. Um afirmou que faria a recomendação caso o negócio a ser desenvolvido fosse de base tecnológica, que pudesse aproveitar os recursos e as competências da Universidade; outro apontou situações em que recomendaria a incubação (se a empresa estivesse em busca de apoio teórico ou jurídico) e em que não o faria (se a empresa tivesse necessidades de capital de giro, de captação de recursos, de ajuda prática na divulgação do seu produto e de vendas); um terceiro recomendaria a incubação caso os futuros sócios tivessem pouca experiência empresarial. Um dos respondentes condicionou a recomendação a uma mudança na forma de trabalho da Incubadora: se melhorasse a assessoria dada às empresas.

O questionário continha duas perguntas de fechamento, que não chegavam a constituir um bloco. Era interesse da direção do Instituto Gênesis conhecer a opinião das empresas pesquisadas sobre a contribuição prestada pelo Instituto em eventuais inovações – de produto ou de processo – feitas pelas empresas. No entender do Instituto – que foi explicitada no questionário –, uma inovação não se caracteriza apenas pela criação de um conceito ou de um protótipo, mas sim pela efetiva utilização de um produto ou serviço pelo mercado.

Todas as 16 empresas atualmente incubadas afirmaram ter feito alguma inovação – 14 de produto e duas de processo. Para a participação do Gênesis, pediu-se uma nota de 0 a 10. Foram dadas quatro notas abaixo de 4, três entre 4 e 6, e nove maiores ou iguais a 7, o que gerou uma média de 5,7.

Dentre as 20 empresas graduadas pesquisadas, 14 afirmaram ter feito alguma inovação, e seis disseram que não. Sete dessas inovações seriam de produto; três, de processo; e quatro, tanto de produto quanto de processo. Neste caso, sete das avaliações receberam graus abaixo de 4; cinco, entre 4 e 6; e duas iguais a 7, o que acarretou uma avaliação média de 3,6.

Outro ponto que cabe ressaltar é que são muito baixas as correlações entre as respostas às perguntas sobre segurança e recomendação com a nota dada à participação do Instituto Gênesis na produção da inovação. Em outras palavras, não se verifica um alinhamento entre as respostas, de modo que se possa dizer que quem avalia mal a contribuição do Instituto tende a se sentir seguro para montar sua própria empresa (e vice-versa). Tampouco se pode dizer que quem avalia mal o Instituto tenda a não recomendar a incubação no Gênesis a um amigo (e vice-versa).

Por fim, vale destacar que também é muito baixa a correlação dos dois atributos (segurança e recomendação) entre si. Dito de outro modo, não se percebe uma tendência à recomendação do Gênesis por quem se diz inseguro para montar uma empresa

independentemente do Instituto; da mesma forma, não se verifica uma tendência à não recomendação da Incubadora por quem se declara seguro para abrir o negócio sem ajuda.

As respostas às perguntas do questionário indicam um considerável grau de heterogeneidade dos resultados – o que se observa em comparações feitas tanto por *status* de empresa (incubada *versus* graduada), quanto por assunto avaliado (apoio, infraestrutura, serviços adicionais).

Em termos de apoio dado pela Incubadora às empresas, os resultados parecem indicar ter havido uma melhora geral. Um primeiro sinal é a pequena quantidade de respostas “Não sei” e “Não se aplica”, recebidas dos sócios das empresas incubadas, em comparação com os das graduadas. Em segundo lugar, as avaliações dos empresários atualmente incubados são superiores às dos sócios de empresas já graduadas. A única exceção é o atributo “*networking*”. Pelo menos três interpretações – não mutuamente excludentes – podem ser feitas deste resultado: as empresas incubadas têm menos condições que as graduadas de avaliar o alcance de um trabalho de *networking*; as áreas de atuação do atual conjunto de empresas incubadas prestam-se menos a parcerias do que num passado próximo; atualmente, a Incubadora está se dedicando menos à facilitação de um processo de *networking* das empresas.

Mereceriam uma atenção maior da Incubadora a promoção de ações de relacionamento entre as empresas incubadas e os diversos recursos da Universidade e a geração de oportunidade de negócios – medidas que configuram atribuições precípuas de uma incubadora de empresas, cuja avaliação foi apenas mediana.

Em termos de infra-estrutura física, uma comparação entre as avaliações das empresas graduadas e incubadas sugere uma melhoria da segurança e da velocidade de acesso da rede de computadores, do conteúdo e da facilidade de acesso à intranet, dos serviços de apoio, como recepção, fax e mensageiros, e da qualidade das instalações de apoio, como salas de reunião e auditório, no tocante a espaço, disponibilidade e equipamentos. Por outro lado, a qualidade dos serviços de segurança e de limpeza e manutenção teria decaído um pouco. O atributo menos bem avaliado de infra-estrutura – o único em que tanto a avaliação dos incubados quanto dos graduados situa-se na faixa intermediária (nem satisfatória nem insatisfatória) – é o que se refere ao espaço e conforto das salas das empresas. Considerando-se que todo o espaço destinado às empresas incubadas encontra-se ocupado, este último ponto propõe um desafio à direção do Instituto Gênesis. No entanto, conviria uma reunião com os empresários incubados para se conhecer sua percepção sobre os problemas apontados (espaço, manutenção e segurança).

Como dito anteriormente, a avaliação dos diversos serviços adicionais oferecidos pelo Instituto Gênesis requer cuidado, dada a rarefação das respostas recebidas. Mesmo

assim, convém ao Instituto preparar-se melhor para atender as empresas incubadas: se não chega a haver más avaliações dos serviços adicionais (exceção feita ao serviço “comercialização”, no entender das empresas graduadas), nenhum deles é totalmente satisfatório.

A conclusão acima talvez explique em parte a postura independente demonstrada por vários entrevistados, que se disseram seguros para montar uma empresa sem a ajuda da Incubadora. Houvesse uma atuação mais efetiva da Incubadora em áreas como comercialização, acompanhamento e diagnóstico de problemas e auxílio na relação com investidores, os entrevistados possivelmente não demonstrariam tanta autoconfiança para tocar os seus negócios de forma independente.

Um resultado muito curioso da pesquisa é o obtido a partir da pergunta sobre recomendação do Instituto pelos entrevistados a amigos propensos a montar negócios. A grande incidência de respostas na região positiva da escala sugere, a princípio, um resultado contraditório, se comparado com o da pergunta anterior, sobre a segurança de montar um negócio por meios próprios, e sobretudo com a posterior, sobre a participação do Instituto no lançamento da inovação. Se analisada mais a fundo, contudo, observa-se que não há, necessariamente, uma contradição. Em primeiro lugar, a Incubadora não recebeu más avaliações nos três primeiros blocos de perguntas – as menos favoráveis não chegaram a ser propriamente desfavoráveis. Em segundo lugar, a maioria das avaliações apenas medianas proveio de um número relativamente pequeno de entrevistados, o que sugere que muitos ainda não têm condições de julgar certos serviços oferecidos, pois nunca os receberam. Talvez o que possa estar faltando seja uma presença mais freqüente do Instituto junto às empresas incubadas, o que poderia reforçar, para os entrevistados, a importância do papel da Incubadora na orientação em áreas diversas.

Para se extrair uma média global das avaliações, é conveniente empregar-se um cálculo ponderado segundo a quantidade de respondentes, uma vez que algumas perguntas contaram com muito menos respostas que outras. Considerando-se as perguntas constantes dos três primeiros blocos, chega-se à média 3,6. A título de curiosidade, informa-se que, segundo esse critério, a média dada pelas empresas incubadas também foi de 3,6, e a das graduadas, de 3,5.

### **3.3.3. ATIVIDADES DE INCLUSÃO SOCIAL NO ENSINO**

#### **3.3.3.1. CBA - ATENDIMENTO A BOLSISTAS**

Esta seção tem como objetivo apresentar a avaliação da CBA sob a ótica dos alunos agraciados com bolsas de estudo.

Na PUC-Rio, há atualmente cerca de 600 beneficiários das Bolsas de Ação Social e cerca de 1700 do outro segmento, denominado “bolsistas-PUC-Rio”. Para esta pesquisa, foram aleatoriamente selecionados 60 representantes do primeiro grupo e 150 do segundo.

Foram investigados todos os aspectos do processo de requisição – avaliação – concessão – renovação de bolsas. Nem todas as perguntas foram aplicadas a todos os respondentes, já que algumas delas só faziam sentido para parte dos entrevistados. A seguir é feito um breve resumo explanatório acerca das perguntas constantes no questionário e de sua aplicação a diferentes subsegmentos.

O questionário iniciava-se com duas perguntas de caráter geral, isto é, extensivas a toda a amostra. Primeiramente, perguntava-se ao bolsista qual o grau de esforço que ele despendeu para identificar o órgão da PUC-Rio ao qual recorrer para tratar de assuntos relativos a bolsas de estudo. Em seguida, pedia-se ao respondente que avaliasse a qualidade do atendimento recebido na recepção da Vice-Reitoria Comunitária – a porta de entrada para qualquer pleiteante a bolsas.

Graças à aleatoriedade da seleção da amostra, havia que se prever a existência, entre os selecionados, de bolsistas “antigos”, isto é, que pleitearam a bolsa numa época em que isso era feito por formulário impresso (atualmente, a solicitação é feita por meio de um aplicativo que pode ser baixado do *site* da PUC-Rio). Para esses bolsistas “antigos”, eram feitas duas perguntas: grau de facilidade de preenchimento do formulário e clareza das informações sobre bolsas, recebidas juntamente com o formulário impresso (esta última pergunta foi aplicada exclusivamente aos bolsistas-PUC-Rio).

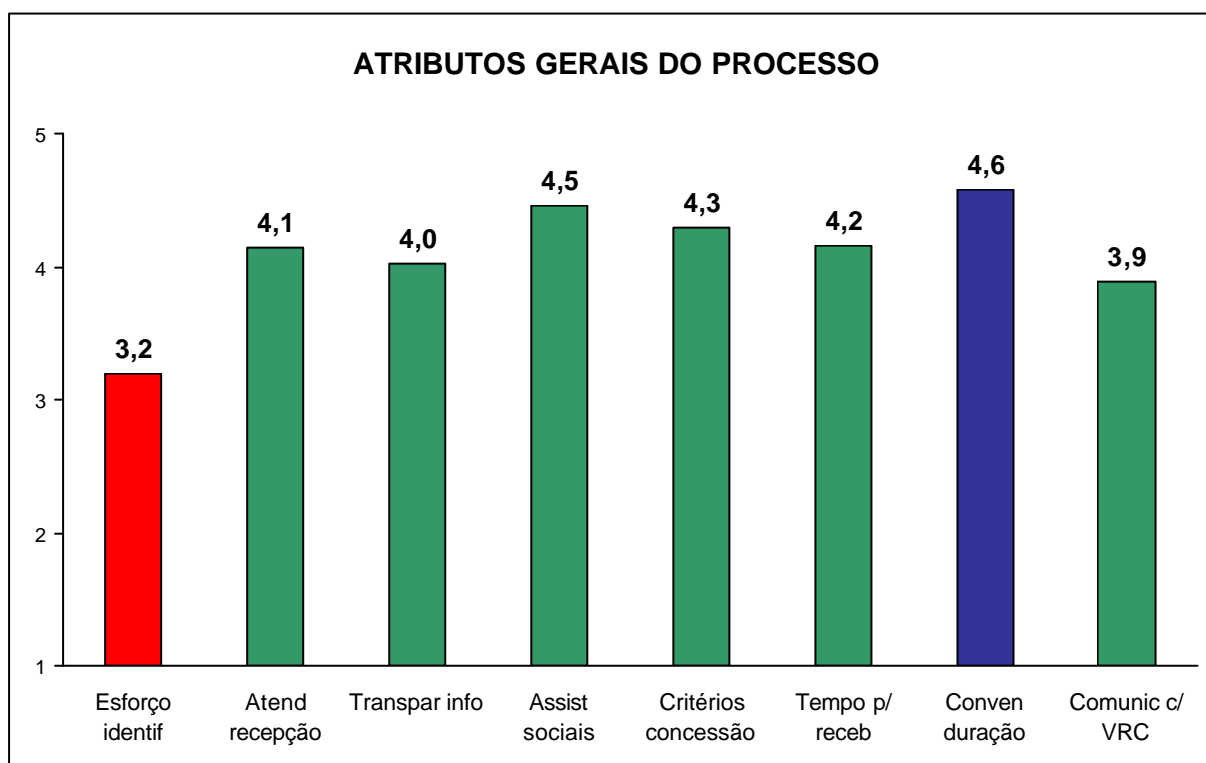
De forma análoga, o questionário previa três perguntas aplicáveis apenas aos bolsistas que haviam utilizado o formulário eletrônico de qualificação. Essas perguntas versavam sobre a facilidade de acesso ao formulário no *site* da PUC-Rio, a facilidade de preenchimento desse formulário e a clareza das informações sobre bolsas, encontradas no *site* (esta última pergunta aplicada exclusivamente aos bolsistas-PUC-Rio).

As sete perguntas seguintes do questionário procuravam investigar as percepções dos entrevistados sobre o coração do processo. Seis delas aplicavam-se à totalidade dos respondentes. Cabe frisar que, a menos de umas poucas particularidades de um ou outro público, o processo por que passa um requerente a bolsa é invariável. As sete mencionadas perguntas referiam-se aos seguintes temas: transparência das informações sobre bolsas, recebidas na Vice-Reitoria Comunitária; qualidade do atendimento prestado pela assistente social na entrevista de avaliação; critérios adotados (entrevista e avaliação socioeconômica) no julgamento para a concessão de bolsas; tempo decorrido entre o pedido e a concessão da bolsa; relação entre o valor recebido e o esperado (aplicada exclusivamente aos

bolsistas PUC-Rio); conveniência da bolsa recebida, em termos de duração; e facilidade de comunicação com a Vice-Reitoria Comunitária para tratar de assuntos referentes a bolsas.

O questionário encerrava-se com quatro perguntas referentes a renovação das bolsas. Evidentemente, essas perguntas excluíaam os bolsistas de Ação Social. São elas: agilidade do processo de renovação; grau de satisfação do entrevistado com o valor revisto (em casos de renovação para mais); idem, em casos de renovação para menos; e grau de confidencialidade da publicação do resultado da avaliação de desempenho acadêmico.

A seguir, é apresentada uma análise dos resultados por blocos de perguntas. O primeiro bloco compreende os atributos gerais do processo, isto é, aqueles que todos os bolsistas têm condições de avaliar, pois não se referem a uma ou outra peculiaridade. O gráfico subsequente traz a média das avaliações das perguntas, na escala de 1 a 5.



**Gráfico 78 – Atributos gerais do processo**

Antes de se iniciar a análise dos resultados apresentados, é importante destacar que foram mínimas as diferenças de avaliação entre bolsistas-PUC-Rio e bolsistas de Ação Social, em todos os atributos analisados. Por esse motivo, decidiu-se apresentar no gráfico apenas os resultados globais, isto é, considerando-se a amostra como um todo. Na análise que se segue, serão feitos comentários sobre as respostas dadas por cada grupo de bolsistas, quando isso for considerado relevante ou interessante. Nessas análises, os bolsistas-PUC-Rio serão referenciados pela sigla BP, e os de Ação Social, pela sigla BAS.

O gráfico anterior indica que, dos oito atributos analisados, sete receberam médias situadas na “região de satisfação”, o que indica uma boa avaliação do processo, segundo a ótica do conjunto de bolsistas.

O atendimento recebido na recepção recebeu médias quase idênticas dos dois segmentos (BP: 4,2; BAS: 4,1). Além disso, a soma das avaliações 4 e 5 (as duas opções de resposta mais favoráveis) foi idêntica nos dois grupos (85%). A diferença entre as avaliações reside na distribuição das respostas pelos níveis 4 (satisfatório) e 5 (muito satisfatório): enquanto na avaliação dos BP essa proporção é de 45% para 41%, na dos BAS ela fica em 60% para 25%. Isso significa que há proporcionalmente menos BAS do que BP totalmente satisfeitos com o atendimento recebido na recepção da Vice-Reitoria Comunitária.

A média 4,0, obtida pelo atributo “transparência das informações sobre bolsas, recebidas da Vice-Reitoria Comunitária” compõe-se das médias 4,1 e 3,9, recebidas dos BP e dos BAS, respectivamente. De novo, é possível perceber, em meio à boa avaliação geral de um atributo, certo nível de ressalva por parte dos BAS. Uma análise da frequência de respostas dadas em cada categoria da escala revela uma conclusão quase idêntica à apresentada no parágrafo anterior: em ambos os grupos de bolsistas, a soma das respostas “satisfatória” e “muito satisfatória” é 85%; no entanto, a proporção entre elas, que é de 55% para 30% na avaliação dos BP, cai para 75% para 10%, na ótica dos BAS. De novo, os resultados indicam uma menor proporção de entrevistados totalmente satisfeitos deste último grupo, em comparação com o daquele.

O atendimento prestado pelas assistentes sociais, por ocasião da entrevista de avaliação da requisição de bolsa, foi muito bem avaliado por ambos os grupos: a média dada pelos BP foi de 4,5, e a dos BAS, 4,4. Esses resultados encerram uma curiosidade: embora a média obtida pela avaliação dos BAS tenha sido ligeiramente menor que a dos BP, o grau de satisfação daqueles (soma das respostas “satisfatório” e “muito satisfatório”) chegou a 98%, enquanto o destes ficou em 91%. A justificativa para a diferença de médias, levemente superior no caso dos BP, se deve, de novo, à proporção entre as incidências de respostas nos dois níveis mais elevados da escala: 26% para 65%, no caso dos BP, e 55% para 43%, no caso dos BAS.

Os critérios adotados pela PUC-Rio no julgamento para a concessão de bolsas agradou igualmente os dois grupos pesquisados: ambos deram média 4,3 para o atributo, associada a uma aprovação de mais de 90% de cada grupo. A título de curiosidade, destacam-se as avaliações feitas por dois BAS: um deles avaliou esses critérios como “insatisfatórios”, e outro, como “regulares”. Vale lembrar que todos os BAS recebem bolsas integrais.

O tempo decorrido entre o pedido e a concessão da bolsa foi considerado satisfatório pelo conjunto dos entrevistados (média 4,2), tendo sido ligeiramente mais bem avaliado pelos BAS (média 4,3) do que pelos BP (média 4,1). Neste caso, dá-se o oposto do que se viu nos resultados anteriores: a proporção entre as respostas “satisfatório” e “muito satisfatório” foi mais favorável na avaliação dos BAS – 36% para 47% – contra 45% para 36%, no caso dos BP.

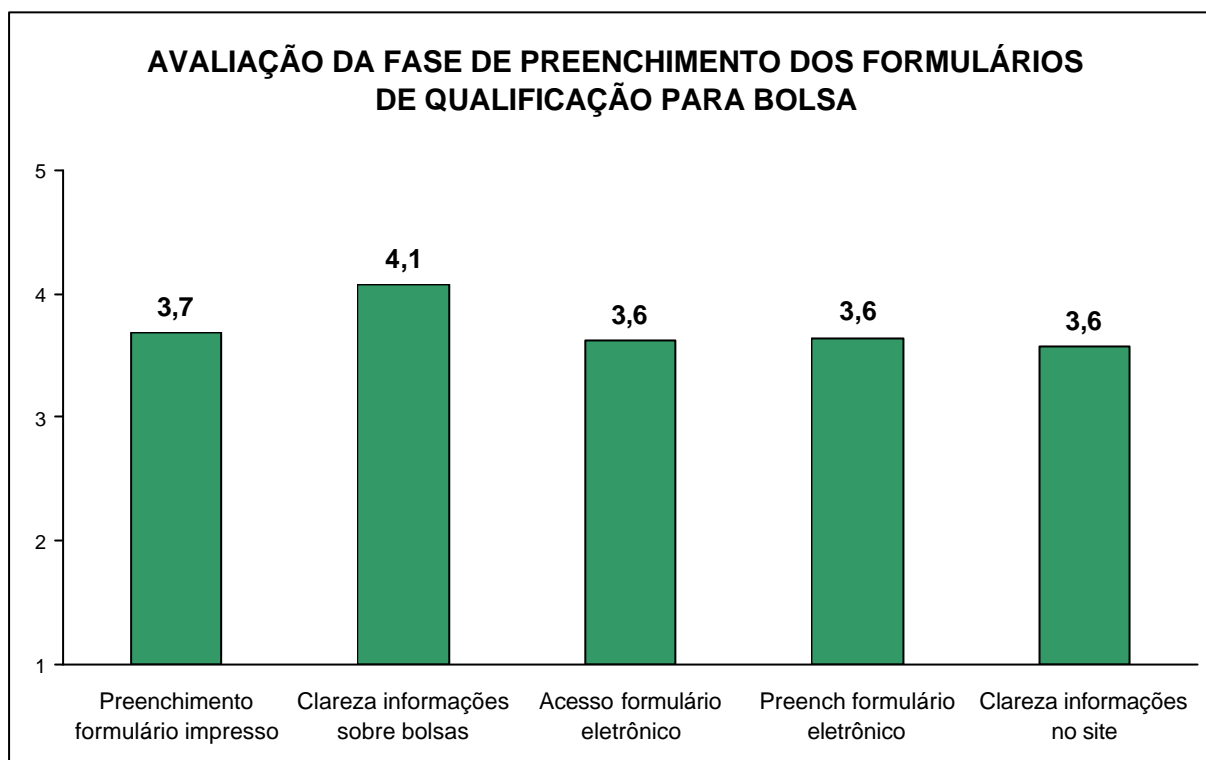
A duração do período de concessão da bolsa foi muito bem avaliada por ambos os grupos, tendo se constituído no atributo que recebeu a maior média dentre os oito que compõem o núcleo do processo. A título de curiosidade, destaca-se o fato de que quatro BAS concederam grau “regular” ao atributo, dando a entender que, segundo eles, a concessão da bolsa poderia estender-se por mais tempo.

Num cômputo geral, a comunicação com a Vice-Reitoria Comunitária para tratar de assuntos referentes a bolsas foi considerada fácil (média 3,9) pelo conjunto dos entrevistados. Entretanto, diante dos resultados dos atributos analisados até aqui, a satisfação geral é um pouco menor neste caso. Apesar das médias 3,9 e 3,8, correspondentes às avaliações dos BP e dos BAS, pode-se encontrar porcentagens significativas de respondentes que consideraram essa comunicação como menos que satisfatória (23% dos BP e 34% dos BAS).

Dos oito “atributos de processo” analisados, o único que não recebeu uma boa avaliação foi o esforço dos entrevistados em identificar o órgão ao qual deveriam recorrer para pleitear a sua bolsa de estudos. A média geral (3,2) reflete uma percepção pouco satisfatória tanto dos BP (média 3,3) quanto dos BAS (média 3,0). De fato, é elevada a quantidade de respostas que indicam um esforço grande ou muito grande para se chegar à CBA: 32% dos BP e 40% dos BAS.

Para encerrar a análise deste primeiro bloco de perguntas, relata-se aqui um resultado que não se encontra no Gráfico 78, por corresponder a uma pergunta feita exclusivamente a um dos grupos de bolsistas – os BP. Trata-se da avaliação da relação entre o valor recebido e o esperado pelo requerente. O item foi muito bem avaliado, tendo recebido média 4,4. Acrescente-se a isso a informação de que apenas quatro entrevistados declararam-se insatisfeitos com essa relação.

O próximo bloco de perguntas diz respeito ao preenchimento dos formulários de qualificação para bolsa. O gráfico seguinte apresenta as médias das cinco perguntas do bloco – duas referentes ao formulário impresso e três, ao eletrônico. A escala de respostas continua sendo de 1 a 5.



**Gráfico 79 – Avaliação da fase de preenchimento dos formulários de qualificação para bolsa**

Basta um rápido exame no gráfico anterior para se perceber que, apesar de todos os itens pesquisados se encontrarem na “região de satisfação”, as médias obtidas foram inferiores às dos atributos analisados acima. Tanto os bolsistas “antigos” quanto os “novos” avaliam o preenchimento dos formulários de qualificação como relativamente fácil. Não há, a rigor, uma quantidade significativa de requerentes que julguem qualquer dos formulários de difícil preenchimento; o que há é uma porcentagem expressiva de entrevistados que sentiram um certo grau de dificuldade no preenchimento – tanto do formulário impresso (35%) quanto do eletrônico (29%).

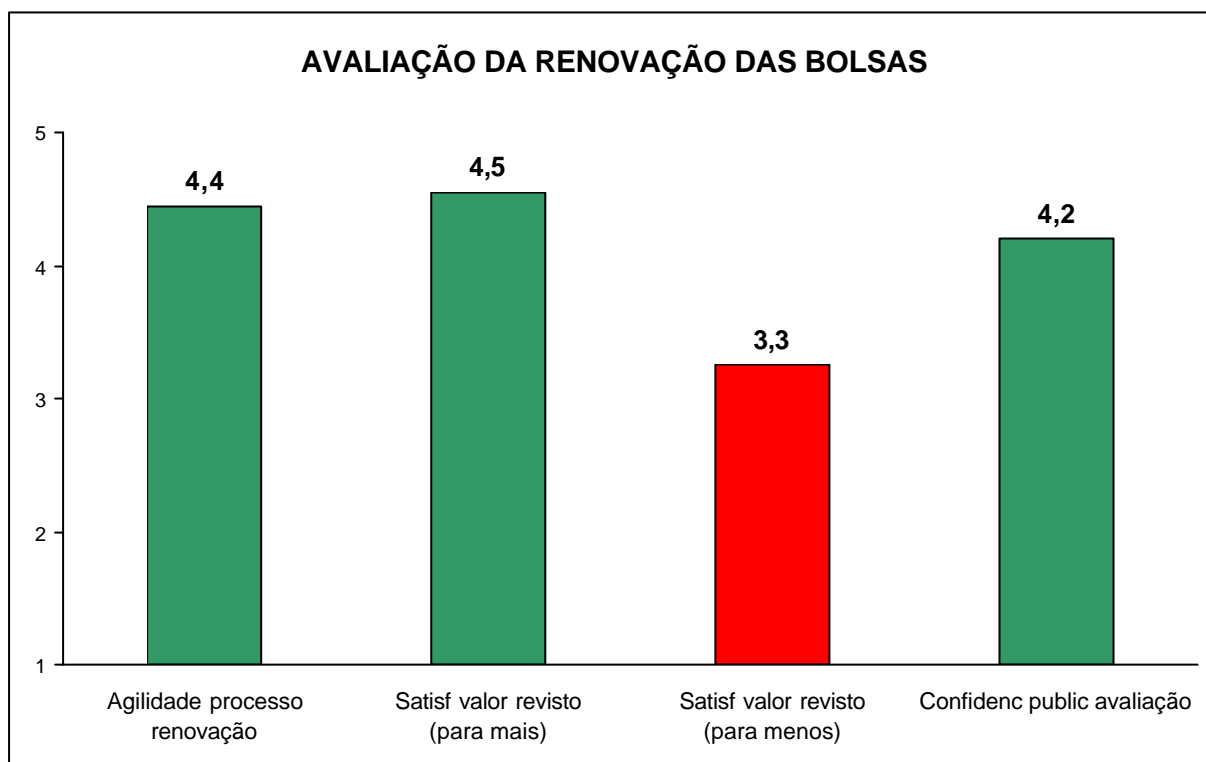
No que se refere à clareza das informações sobre bolsas, os bolsistas “antigos” mostraram-se mais satisfeitos do que os “novos”, o que equivale a dizer que as informações que lhes eram repassadas em meio físico, juntamente com o formulário impresso eram mais claras do que as que constam hoje no *site*.

Por fim, o acesso ao formulário eletrônico no *site* da PUC-Rio foi considerado relativamente fácil pelos entrevistados. Cabe destacar, porém, que a terça parte dos 32 BP que responderam á questão encontrou uma mediana dificuldade nesse acesso.



O terceiro e último bloco de perguntas feitas aos bolsistas referia-se à renovação das bolsas (caso exclusivo dos BP).

O gráfico a seguir, apresenta os resultados na escala 1 a 5.



**Gráfico 80 – Avaliação da renovação das bolsas**

Segundo o gráfico, os entrevistados mostram-se satisfeitos com a agilidade da CBA no processo de renovação das bolsas. De fato, nada menos de 92% dos entrevistados se dizem satisfeitos ou muito satisfeitos com o atributo.

Também se mostram satisfeitos os entrevistados que, na renovação de suas bolsas, tiveram o valor reajustado para mais. Apenas dois, dos 31 BP que responderam à questão, declararam-se insatisfeitos com o valor revisto.

O mesmo não se pode dizer sobre os entrevistados que, na renovação, sofreram uma redução no valor da bolsa. Apenas 16 entrevistados encaixavam-se nesse perfil. A metade declarou-se satisfeita com o novo valor; quanto aos outros oito, quatro mostraram-se indiferentes e quatro insatisfeitos.

A última avaliação feita pelos entrevistados dizia respeito ao grau de confidencialidade com que o resultado da avaliação do desempenho acadêmico é publicado. Trinta e nove bolsistas responderam à questão. Apenas dois mostraram-se críticos (um declarou-se insatisfeito, e o outro, muito insatisfeito); outros dois manifestaram indiferença e 35 disseram-se satisfeitos ou muito satisfeitos.

O cerne da avaliação da CBA consiste nos atributos constantes no Gráfico 78. Os demais, embora relevantes tanto para o órgão quanto para os bolsistas, podem ser considerados particularidades. Dentro dessa concepção, pode-se dizer que a avaliação da CBA, feitas pelos bolsistas entrevistados, foi bastante boa. Em geral, os bolsistas sentem-se bem atendidos tanto na recepção da Vice-Reitoria Comunitária quanto – e principalmente – pelas assistentes sociais que os entrevistam. São também bem vistos os critérios adotados para a avaliação das necessidades dos requerentes, assim como a agilidade do processo de concessão e o valor concedido. Em termos de comunicação, a transparência das informações recebidas é um pouco mais bem avaliada do que a facilidade em se falar com a Vice-Reitoria.

Alguns pontos poderiam ser alvos de atenção da Vice-Reitoria Comunitária, com vistas a um possível aprimoramento. São eles:

- Verificar, junto aos BAS, se está ocorrendo algum problema com o atendimento na recepção, pois apenas uma quantidade relativamente pequena desses bolsistas se declara muito satisfeita com esse atendimento, em comparação com os BP.
- Verificar, junto aos mesmos bolsistas por que tão poucos julgam muito satisfatória a transparência da Vice-Reitoria na divulgação de informações sobre bolsas.
- Verificar, junto aos dois grupos de bolsistas, o que falta para o atendimento prestado pela Vice-Reitoria ser considerado muito satisfatório.
- Tornar mais visível para a comunidade universitária a possibilidade de concessão de bolsas de estudo. Os resultados desta pesquisa parecem indicar um grande desconhecimento do assunto (ou da fonte) pelos alunos, uma vez que muitos entrevistados afirmaram ter tido muita dificuldade para identificar o órgão da PUC-Rio ao qual deveriam recorrer para solicitar uma bolsa.
- Conversar com novos pleiteantes a bolsas com o objetivo de descobrir em que consistem as dificuldades de acesso e de preenchimento do formulário eletrônico de requisição de bolsa.

Há, nesta pesquisa, um resultado numericamente pouco favorável que não merece, a nosso ver, atenção especial. Trata-se da avaliação da satisfação dos bolsistas que tiveram o valor de suas bolsas reajustado para menos. Não é de se esperar que um item como esse receba graus elevados. Os critérios adotados para a concessão de bolsas foram considerados satisfatórios pelo conjunto de entrevistados, e isso é mais importante.

Para terminar, é necessário destacar um “grau final” à CBA, que será levado em conta no cômputo da avaliação média da dimensão “Responsabilidade social da IES”. Conforme o que foi dito há pouco, esse grau deveria provir dos oito atributos que constituem o cerne do processo, isto é, aqueles constantes no Gráfico 78. Sendo assim, a média a ser transportada seria 4,1, correspondente à médias das médias das oito avaliações.

### **3.3.3.2. PROJETO FESP – ALUNOS BENEFICIADOS POR AUXÍLIOS DE ALIMENTAÇÃO E TRANSPORTE**

Integrada à Reitoria e em constante diálogo com os diversos Departamentos, o Centro de Pastoral Anchieta busca incrementar a visão cristã do pensamento e coordenar atividades comunitárias por meio de atendimento a pessoas, grupos de reflexão, grupos de ação social e apostólica, conferências, cursos, etc.

Entre outras atribuições, o Centro de Pastoral Anchieta coordena o projeto FESP – Fundo Emergencial de Solidariedade da PUC-Rio. Esse fundo, criado em 1997, tem o objetivo de garantir a permanência de alunos de baixa renda na Universidade. Seu público-alvo são alunos que, mesmo beneficiados por bolsas de estudo integrais, não teriam condições de se manter na Universidade sem auxílios adicionais. Com recursos do FESP, esses alunos passam a receber auxílios-alimentação e transporte. Em alguns casos, principalmente naqueles em que os alunos residam em áreas de conflito e/ou em comunidades com altos índices de violência, também se fornece um auxílio-moradia.

Na PUC-Rio, há atualmente cerca de 700 alunos beneficiados com os auxílios de vale-transporte e vale-alimentação. Para esta pesquisa, foram aleatoriamente selecionados 80 de uma lista de quase 300 que se dispuseram a responder ao questionário.

O questionário, apresentado no Relatório de Avaliação Interna: volume 2, procurou contemplar todas as etapas importantes do processo de apresentação – informação – avaliação – concessão – renovação dos auxílios do FESP. A seguir é feito um breve resumo explanatório acerca das perguntas nele constantes.

O questionário iniciava-se com três perguntas acerca de informação sobre o FESP. Primeiramente, perguntava-se aos entrevistados qual o grau de conhecimento que eles tinham do Projeto ao ingressar na PUC-Rio; em seguida, o grau de esforço que despenderam para identificar o órgão da PUC-Rio a que deveriam recorrer para solicitar os auxílios-transporte e alimentação; a terceira pergunta visava conhecer as fontes de informação que levaram os entrevistados ao Centro de Pastoral Anchieta.

As três perguntas seguintes referiam-se à qualidade do atendimento recebido na Secretaria da Pastoral pelos alunos que lá foram buscar informações. Os atributos

investigados foram a boa-vontade da pessoa de atendimento, o respeito demonstrado por ela e a clareza das informações dadas ao entrevistado.

As quatro perguntas seguintes referiam-se à reunião inicial, promovida pela equipe do FESP, destinada a prestar informações gerais, de interesse para os candidatos a beneficiários dos auxílios. Por meio dessas perguntas, procurava-se investigar a percepção dos entrevistados acerca dos seguintes itens: clareza das informações transmitidas nessa reunião, quanto ao processo de ingresso no Projeto, a documentação necessária, etc.; abertura dada pela equipe do FESP a perguntas dos participantes; qualidade das respostas a essas perguntas; e abertura, dada pela equipe, para o esclarecimento de questões não totalmente esclarecidas.

Uma etapa crucial do processo é a entrevista individual com os requerentes aos auxílios, na qual eles são atendidos por integrantes da equipe de serviço social do FESP. Com relação a essa etapa, eram feitas perguntas sobre quatro aspectos da entrevista, a saber: acolhida do entrevistado pelo entrevistador, respeito demonstrado por este, compreensão que ele demonstrou do problema do entrevistado e clareza de suas explicações.

É parte inerente ao processo um período de tempo entre a entrega da documentação pelo candidato e a realização da entrevista. Da mesma forma, decorre um espaço de tempo entre a entrevista e a divulgação dos resultados. Ambos os processos evidentemente demandam análise da equipe do FESP. Para se captar a percepção dos entrevistados, previu-se a inclusão de duas perguntas – cada qual relativa a um desses períodos de tempo.

Uma vez escolhidos os beneficiários dos auxílios, é divulgada uma listagem e convocada uma reunião com os agraciados – reunião essa em que são dadas informações mais detalhadas sobre o Projeto. Sobre essa reunião, o questionário continha quatro perguntas: qualidade da divulgação, conveniência do horário, importância das informações passadas e clareza com que foram transmitidas.

Como o objetivo maior do projeto FESP não é conceder este ou aquele auxílio, e sim viabilizar a inclusão do aluno na Universidade, o Projeto oferece cursos de informática a alguns beneficiários. Uma empresa externa à PUC-Rio vem à Universidade e se utiliza de espaço e equipamento fornecido pelo Rio Data Centro – um dos setores da PUC-Rio que lideram as inovações nas áreas de informática e comunicação de dados na Universidade. O questionário de pesquisa procurou investigar a percepção dos agraciados sobre diferentes aspectos desses cursos: a importância do conteúdo das aulas, a duração total do curso, a qualidade dos professores e o proveito do curso para a vida dos alunos.

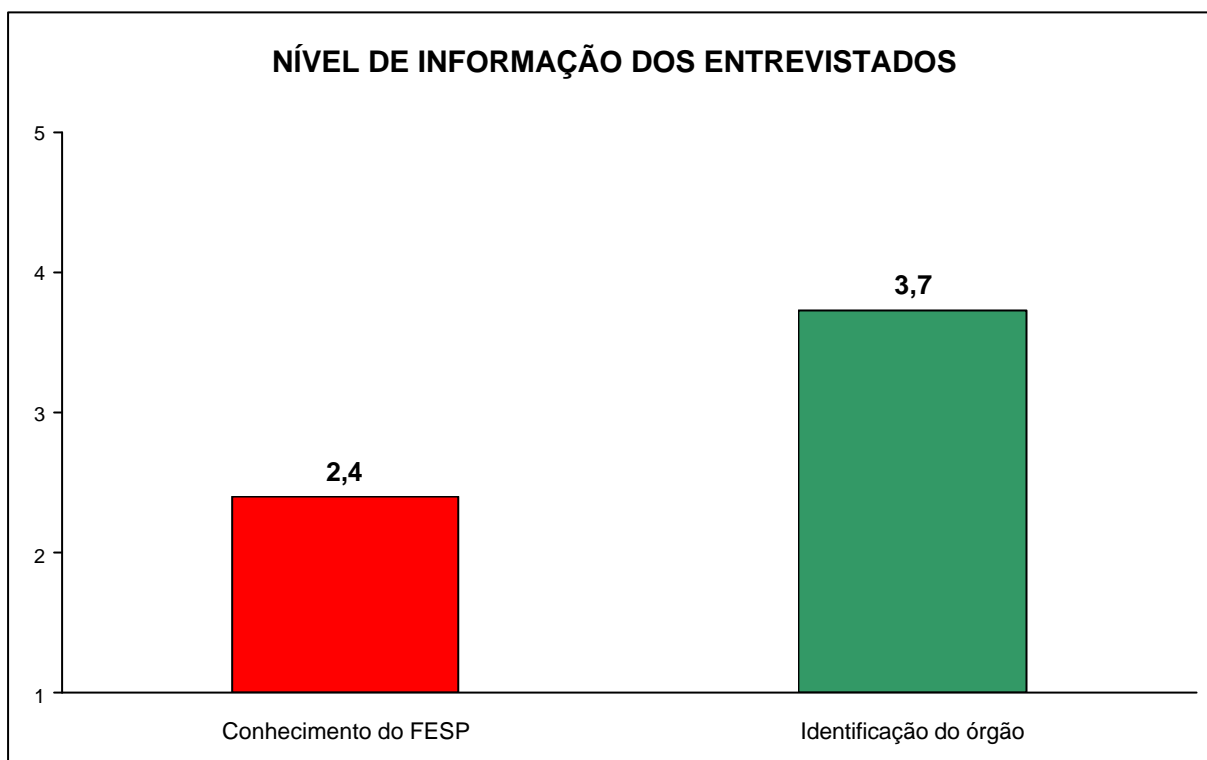
O projeto FESP prevê a concessão dos auxílios conforme a necessidade dos pleiteantes. Dentro desse espírito, se, por qualquer motivo, os auxílios deixarem de ser tão necessários para um beneficiário, eles são redirecionados para outro. Para isso, é regularmente feita uma reavaliação socioeconômica de todos os agraciados. Essa reavaliação, de periodicidade anual, passou a ser conhecida pelo nome de “recadastramento”. O questionário da pesquisa buscou contemplar essa etapa do processo por meio da inclusão de três perguntas a respeito: como os entrevistados viam a qualidade do processo de divulgação do recadastramento, o prazo dado para a entrega dos documentos necessários para a análise e a frequência com que o recadastramento é feito.

Além das duas reuniões já descritas nesta seção, podem ocorrer outras, destinadas a fornecer informações gerais aos integrantes do Projeto. O questionário incluía quatro perguntas referentes a essas reuniões: qualidade da divulgação, conveniência dos horários, importância das informações nelas transmitidas e clareza com que essas informações são dadas.

A parte final do questionário era composta por seis questões de natureza geral – três de avaliação do FESP (abertura da equipe para o atendimento social do candidato, em termos de disponibilidade e interesse, confidencialidade com que a equipe trata dos dados do entrevistado e desempenho global da equipe da Pastoral no âmbito do Projeto) e três referentes ao próprio entrevistado (sentimento de participação no Projeto em função das reuniões, segurança em manter os benefícios durante todo o tempo de estudo na PUC-Rio e sentimento de pertencimento ao espaço universitário).

Além das questões acima citadas, o questionário facultava aos entrevistados o registro de observações, sugestões ou complementação de respostas.

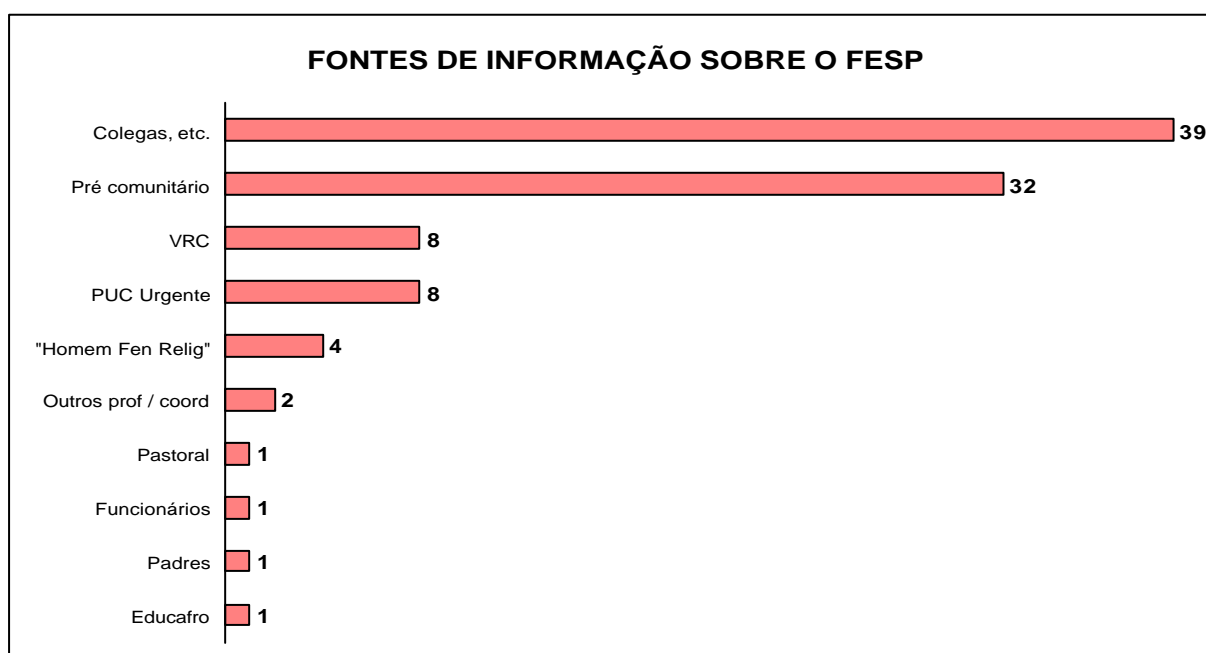
A seguir é apresentada uma análise das respostas por grupo de questões. O primeiro grupo trata de informação. O gráfico a seguir, traz a média das avaliações, na escala de 1 a 5.



**Gráfico 81 – Nível de informação dos entrevistados**

Os resultados permitem concluir que, embora o projeto FESP fosse pouco conhecido pelo conjunto dos alunos hoje beneficiados por seus auxílios, não foi difícil para eles identificar o órgão da PUC-Rio que atenderia às suas necessidades de alimentação e transporte.

Cabe, então, examinar as fontes de informação utilizadas pelos entrevistados para se inteirar sobre o FESP. É o que mostra gráfico que se segue.



## Gráfico 82 – Fontes de informação sobre o FESP

Os dados encontrados nos dois gráficos anteriores se confirmam. De fato, o boca-a-boca de colegas, amigos e parentes constitui, juntamente com os cursos de pré-vestibular comunitários, as principais fontes de informação dos alunos sobre o projeto FESP. Chama a atenção o modesto papel desempenhado por fontes oficiais, como a Vice-Reitoria Comunitária, o jornal PUC Urgente e os professores da disciplina de primeiro período “O Homem e o Fenômeno Religioso”.

O próximo item analisado foi o atendimento recebido na Secretaria. Ele foi bem avaliado, tanto em termos de boa-vontade do atendente, quanto de respeito ao aluno e clareza das informações fornecidas, como mostra o próximo gráfico.

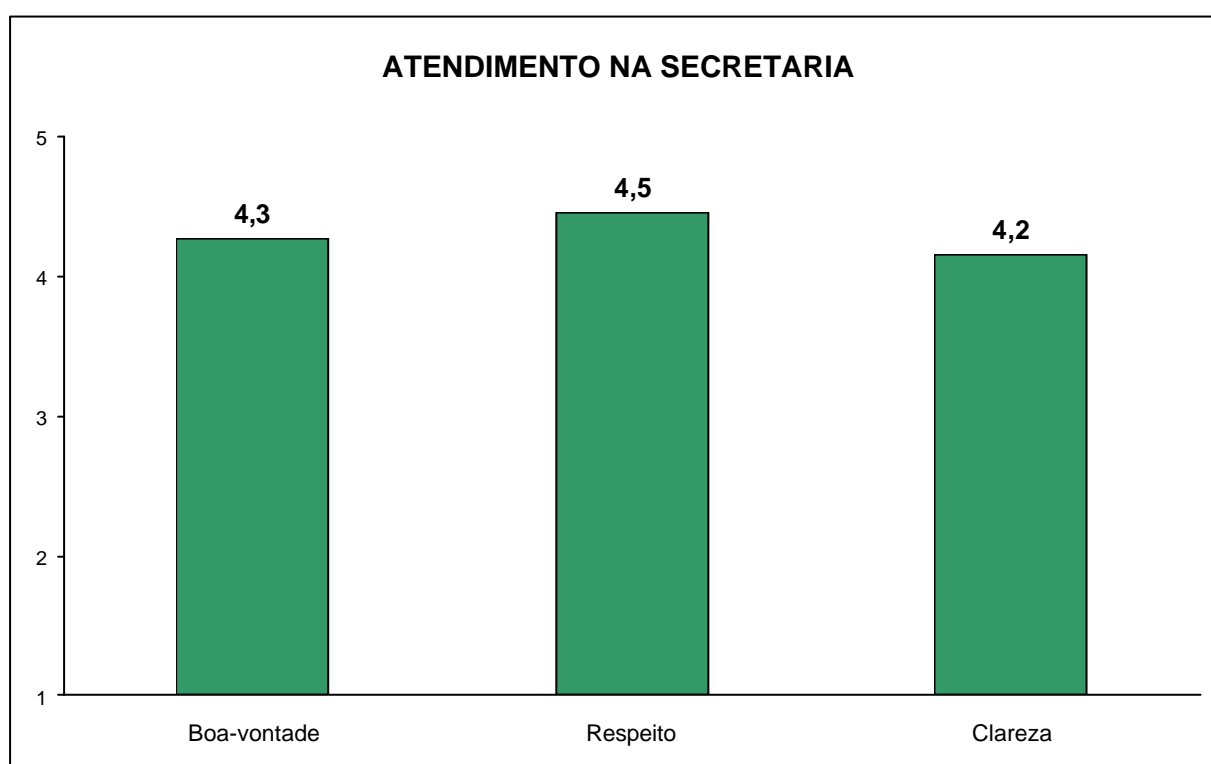
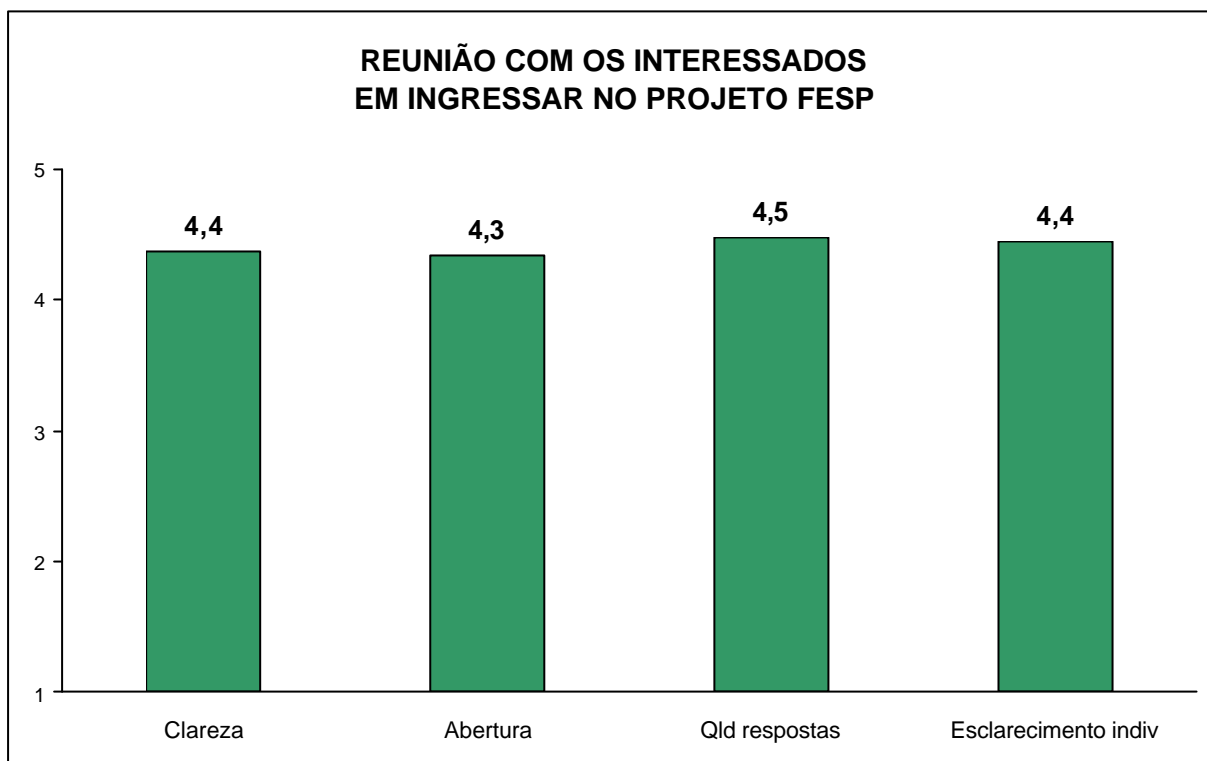


Gráfico 83 – Atendimento na Secretaria

A título de curiosidade, vale destacar que esse conjunto de respostas foi o que apresentou maior incidência da avaliação mais desfavorável. De fato, quatro entrevistados declararam-se “muito insatisfeitos” com os três atributos do atendimento na Secretaria<sup>13</sup>.

O gráfico a seguir, apresenta a avaliação dos entrevistados a respeito da reunião de informações gerais, destinada aos interessados em ingressar no projeto FESP.

<sup>13</sup> Feita essa observação, cabe ressaltar que esses quatro entrevistados atribuíram grau máximo ao serviço prestado pela Pastoral no âmbito do projeto FESP, como um todo, o que aponta para uma insatisfação “localizada”

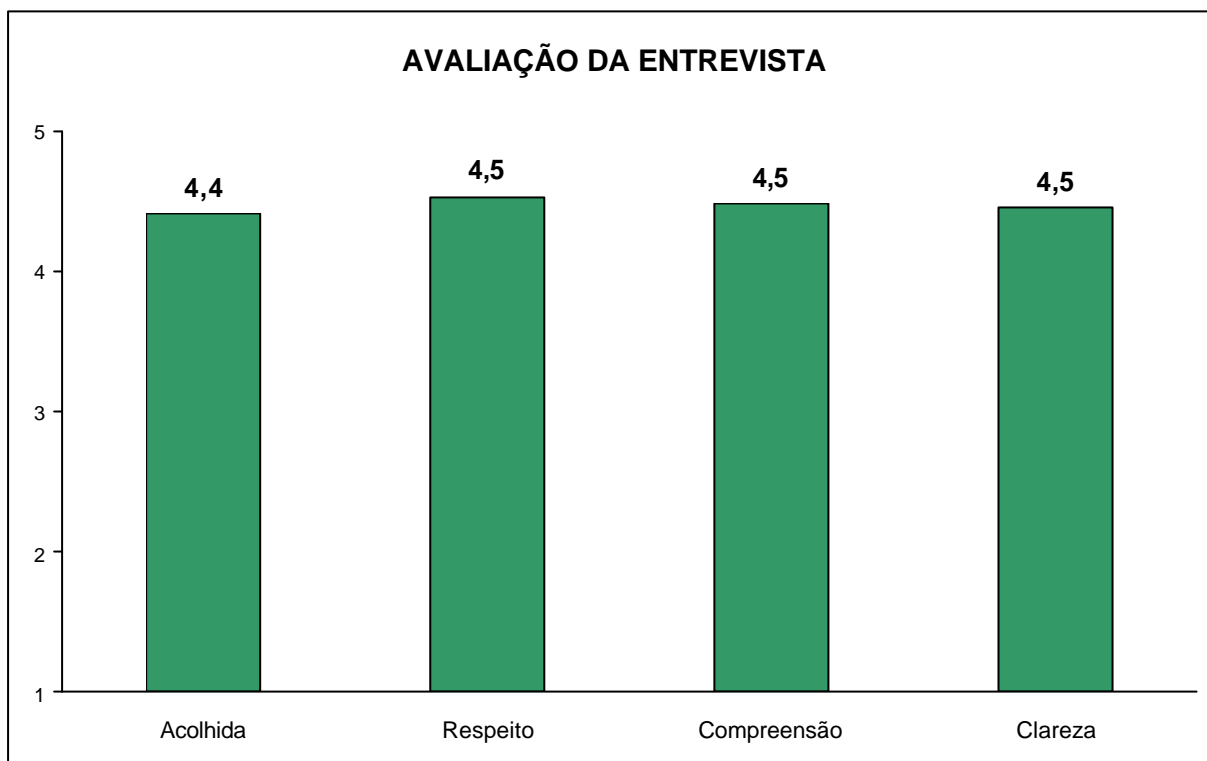


**Gráfico 84 – Reunião com os interessados em ingressar no projeto FESP**

Todos os atributos pesquisados receberam avaliações favoráveis, com médias praticamente idênticas. O que merece destaque aqui é a quantidade de respostas “não se aplica”: nada menos de dez entrevistados furtaram-se a avaliar as quatro questões sobre a reunião, dando a entender que não participaram dela.

O próximo gráfico, a seguir, apresenta a avaliação feita pelo conjunto de entrevistados sobre a entrevista individual com integrantes da equipe do serviço social do Projeto.

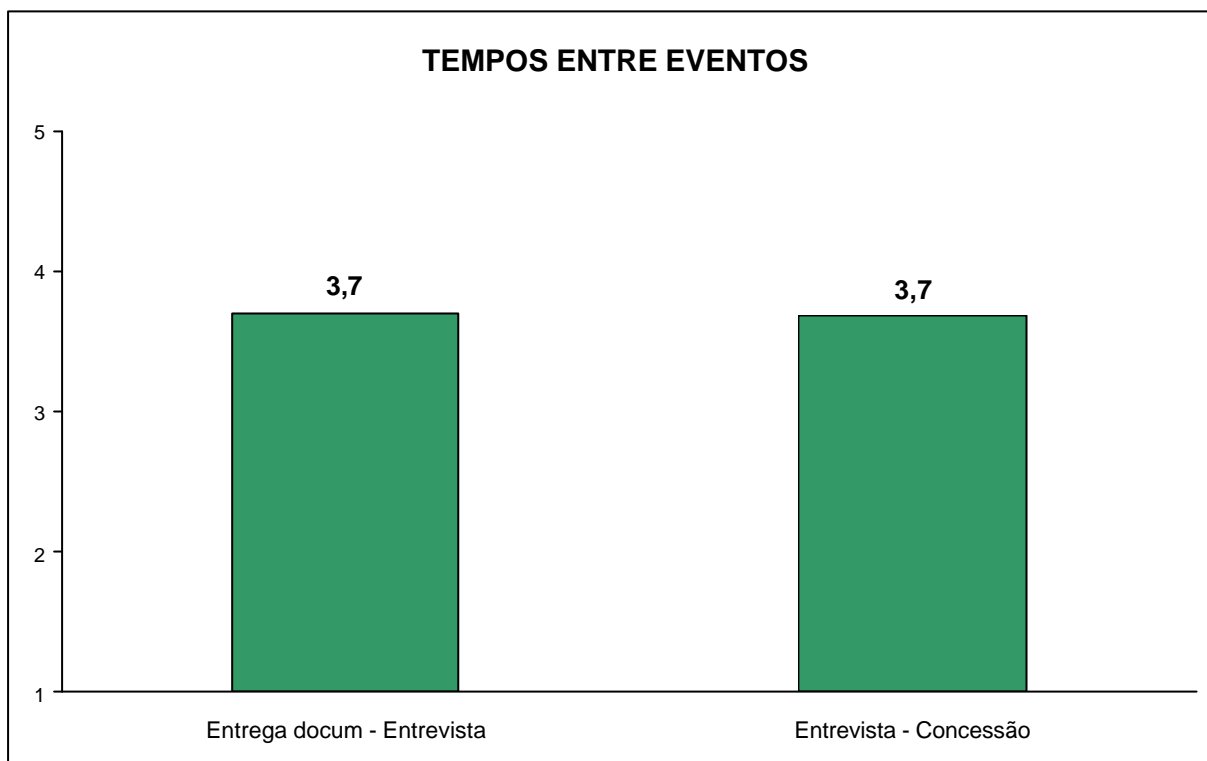




**Gráfico 85 – Avaliação da entrevista**

O gráfico revela uma avaliação bastante homogênea – e satisfatória – dos quatro atributos pesquisados. Um detalhe que chama a atenção, na comparação dos quatro resultados, é que, se por um lado as médias são praticamente idênticas, não se dá exatamente o mesmo com o “índice de satisfação” (a porcentagem acumulada de respostas “satisfatório” e “muito satisfatório”). Enquanto os três primeiros atributos receberam índices de satisfação iguais ou superiores a 90%, no atributo “clareza” esse índice ficou em 88%. Isso se deve à avaliação “regular” dada por dez entrevistados – 12,5% da amostra.

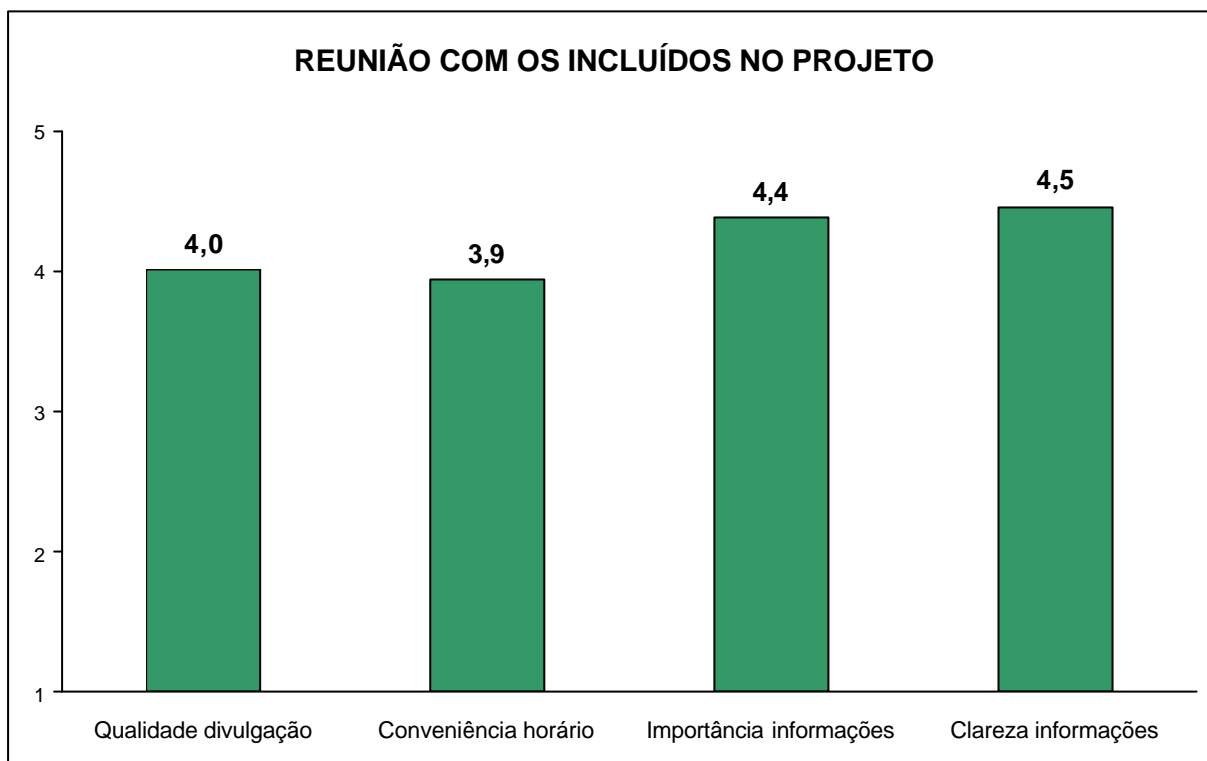
Como dito anteriormente, há dois momentos em que os candidatos aos benefícios oferecidos pelo FESP precisam aguardar os trâmites processuais: entre a entrega dos documentos e a realização da entrevista, e entre a ocorrência da entrevista e a concessão dos benefícios. A percepção dos entrevistados quanto a esses dois intervalos de tempo é mostrada a seguir.



**Gráfico 86 – Tempos entre eventos**

Embora se trate de tempos referentes a procedimentos distintos, a avaliação dos entrevistados foi praticamente idêntica nos dois casos. A média 3,7, situada na região de satisfação, resulta de respostas muito semelhantes: em ambas as avaliações, menos de 8% dos entrevistados declarou-se insatisfeita ou muito insatisfeita; cerca de 30%, indiferente; e cerca de 65%, satisfeita ou muito satisfeita.

Divulgada a listagem dos agraciados com os benefícios, é convocada uma reunião com esses novos participantes do Projeto. A avaliação que eles fazem dessa reunião é apresentada a seguir.

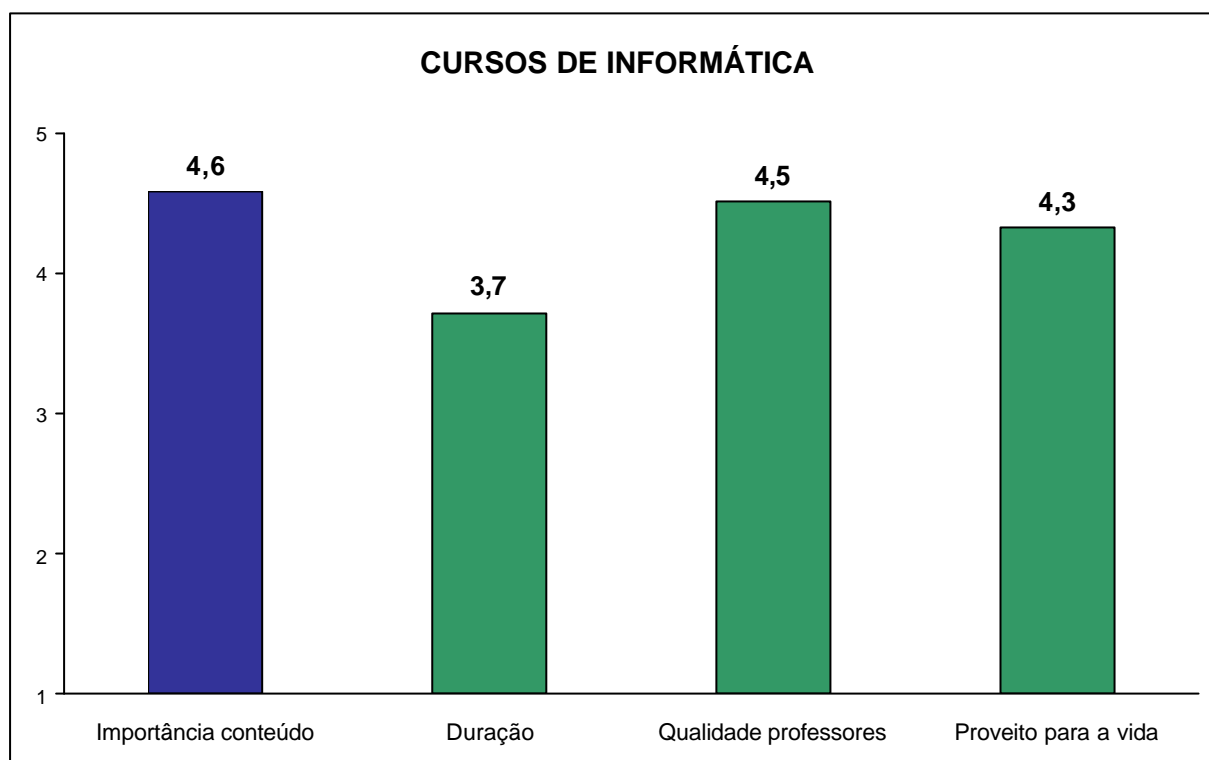


**Gráfico 87 – Reunião com os incluídos no Projeto**

Examinando-se o gráfico, duas observações saltam aos olhos: os quatro atributos pesquisados foram satisfatoriamente avaliados, e os dois últimos revelaram-se mais satisfatórios do que os dois primeiros. Em outras palavras, isso significa que, embora o conjunto dos entrevistados tenha se mostrado satisfeito com os vários aspectos que envolvem essa reunião, alguns deles não avaliaram bem a qualidade da divulgação da reunião (15%) ou a conveniência do horário em que ela foi marcada (33%)<sup>14</sup>.

Como dito anteriormente, o FESP proporciona aos seus beneficiários cursos de informática. O gráfico a seguir, mostra a avaliação dos alunos que os cursaram.

<sup>14</sup> As porcentagens referem-se à proporção de entrevistados que avaliaram os atributos como regulares, insatisfatórios ou muito insatisfatórios.

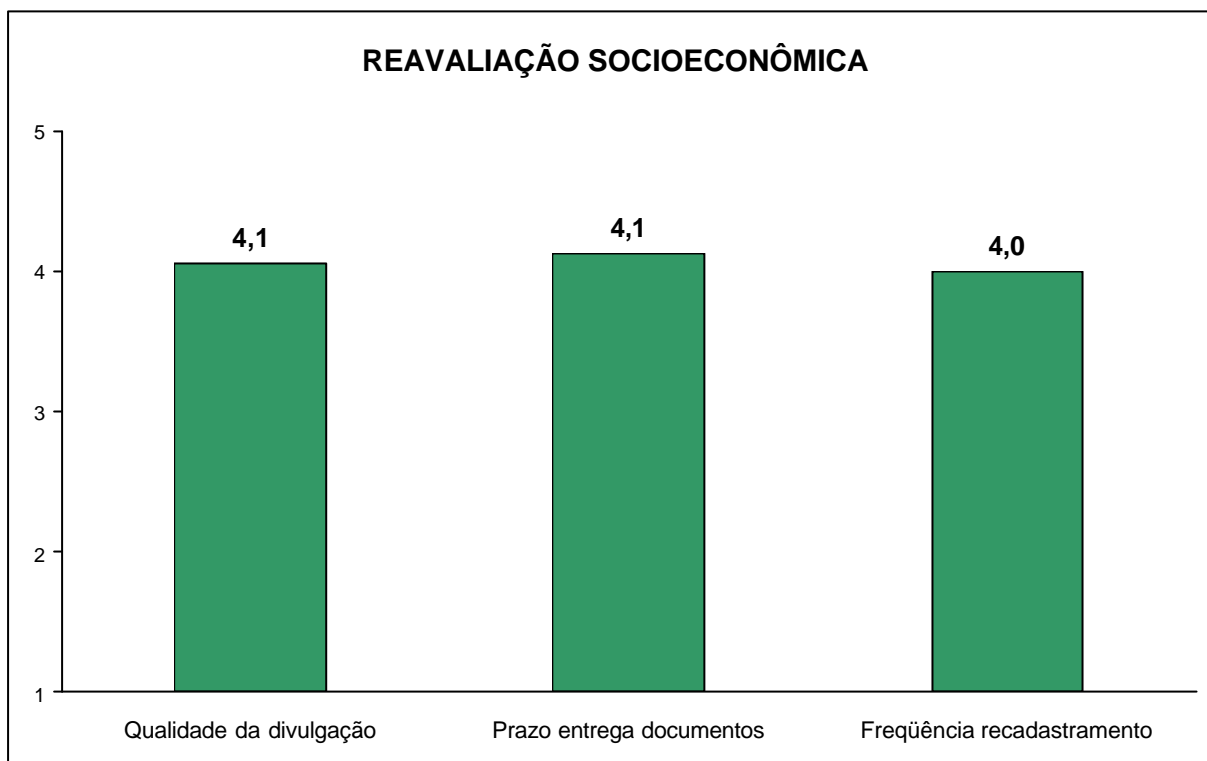


**Gráfico 88 – Cursos de informática**

Observa-se que os cursos são bem avaliados pelos entrevistados – especialmente a importância de seu conteúdo e a qualidade de seus professores. O que mais chama a atenção, contudo, é a quantidade – relativamente pequena – de respostas válidas (isto é, diferentes de “não sei” e de “não se aplica”). Quarenta e um alunos, dentre os 80 entrevistados, avaliaram o atributo “importância do conteúdo”. Admite-se, em princípio, que foi essa a quantidade de entrevistados que fizeram o curso. No entanto, apenas 36 avaliaram sua duração; 29, a qualidade dos professores; e 33, o proveito do curso para as suas vidas. É compreensível que alguns entrevistados ainda não se sintam capazes de avaliar a contribuição, para toda uma vida, de um curso recém-terminado; o que causa espécie é o número considerável de alunos que, teoricamente, passaram pelo curso e declararam não saber avaliar alguns de seus atributos básicos.

Ainda sobre as avaliações dos cursos de informática, vale destacar que apenas cinco entrevistados mostraram-se insatisfeitos com a duração do curso. Os cinco manifestaram uma preferência por uma duração maior.

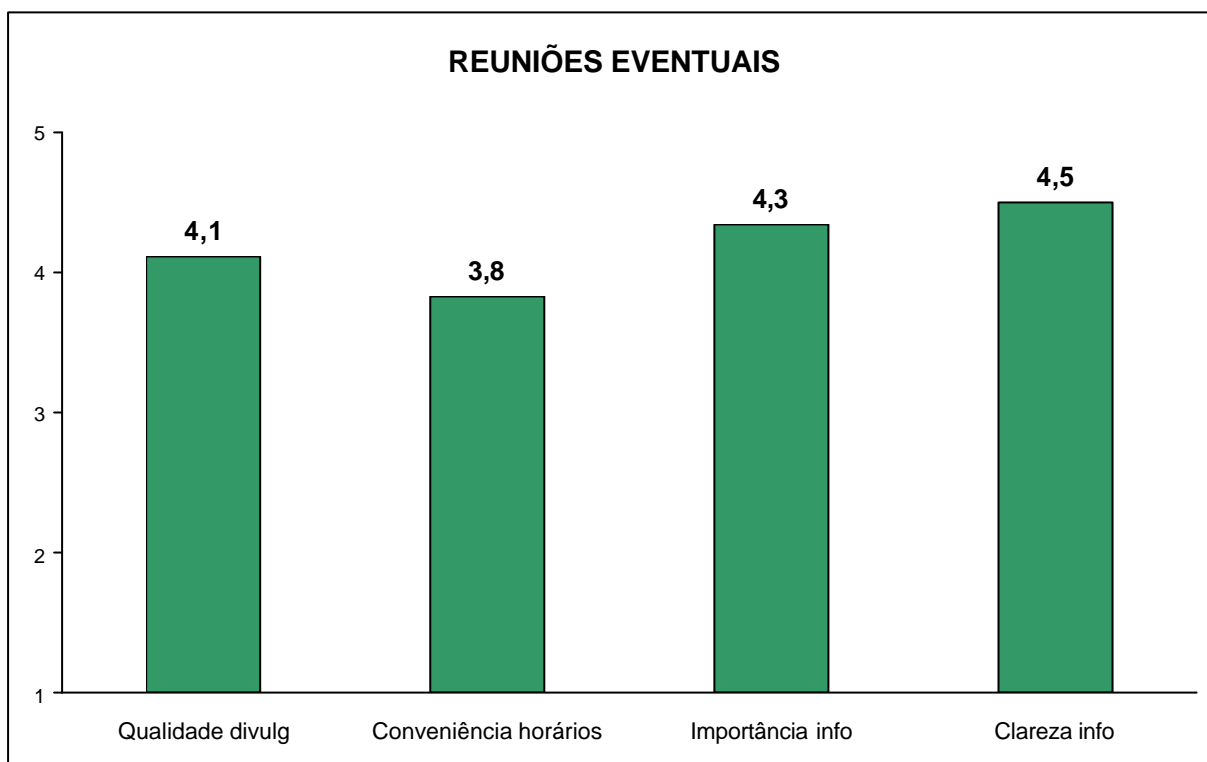
O próximo assunto a ser examinado é a percepção dos alunos quanto ao processo de reavaliação socioeconômica dos beneficiários dos auxílios do FESP. Isso é apresentado no gráfico subsequente.



**Gráfico 89 – Reavaliação socioeconômica**

Os resultados indicam que os entrevistados estão satisfeitos com o processo. Apenas três criticaram a qualidade da divulgação; dois, o prazo de entrega dos documentos; e seis, a freqüência anual do chamado recadastramento.

Tendo-se examinado a percepção dos entrevistados acerca de duas das reuniões promovidas pela equipe do FESP (a inicial, de caráter geral e aberta a todos os interessados em participar do Projeto, e a mais fechada, exclusiva aos alunos selecionados no processo avaliatório), examina-se agora como os entrevistados avaliam as reuniões eventuais nas quais a equipe do FESP transmite informações de interesse geral aos beneficiários. Os resultados encontram-se no gráfico a seguir.



**Gráfico 90 – Reuniões eventuais**

O gráfico indica uma boa avaliação geral dessas reuniões. O item menos satisfatório é o da conveniência dos horários agendados para essas reuniões: cinco entrevistados classificaram-no como “insatisfatório” ou “muito insatisfatório” e 23, como “médio”. Os respondentes que avaliaram a conveniência de horário como “satisfatória” ou “muito satisfatória” somaram 65%.

A respeito dessas reuniões, havia uma pergunta complementar, de caráter diferente das anteriores, por não solicitar graus como resposta. Tratava-se de uma questão que tinha por objetivo aquilatar até que ponto essas reuniões funcionavam como geradoras de sentimento de participação dos alunos como efetivos participantes do Projeto FESP. A Tabela 15, a seguir, reproduz as opções de resposta acompanhadas das respectivas quantidades relativas de marcações pelos entrevistados.

OPÇÕES	RESPOSTAS
Eu <b>já me sinto</b> participante do Projeto, <b>independentemente</b> dessas reuniões.	53%
Essas reuniões contribuem <b>um pouco</b> para que eu me sinta um real participante.	9 %
Essas reuniões contribuem <b>muito</b> para que eu me sinta um real participante.	20%
Essas reuniões são as ocasiões em que eu <b>mais me sinto</b> um verdadeiro participante do Projeto.	13%
Outras respostas	5%

**Tabela 15: Reuniões informativas e sentimentos de participação no Projeto**

As respostas assinaladas como “outras” foram as seguintes:

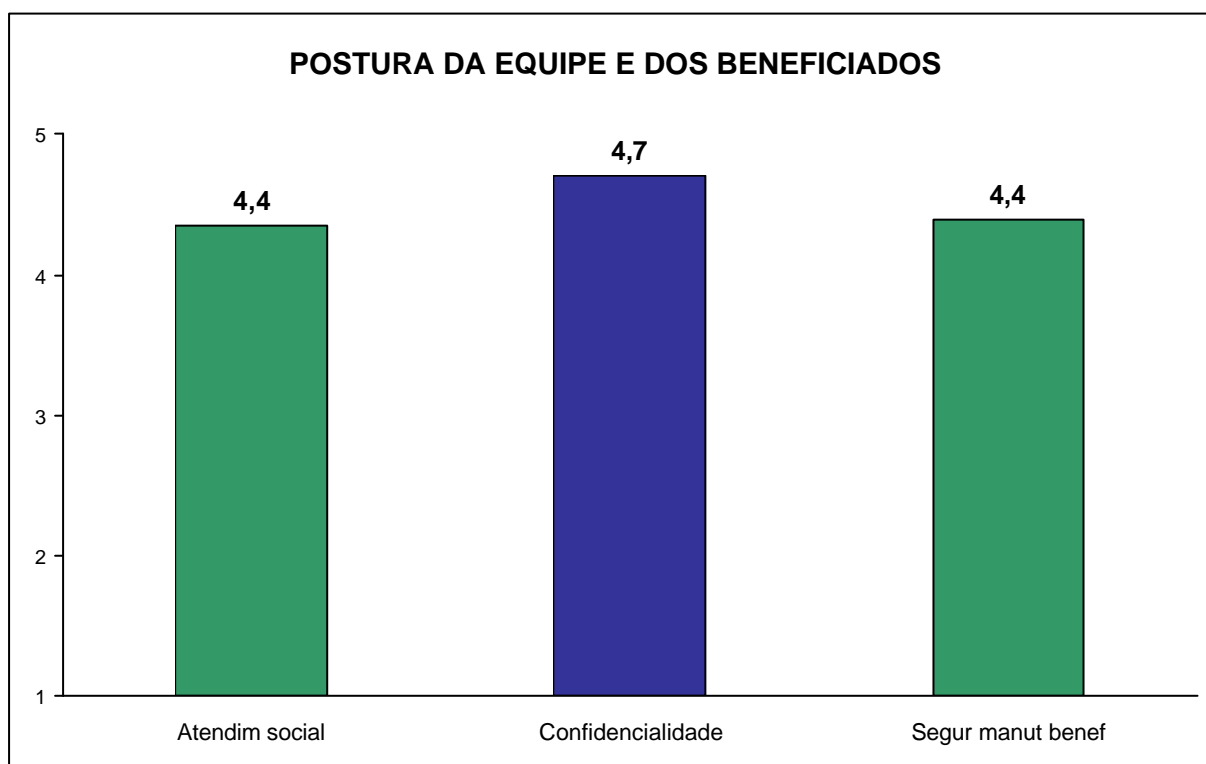
“Sou beneficiado do Projeto, mas gostaria de fazer parte dele, ajudando.”

“Não me sinto do Projeto, mas sim auxiliado por ele, pois outros assuntos não são divulgados.”

“É bom ter reunião para chegar mais perto de quem é participante da equipe do FESP.”

Propicia conhecer as pessoas beneficiadas, quase todas presentes.”

A parte final do questionário compreendia perguntas de caráter geral sobre posturas – tanto da equipe do FESP quanto dos próprios entrevistados. O gráfico seguinte apresenta as médias das respostas a três delas.

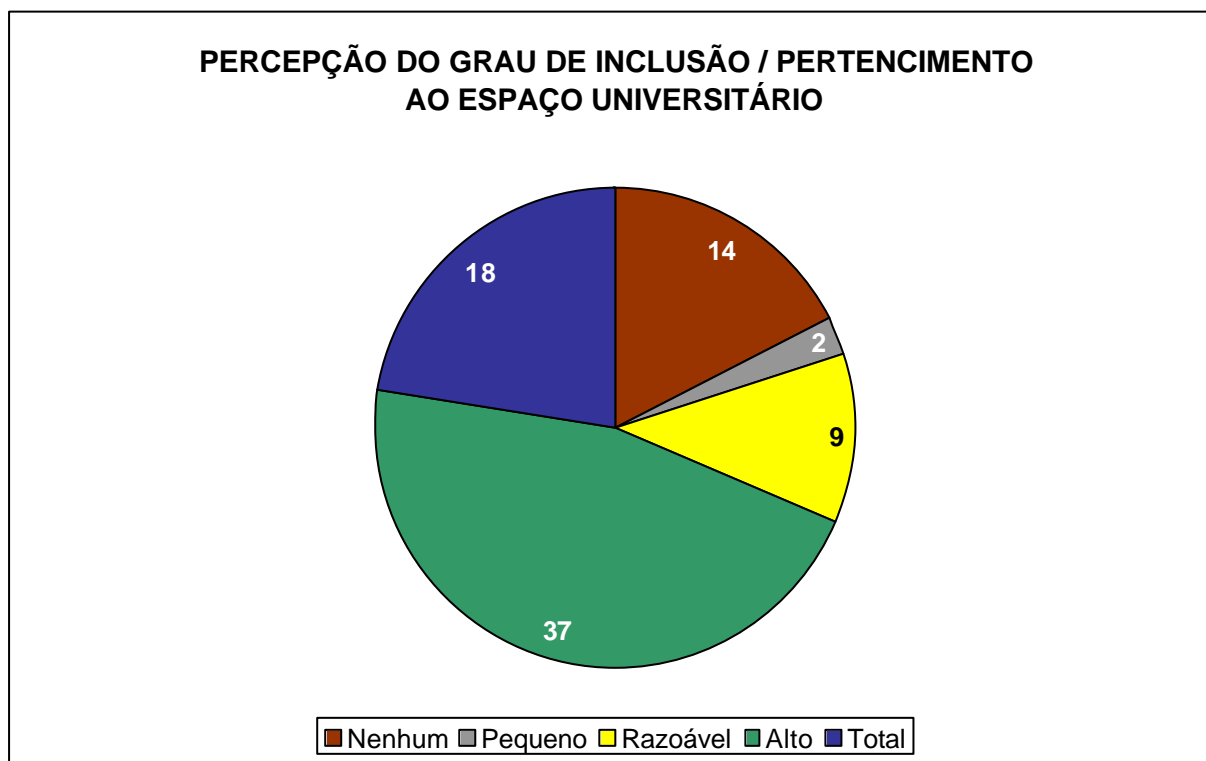


**Gráfico 91 – Postura da equipe e dos beneficiados**

Foi muito bem avaliada a abertura da equipe do FESP para o atendimento social. Em outras palavras, isso significa que é muito bem vista, pelos entrevistados, a disponibilidade e o interesse da equipe do FESP demonstra em atender os participantes mesmo fora de eventos formais, como as reuniões. Também foi considerada muito satisfatória a forma como a equipe lida com a confidencialidade das informações fornecidas pelos alunos.

O terceiro atributo do gráfico refere-se à seguinte pergunta do questionário: “Qual o grau de segurança que você sente em manter os benefícios recebidos do FESP enquanto estiver estudando na PUC-Rio?”. A média 4,4, obtida pelo atributo revela um sentimento de grande segurança dos entrevistados. Vale dizer que as opções de resposta eram, na ordem, “nenhum (ou quase nenhum)”, “pequeno”, “médio”, “grande” e “total”. Uma parcela de 34% dos entrevistados disse sentir grande segurança em manter os benefícios durante o tempo de estudo na PUC-Rio, e nada menos do que 53% classificaram essa segurança como total.

Um tema de estudo e discussão no meio acadêmico é até que ponto a concessão de benefícios como os fornecidos pelo Projeto FESP promovem uma real inclusão ou sentimento de pertencimento dos beneficiários ao espaço universitário. Esse tema torna-se ainda mais relevante em se tratando de uma Universidade como a PUC-Rio, tradicionalmente freqüentada por uma maioria de alunos provenientes das classes média e alta, com passagem por bons colégios particulares. O questionário procurou investigar a percepção dos beneficiários dos auxílios do FESP sobre essa questão. A seguir, é apresentada o resultado por meio de gráfico.



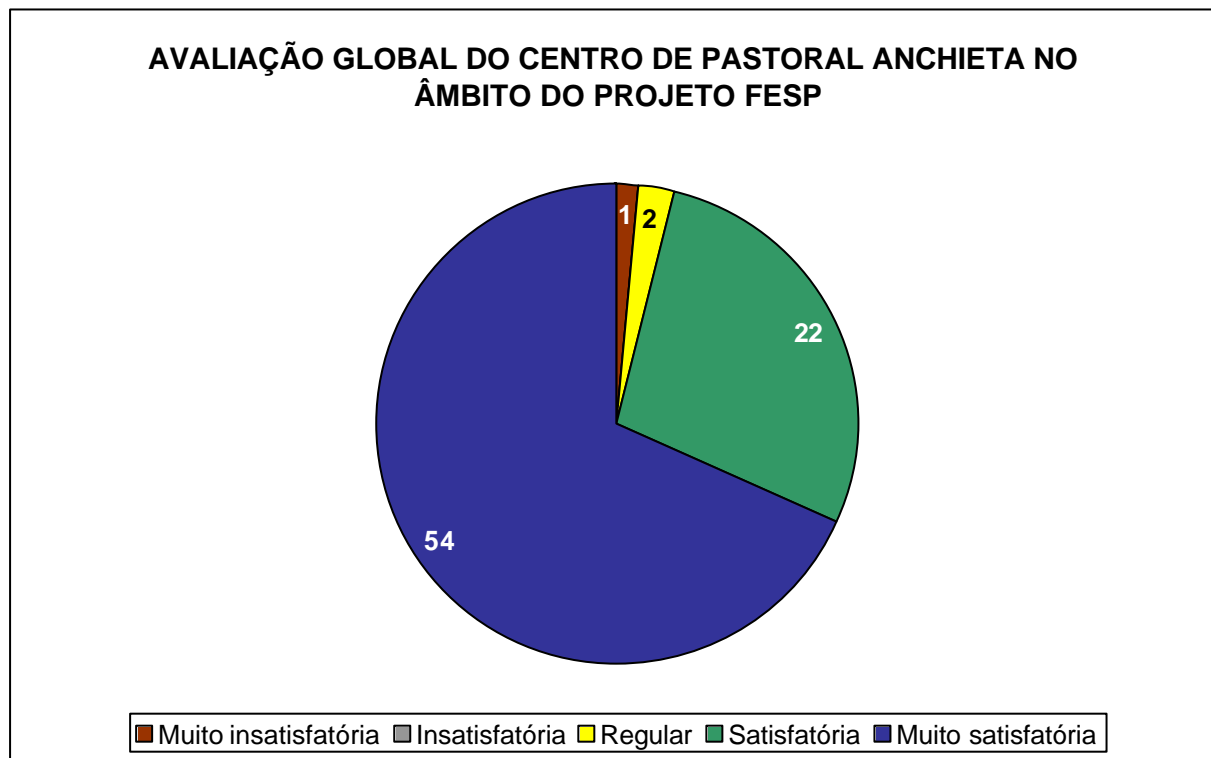
**Gráfico 92 – Percepção do grau de inclusão / pertencimento ao espaço universitário**

Os números do gráfico indicam as seguintes percepções: 14 entrevistados entendem que o FESP permite que o beneficiado freqüente a Universidade, mas não promove sua inclusão de fato; dois são de opinião que o FESP permite um pequeno grau de inclusão do beneficiado; nove acham que o FESP permite um razoável grau de inclusão; 37 vêem o



FESP como elemento propiciador de um alto grau de inclusão; por fim, 18 entrevistados percebem o FESP como um meio de total inclusão do beneficiário no espaço universitário.

A última pergunta estruturada do questionário pedia dos entrevistados uma avaliação global do serviço prestado pelo Centro de Pastoral Anchieta no âmbito do projeto FESP. As respostas são apresentadas no gráfico a seguir.



**Gráfico 93 – Avaliação global do Centro de Pastoral Anchieta no âmbito do Projeto FESP**

Dos 80 alunos entrevistados, apenas um declarou-se insatisfeito com o serviço prestado pela Pastoral. Nada menos de 96% consideraram-no satisfatório ou muito satisfatório. Isso gerou uma média 4,6, na escala utilizada, de 1 a 5.

O questionário facultava a inclusão de comentários, sugestões, observações, complementações a respostas, etc. Trinta e seis respondentes houveram por bem usar esse espaço. A maior parte (16) registrou o reconhecimento do FESP como meio de viabilizar o estudo na PUC-Rio e/ou agradeceu e cumprimentou a equipe; sete sugeriram uma extensão dos benefícios oferecidos; quatro deram sugestões de melhoria – fossem na administração, nos processos ou no papel do FESP; três mostraram-se dispostos a prestar algum tipo de ajuda; dois apontaram carências no curso de informática. As quatro últimas observações – cada uma feita por um aluno diferente – foram: solicitação de maior contato com a equipe do FESP, solicitação de horários alternativos para as reuniões, solicitação que o FESP discrimine os serviços sistemáticos daqueles prestados eventualmente (evitando expectativas frustradas nos beneficiários) e elogio à pesquisa.

No entender dos entrevistados, a atuação da equipe do FESP é bastante satisfatória em diversos aspectos, sendo a maior prova disso a avaliação global, referente aos serviços prestados, igual a 4,6, numa escala de 1 a 5. Alguns pontos podem ser melhorados, contudo. É o que se procurará mostrar a seguir.

Foi visto que o conhecimento do Projeto FESP pelos alunos que ingressam na PUC-Rio é menos que mediano, embora ele acabe se tornando conhecido com relativa facilidade. Os meios formais com que a Pastoral conta para informar aos alunos necessitados sobre a existência do projeto FESP (o jornal PUC Urgente e os professores da disciplina “O Homem e o Fenômeno Religioso”) são muito menos empregados como fontes de informação do que meios informais, como a comunicação de boca em boca entre colegas de faculdade, amigos, pessoas já beneficiadas pelo Projeto e parentes que trabalham na PUC-Rio, entre outros. Caberia à Pastoral reforçar, junto aos professores da disciplina religiosa de primeiro período, a importância da divulgação adequada do Projeto, para que não se passe a impressão de que a Universidade dispõe de um benefício social a ser oferecido a alunos necessitados, mas mantém sua divulgação em surdina.

Na crítica etapa das entrevistas, a equipe de serviço social do FESP deveria buscar o delicado equilíbrio entre ser o mais clara possível, isto é, zelar para que os candidatos tenham as suas dúvidas esclarecidas, ao mesmo tempo cuidando para não expor aos entrevistados critérios e informações que não lhes cabe conhecer. Essa conclusão advém da constatação de que dez, dos 80 entrevistados, classificaram como apenas mediana a clareza com que o projeto FESP lhes foi explicado pelo entrevistador. Essa é uma constatação intrigante, dado que é esperado que grande parte das explicações já tenha sido dada na reunião que precede a entrevista.

Sobre a reunião com os novos participantes do Projeto, cabe atentar para o fato de a forma de divulgação não ter sido do agrado de 11 respondentes. Não se sugere aqui a ampliação dos meios de divulgação de informações empregados pela Pastoral; cabe, no entanto, por ocasião da entrevista, deixar os candidatos de sobreaviso quanto à data aproximada da divulgação da listagem com os nomes selecionados, bem como às formas de divulgação dessa listagem. Essa informação prévia deve bastar para reduzir a insatisfação dos candidatos com a comunicação, considerando-se se tratar de assunto de grande interesse para eles.

Ainda com relação à reunião com os novos participantes, caberia à equipe do FESP estudar a possibilidade de oferecer horários alternativos, factíveis tanto para si quanto para os alunos. Essa recomendação se origina na constatação de que 24 respondentes classificaram como “média” a conveniência do horário da reunião.

As reuniões excepcionais, para transmissão de informações de interesse dos participantes, padecem do mesmo problema: os horários em que são marcadas deixam de atender adequadamente a cerca de um terço dos participantes.

As respostas para a pergunta sobre o papel dessas reuniões como meio de geração de um sentimento de participação no Projeto apresentaram um resultado que, à primeira vista, indica a existência de dois segmentos conflitantes: um grupo de 34 respondentes afirmou que as reuniões contribuem um pouco, muito ou totalmente para esse sentimento de participação; um grupo mais numeroso (42 respondentes) afirmou que as reuniões nada contribuem para esse sentimento. Este segundo número impressiona. Contudo, uma análise mais cuidadosa revela que não se está diante de um mau resultado – pelo contrário. O que os respondentes estão dizendo é que, em sua maioria, já se sentem participantes do Projeto, independentemente das reuniões. A equipe do FESP pode considerar-se bem-sucedida, portanto. Para os beneficiados que, por algum motivo, não se sentiam participantes do Projeto, as reuniões excepcionais funcionam como reforço desse sentimento.

A pequena quantidade de respostas obtidas para as perguntas sobre os cursos de informática, bem como algumas sugestões de melhoria dadas na seção aberta do questionário, apontam para a necessidade da instituição de controles e avaliações rotineiras desses cursos. Uma idéia seria a aplicação de um questionário de avaliação do curso no momento em que o aluno o concluisse.

As boas médias dadas ao processo de reavaliação periódica da condição socioeconômica dos participantes sugerem que os beneficiários dos auxílios aparentemente compreendem a necessidade da realização dessa rotina, cujo objetivo é garantir o critério de distribuição dos benefícios aos mais necessitados. No entanto, chama a atenção a impressionante segurança demonstrada pelos entrevistados quanto à manutenção dos benefícios recebidos enquanto estudarem na PUC-Rio. Uma possível conclusão advinda da análise conjunta desses dois resultados é que o chamado “recadastramento” é considerado bom porque beneficia quem já recebe os benefícios. Não se têm elementos que confirmem tal conclusão, mas vale enunciá-la e propor à equipe do FESP que reflita a respeito. Caso não esteja 100% claro para os participantes que os auxílios atualmente recebidos podem ser retirados, mesmo antes do término do curso, em favor de colegas mais necessitados, pode-se ter em mãos um problema latente, sobretudo quando se sabe – não por esta pesquisa, mas por informações passadas pela equipe – que há uma fila de cerca de 180 alunos à espera desses benefícios.

A julgar pela opinião dos 80 entrevistados, o papel dos auxílios concedidos no âmbito do projeto FESP apresenta um balanço positivo em termos da criação de um sentimento de

inclusão e/ou pertencimento do beneficiário ao espaço universitário. Um total de 69% deles acredita que o FESP permite um nível de inclusão alto ou total; 11% julgam esse nível razoável; e apenas 20% percebem o FESP como tendo pouca ou nenhuma ação sobre esse sentimento de inclusão. Sabe-se que os recursos oriundos do FESP estão longe de ser abundantes. No entanto, se num esforço coordenado de captação de recursos internos na Universidade trouxer um aumento na arrecadação mensal do Fundo, o Centro de Pastoral Anchieta terá condições de oferecer um leque maior de benefícios aos agraciados – não só de facilidades materiais, como auxílio-fotocópia, por exemplo, mas também um reforço na sua auto-estima.

Para concluir, vale destacar que, embora os serviços prestados pelo Centro de Pastoral Anchieta tenham recebido avaliações favoráveis em praticamente todos os atributos submetidos à pesquisa, quase todas as médias situaram-se na chamada “faixa de satisfação”, definida arbitrariamente como o intervalo de 3,6 a 4,5, na escala de 1 a 5. De todos os atributos avaliados, apenas dois (“importância do conteúdo dos cursos de informática” e “confidencialidade com que a equipe lida com os dados dos participantes”) receberam médias na “faixa de encantamento”, isto é, a partir de 4,6, naquela escala.

### **3.3.4. ATIVIDADES DE EXTENSÃO NO MEIO-AMBIENTE**

#### **3.3.4.1. NIMA – ALUNOS DA PÓS-GRADUAÇÃO FORMADOS EM 2003/4/5**

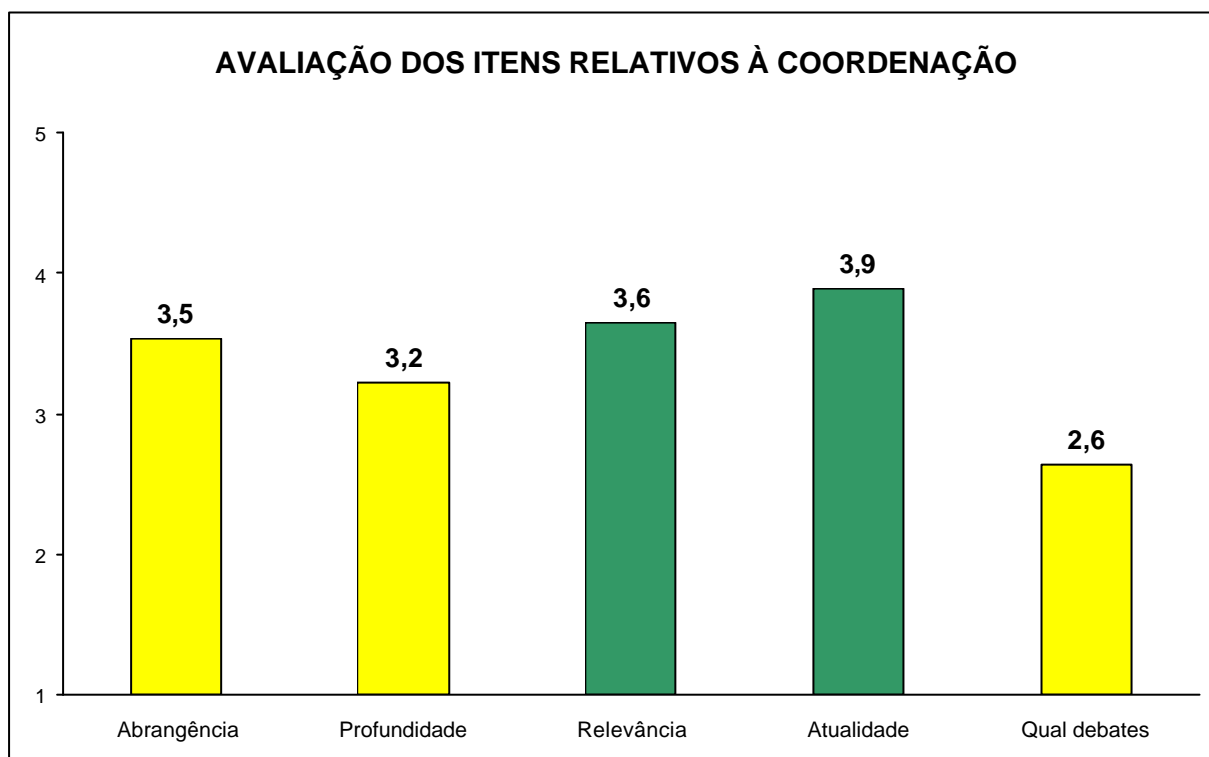
Desde 2003, o curso de Pós-Graduação em meio ambiente já formou 76 alunos – 27 em 2003, 25 em 2004 e 24 em 2005. Dentre eles, foram selecionados 45 para compor a amostra, tendo-se estabelecido uma igual representatividade de alunos de cada curso (a amostra compôs-se de 15 alunos de cada ano de conclusão).

A avaliação procurou contemplar diversos aspectos do curso, a saber: conteúdo, multidisciplinaridade, competência do corpo docente, qualidade das instalações e do sistema de bibliotecas e contribuição do curso para o desenvolvimento dos alunos e da sociedade como um todo.

A seguir, é apresentada uma análise dos resultados por grupos de perguntas que versavam sobre temas comuns (os cinco aspectos acima arrolados). Cada gráfico apresentado traz a média das avaliações das perguntas do grupo, na escala de 1 a 5.

O primeiro grupo é formado por cinco perguntas no âmbito da coordenação – quatro das quais concernentes aos temas do curso (abrangência, profundidade, relevância e atualidade), além de uma quinta que se refere à qualidade dos debates promovidos com

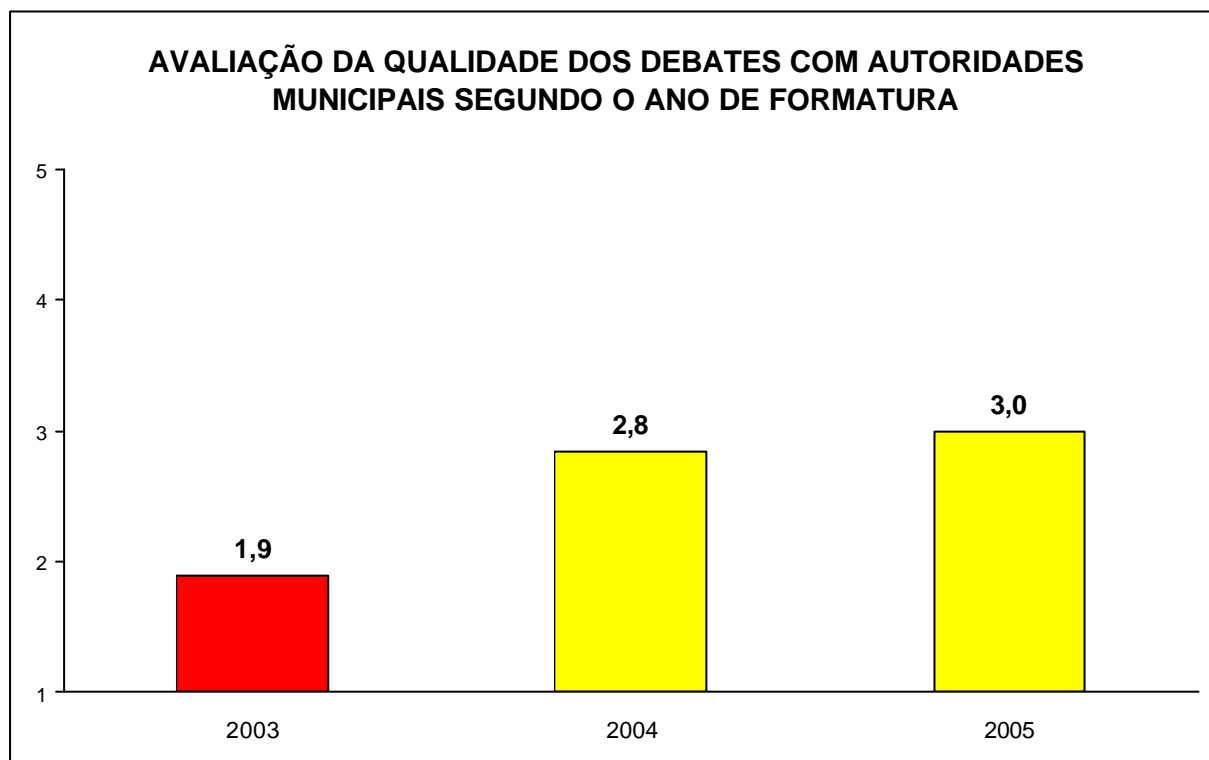
autoridades municipais da área de meio ambiente. Segundo o que se observa no Gráfico 94, dois dos resultados desse grupo podem ser considerados razoavelmente bons (relevância e atualidade dos temas discutidos), considerando-se que as médias correspondentes se aproximam do valor 4, que caracteriza satisfação; outros dois (abrangência e profundidade) foram apenas medianos, com médias próximas ao ponto central da escala de 1 a 5.



**Gráfico 94 – Avaliação dos itens relativos à coordenação**

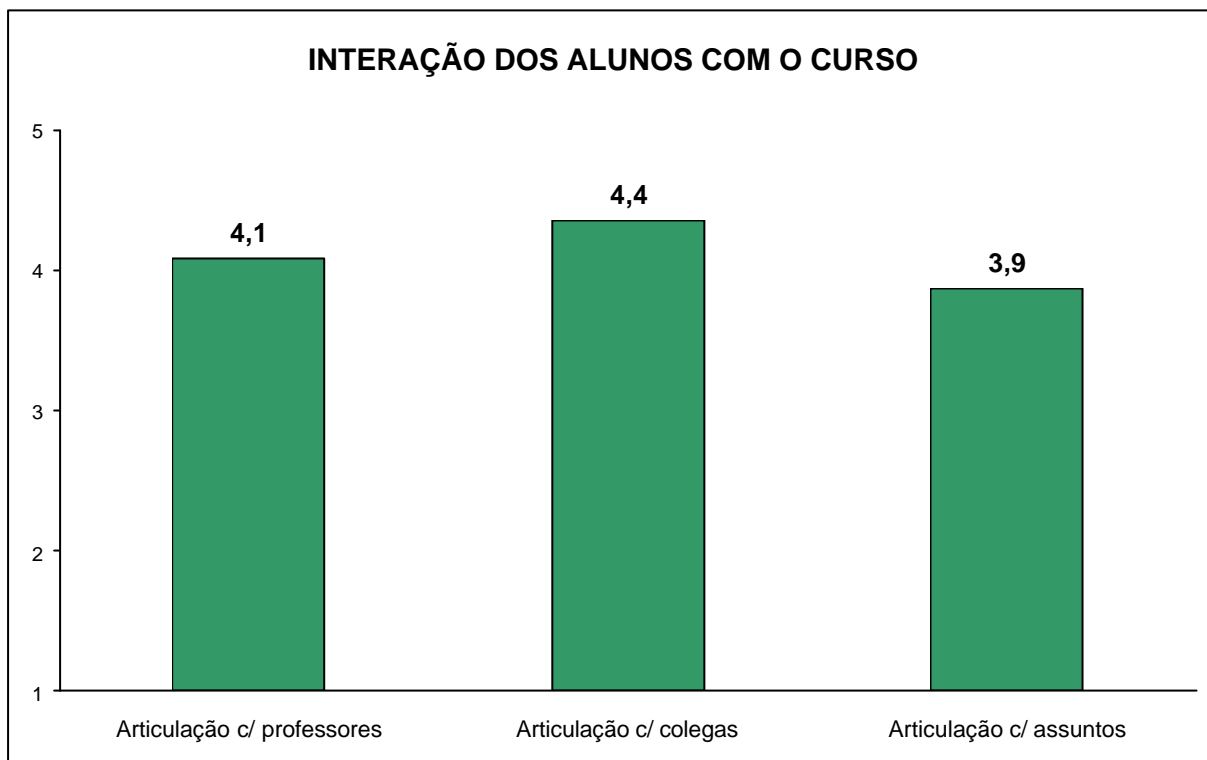
O ponto que mais merece atenção é a avaliação da qualidade dos debates com as autoridades. Duas observações sobre esse resultado merecem destaque: em primeiro lugar, a média geral ficou abaixo do ponto 3, correspondente à fronteira entre satisfação e insatisfação (aliás, trata-se do único item de toda a pesquisa sobre o NIMA a se ter situado na região de insatisfação). Em segundo lugar, houve nove entrevistados que não souberam avaliar a questão, e não menos de cinco entre eles formaram-se na turma de 2003. Isso significa dizer que a terça parte dos entrevistados daquele ano não soube fazer uma avaliação dos debates promovidos pelo curso. Esse resultado recomendou uma investigação mais detalhada, por ano de formatura das turmas, de modo a se conhecer a opinião dos dois terços restantes dos alunos formados naquele ano em comparação com a dos formados nos anos seguintes.

O resultado dessa investigação, apresentado no próximo gráfico, revela que a média geral do item (2,6) é especialmente afetada pela baixa avaliação (1,9) dada pelos alunos formados em 2003. Vale ressaltar, contudo, que, apesar de as médias dadas pelos formados em 2004 e 2005 terem sido superiores à média geral, não o foram em um grau tal que indicasse satisfação. De fato, a média conferida aos debates com autoridades municipais pelos formados em 2004 e 2005 aproxima-se tão-somente da avaliação regular.



**Gráfico 95 – Avaliação da qualidade dos debates com autoridades municipais segundo o ano de formatura dos alunos**

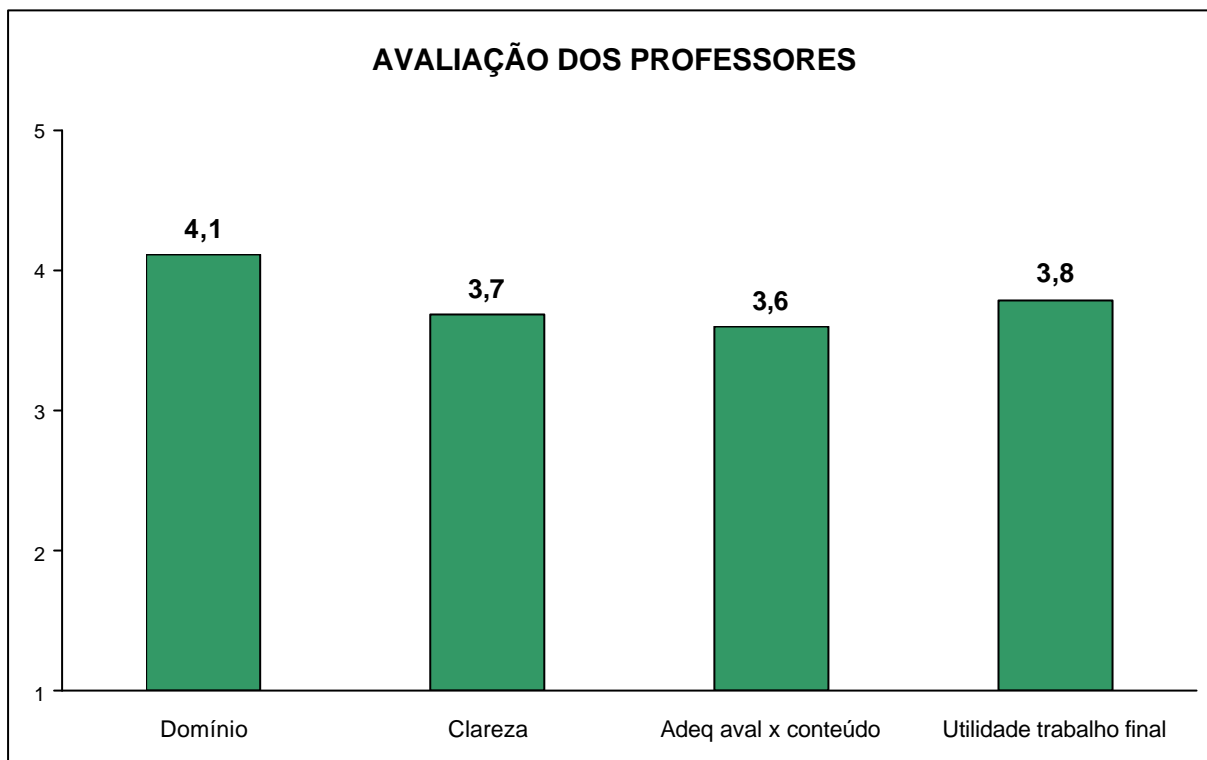
O gráfico a seguir, apresenta as avaliações dos itens que dizem respeito à interação dos alunos com o curso – com os professores, com os colegas e com os assuntos estudados –, num ambiente de interdisciplinaridade. Como mostra o gráfico, os alunos avaliaram como satisfatórias as três dimensões.



**Gráfico 96 – Interação dos alunos com o curso**

O grupo seguinte refere-se ao desempenho do corpo docente. O próximo gráfico apresenta os resultados das avaliações de quatro aspectos: domínio do conteúdo, clareza na exposição dos temas, adequação entre as avaliações de aprendizado e o conteúdo transmitido e utilidade do trabalho de fim de curso para a vida profissional dos alunos.

Os quatro itens obtiveram boas avaliações, tendo recebido graus numa faixa que pode ser considerada como razoavelmente satisfatória. Seis alunos não souberam avaliar o último dos quatro atributos do bloco – o que dizia respeito à utilidade do trabalho de fim de curso para a sua vida profissional. Convém ressaltar que esses seis alunos pertencem à turma concluída em 2005, ou seja, trata-se de alunos que terminaram o curso recentemente e ainda não tiveram a oportunidade de julgar o assunto.

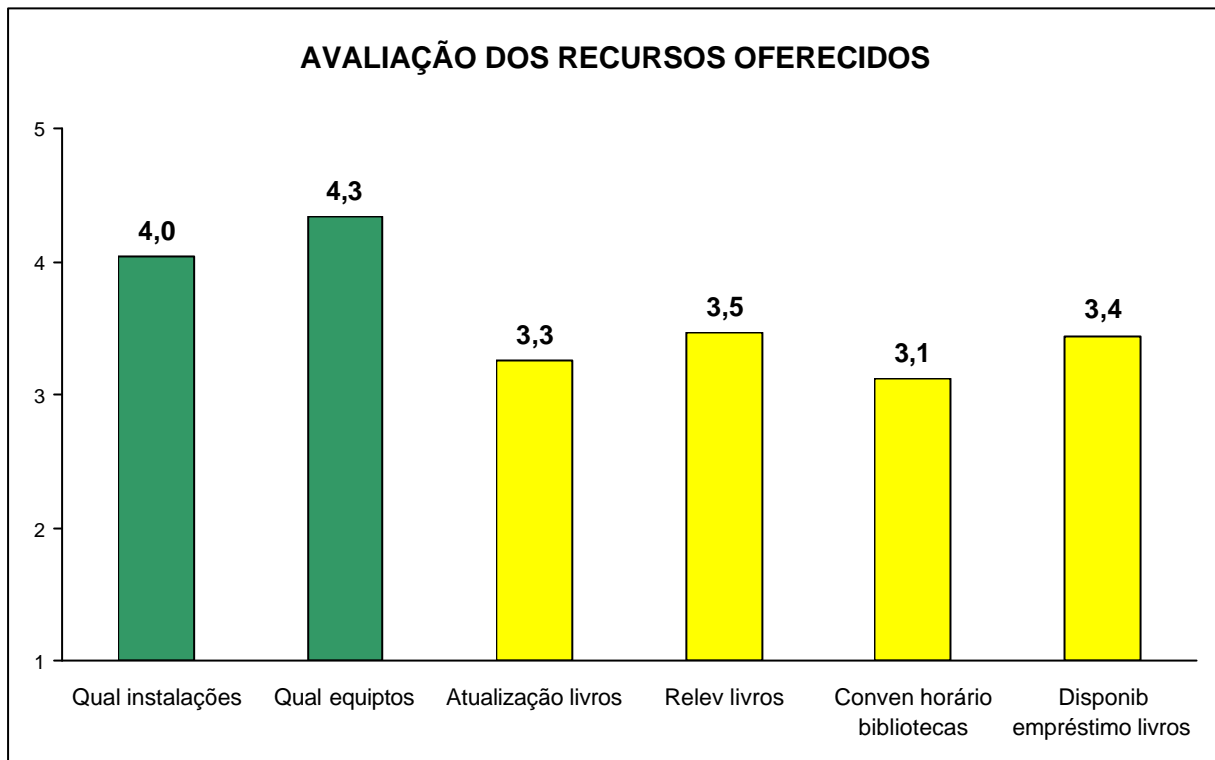


**Gráfico 97 – Avaliação dos professores**

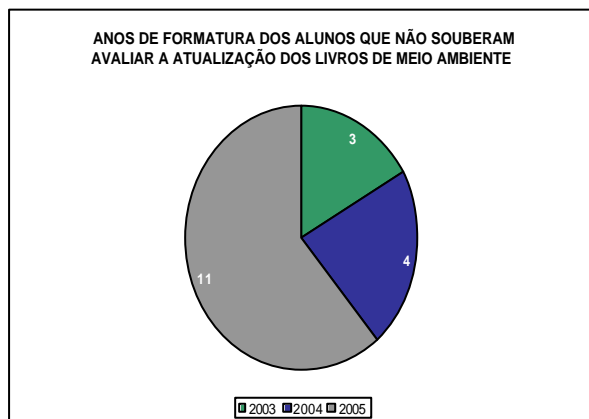
O próximo grupo de itens avaliados diz respeito à infra-estrutura oferecida pelo curso. Dele fazem parte os seguintes itens: qualidade das instalações (sala de aula) e dos equipamentos de apoio (projetores, telas, etc.), atualização dos livros sobre meio ambiente existentes no sistema de bibliotecas, relevância desses livros, conveniência do horário de funcionamento do sistema de bibliotecas e disponibilidade dos livros para empréstimo.

Nos gráficos apresentados a seguir, é possível observar uma nítida diferença entre as avaliações referentes às instalações e equipamentos (médias 4,0 e 4,3, respectivamente) e as relativas a livros e bibliotecas. Quanto a estas, destacam-se os resultados apenas medianos – entre 3,1 e 3,5, numa escala de 1 a 5 –, mas chama mais atenção a quantidade de alunos que não souberam avaliar seus quatro atributos.

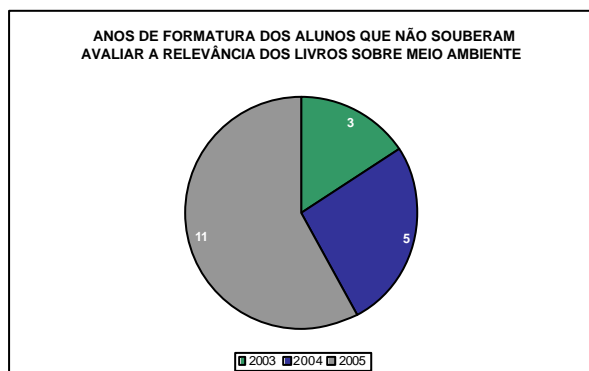




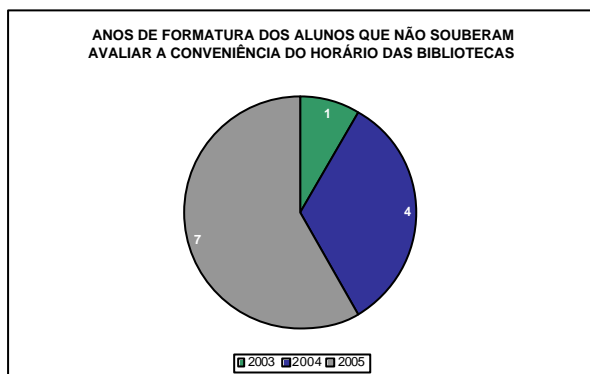
**Gráfico 98 – Avaliação dos recursos oferecidos**



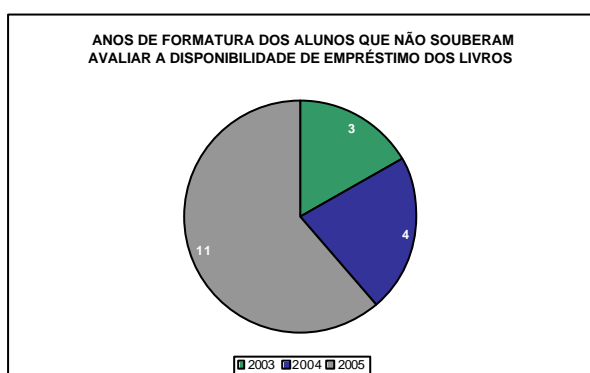
**Gráfico 99– Anos de formatura dos alunos que não souberam avaliar a atualização dos livros de meio ambiente**



**Gráfico 100 – Anos de formatura dos alunos que não souberam avaliar a relevância dos livros de meio ambiente**



**Gráfico 101 – Anos de formatura dos alunos que não souberam avaliar a conveniência do horário das bibliotecas**



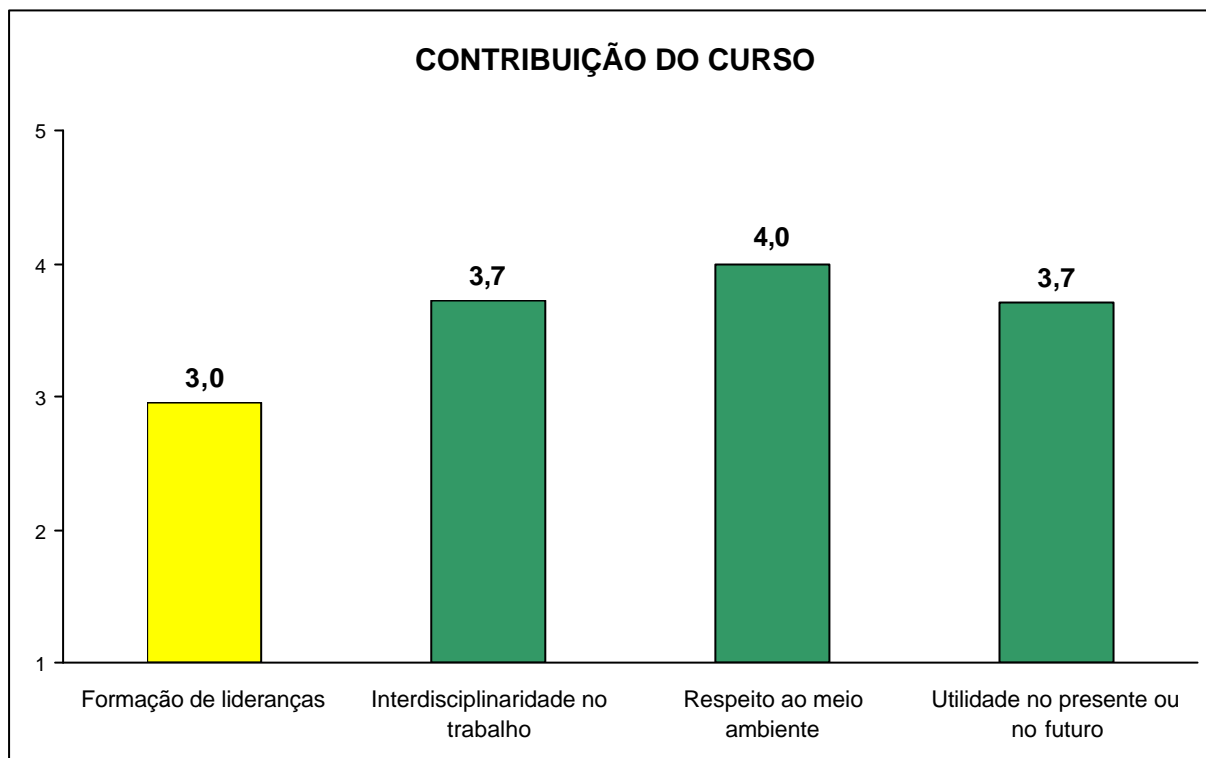
**Gráfico 102 – Anos de formatura dos alunos que não souberam avaliar a disponibilidade de empréstimo dos livros**

Como mostram os quatro últimos gráficos, é elevada a quantidade de entrevistados que não souberam avaliar os atributos referentes às bibliotecas e à bibliografia do curso: atualização dos livros: 18 alunos; relevância desses livros: 19; conveniência do horário de abertura da biblioteca: 12; disponibilidade para empréstimo: 18. Esses resultados sugerem que uma quantidade expressiva dos alunos – em especial os formados em 2005 – não utilizou as bibliotecas da Universidade ao longo do curso.

Esta pesquisa não fornece elementos que permitam julgar se o curso exigiu pouco esforço de leitura dos alunos ou se muitos deles encontraram meios de estudo que prescindiram do uso das bibliotecas. Contudo, convém atentar para o assunto – principalmente quando se observa que o atributo “Profundidade dos temas tratados” não recebeu uma avaliação muito favorável.

O gráfico a seguir exhibe as médias das respostas dos alunos para as quatro questões finais – aquelas que pediam sua avaliação da contribuição do curso para eles próprios e para a sociedade em geral. Os resultados revelam que, se o curso não possa ser visto como um celeiro de líderes na área de meio ambiente, os alunos reconhecem nele importantes contribuições, como a de desenvolver uma mentalidade de respeito ao meio

ambiente e, em grau ligeiramente menor, a de propiciar um bom relacionamento interdisciplinar no trabalho.



**Gráfico 103 – Contribuição do curso**

Um aspecto em que o curso de Pós-Graduação em Análise e Avaliação Ambiental organizado pelo NIMA se sai bem é o da interdisciplinaridade. Isso pode ser observado tanto nas avaliações que os alunos fazem de sua articulação com professores, colegas e assuntos de áreas diferentes das da sua formação, quanto da contribuição do curso para o desenvolvimento de uma inter-relação interdisciplinar no próprio local de trabalho dos alunos. Como a interdisciplinaridade é um dos princípios que norteiam o curso, pode-se dizer que ele é bem-sucedido em sua proposta.

Professores, instalações e equipamentos de apoio também foram bem avaliados. Quanto à contribuição proporcionada pelo curso, os resultados sugerem que ela é maior num nível individual (o aluno, em sua vida e em seu trabalho) do que num nível geral (a formação de lideranças na área de meio ambiente). Se a contribuição para a sociedade for um dos objetivos principais do curso, caberia à coordenação estudar a introdução de possíveis mudanças.

No que tange à coordenação e estruturação do curso, os resultados mostraram que, afóra a promoção de debates com autoridades municipais da área de meio ambiente, o curso não recebeu más avaliações. Isso não significa, contudo, que tenha sido consistentemente bem avaliado.

Um primeiro ponto que mereceria a atenção dos coordenadores refere-se, por assim dizer, ao posicionamento (ou caráter) do curso. Embora considerado pelos alunos como um curso que trata de temas atuais e importantes, observa-se um espaço para melhorias tanto na abrangência dos temas discutidos quanto especialmente na profundidade dessas discussões.

Um segundo ponto a ser ressaltado é a surpreendente quantidade de alunos do curso que não souberam avaliar os recursos das bibliotecas da PUC-Rio – em especial, os formados em 2005. Convém à coordenação do curso examinar com mais detalhe esse fenômeno, tendo especialmente em mente a avaliação apenas mediana que os alunos fizeram da profundidade do curso.

Como a contribuição de qualquer curso pode ser considerada seu objetivo maior, adotou-se, como avaliação global do curso em análise a média aritmética das quatro contribuições avaliadas, o que corresponde ao valor 3,6.

### **3.3.5. ATIVIDADES DE EXTENSÃO PARA PRESERVAÇÃO DA MEMÓRIA E DO PATRIMÔNIO CULTURAL**

#### **3.3.5.1. CENTRO CULTURAL SOLAR GRANDJEAN DE MONTIGNY**

A PUC-Rio possui, em seu Campus, um espaço privilegiado de preservação do patrimônio histórico-cultural brasileiro, no qual colabora para a difusão da cultura junto à comunidade acadêmica e à sociedade. Trata-se do Centro Cultural Solar Grandjean de Montigny.

O Solar Grandjean de Montigny é um belo exemplo da arquitetura neoclássica brasileira. Preservado pelo Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (IPHAN) desde 1938, o Solar localiza-se em área privilegiada, na entrada do Campus da PUC-Rio.

Residência do arquiteto francês Auguste Henri Victor Grandjean de Montigny - que veio ao Brasil em 1816 integrando a Missão Artística Francesa trazida por D.João VI para impulsionar uma nova vida às artes e à cultura da cidade - é considerada um dos mais importantes exemplos da adaptação da arquitetura neoclássica ao clima tropical.

Restaurado e preservado, o Solar é um espaço para realização de atividades culturais e artísticas e representa um elo especial entre a Universidade e a comunidade. Visitado por um público bem diversificado, o Solar distingue-se no panorama cultural do Rio de Janeiro país pela qualidade de suas exposições históricas e artísticas, que têm como objetivo incentivar o estudo e a reflexão sobre a arte e a cultura brasileira do século XIX e XX.

Na Avaliação Interna da PUC-Rio, além da análise documental, a coordenadora do Solar fez uma análise dos pontos fortes e dos pontos a aprimorar do Centro Cultural através do preenchimento de questionário e de uma reunião com membros da CPA. Os principais resultados da avaliação são avaliados em seguida.

Segundo a coordenadora, o cuidado minucioso com a preservação do Solar e do meio-ambiente em seu entorno é a prioridade do Centro, e exige esforços continuados com a manutenção cotidiana. Uma das importantes conquistas do Centro nos últimos meses foi a execução de projeto financiado pelo IPHAN e pela Universidade para a implantação de câmeras internas e externas de vigilância e colocação de cercado para fechamento do Solar.

Dentre as principais atividades desenvolvidas destacam-se:

- Visitas de estudantes de Arquitetura da PUC-Rio e de outras Universidades para estudo das características arquitetônicas do Solar.
- Lançamentos de livros.
- Reuniões periódicas do grupo “Amigas do Peito”.
- Consultas à Biblioteca com acervo especializado em Artes, Arquitetura e Design.
- Extenso programa de exposições, conforme tabela a seguir.

Ano	Período	Exposição	Descrição
2005	Março/Abril	"Design de Jóias"	Mostra de trabalhos da Turma de 2004 do Curso de Especialização em Design de Jóias do Dept. de Artes & Design da PUC-Rio.
	Abril/Maio	"Brasilis - Móveis e Luminárias"	Apresentação dos trabalhos dos artistas Vicente Jesus e Rodrigo Calixto, voltados para decoração e iluminação, explorando materiais orgânicos.
	Maio/Junho	"Beleza, Esplendor da Verdade"	Exposição de Cláudio Pastro, com apresentação de serigrafias, pinturas sobre seda e a série de 42 placas de aço, com incisões, das Parábolas dos Evangelhos.
	Junho/Julho	"Carne de Porcelana"	Participação do Centro Cultural no Fotorio 2005 (Encontro Internacional de Fotografia do Rio de Janeiro), com exposição da fotógrafa Tude Oswald.
	Julho/Agosto	"Ana Herter e Analu Cunha"	Exposição de pintura e acrílica s/tela da artista Ana Herter e da mostra "Parêntesis" de Analu Cunha, vídeos, com apresentação de 2 vídeos e uma videoinstalação criada para o espaço.
	Agosto	"Prensa 2"	Exposição coletiva de gravuras formada por alunos/ex-alunos do curso de Desenho Industrial, com trabalhos em diversas técnicas da gravura.
	Setembro	"Primavera Extinta"	Exposição da artista plástica Claudia Watkins.
	Outubro/ Novembro	"Cadernices – registros do processo criativo"	Ana Freitas, Ana Sartori, Bárbara Martins e Pablo Dias promovem evento para a criação de um fórum de discussão em torno do processo criativo tendo como suporte o caderno, promovendo o diálogo entre profissionais de diferentes áreas do conhecimento e a divulgação de diferentes usos do caderno.
	Novembro/ Dezembro	"Rev/ferências"	Jovens artistas utilizam referências literárias e musicais como inspiração para a exposição de fotografias.
2006	Março	"Seleção Design 2005"	Exposição de Projetos de conclusão de 2005 do Curso de Design da PUC-Rio.
	Março/Abril	"Design de Jóias"	Mostra de trabalhos dos alunos da Turma de 2005 do Curso de Especialização em Design de Jóias do Departamento de Artes & Design da PUC-Rio.
	Abril/Maio	"Rasga, Rasga o Coração"	Homenagem a Villa-Lobos do artista Osmar Fonseca.
	Maio/Junho	"Paisagens Cristais"	Exposição da artista visual Monica Mansur, com trabalhos que resultaram da apropriação e subsequente modificação de imagens originalmente produzidas como resultados de exames médicos.
	Junho/Julho	"PINTURAS - Exposição Coletiva"	Ni da Costa, Stella Maris Da Poian, Rejane Ferman Marcelo Valls pensando a pintura na cena contemporânea.
	Julho/Agosto	"Concurso de Propostas Arquitetônicas"	Integrante da Mostra Internacional Rio de Arquitetura (MIRA), apresenta o projeto vencedor de concurso para a nova biblioteca da PUC-Rio.

**Tabela 16: Exposições do Centro Cultural Grandjean de Montigny de 2005 a agosto de 2006**

De acordo com a coordenadora do Centro Cultural, essas exposições são, para muitos representantes da sociedade, a “porta de entrada” através da qual a PUC-Rio começa a ser conhecida, dando início a uma série de outras atividades na Universidade.

Com base nesse panorama, a coordenação do Solar avalia em que medida o órgão vem cumprindo as linhas de ação propostas no PDI da Universidade.

Como ponto forte, destaca-se a organização da biblioteca especializada em arte e arquitetura, levada a cabo devido à contratação de uma bibliotecária através de convênio com a Divisão de Bibliotecas e Documentação da PUC-Rio.

As linhas de ação referentes à obtenção de verbas para divulgação do Patrimônio Arquitetônico e de eventos e ao incremento do intercâmbio com outras instituições culturais foram avaliadas como satisfatoriamente atingidas.

Ainda segundo a coordenadora, quatro linhas de ação merecem atenção, seja para revisão, seja para maior investimento em práticas concretas para seus encaminhamentos. São elas: estabelecimento de intercâmbio com escolas públicas e particulares para visitação às exposições do Centro; criação de depósito permanente para equipamentos de montagem; criação de videoteca especializada em artes, arquitetura e história, e restauração, higienização de 300 desenhos e gravuras do acervo do Solar. Em relação à criação do depósito e da videoteca, a coordenação enfatizou que sua criação é dependente da liberação de espaço físico. Já em relação à restauração do acervo, a inexistência de verba e pessoal especializado vem inviabilizando esse projeto. Finalmente, acrescentou que estudos são necessários para averiguar se, dada a posse desse acervo, o Centro Cultural Solar poderia se transformar em Museu Universitário, mudança que daria margens ao planejamento de novos projetos e linhas de ação para o Solar.

### **3.3.5.2. NÚCLEO INTERDISCIPLINAR DE REFLEXÃO E MEMÓRIA AFRODESCENDENTE**

O Núcleo Interdisciplinar de Reflexão e Memória Afrodescendente (NIREMA) é uma unidade da PUC-Rio, vinculada aos Departamentos de História, Serviço Social e Sociologia e Política. O NIREMA é um centro de pesquisa e documentação da cultura afrodescendente brasileira, que desenvolve atividades e iniciativas interdisciplinares, congregando representantes dos corpos docente e discente da PUC-Rio.

A concepção do NIREMA surgiu a partir da realização dos eventos "Afro-fest" e "Resistência e Inclusão. Encontro de História e Memória dos Afro-Brasileiros e Afro-Norte-Americanos", realizados na PUC-Rio em 2002, em colaboração com o Consulado Geral dos Estados Unidos da América, no Rio de Janeiro, e o escritório regional para América do Sul da Biblioteca do Congresso dos Estados Unidos, no bojo dos acordos de cooperação e

intercâmbio celebrados pela PUC-Rio, para o desenvolvimento de iniciativas de Ensino e Pesquisa interdisciplinares e comparativos, nos campos da história, da cultura, dos idiomas e das relações internacionais.

A criação do NIREMA traduz o interesse da PUC-Rio em aprofundar estudos acadêmicos sobre os aspectos históricos e socioculturais afrodescendentes, numa perspectiva comparada, que leve a uma maior reflexão a respeito das atuais condições das relações raciais em ambos os países.

A constituição do NIREMA responde, ainda, à necessidade de agregar reflexão acadêmica sistemática à prática de inclusão dos estudantes afrodescendentes no Ensino Superior Brasileiro, na qual a PUC-Rio se destaca como pioneira e como uma referência nacional, contando com uma experiência acumulada de 10 anos, bem como de promover a divulgação desta iniciativa junto aos meios culturais e acadêmicos nacionais e internacionais.

O trabalho do NIREMA tem como objetivos:

- Promover pesquisas interdisciplinares e comparadas Brasil - Estados Unidos, cujos objetos de estudos estejam vinculados ao patrimônio cultural afrodescendente.
- Construir, manter e ampliar sistematicamente, em cooperação com instituições nacionais ou estrangeiras, públicas ou privadas, um centro de documentação e memória afrodescendente.
- Divulgar sistematicamente os avanços e resultados das suas atividades.
- Promover o desenvolvimento de disciplinas acadêmicas relativas ao patrimônio cultural afrodescendente no Brasil e nos Estados Unidos, para Programas de Graduação, Extensão e Pós-Graduação.
- Promover a criação e o desenvolvimento de currículos e material didático-pedagógico para o ensino fundamental e médio, sobre temas relacionados ao patrimônio cultural afrodescendente.

O eixo de pesquisa do NIREMA é o da realização de estudos comparativos Brasil - Estados Unidos, do qual derivam-se as seguintes linhas de pesquisa:

- História e Cultura Afrodescendente: Esta linha de pesquisa tem como objetos centrais a história e a cultura afrodescendentes no Brasil, comparadas com os Estados Unidos, e sua ênfase reside nos aspectos relativos às identidades culturais e às formas de resistência social. Do ponto de vista da temporalidade, o interesse



maior das pesquisas, compreendidas nesta linha está colocado sobre o período da História republicana brasileira, onde se encontram as maiores lacunas sobre os temas relativos aos afrodescendentes brasileiros.

- **Direitos e Cidadania Afrodescendente:** Esta linha de pesquisa se ocupa de temas relativos aos direitos e à cidadania afrodescendentes no Brasil, comparadas com os Estados Unidos, e sua ênfase está colocada sobre os aspectos relativos às ações afirmativas e aos direitos humanos. O interesse maior das pesquisas desenvolvidas por esta linha está colocado no período pós-abolição, a partir do qual se definem os limites da cidadania, os critérios de inclusão/exclusão e os direitos sociopolíticos da população afrodescendente brasileira.

Ao longo dos 3 anos de existência, além do encaminhamento das pesquisas referentes às linhas acima, o NIREMA promoveu um consistente programa de palestras e debates, conforme elencadas na tabela a seguir.

<b>Período</b>	<b>Atividade</b>	<b>Descrição</b>
25 e 26/12/2002	Resistência e Inclusão, "Encontro de Memória e História dos Afro-Brasileiros e Afro-Norte-Americanos"	Encontro para aproximação dos diversos setores ligados à identidade cultural e História afro-descendente, no Brasil e nos Estados Unidos, para propiciar uma avaliação do tratamento atual dos seus legados.
12/05/2003	Fórum sobre Educação e Cidadania Afrodescendente	Fórum sobre políticas e ações afirmativas de inclusão para cidadania afro-descendente.
02/07/2003	Desenvolvimento dos Centros de Estudos afro-americanos e seu impacto no Ensino e Estudo da História dos Estados Unidos	Palestra do Prof. Bernard Powers (College of Charleston) sobre a importância dos centros de estudos afro-americanos para a geração da identidade negra nos Estados Unidos.
02/09/2003	Mídias Radicais	Palestra do Prof. Downing sobre seus estudos a respeito do racismo e da mídia.
18/11/2003	Somando esforços e lidando com desafios	Apresentação das pesquisas dos professores dos Departamentos de História, Serviço Social e Sociologia e Política..
04/11/2003	Cultura hip hop: a voz política da cultura contemporânea	Seminário organizado pelo NIREMA e Departamento de Comunicação Social, com apoio do Consulado Americano.
28/11/2003	National Public Radio	Palestra com a jornalista americana Walt Swanston da National Public Radio.

Período	Atividade	Descrição
06/04/2004	The South as an American problem	Palestra do Prof. Don Doyle, professor visitante da Cátedra Fulbright no Departamento de História.
28/04/2004	Participação do negro na política: uma perspectiva comparada Brasil/Estados Unidos	Debate com Sharpe James (prefeito de Newark, N.J., ex-militante dos direitos civis), Edson Santos (vereador), Itamar Silva (Ibase) e Rosana Heringer (Centro de Estudos Afro-Brasileiro), coordenado pelo NIREMA e pelo Consulado Americano.
24/08/2005	Depois dos Direitos Civis, O quê?	Palestra de Anthony Wiley, da Princeton University.
19/09/2005	Raça, nação e direitos civis nos EUA	Palestra do Professor Jerry Dávila, da Universidade da Carolina do Norte.
23/09/2005	Sobre o preconceito	Palestra do Professor Antonio Sergio, da USP.
09 e 12/06/2005	Mostra Abdias do Nascimento na PUC	Mostra de um dos fundadores da Frente Negra Brasileira e criador do Teatro Experimental do Negro (TEN)..

**Tabela 17: Palestras e debates promovidos pelo NIREMA**

Atualmente, o NIREMA dedica-se à organização do Ciclo de Palestras “História, Cultura e Educação Afro-brasileira e Africana: Discutindo a Lei 10.639/03”, a se realizar em 07 e 08/11/2006, e do Seminário "Sistemas de Classificação de Cor/Raça e as Políticas de Ação Afirmativa No Brasil”.

### **3.3.6. ANÁLISE GERAL DA DIMENSÃO “RESPONSABILIDADE SOCIAL”**

As seções precedentes procuraram reproduzir, de forma analítica, as avaliações que os diversos públicos fizeram dos órgãos integrantes desta pesquisa. Cabe agora reunir todos os resultados em torno da dimensão maior que os une – a “Responsabilidade Social”.

O primeiro ponto a ser destacado refere-se ao amplo leque de atividades voltadas para a transferência de conhecimentos produzidos na PUC-Rio à sociedade, visando melhoria da qualidade de vida e desenvolvimento da cidadania. O atendimento de pessoas em condições sócio-econômicas precárias atinge questões jurídicas, pedagógicas, profissionalizantes, bem como a formação espiritual. Esse atendimento assume uma dupla função: atendimento da sociedade em geral e formação do corpo discente que, ao participar de trabalhos sociais, constrói uma identidade profissional na qual o compromisso social é um dos pilares básicos.

Já o segundo aspecto que merece ser ressaltado diz respeito ao compromisso social da Universidade com seu público interno. Em outras palavras, além das atividades de extensão voltadas para a sociedade de uma forma mais ampla, a PUC-Rio apresenta diversos programas tradicionais, estruturados e em pleno funcionamento voltados para a inclusão social do corpo discente, tais como programas de bolsas e de benefícios para a

viabilizar a permanência dos bolsistas na Universidade (auxílio para alimentação, transporte e moradia) e atendimento psicopedagógico para alunos com alguma dificuldade acadêmica. Acrescenta-se a isso a preocupação com a criação de uma ligação estreita entre os alunos e o mercado de trabalho. Esta ligação vem sendo viabilizada, por exemplo, pela recente implantação do Domínio Adicional de Empreendedorismo, bem como pela atuação da CCESP no gerenciamento de convênios com empresas para estágios e realização de eventos voltados para a realidade profissional.

A Universidade apresenta, ainda, contribuições nas áreas de preservação da memória e do patrimônio histórico e cultural, por meio do Centro Cultural Solar Granjean de Montigny, e do NIREMA, e na preservação do meio-ambiente, através do NIMA que, em sua proposta de abordagem interdisciplinar da temática, atua junto à sociedade, a professores e alunos.

Um grande número de beneficiados pelas atividades de extensão na área social foi ouvida, e avaliou minuciosamente as atividades das quais usufruem. A avaliação global foi muito satisfatória. Nenhum ponto crítico foi apontado e a qualidade do trabalho desenvolvido foi atestada. Algumas questões a aprimorar foram sugeridas, mas pontuais e de tratamento exclusivo dos profissionais que dão andamento a cada uma das atividades avaliadas.

Apenas dois pontos em comum foram identificados. Primeiramente, várias das atividades desenvolvidas carecem de visibilidade: muitos beneficiados revelam ter tido dificuldades em conhecer o trabalho desenvolvido pela Universidade ou em chegar de forma ágil ao órgão responsável pela atividade. A divulgação mais ampla e precisa dos serviços é um ponto, portanto, que merece análise por parte da instituição. O segundo ponto refere-se à expansão das atividades. Por características contextuais óbvias, a sociedade apresenta demanda muito superior à que a Universidade pode suprir. Sabe-se, no entanto, que a expansão das atividades aliada à manutenção do padrão de qualidade prezado pela PUC-Rio não é uma ação trivial, gerando, inclusive, necessidade de investimentos.

Finalmente, cabe destacar uma modalidade de atendimento que, ao longo da Avaliação Interna, veio se colocando como fundamental: o atendimento dos alunos da Universidade com dificuldades acadêmicas. Como será discutido no restante do relatório, há uma demanda crescente dos professores em compreender e atender melhor parte do corpo discente, em função de mudanças recentes observadas no perfil contemporâneo do aluno de Graduação. Muitos professores identificam nos alunos mudanças de comportamento e crescentes dificuldades, em particular na área de leitura e compreensão de texto. Dado que o NOAP desenvolve um trabalho nessa direção, seria recomendável que esse órgão refletisse junto aos demais setores da Universidade sobre a viabilidade de expansão do

atendimento ao corpo discente e sobre a realização de estudos e trocas de experiência sobre o perfil do aluno contemporâneo.

### 3.4. COMUNICAÇÃO INTERNA E EXTERNA

O *site* da PUC-Rio (<http://www.puc-rio.br>) é um dos fortes componentes da rede de comunicações interna e externa da Universidade. Em suas páginas, oferece informações em profundidade sobre suas diversas atividades acadêmicas e sociais, tanto para a comunidade universitária quanto para a sociedade em geral, bem como disponibiliza serviços *on-line* diversos para alunos, funcionários e professores (matrícula, lançamento de graus, etc.)

Além do *site*, o Projeto Comunicar (<http://www.puc-rio.br/sobrepucc/admin/vrc/cinfo.html>), parceria entre a Vice Reitoria Comunitária e o Departamento de Comunicação Social, assume os processos de comunicação interna e externa da PUC-Rio, aliando-os ao treinamento e desenvolvimento profissional dos alunos dos cursos de Jornalismo e Publicidade. Este projeto é organizado e orientado pelos professores do Departamento de Comunicação Social e desenvolve trabalhos em várias mídias. Dentre seus projetos, é relevante destacar: a Editora PUC-Rio, a rádio virtual Pilh@, o Jornal da PUC, o informativo semanal PUC-Urgente e o Canal de Televisão Universitário (TV PUC), além da Assessoria de Imprensa. Por meio dessas mídias, a comunidade universitária tece a rede de comunicação entre seus membros e com a sociedade em geral.

A rádio virtual Pilh@, o Jornal da PUC, o informativo semanal PUC-Urgente e o Canal de Televisão Universitário (TV PUC) e a Assessoria de Imprensa são mídias voltadas prioritariamente para a difusão da produção de conhecimentos à sociedade em geral, em linguagem ágil e acessível.

Já a Editora PUC-Rio tem compromisso com a divulgação mais formal e acadêmica do conhecimento científico. Por essa razão, durante as comemorações dos seus 60 anos de atividades acadêmicas, a PUC-Rio criou, no segundo semestre de 2000, a Editora, com o objetivo de publicar, em forma de livro, o conhecimento produzido na Universidade.

Em abril de 2001, a Editora PUC-Rio iniciou uma parceria editorial de sucesso com as Edições Loyola, uma das maiores editoras do Brasil.

Em outubro de 2004, o *site* da Editora foi lançado, com o objetivo de publicar eletronicamente os periódicos produzidos pelos diversos departamentos da Universidade e assim ampliar a disseminação dos seus conteúdos nacional e internacionalmente. Esta é uma iniciativa da Vice-Reitoria Acadêmica com o apoio do Departamento de Comunicação Social e do Rio Data Centro (RDC).

Hoje com seis anos de vida, a Editora PUC-Rio já conta em seu catálogo com 74 títulos, distribuídos em três grandes coleções: Coleção Teologia e Ciências Humanas, Coleção Ciências Sociais e Coleção Técnico-científica. As obras apresentam temas das mais diferentes áreas do conhecimento: psicologia, sociologia, matemática, informática, comunicação, filosofia, teologia, serviço social, educação, letras, entre outras.

Para assegurar a qualidade científica de suas publicações, a Editora conta com um Conselho Editorial que é presidido pelo Vice-Reitor Acadêmico, e formado pelo Vice-Reitor Comunitário, pelo diretor administrativo da Editora, Coordenador do Núcleo de Comunicação Comunitária do Projeto Comunicar e pelos decanos dos três Centros da Universidade.

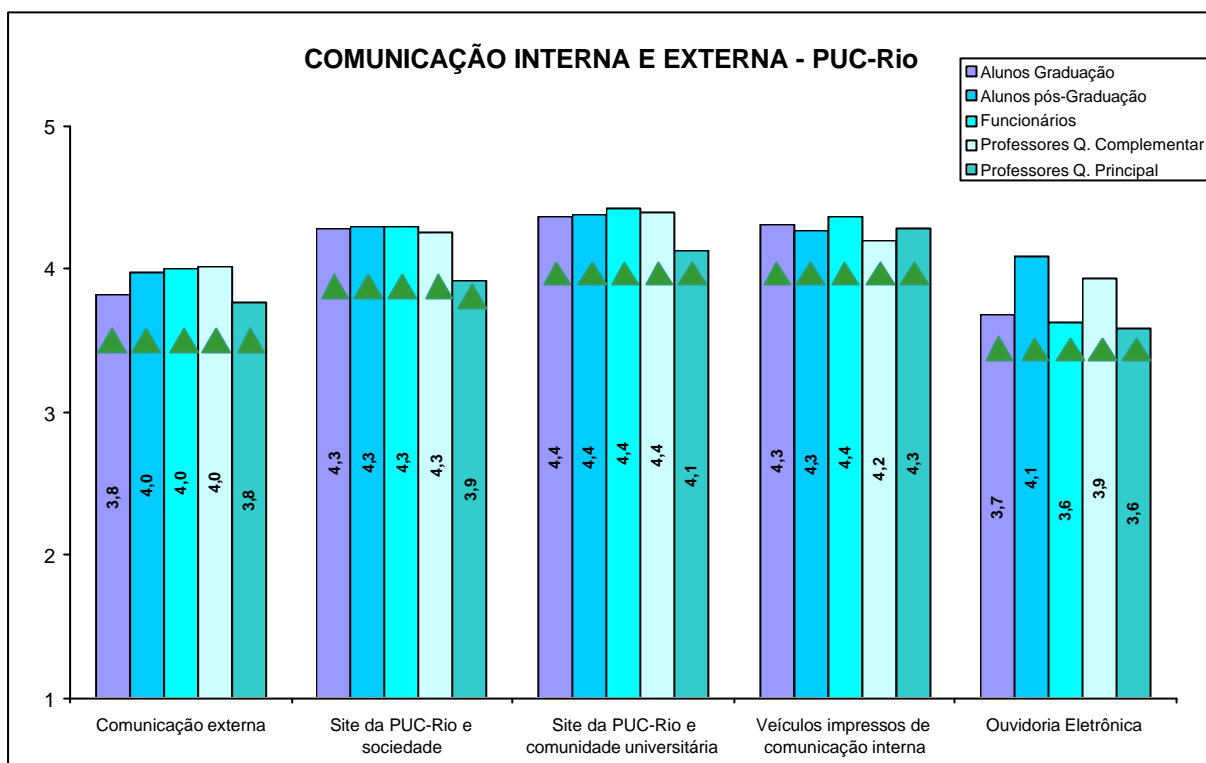
Em sua brevíssima trajetória, destaca-se a premiação da Editora, em 2003, da Coleção Matmídia, de livros sobre cálculo matemático, que foi finalista do Prêmio Jabuti, na categoria "Ciências Exatas, Tecnológicas e Informática". Na ocasião, os autores e as Editoras PUC-Rio/Loyola receberam menção honrosa pela edição dos 4 volumes que compõem a coleção.

Além da Editora PUC-Rio e das diversas mídias coordenadas pelo Projeto Comunicar, com o objetivo de aperfeiçoar seus processos de comunicação, a PUC-Rio instituiu uma Ouvidoria Eletrônica (<http://www.puc-rio.br/ensinopesq/ouvidoria/>), para a qual são encaminhadas sugestões, questionamentos e críticas.

Na Avaliação Interna, alunos e professores avaliaram os processos de comunicação da Universidade, por meio de questões fechadas que focalizaram:

- A eficiência dos canais de comunicação externa (Assessoria de Imprensa, TV PUC, etc.) na transferência de conhecimentos nos âmbitos social e científico à sociedade.
- A relevância das informações do *site* da PUC-Rio para a sociedade.
- A relevância das informações do *site* da PUC-Rio para comunicação universitária.
- A eficiência dos veículos impressos de comunicação interna (Jornal da PUC, Informativo PUC Urgente, etc.) na circulação de informações entre os membros da comunidade PUC-Rio.
- A eficiência da Ouvidoria Eletrônica no recebimento e encaminhamento e de críticas e sugestões, bem como na resolução de problemas de alunos, professores e funcionários.

Os resultados encontram-se resumidos no gráfico a seguir, no qual as médias das avaliações de cada tópico dadas por cada perfil de respondentes são expostas, propiciando uma visão global e comparativa de como a comunidade universitária avalia seus processos de comunicação interna e externa.



**Gráfico 104 – Comunicação Interna e Externa da PUC-Rio**

De modo geral, o gráfico de médias retrata um quadro bastante positivo dos processos de comunicação universitária. Todos os tópicos sob avaliação encontram-se na faixa de satisfação (3,6 a 4,5) para todos os perfis de respondentes, havendo uma tendência dos professores do Quadro Principal de atribuir notas ligeiramente inferiores às dos demais grupos de respondentes. No entanto, uma análise das distribuições de frequência e dos comentários textuais postados pelos participantes da avaliação revela alguns dados adicionais.

Em relação à comunicação interna, destacam-se os diversos comentários elogiosos ao Projeto Comunicar em geral e ao informativo semanal PUC-Urgente em particular.

Já o serviço da Ouvidoria parece merecer atenção. A avaliação do tópico é boa, mas apresenta médias inferiores às dos demais tópicos. Esta pequena diferença se torna relevante posto que acompanhada de um percentual grande de respostas “não se aplica”, justificadas por comentários textuais nos quais muitos participantes disseram desconhecer a existência desse serviço (apesar de haver um *link* de acesso na página principal da PUC-Rio). Enquanto 39% dos alunos de Graduação avaliaram a atuação da Ouvidoria como muito satisfatória ou satisfatória, 36% desconhecem-na ou nunca a utilizaram. A distribuição de frequência é similar em outros perfis, com os seguintes percentuais para a opção “não se aplica”: 40% de respostas dos alunos de Pós-Graduação, 26% dos funcionários, 36% das avaliações dos professores do Quadro Principal e 31% das do Quadro Complementar. Um

ponto a aprimorar é, portanto, a divulgação dos serviços da Ouvidoria que, quando chegam a ser conhecidos, recebem avaliação satisfatória por parte de vários de seus usuários.

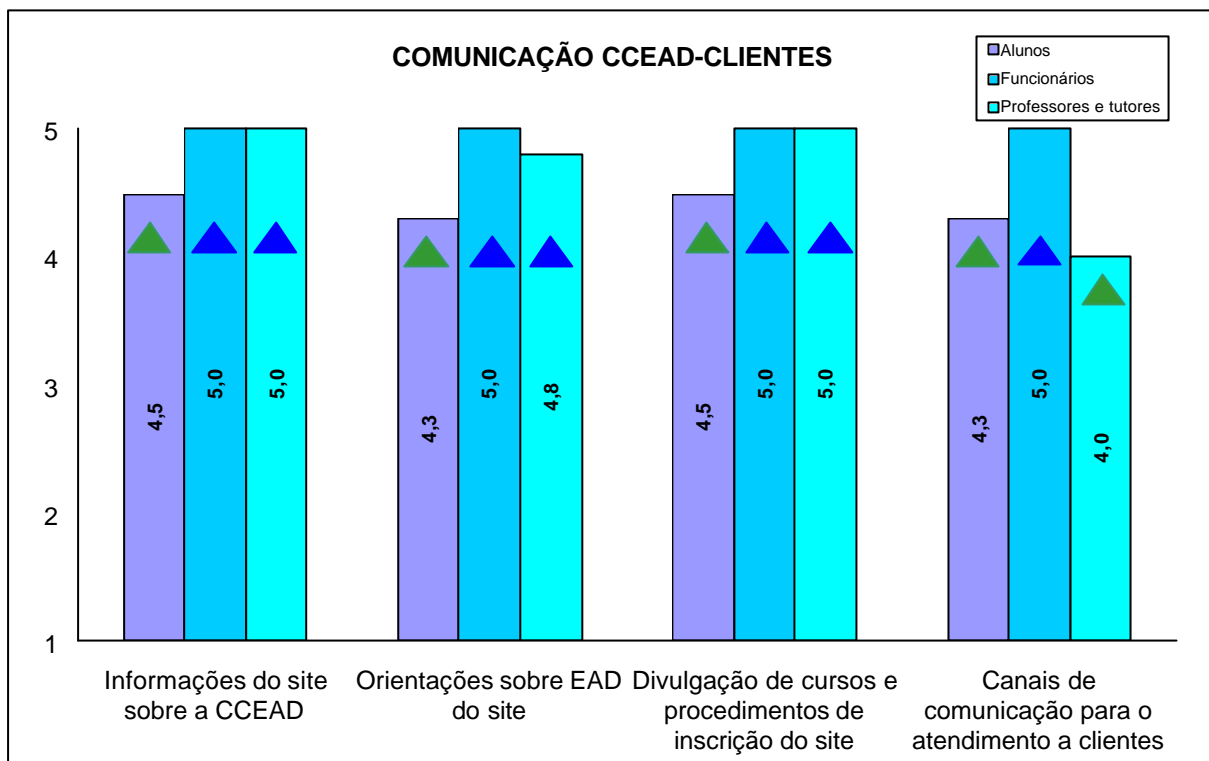
Também merece ser enfatizada a avaliação favorável do *site* da PUC-Rio para uso da comunidade universitária. É possível reparar, no entanto, que, quando os participantes avaliam a relevância do *site* para a comunicação com a sociedade, os resultados são positivos, mas ligeiramente inferiores. Os comentários textuais feitos por alunos, professores e funcionários ajudam a trazer à tona um importante aspecto relacionado a essa pequena queda. Segundo vários respondentes, as informações disponíveis no *site* são relevantes tanto para o público interno quanto para o externo. No entanto, a comunidade universitária conhece bem o *site* e, pelo hábito, encontra facilmente as informações que deseja. O mesmo costuma não ocorrer com o público externo. Segundo os respondentes, é relativamente comum ouvir reclamações de clientes e amigos sobre a navegação confusa do *site* e sobre a dificuldade de o público externo encontrar as informações que procura.

Ainda em relação à comunicação externa, complementa-se as informações dos gráficos com comentários recorrentes de alunos de Pós-Graduação e de professores. Por meio do gráfico, é possível identificar avaliações desse atributo bem próximas do limite inferior da faixa de satisfação (3,8, tanto para alunos de Graduação quanto para professores). Em seus depoimentos escritos, vários respondentes, em particular professores, fornecem as razões para esta avaliação. De seus pontos de vista, a Universidade deveria intensificar a divulgação das realizações acadêmicas e sociais por meio de sua Assessoria de Imprensa, considerada pouco ativa, se comparada a outros projetos da área de comunicação social da Universidade.

Além da análise dos processos de comunicação da Universidade como um todo, duas coordenações tiveram avaliações com questões diferenciadas em função de suas especificidades. A primeira é a Coordenação Central de Educação a Distância (CCEAD) que se comunica com seus alunos basicamente via seu próprio *site*. Já a segunda é a Coordenação Central de Extensão (CCE) que também apresenta *site* próprio e um serviço de atendimento telefônico gratuito para o atendimento de alunos e professores que, pelas características dos cursos que realizam (extensão e especialização), passam menos tempo no Campus do que os outros participantes. A análise da avaliação dos processos de comunicação dessas duas Unidades será apresentada a seguir.

No caso da CCEAD, o conteúdo de seu *site* e o dinamismo da comunicação eletrônica com alunos foram os principais pontos investigados. O gráfico abaixo apresenta as médias obtidas nos itens sob avaliação, comparando as médias dadas por alunos, funcionários e professores/tutores.

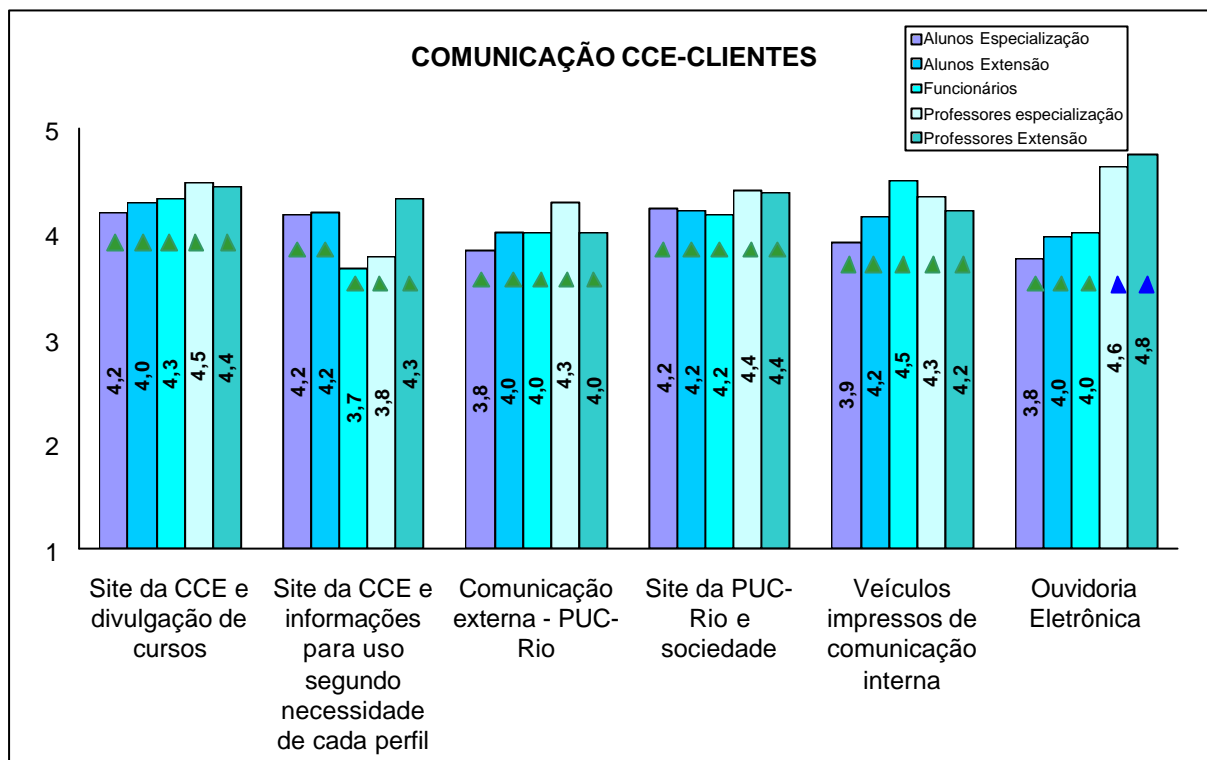




**Gráfico 105 – Comunicação da CCEAD com alunos e potenciais alunos**

Todos os itens receberam avaliações excelentes, muitas delas, inclusive na faixa de grande satisfação (4,6 a 5,0). Esse panorama indica que os principais objetivos da comunicação a distância vêm sendo plenamente atingidos: esclarecimento sobre os objetivos da CCEAD, sobre as características da educação a distância, sobre as responsabilidades dos envolvidos, divulgação dos cursos, bem como a realização dos procedimentos de inscrição.

A CCE atende a um grande número de alunos de cursos de extensão e especialização em uma secretaria centralizada e através de seu *site*. Além disto, oferece um serviço de atendimento telefônico gratuito. A avaliação dos processos comunicativos da CCE é exposta no gráfico abaixo.



**Gráfico 106 – Comunicação da CCE**

O gráfico revela uma percepção geral satisfatória. A grande maioria das médias situa-se acima do nível 4 da escala. Destacam-se como avaliações mais positivas a relevância das informações veiculadas no *site* da PUC-Rio à sociedade e a eficiência na divulgação dos cursos oferecidos pela coordenação no *site* da CCE.

As informações disponíveis no *site* da CCE para uso segundo as demandas de cada perfil merecem ser examinadas com maior cuidado. Alunos de extensão e especialização parecem estar bastante satisfeitos com as informações disponíveis: 78% dos alunos de especialização e 79% dos de extensão consideram que as informações atendem muito satisfatoriamente ou satisfatoriamente suas necessidades discentes. De modo análogo, 94% das respostas dos professores de extensão concentram-se entre o intervalo 4 e 5 da escala, indicando que as informações do *site* são relevantes para esse perfil de professor. A satisfação em relação ao *site* caiu um pouco para os funcionários: 66% dos respondentes revelam que o *site* atende muito satisfatoriamente ou satisfatoriamente suas necessidades, enquanto 34% consideram-no regular ou insatisfatório. No entanto, apenas 44% dos professores de especialização estão satisfeitos com o *site*, enquanto 24% consideram-no

regular, pouco satisfatório ou insatisfatório e 32% revelam desconhecer-lo ou não utilizá-lo. Não há, no entanto, comentários textuais que possibilitem analisar as razões pelas quais, para muitos professores de especialização, o *site* ou não é acessado ou não atinge suas expectativas, enquanto que para professores de especialização e alunos, bem como para muitos funcionários, o *site* mostra-se adequado.

O item de avaliação da Ouvidoria da PUC-Rio também merece uma breve exposição das análises de distribuição de frequência realizadas. Isto porque essas análises reforçam o desconhecimento deste serviço por parte de uma parcela significativa da comunidade universitária. Tal como alunos de Graduação e de Pós-Graduação, funcionários e professores do restante da PUC-Rio, muitos alunos, professores e funcionários da CCE também desconhecem ou nunca utilizaram os serviços da Ouvidoria. Nada menos do que 49% das respostas de alunos de especialização, 45% das de alunos de extensão, 33% das respostas de funcionários, 73% das dos professores de especialização e 61% das dos de extensão concentraram-se na opção “não se aplica”.

Por fim, cabe reportar a opinião de professores e alunos sobre o atendimento telefônico gratuito da CCE que busca atender às suas dúvidas e necessidades. Tanto alunos quanto professores encontram-se satisfeitos com este serviço, que apresentou 4,2 teve como média global.

### **3.4.1. ANÁLISE GERAL DA DIMENSÃO “COMUNICAÇÃO INTERNA E EXTERNA”**

A partir dos resultados descritos acima, revela-se que a comunidade universitária encontra-se satisfeita com os processos de comunicação interna e externa da Universidade, sem que nenhum dos itens avaliados tenha obtido média localizada abaixo da faixa de satisfação (3,6 a 4,5).

No âmbito da comunicação interna, o Projeto Comunicar é elogiado por propiciar a circulação de informações entre os diferentes membros da Comunidade PUC-Rio, e os *sites* da PUC-Rio, da CCE e da CCEAD também são considerados eficientes. Como ponto a ser aprimorado destaca-se a necessidade de uma divulgação mais ampla da Ouvidoria Eletrônica, de seu funcionamento e objetivos.

No contexto da comunicação externa, a avaliação também foi positiva, embora a análise qualitativa dos comentários de alunos e professores tenha trazido à tona críticas ao desempenho da Assessoria de Comunicação da Universidade por seu papel menos ativo do que os demais setores que cuidam da comunicação na PUC-Rio.



### **3.5. POLÍTICAS DE PESSOAL, CARREIRA, APERFEIÇOAMENTO, CONDIÇÕES DE TRABALHO**

Nesta seção, professores e funcionários avaliam as políticas de recursos humanos da PUC-Rio. Para facilitar a análise dos resultados coletados, a avaliação do corpo docente e do corpo técnico-administrativo são expostas separadamente, ambas obedecendo à seguinte estrutura:

- Descrição sucinta das políticas de pessoal para o perfil em questão.
- Breve avaliação de desempenho dos próprios professores ou funcionários, elaborada para estimular a reflexão crítica, bem como para identificar pontos fortes e fracos do corpo docente e funcional.
- Avaliação das políticas de pessoal para o perfil em foco.

#### **3.5.1. CORPO DOCENTE E PLANO DE CARREIRA DOCENTE**

A PUC-Rio tem um quadro de 1119 professores em exercício, sendo 433 docentes do Quadro Principal e 786 professores do Quadro Complementar.<sup>15</sup>

Todos os critérios relativos à admissão, promoção e desligamento do corpo docente são tradicionalmente estabelecidos e descritos no Plano de Carreira Docente da Universidade, fonte de consulta para todo o corpo docente e instâncias consultivas e deliberativas. Estes critérios, em face das mudanças contínuas das políticas de Educação, são periodicamente revistos e atualizados.

Ao longo de 2005, antes mesmo do início da coleta de dados da Avaliação Interna, a alta-direção da PUC-Rio já tinha conhecimento da necessidade de atualização do Plano de Carreira Docente, de modo a absorver novas características da atividade docente e a atender várias demandas dos professores. Durante o primeiro semestre de 2006, a reestruturação do Plano foi realizada. Primeiramente, uma primeira versão do documento foi elaborada pela Coordenação Central de Planejamento e Avaliação (CCPA), com a assessoria de diferentes órgãos da Vice-Reitoria Acadêmica e da Assessoria Jurídica da Universidade. Em seguida, o documento foi distribuído às Unidades e às diferentes comissões e conselhos da PUC-Rio, visando obter sugestões e contribuições de todo o corpo docente. De posse desse conjunto de sugestões, uma segunda versão do documento foi elaborada e aprovada em diversas instâncias da Universidade. Em setembro de 2006, será submetida ao Conselho de Ensino e Pesquisa e, depois, ao Conselho Universitário, última instância de aprovação para implementação imediata do Plano de Carreira Docente.

---

<sup>15</sup> Dados referentes a julho de 2006.

Segundo o Plano, todas as decisões relativas à admissão, promoção e desligamento são acompanhadas dos pareceres das Comissões de Carreira Docente dos Departamentos, dos Centros e da Carreira Docente Central, assegurando que tais decisões sejam tomadas de forma justa, equânime e objetiva.

A Carreira Docente da PUC-Rio compõe-se atualmente de dois Quadros. A partir da implementação do novo Plano, haverá três Quadros de professores, quais sejam, Quadro Principal, Quadro Complementar e Quadro Suplementar. Os docentes do Quadro Principal da Universidade devem dedicar-se sistematicamente ao Ensino e à Pesquisa, e demonstrar indiscutível competência em ambas. Faz parte de suas atribuições o envolvimento na administração e planejamento da Universidade. Os professores do Quadro Complementar, cujo compromisso fundamental com a Instituição é o ensino, devem demonstrar aptidão e competência inequívocas nesta área e empenho em seu aprimoramento constante. O Quadro Suplementar é composto de docentes cuja permanência na Universidade é transitória.

O docente do Quadro Principal deve possuir o título de Doutor, Livre Docente, ou Notório Saber, atuando na Universidade em regime de dedicação exclusiva. Este Quadro é composto de três categorias, as duas primeiras divididas em dois níveis: Professor Assistente 1 e 2, Professor Associado 1 e 2 e Professor Titular.

Após a admissão, os professores do Quadro Principal são permanentemente acompanhados e avaliados por meio de alguns procedimentos já incorporados no cotidiano da PUC-Rio:

- Avaliações contínuas pelas próprias Unidades, nas Comissões de Carreira Docente de seus Departamentos. Essencialmente descentralizadas, essas avaliações obedecem a procedimentos definidos pelos próprios Departamentos. Em alguns casos, há processos elaborados de qualificação e/ou quantificação de resultados, e em outros, análises mais informais. Sempre que necessário, questões levantadas nessas avaliações são encaminhadas à Comissão de Carreira Docente dos Centros ou para a Comissão de Carreira Docente Central.
- Avaliação semestral pelos alunos de seus professores e disciplinas. Realizada por meio de um sistema computacional, tem seus resultados disponíveis na Intranet para consulta de docentes e discentes. São também considerados pelas Comissões de Carreira Docente quando da avaliação dos professores.

- Avaliação a cada três anos pelas Comissões Departamental, Setorial e Central de Carreira Docente quanto a suas atividades de ensino, pesquisa, administração, extensão e desenvolvimento. As diferentes comissões detalham os indicadores a serem utilizados para essa avaliação em cada uma das áreas de atuação do professor, dando conhecimento deles previamente ao corpo docente. Considerando-se as especificidades de cada área acadêmica, cabe aos Centros da Instituição a definição dos critérios adicionais de avaliação e promoção de seus professores.
- Preenchimento de cadastro na Rede de Perfis Acadêmicos da PUC-Rio (RPA@PUC), que permite o cadastramento de dados da produção acadêmica da Universidade através da Intranet. O sistema serve para gerar um relatório de avaliação, e também exporta dados para o programa COLETA/CAPES.

Os docentes do Quadro Complementar devem ter concluído um curso de Graduação e possuir aptidão para a carreira docente. Este Quadro é composto de quatro categorias: Professor Auxiliar, Professor Agregado, Professor Adjunto e Professor Pleno. A carga horária máxima dos professores do Quadro Complementar é de 20 horas semanais, sendo que a remuneração da hora-aula considera, além do ensino em sala de aula, a preparação das aulas, a correção de provas e o atendimento aos alunos.

Tal como para o Quadro Principal, os critérios de avaliação e promoção devem sempre observar o aperfeiçoamento das atividades fundamentais do corpo docente. Os docentes do Quadro Complementar são avaliados sempre que o Departamento julgar necessário, sendo a Comissão Setorial de Carreira Docente a última instância de análise do processo de promoção deste Quadro.

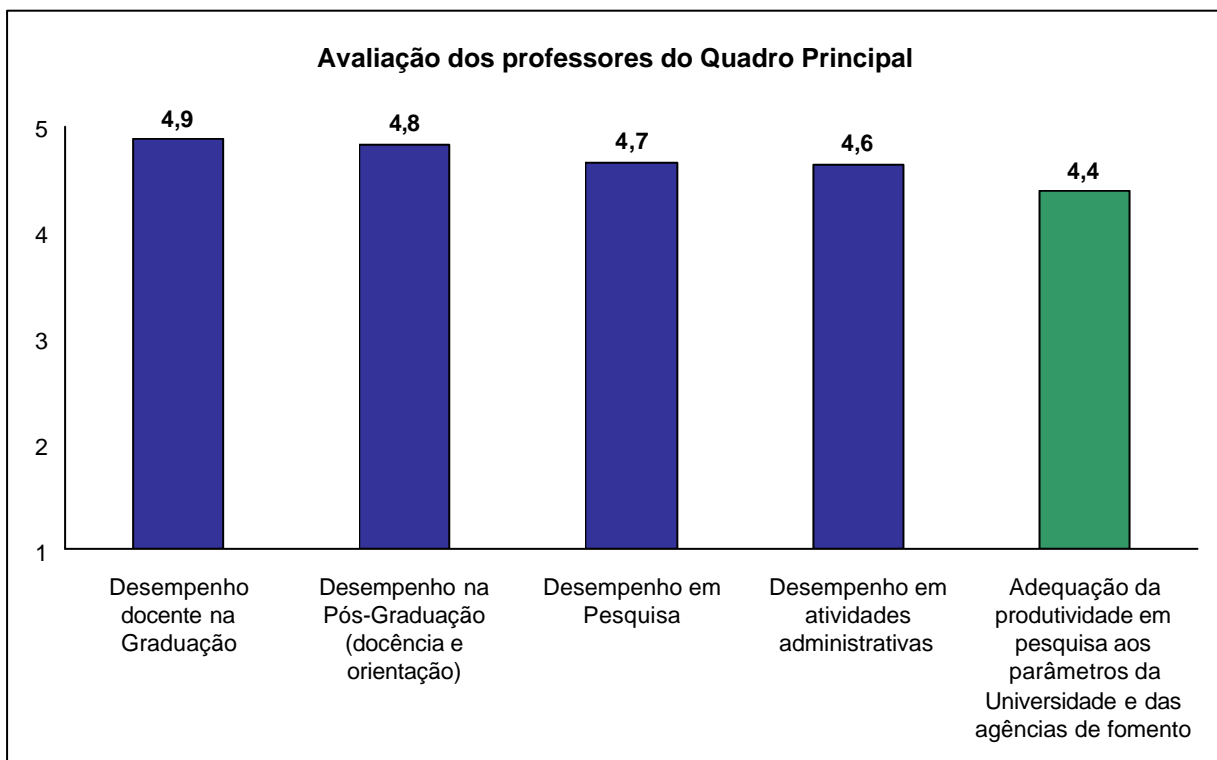
A análise da movimentação funcional do último ano revela que, no Quadro Principal, houve 10 promoções para o cargo de professor assistente, 3 para professor associado e 2 para professor titular. Já no Quadro Complementar, 3 funcionários foram promovidos a professor auxiliar, tendo ocorrido ainda 34 promoções para o cargo de professor adjunto e 28 para professor agregado.

Com vistas ao processo de desenvolvimento contínuo do corpo docente, a PUC-Rio adota alguns mecanismos de apoio à produção e à capacitação. Os principais mecanismos são:

- Licença sabática para aperfeiçoamento profissional, e.g. realização de Pós-Doutorado. Atualmente, 3 professores encontram-se em licença sabática.
- Fornecimento de bolsas para realização de Mestrado e Doutorado, aliado ao redimensionamento de suas atividades de modo a viabilizar a realização das atividades como pós-graduando. Atualmente, 86 professores do corpo docente usufruem desse benefício.

Além das políticas de carreira e de capacitação docente, a Universidade tem um conjunto de políticas de benefícios. Além dos benefícios mais básicos para transporte e alimentação, por exemplo, destacam-se outros benefícios, tais como: assistência médica e odontológica, auxílio creche, previdência privada, complementação salarial para auxílio doença e acidente e seguro de vida e de acidentes pessoais. Acrescenta-se a esses, o fornecimento de bolsas de estudo de Graduação para os filhos de docentes. Atualmente, 288 bolsistas usufruem dessa modalidade de bolsa.

Com base no panorama exposto, os professores do Quadro Principal avaliaram as políticas de carreira docente em duas fases. Primeiramente, fizeram uma auto-avaliação, refletindo sobre o próprio desempenho nas atividades de docência e orientação de teses/dissertações. Os resultados dessa avaliação são expostos no próximo gráfico.



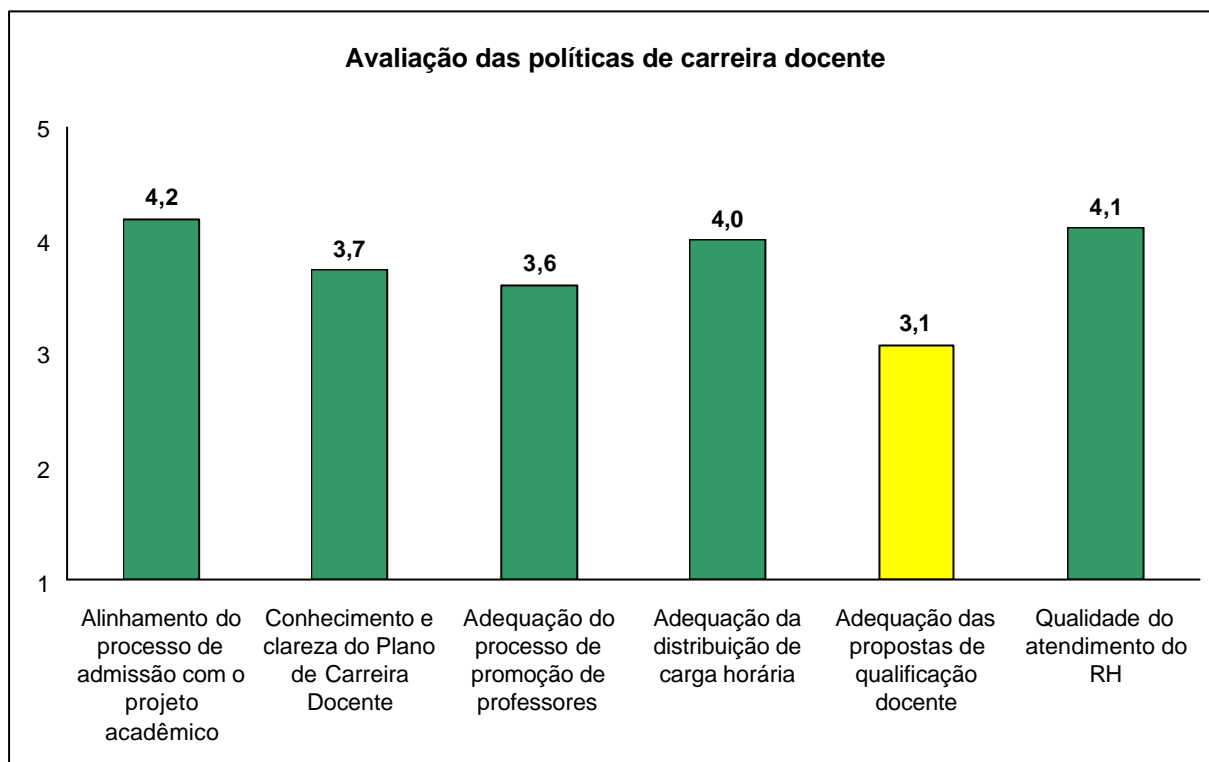
**Gráfico 107 – Avaliação de desempenho pelos professores do Quadro Principal**



A análise do gráfico revela um quadro extremamente favorável. Da ótica dos professores do Quadro Principal, seus desempenhos em docência, pesquisa e gestão são excelentes, como demonstram as médias obtidas de suas respostas, todas localizadas na faixa de grande satisfação (de 4,6 a 5,0). Tal percepção encontra-se relativamente coerente com a avaliação que os alunos fizeram do quadro docente. Conforme visto nas seções 3.2.1 e 3.2.2, na avaliação do Ensino de Graduação e de Pós-Graduação, o corpo discente também considera muito boa a qualidade do quadro docente, embora as médias de suas avaliações se dispersem pelas faixas de grande satisfação e de satisfação (de 3,6 a 4,5).

Chama atenção a existência de um único atributo cuja média se localiza na faixa de satisfação. Segundo a avaliação dos professores do Quadro Principal, se comparada aos parâmetros estipulados pela Universidade e pelas agências de fomento, sua produtividade em pesquisa é apenas satisfatória (média 4,4). Essa média é inferior à obtida nas respostas relativas à avaliação do desempenho como pesquisador. Essa diferença é, no entanto, explicada através da análise qualitativa dos comentários textuais feitos pelos respondentes. Como já assinalado na seção 3.2.3, segundo vários professores, os parâmetros de avaliação da produtividade em pesquisa enfatizam critérios quantitativos em detrimento da qualidade do trabalho realizado. Por isso, no processo de auto-avaliação, o desempenho em pesquisa merece uma avaliação superior, considerando a qualidade inerente ao trabalho, mesmo que, do ponto de vista quantitativo, esse desempenho possa ser avaliado apenas como satisfatório.

Uma vez conhecida a avaliação do desempenho dos professores do Quadro Principal segundo os próprios profissionais, entra em pauta a opinião que eles possuem das políticas definidas pela Universidade para a admissão, promoção e capacitação docente. No gráfico de médias subsequente, é possível ter uma visão dos pontos de vista relativos a diversos atributos relacionados a essas políticas.



**Gráfico 108 – Avaliação das políticas de carreira docente pelos Professores do Quadro Principal**

Diferentemente da avaliação excelente que fizeram de seus próprios desempenhos, de uma perspectiva global, os professores consideram as políticas para desenvolvimento de carreira e capacitação profissional apenas satisfatórias. Esses resultados merecem atenção cuidadosa por uma importante razão: a avaliação foi realizada a partir de um conjunto de critérios e procedimentos sabidamente desatualizados e inadequados. Várias das sugestões e fontes de descontentamento dos professores – as quais geraram resultados cujas médias oscilaram de 3,1 a 4,2 – já foram incorporadas ao recente Plano de Carreira Docente da PUC-Rio. Porém, na medida em que esse Plano ainda não foi implantado, as melhorias esperadas ainda não puderam ser efetivamente avaliadas. Por conseguinte, é altamente recomendável a realização de uma nova avaliação a curto ou médio prazo para avaliar se o novo Plano de fato atendeu às demandas do quadro docente, quais seus principais pontos positivos e quais os pontos que ainda irão requerer melhorias. Na presente avaliação, um retrato já desatualizado é revelado, com o benefício de servir como critério de comparação para futuras avaliações. Assim sendo, cada atributo será exposto isoladamente.

Em relação aos procedimentos de admissão, não são identificados problemas substanciais. A análise da distribuição de frequência revela que 56% dos respondentes consideram o processo de admissão de docentes muito satisfatório e alinhado com os projetos acadêmicos das Unidades: 20% dos respondentes consideram esse processo

satisfatório, 14% deles julgam-no regular, 5% como insatisfatório, e 5% avaliam esse processo como muito insatisfatório. A análise qualitativa dos comentários textuais revela algumas manifestações recorrentes a respeito de dificuldades para a admissão de novos professores em função de restrições orçamentárias.

No entanto, os pontos de vista relacionados ao conhecimento e à clareza do Plano de Carreira Docente não são tão favoráveis quanto os encontrados na avaliação do atributo anterior. A média desse atributo é 3,7, e a distribuição de frequência apresenta um percentual mais significativo de professores cujas respostas situam-se nas faixas de regularidade (20%), insatisfação (13%) ou grande insatisfação (5%). A análise qualitativa dos comentários dos professores ajuda a interpretar esses percentuais. Segundo vários respondentes, os critérios e procedimentos do Plano de Carreira são divulgados e de conhecimento geral do corpo docente. Por vezes, porém, não são muito claros. Isso se faz sentir, sobretudo, na incerteza quanto ao peso dado, no processo de promoção, às diversas atribuições do docente e às relações entre essas atribuições. Vários professores revelam não ter clareza dos pesos exatos dados às atividades de Ensino na Graduação, na Pós-Graduação, ao número de orientações realizadas, ao número de publicações e ao desempenho em tarefas administrativas. Consideram importante uma definição clara dessa composição, de forma que possam planejar e dimensionar melhor suas atividades. Alguns outros professores acrescentam que o quesito mais obscuro é o grau de importância atribuído às tarefas administrativas, acreditando que essas tarefas têm um peso menor na promoção do que o custo em termos de horas de trabalho dedicadas a ela (dado que essa dedicação implica a perda de horas para atividades mais valorizadas, e.g. Ensino & Pesquisa). Em resumo, o problema principal dos docentes é menos o conhecimento dos critérios do Plano de Carreira, e mais a definição minuciosa e precisa dos mesmos.

Alguns pontos importantes de discussão foram coletados na avaliação sobre a adequação dos critérios de promoção. A média das respostas (3,6) revela que essa adequação é satisfatória, mas a análise da distribuição de frequência mostra que 19% dos respondentes consideram os critérios de promoção inadequados ou muito inadequados, e 24% julgam-nos apenas regulares. A análise dos comentários textuais indica que os seguintes fatores merecem atenção e revisão:

- O processo de promoção é moroso, desde o seu desencadeamento até a passagem pelas várias instâncias de exame.
- A iniciativa para a promoção dos professores está excessivamente colocada na figura do próprio professor. Segundo diversos docentes, seria importante a Universidade tomar a iniciativa, pelo menos nos casos em que possui informações que mostram que

esta promoção é de direito (titulação, tempo de carreira, etc.). Os Departamentos não costumam assumir essa iniciativa.

- A avaliação da qualidade das pesquisas vem sendo prejudicada em função da ênfase em critérios quantitativos. A crescente e excessiva demanda quantitativa por parte das agências de fomento atinge negativamente as políticas de carreira docente da Universidade.
- As atividades administrativas desempenhadas pelos professores têm pouco peso na avaliação docente. Embora a ênfase desta avaliação deva ser a atividade-fim da Universidade, as tarefas de coordenação são importantes, fazem parte das responsabilidades dos professores do Quadro Principal, mas acabam sendo pouco valorizadas.

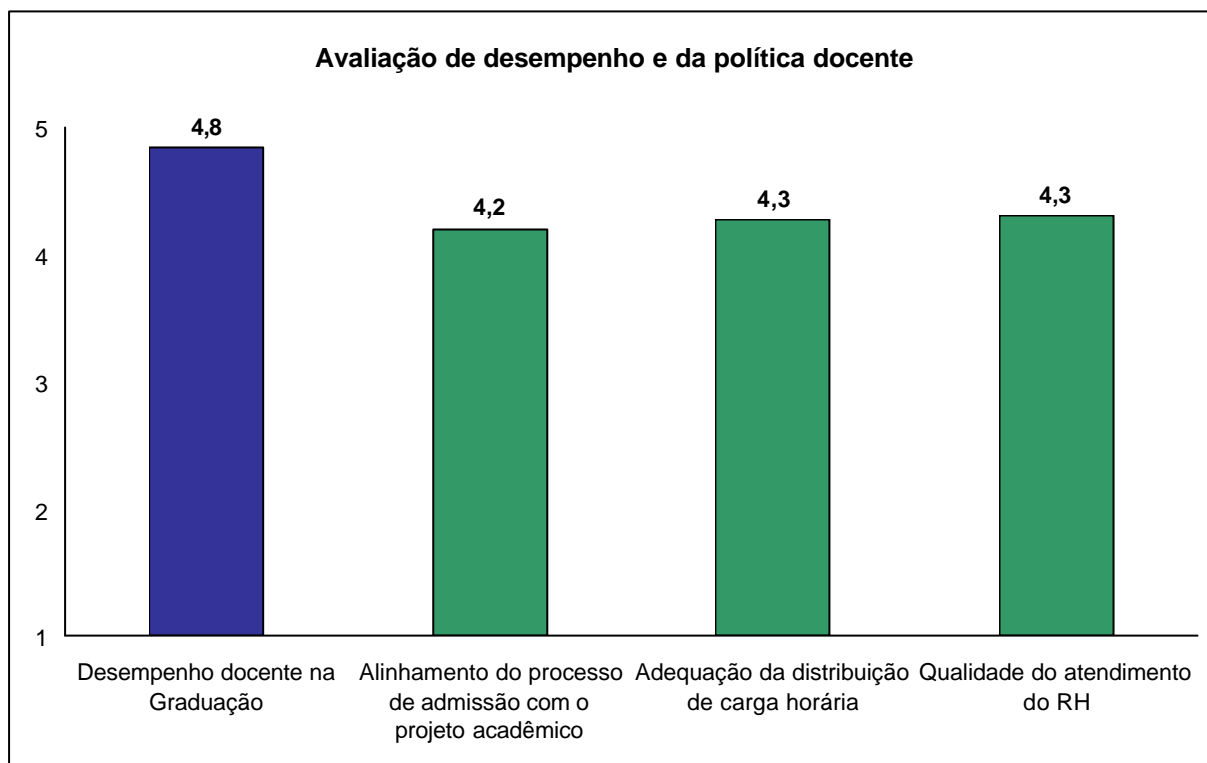
Já em relação à avaliação da distribuição de carga horária entre diferentes atividades, a média obtida (4,0) e a maior concentração de respostas nos valores 4 e 5 da escala revelam que a maioria dos professores do Quadro Principal encontra-se satisfeita. É importante colocar em destaque, no entanto, uma recorrência marcante nos comentários textuais dos professores. Grande parte dos respondentes revela que o corpo docente do Quadro Principal sente-se sobrecarregado devido ao acúmulo das funções que desempenham. De modo recorrente, relatam que a atuação simultânea em atividades administrativas e de Ensino & Pesquisa acaba por prejudicar a produção em pesquisa, justamente o aspecto que julgam ter maior peso na avaliação do docente por parte da Universidade.

Como ponto que requer reflexão e aprimoramento encontra-se as propostas de qualificação docente: 24% dos professores do Quadro Principal consideram que o incentivo à capacitação de professores é regular, enquanto 35% julgam-no insatisfatório ou muito insatisfatório, percentuais que geram uma média de 3,1, ou seja, apenas regular. Em seus comentários textuais, alguns professores destacam a necessidade, em especial, de implementar melhorias no programa de licença sabática, embora não discriminem quais seriam estas.

Finalmente, da ótica dos professores do Quadro Principal, o atendimento do RH é considerado satisfatório (média 4,1), sem que nenhuma informação expressiva tenha sido coletada a esse respeito.

De modo análogo à avaliação realizada pelo Quadro Principal, os professores do Quadro Complementar também avaliaram seu próprio desempenho e as políticas de

admissão, promoção e capacitação pertinentes ao seu perfil funcional. O gráfico subsequente resume as avaliações realizadas.



**Gráfico 109 – Avaliação de desempenho e das políticas docentes dos professores do Quadro Complementar**

As médias dos atributos examinados são satisfatórias e superiores às obtidas junto ao Quadro Principal, possivelmente pelas características do Quadro Complementar: ênfase no Ensino, carga horária menor que a dos professores do Quadro Principal e a ausência de vínculo de dedicação exclusiva. É possível que esses profissionais coloquem menos expectativas em relação à sua carreira, dada a natureza de seu vínculo. Auto-avaliados como excelentes docentes no Ensino de Graduação, consideram os processos de admissão, a distribuição de sua carga horária e o atendimento da Superintendência de Recursos Humanos satisfatórias, com médias próximas ao limite superior da faixa de satisfação e percentuais não significativos de respostas nas faixas de neutralidade, insatisfação e grande insatisfação. Na análise qualitativa dos comentários livres postados pelos respondentes, há recorrências relativas ao desejo de se inserirem em atividades de pesquisa com alunos de Graduação e, em especial, de maior integração com os Professores do Quadro Principal. Para minimizar essa distância, sugerem a participação remunerada nas reuniões de suas Unidades.

Em resumo, as políticas de carreira docente são consideradas satisfatórias tanto pelos professores do Quadro Complementar quanto pelos do Quadro Principal. Estes

últimos, no entanto, consideram que várias melhorias devem ser implementadas de modo a tornar o processo de promoção mais ágil e com critérios mais bem definidos. O novo Plano de Carreira Docente contempla várias sugestões dos professores, e será implantado a curto prazo. Uma nova avaliação deverá ser realizada com o objetivo de identificar os pontos de que alcançaram melhoria e eventuais pontos nos quais a satisfação não foi alcançada. Atenção particular deve ser dada às políticas de capacitação docentes, consideradas apenas regulares pelos professores.

### **3.5.2. CORPO TÉCNICO-ADMINISTRATIVO E DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL**

A PUC-Rio conta com cerca de 790 funcionários administrativos e 380 funcionários técnicos em seu corpo funcional. Vários destes trabalham na Universidade há muito tempo, o que é revelado pelo fato de o tempo médio de trabalho do corpo técnico-administrativo ser de 10 anos de PUC-Rio.

A administração desse quadro de mais de 1000 funcionários fica sob a responsabilidade da Superintendência de Recursos Humanos que operacionaliza os serviços de Recrutamento & Seleção, a Política de Cargos e Salários, bem como de benefícios, além das atividades voltadas para o desenvolvimento dos funcionários.

Para a admissão de funcionários, há procedimentos definidos de Recrutamento & Seleção que estimulam – embora de modo não exclusivo – os processos de seleção interna para preenchimento de qualquer nova vaga, de modo a melhor aproveitar o potencial de seus próprios recursos humanos. Ao término da seleção, o funcionário é classificado dentro da estrutura de Cargos e Salários da Universidade.

Os benefícios oferecidos são os mesmos disponíveis para o corpo docente (assistência médica e odontológica, vale-transporte, restaurante PUC–Rio, auxílio-creche, previdência privada, complementação salarial para auxílio doença e acidente, seguro de vida e de acidentes pessoais, entre outros), acrescidos do oferecimento de cartão alimentação/cesta básica. De modo análogo ao que é oferecido aos professores, bolsas de estudos de estudos para filhos de funcionários constituem benefício adicional. Em 2006, 108 bolsistas usufruem desse benefício.

Já em relação à capacitação profissional, destacam-se a realização de cursos na área computacional (em parceria com o Rio Datacentro – RDC) e o oferecimento de bolsas para Cursos de Graduação e Pós-Graduação da Universidade. Atualmente, 112 funcionários são também alunos da PUC-Rio.

Finalmente, para atender ao grande número de funcionários antigos da Universidade, está em curso o “Projeto Travessia”, no qual são realizadas diversas atividades com

funcionários próximos da aposentadoria, de modo a orientá-los na delicada transição da vida no mercado de trabalho para a vida como aposentado.

A avaliação das políticas de pessoal para o corpo técnico-administrativo contou com a participação dos funcionários e da responsável pelo RH da Universidade.

A Superintendência de Recursos Humanos fez uma avaliação crítica da atuação da área, examinando de que maneira as linhas de ação previstas no PDI para a sua área foram desenvolvidas. Nesta avaliação, destacam-se os seguintes pontos positivos:

- Estabelecimento de ações contínuas para a melhoria dos processos de comunicação interna, tais como a criação do novo *site* do RH, lançado em agosto de 2006 e a publicação freqüente de notícias no PUC Urgente.
- Criação do Manual de Políticas, Práticas e Procedimentos de Recursos Humanos, divulgado no novo *site* de RH. Segundo a responsável pela área, há muito desconhecimento por parte dos funcionários das práticas já implementadas, levando-os por vezes a não usufruir plenamente das políticas de RH da PUC-Rio.
- Revisão dos Programas de Benefícios, estendendo, em 2005, o Programa de auxílio-refeição para todos os funcionários, oferecendo o Cartão Alimentação como segunda opção para quem não quer receber a Cesta Básica, e aumentando o percentual subsidiado pela PUC-Rio nos três Planos da Amil.
- Estabelecimento de parceria com a Assessoria Jurídica no levantamento de problemas trabalhistas passados para definição de ações preventivas.
- Geração de relatórios gerenciais para tomada de decisão por parte dos gestores.

Ainda segundo a responsável pela área de RH, duas linhas de ação estão em andamento, mais ainda exigem atenção ao longo do segundo semestre de 2006. São elas:

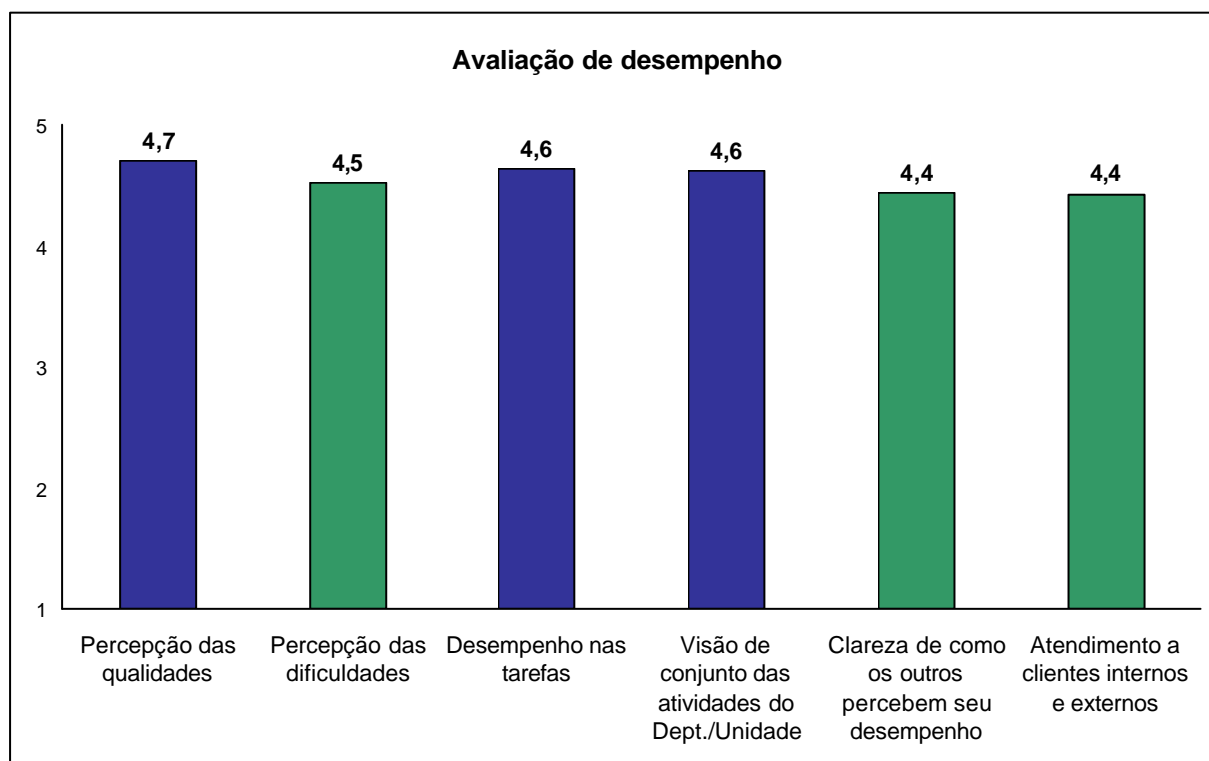
- Implementação do Programa de Desenvolvimento para os funcionários da PUC-Rio, incluindo os gestores. Esse programa adotará algumas estratégias básicas: capacitação dos gestores para favorecimento da capacitação das equipes; inclusão, no orçamento das Unidades, de linha para treinamento dos funcionários, e investimento substancial em treinamento em informática.

- Implementação de soluções tecnológicas para visando integração de informações de RH, por meio dos novos sistemas de folha de pagamento e de movimentação funcional, ambos já em desenvolvimento.

Finalmente, como aspecto a aprimorar e a ser desenvolvido em 2007, a área de RH destaca a reestruturação do Plano de Cargos e Salários, de modo a atualizá-lo, torná-lo mais simples e, sobretudo, mais dinâmico em termos de um planejamento de carreira para o corpo técnico-administrativo. Embora, atualmente, os processos de seleção interna e os procedimentos de discussão das promoções junto às Unidades tenham tido melhorias visíveis, ainda são necessários procedimentos mais estruturados.

Além da perspectiva da área de RH, os funcionários também avaliaram as políticas de pessoal existentes. Para tanto, foi realizado o mesmo procedimento feito pelos professores: uma avaliação preliminar de desempenho para embasar a análise das políticas de pessoal. No caso da avaliação do desempenho dos funcionários, além da auto-avaliação, a percepção dos quadros docente e discente também foi coletada.

A avaliação que os funcionários fizeram de seus próprios desempenhos é apresentada no próximo gráfico.

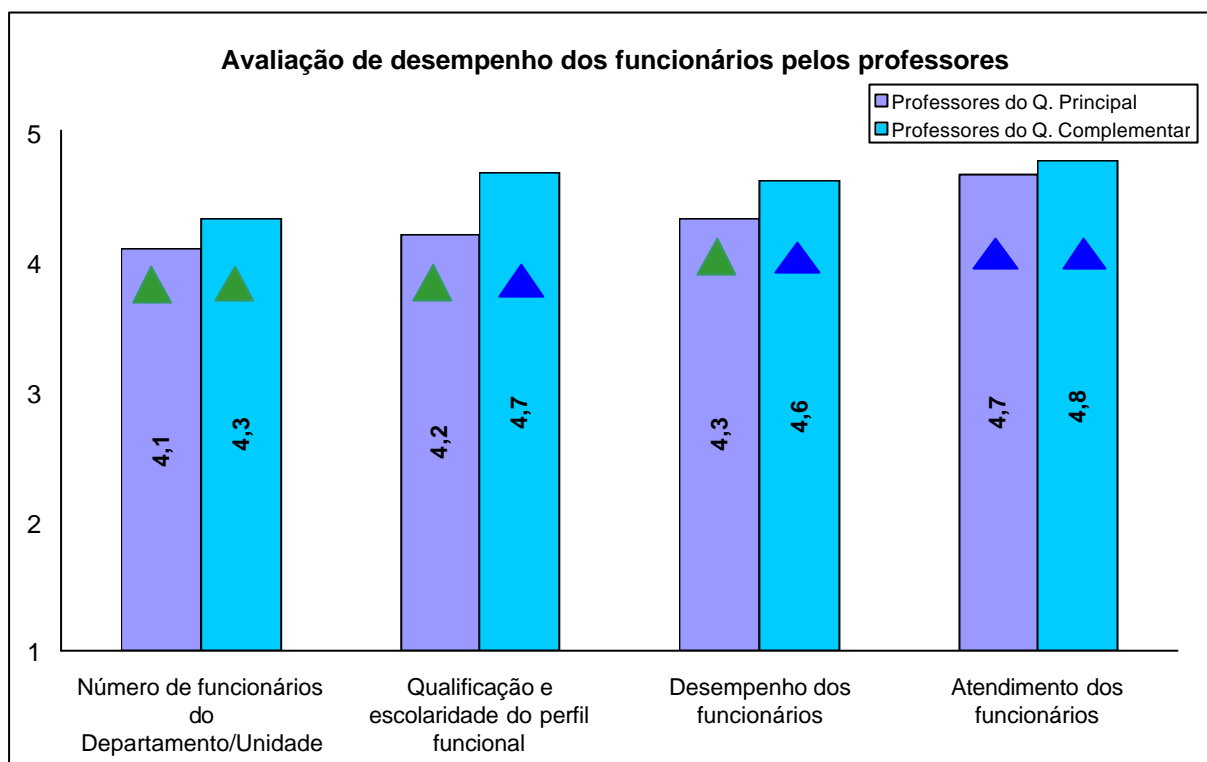


**Gráfico 110 – Auto-Avaliação do desempenho dos funcionários**

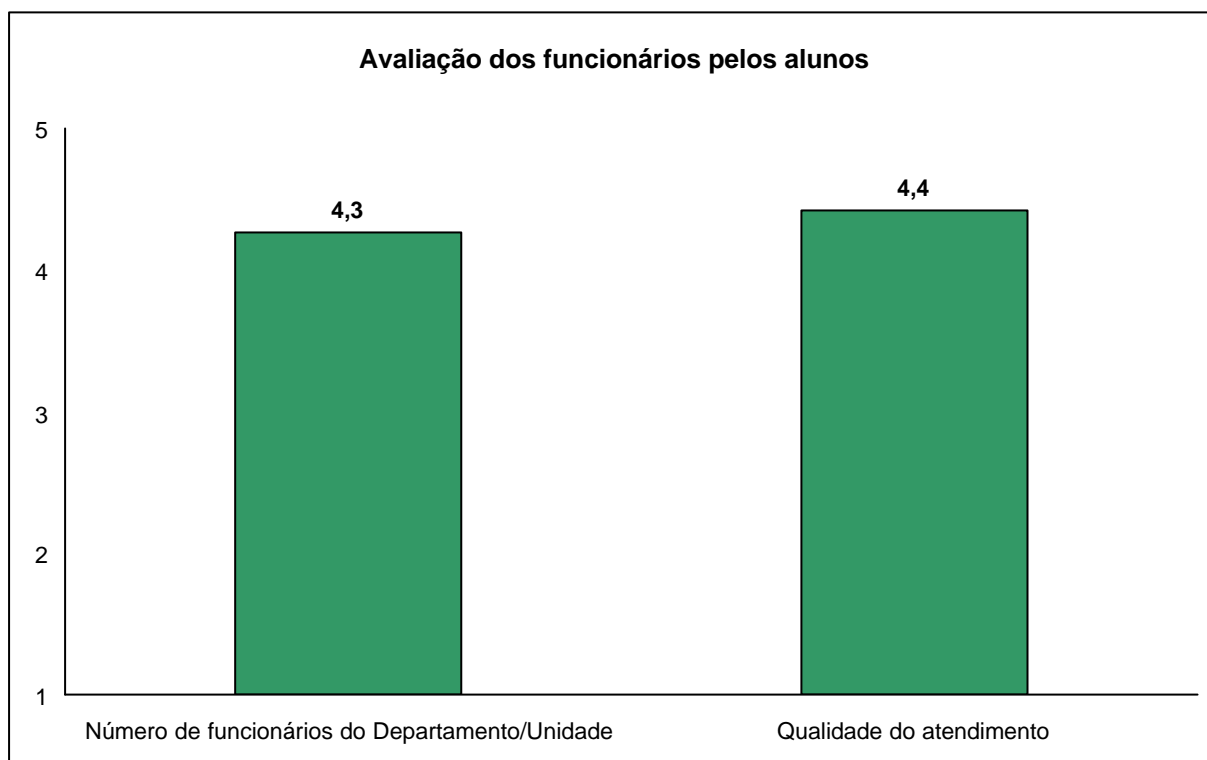


Da ótica dos funcionários, é excelente a avaliação global de desempenho, com médias na faixa de grande satisfação ou no limite superior da faixa de satisfação. Nos comentários textuais, alguns deles destacam como ponto a aprimorar a percepção de como chefias e clientes avaliam seu desempenho, o que dificulta o aprimoramento do trabalho desenvolvido. De seus pontos de vista, além de esforços vindos das chefias para ampliar a comunicação, há necessidade de os próprios funcionários desenvolverem um espírito de auto-crítica.

O desempenho dos funcionários também é bem avaliado por professores e alunos, como revelam os dois próximos gráficos.



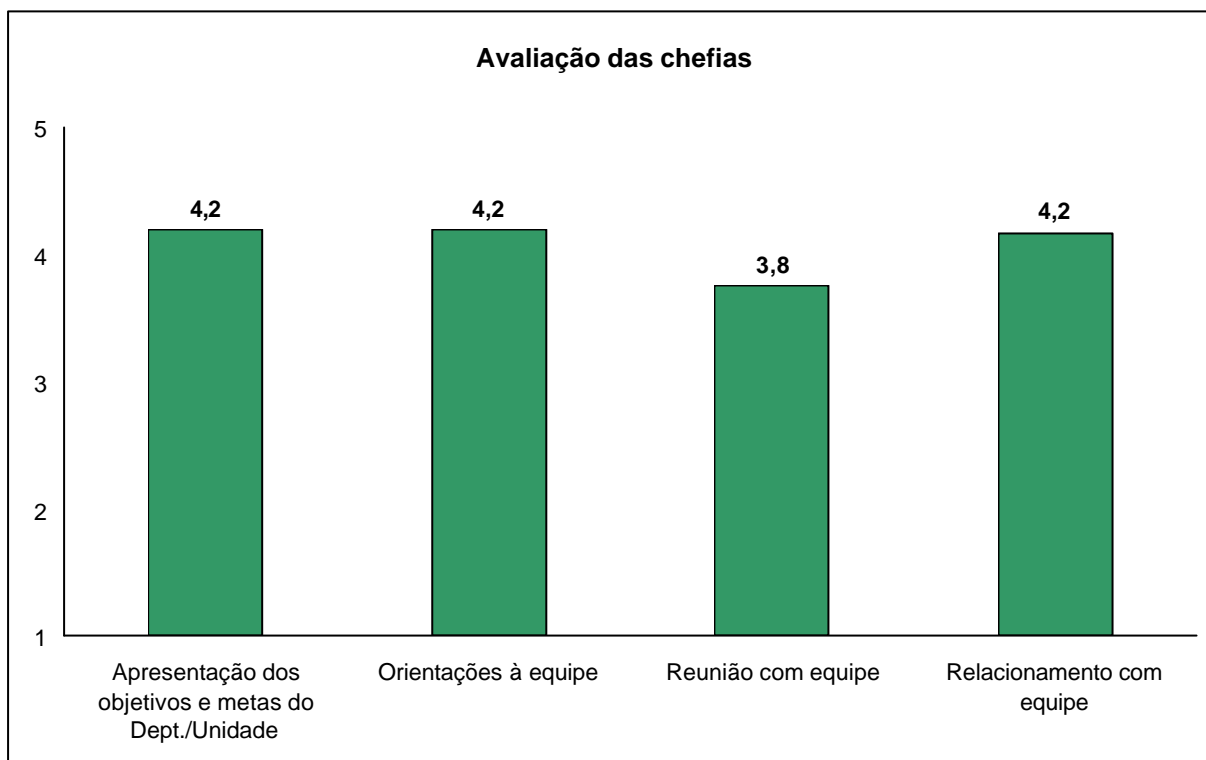
**Gráfico 111 – Avaliação dos funcionários pelos professores**



**Gráfico 112 – Avaliação dos funcionários pelos alunos**

Da ótica dos corpos docente e discente, os funcionários têm desempenho muito bem avaliado, embora ligeiramente inferior à avaliação feita pelos próprios funcionários. Acrescenta-se a isto a presença de inúmeros comentários textuais dos professores elogiando a dedicação e cordialidade dos funcionários. Vários professores, no entanto, julgam que o quadro funcional é insuficiente para as necessidades dos Departamentos.

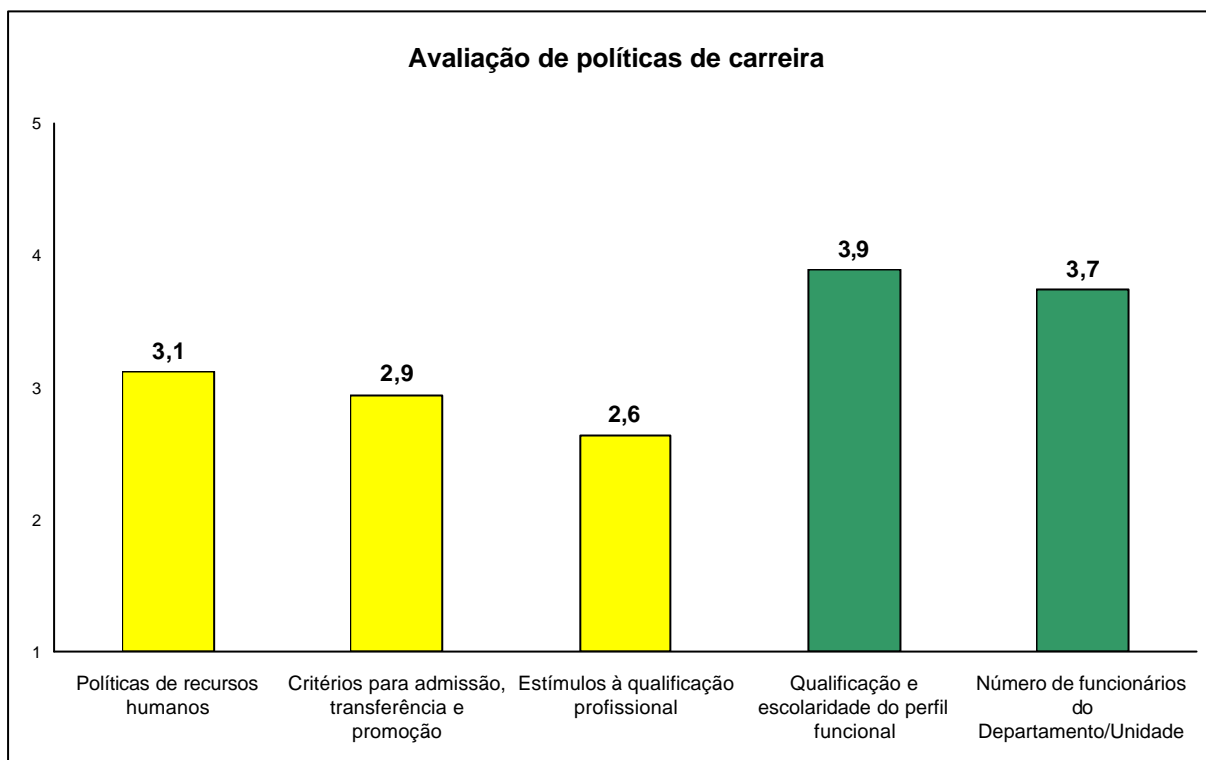
Complementarmente, os funcionários foram solicitados a avaliarem as coordenações de suas Unidades em relação à transmissão clara dos objetivos do trabalho, à orientação na realização de tarefas, à realização periódica de reuniões com a equipe e ao relacionamento com o grupo de trabalho sob sua coordenação. As médias obtidas na avaliação desses atributos estão no gráfico subsequente.



**Gráfico 113 – Avaliação das chefias pelos funcionários**

As avaliações foram boas, dado que todas as médias encontram-se na faixa de satisfação. Um atributo merece atenção especial: a realização de reuniões com a equipe. Embora satisfatória, a média (3,8) foi a mais baixa da avaliação e complementada por vários comentários textuais nos quais funcionários dizem ter menos contato com as coordenações do que seria necessário. Funcionários e chefias trocam informações de forma muito pontual e quase nunca conversam sobre a visão global da Unidade e da Universidade, bem como sobre os pontos fortes e fracos dos funcionários. Como já apontado na auto-avaliação, diversos funcionários relatam que suas chefias dificilmente explicitam o que acham do desempenho da equipe, o que dificulta o aprimoramento do trabalho desenvolvido. Além disso, mudanças freqüentes na ordem de prioridades de seus trabalhos por parte de suas chefias criam dificuldades no cumprimento de prazos. A partir disso, diversos funcionários demandam por reuniões periódicas entre coordenação e funcionários.

Uma vez feita a avaliação de como os funcionários se vêem e são vistos, bem como do relacionamento coordenação-funcionário, os respondentes avaliaram as políticas de pessoal que dão suporte a esse desempenho. Os resultados são expostos em seguida.



**Gráfico 114 – Avaliação das políticas de pessoal pelos funcionários**

Se o desempenho é sempre muito bem avaliado, as políticas de pessoal oscilam entre o satisfatório e o regular. Para compreensão dessa avaliação, faz-se importante apresentar cada um dos atributos separadamente.

Segundo os funcionários, a relação entre a qualificação/nível de escolaridade e cargo é adequada. A média satisfatória (3,9) reflete uma grande concentração de respostas nos níveis 5 e 4 da escala, sem que haja muitos funcionários insatisfeitos ou muito insatisfeitos. É possível, no entanto, relacionar essa média à obtida na avaliação dos estímulos à qualificação profissional, média mais baixa dentre as avaliações relacionadas às políticas de pessoal (2,6) e geradora de diversos comentários textuais.

Segundo os funcionários, a capacitação de funcionários não é estimulada institucionalmente, salvo iniciativas isoladas de algumas chefias. Por essa razão, as respostas à avaliação desse atributo se concentraram nos valores inferiores da escala: 29% encontram-se muito insatisfeitos com os estímulos à qualificação profissional, 22% dizem estar insatisfeitos, 19% consideram regular o incentivo institucional ao desenvolvimento do corpo funcional, enquanto 30% encontram-se satisfeitos ou muito satisfeitos com os estímulos dados a sua capacitação. Portanto, a despeito de avaliarem que os cargos são preenchidos por pessoas com capacitação adequada para as tarefas, grande parte dos funcionários julga que não há estímulos suficientes para o desenvolvimento profissional contínuo. Esse resultado reforça a necessidade de revisão das políticas de incentivo ao

desenvolvimento, prevista para o segundo semestre de 2006 pela área de RH. Revela, ainda, que a estratégia de trabalhar o Plano de Desenvolvimento junto aos gestores é uma decisão importante, uma vez que apenas iniciativas pontuais de algumas chefias são identificadas, e que vários funcionários ressentem-se da falta de um trabalho mais próximo dessas coordenações no sentido de colaborarem com o desenvolvimento cotidiano dos próprios funcionários.

Quanto ao número de funcionários por Unidade, os funcionários consideram-no satisfatório, embora haja recorrências nos comentários textuais que revelam, de modo análogo ao dos professores, que o trabalho das Unidades cresceu muito nos últimos anos, mas não foi acompanhado por um aumento no quadro funcional.

Os critérios para admissão, promoção e transferência mereceram avaliação regular. Enquanto 37% consideram esses critérios muito satisfatórios ou satisfatórios, 25% dos respondentes os julgam regular, e 39% avaliam que esses critérios são insatisfatórios ou muito insatisfatórios. O percentual significativo de respostas de insatisfação é reforçado pela análise qualitativa dos comentários textuais. Nessa análise, as seguintes recorrências foram encontradas:

- Os processos de seleção interna sofreram significativas melhorias e dinamizaram a movimentação horizontal, mais ainda não têm a transparência adequada.
- As promoções não ocorrem na frequência adequada.

Para a superação das dificuldades acima, os funcionários sugeriram:

- Adoção da prática de reuniões periódicas com as chefias para planejar ações e avaliar desempenho com vistas à promoção futura.
- Implantação de uma avaliação anual de desempenho por parte do RH.
- Criação de programa de treinamento diretamente ligado às funções exercidas.
- Implantação de um plano de carreira consistente com a avaliação de desempenho e com o programa de treinamento.

Essas sugestões reforçam a premência de revisão e implantação de um Plano de Carreira, previstas para se iniciarem no ano de 2007.

Finalmente, da ótica dos funcionários, as políticas de pessoal, além de aprimoradas, precisam ser comunicadas com mais clareza, o que é refletido na média regular (3,1) obtida das respostas à avaliação da clareza e facilidade de acesso às políticas de recursos humanos da Universidade. Acredita-se que a implantação em setembro de 2006 do *site* do

RH em conjunto com a divulgação do Manual de Políticas, Práticas e Procedimentos de Recursos Humanos minimizará esse problema.

### **3.5.3. ANÁLISE GERAL DA DIMENSÃO “POLÍTICAS DE PESSOAL, CARREIRA, APERFEIÇOAMENTO, CONDIÇÕES DE TRABALHO”**

Em relação ao desempenho dos corpos docente e técnico-administrativo, a avaliação interna coletou resultados extremamente satisfatórios: professores e funcionários se vêem e são vistos como profissionais competentes no exercício de suas funções.

A avaliação das políticas de carreira docente revelou que os professores conhecem bem o Plano de Carreira Docente da PUC-Rio, avaliam que a progressão na carreira existe, mas vêem a necessidade de algumas mudanças. Ao longo do primeiro semestre de 2006, as sugestões referentes à elaboração de um novo Plano de Carreira Docente foram coletadas. Em setembro de 2006 esse Plano entrará em vigor. Sugere-se que uma nova avaliação seja realizada ao final de um ano para verificar se o novo Plano atendeu às expectativas do corpo docente. Merecem ser foco de atenção e crítica: as políticas de capacitação do corpo docente e as formas de conciliação das tarefas docentes e de pesquisa com atividades administrativas, pontos considerados regulares dentre as condições de trabalho satisfatórias oferecidas pela PUC-Rio.

Já a avaliação das políticas de pessoal referentes ao corpo funcional revela que há vários pontos a serem trabalhados pela Universidade. A maioria destes já tem linhas de ação previstas ou em andamento, revelando que a área de RH está em sintonia com as demandas do corpo técnico-administrativo, e planeja ações compatíveis com essas demandas. A curto prazo, é esperado que as políticas de recursos humanos tornem-se mais acessíveis e claras por meio da consulta de um novo Manual disponível em novo *site* do RH (lançado em agosto/2006). É esperado, também, que os treinamentos na área de informática e junto a gestores desencadeiem um processo contínuo de desenvolvimento profissional (segundo semestre de 2006), ao lado do manutenção das bolsas de estudo e da carteira de benefícios, pontos fortes das políticas de RH da Universidade. Em outras palavras, ao longo desse ano, importantes melhorias são esperadas em função das ações em curso. É de especial importância, no entanto, que o planejamento de 2007 contemple o estudo da viabilidade de mudanças na estrutura de cargos e salários, de modo a estimular a progressão de carreira dos funcionários.

### 3.6. ORGANIZAÇÃO E GESTÃO

Conforme descrita em detalhes em Estatuto, Regimento, Projeto Pedagógico Institucional (PPI) e no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), a estrutura acadêmico-administrativa da PUC-Rio não é entendida como um fim em si mesma, mas como um meio para o cumprimento de sua missão. Procura-se uma estrutura simples e ágil, acessível ao corpo docente e discente, e permeável à dinâmica da Instituição, que contempla um conjunto de instâncias de decisão em dois âmbitos: estrutura de instâncias executivas e estruturas de instâncias colegiadas. Procura-se, ainda, um equilíbrio entre pessoal permanentemente ligado à administração, e pessoal advindo do corpo docente que, ao ocupar os cargos de chefia, direção e deliberação nos órgãos colegiados, evita a dissociação entre os interesses-fim e as atividades-meio.

O órgão executivo supremo da Universidade é a Reitoria, que é constituída pelo Reitor e pelo Vice-Reitor. É formada também por quatro Vice-Reitorias, organizadas na forma do estatuto e regimento.

À Vice-Reitoria de Assuntos Acadêmicos cabe superintender, orientar, coordenar e fiscalizar as atividades acadêmicas da Universidade, além de estimular a discussão permanente do seu modelo acadêmico, corrigindo rumos e antevendo mudanças necessárias, sensível às transformações externas. A Vice-Reitoria para Assuntos Acadêmicos conta com o suporte de uma Comissão Central de Carreira Docente, presidida pelo Vice-Reitor para Assuntos Acadêmicos, e composta por representantes docentes dos diversos Centros, na forma do regimento. Estão subordinadas à Vice-Reitoria para Assuntos Acadêmicos: A Coordenação Central de Graduação (CCG), a Coordenação Central de Pós-Graduação (CCPG), a Coordenação Central de Planejamento e Avaliação (CCPA), Coordenação Central de Cooperação Internacional (CCCI), a Coordenação Central de Extensão (CCE), a Coordenação Central de Educação à Distância (CCEAD), e a Coordenação do Vestibular (CV), e as seguintes Unidades Complementares: O Instituto Gênese, o Rio DataCentro (RDC), a Diretoria de Admissão e Registro (DAR), a Divisão de Bibliotecas e Documentação (DBD) e o Centro Loyola de Fé e Cultura.

À Vice-Reitoria para Assuntos Administrativos estão afeitos os órgãos e serviços administrativos da Universidade, o que inclui, em especial, as questões orçamentárias da Universidade.

À Vice-Reitoria para Assuntos de Desenvolvimento compete olhar o futuro, ver à frente, identificando oportunidades e riscos nos diversos cenários possíveis que se apresentam e transformam. A existência de uma Vice-Reitoria com este fim demonstra, com nitidez que, sem este olhar, a Instituição perde-se na corrente do tempo. Para ser uma Universidade de seu tempo, a PUC-Rio deve vislumbrar sempre o futuro.

À Vice Reitoria de Assuntos Comunitários estão afeitas as questões da vida comunitária da Universidade. Ela é um canal privilegiado para o diálogo com o corpo discente, e pode-se dizer que zela pelo lado humano da Universidade, promovendo o espírito de solidariedade, fraternidade e amizade. Entre suas atividades estão a promoção e execução de programas comunitários, sociais, assistenciais, culturais e desportivos.

A PUC-Rio optou por subdividir-se em grandes Centros, definidos por áreas do conhecimento, os quais, por sua vez, são divididos em Departamentos. Os Centros, dirigidos por Decanos e por Coordenadores Setoriais de Pós-Graduação e Pesquisa e de Graduação, gozam de considerável autonomia, reproduzindo, em seu interior, o modelo administrativo da Administração Superior. A estrutura em Centros diminui o isolamento entre áreas do saber contíguas, facilitando a aproximação entre os Departamentos e, por conseqüência, a interdisciplinaridade. Os Departamentos que formam os Centros são administrados pelo Diretor e por uma Comissão Geral, formada por membros do Departamento, na forma do estatuto e regimento, ou por Comissão Especial, quando prevista na respectiva Instrução Regimental.

A PUC-Rio é administrada em regime participativo, através dos diversos Órgãos Colegiados e Comissões, constituídos por força de seu Estatuto e de seu Regimento.

Os Órgãos Colegiados, instâncias deliberativas, são constituídos por representantes do corpo docente, discente e administrativo, muitos deles indicados por meio de eleições diretas anuais, normatizadas e regulamentadas. Tais Órgãos, além de prestarem auxílio e colaboração àqueles que ocupam cargos do mesmo órgão e instância, têm também como função deliberarem sobre projetos, propostas de ação e decisões tomadas nas diversas instâncias da estrutura organizacional da PUC-Rio. Eles se dispõem de forma hierarquizada, de maneira a permitir sempre que se recorra à instância superior sobre decisões tomadas por uma instância inferior, sendo o Conselho Universitário a instância máxima para a interposição de recursos.

No nível dos Departamentos, Unidade Constitutiva primeira da estrutura administrativa e acadêmica da PUC-Rio, os estatutos prevêm a constituição da Comissão Geral com representação do corpo docente, discente e administrativo do Departamento.

O Conselho Departamental, Órgão Colegiado que se constitui em cada Centro, é formado por representantes do corpo docente, discente e administrativo dos diversos Departamentos que o compõem.

O Conselho de Ensino e Pesquisa, órgão deliberativo por excelência sobre assuntos que dizem respeito à dimensão acadêmica, integrado por representantes de toda a Universidade, tem como função supervisionar, orientar e coordenar o ensino e a pesquisa que se realizam nos diversos Departamentos e Centros, bem como as atividades



desenvolvidas nas Unidades Complementares diretamente ligadas à Vice-Reitoria para Assuntos Acadêmicos.

O Conselho Universitário exerce atividade normativa, acadêmica e jurisdicional de superior instância.

O Conselho de Desenvolvimento, Órgão de consultoria e assessoramento da Reitoria para cooperar com a Universidade e com a Sociedade Mantenedora, se constitui por representantes dos membros internos da comunidade educativa e por representantes externos vinculados de alguma maneira à Universidade.

A descrição das instâncias executivas e colegiadas da PUC-Rio e suas normas de funcionamento estão explicitadas nos principais documentos elencados na tabela a seguir.

Principais documentos	Forma de Acesso e de Consulta
Marco Referencial	<a href="http://www.puc-rio.br/sobrepu/marcoreferencial/">http://www.puc-rio.br/sobrepu/marcoreferencial/</a>
Estatuto e Regimento	Distribuídos pelo RH quando da admissão dos funcionários e professores
Projeto Pedagógico Institucional (PPI)	<a href="http://www.puc-rio.br/ensinopesq/academicas;">http://www.puc-rio.br/ensinopesq/academicas;</a> <a href="http://www.puc-rio.br/sobrepu/depto/ccpa/cpa/documentos.html">http://www.puc-rio.br/sobrepu/depto/ccpa/cpa/documentos.html</a>
Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI)	<a href="http://www.puc-rio.br/sobrepu/depto/ccpa/cpa/documentos.html">http://www.puc-rio.br/sobrepu/depto/ccpa/cpa/documentos.html</a>
Regulamento dos Programas de Pós - Graduação	<a href="http://www.puc-rio.br/ensinopesq/ccpg/regras/">http://www.puc-rio.br/ensinopesq/ccpg/regras/</a>
Manual do Aluno de Graduação	<a href="http://www.puc-rio.br/ensinopesq/ccg/">http://www.puc-rio.br/ensinopesq/ccg/</a>

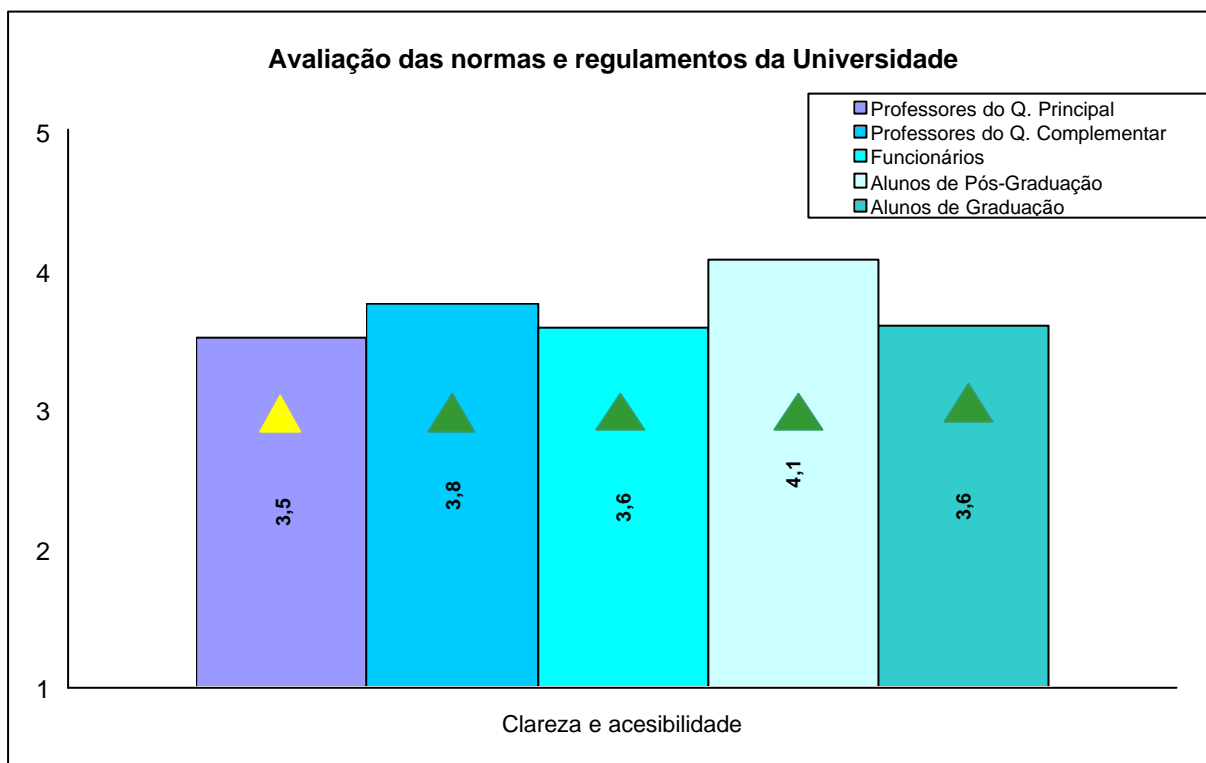
**Tabela 18: Principais documentos da PUC-Rio e suas formas de consulta**

À exceção do Estatuto e do Regimento (distribuídos quando do ingresso de um novo membro na comunidade universitária), todos esses documentos encontram-se disponíveis no *site* da PUC-Rio.

Para que essa estrutura organizacional se reflita em práticas concretas de gestão, um conjunto de serviços e instrumentos de apoio está disponível. Diversos sistemas computacionais desenvolvidos pela própria Universidade dão suporte a sua administração e gestão. Destacam-se, dentre outros: o Sistema de Gestão Universitária (SGU), voltado para as tarefas de administração; o Sistema de Acompanhamento de Teses e Dissertações, por meio do qual as etapas relativas ao andamento de tese são registradas e controladas; e o Sistema de Acompanhamento Acadêmico (SAU), através do qual os procedimentos relativos às atividades acadêmicas do aluno são realizados, registrados e consultados (matrícula, lançamento e consulta de notas, histórico, ementas e pautas das disciplinas, etc.). Além da

utilização desses sistemas, a Universidade oferece mecanismos de circulação de informações já analisados na seção 3.4 deste relatório (Dimensão “Comunicação Interna e Externa”). Como revelado naquela seção, os mecanismos de circulação de informação são prioritariamente computacionais, de modo a imprimir agilidade e precisão aos processos de gestão. O *site* da PUC-Rio divulga dinamicamente informações pertinentes. O *e-mail* é ferramenta cotidiana de troca de informações, e a Universidade fornece endereços eletrônicos para alunos, professores e funcionários, dentre outros serviços de apoio na área computacional. Tais serviços de apoio terão seus resultados analisados na seção 3.7 deste relatório, juntamente com os demais serviços de apoio e aspectos de infra-estrutura.

Na seção em curso, é dedicada especial atenção à opinião dos corpos docente, discente e técnico-administrativo sobre as normas de gestão e sobre o funcionamento de seus órgãos colegiados da PUC-Rio.



**Gráfico 115 – Avaliação das normas e regulamentos da Universidade**

Uma análise global das médias das respostas dos perfis de participantes aponta duas tendências principais: a análise mais positiva dos alunos de Pós-Graduação de um lado, e a similaridade das avaliações de professores do Quadro Principal, funcionários e alunos de Graduação de outro.

No caso da avaliação dos alunos de Pós-Graduação, além de apresentar a média mais alta dentre os perfis (4,1), a análise da distribuição de frequência confirma o maior grau

de satisfação desses participantes: 43% encontram-se muito satisfeitos, 35% satisfeitos, 12% estão medianamente satisfeitos, enquanto apenas 10% encontram-se insatisfeitos ou muito insatisfeitos com a clareza e a acessibilidade das normas e regulamentos da Universidade.

Já no diz que respeito à avaliação de professores do Quadro Principal, funcionários e alunos de Graduação, a avaliação é mais crítica. Apesar de somente a média dos professores do Quadro Principal estar situada na faixa de neutralidade (de 2,6 a 3,5), as demais médias situam-se no limite inferior da faixa de satisfação (o limite inferior é 3,6), bem próximas à média regular obtida nas respostas dos professores. Além disso, na análise da frequência das respostas desses 3 perfis, há um percentual significativo de respostas nas faixas de insatisfação e grande insatisfação, como revela a tabela a seguir:

Perfil de Participantes	% de respostas nas faixas de insatisfação e grande insatisfação
Professores do Quadro Principal	21%
Funcionários	20%
Alunos de Graduação	20%

**Tabela 19: Percentuais de insatisfação em relação à clareza e à facilidade de acesso a normas e regulamentos**

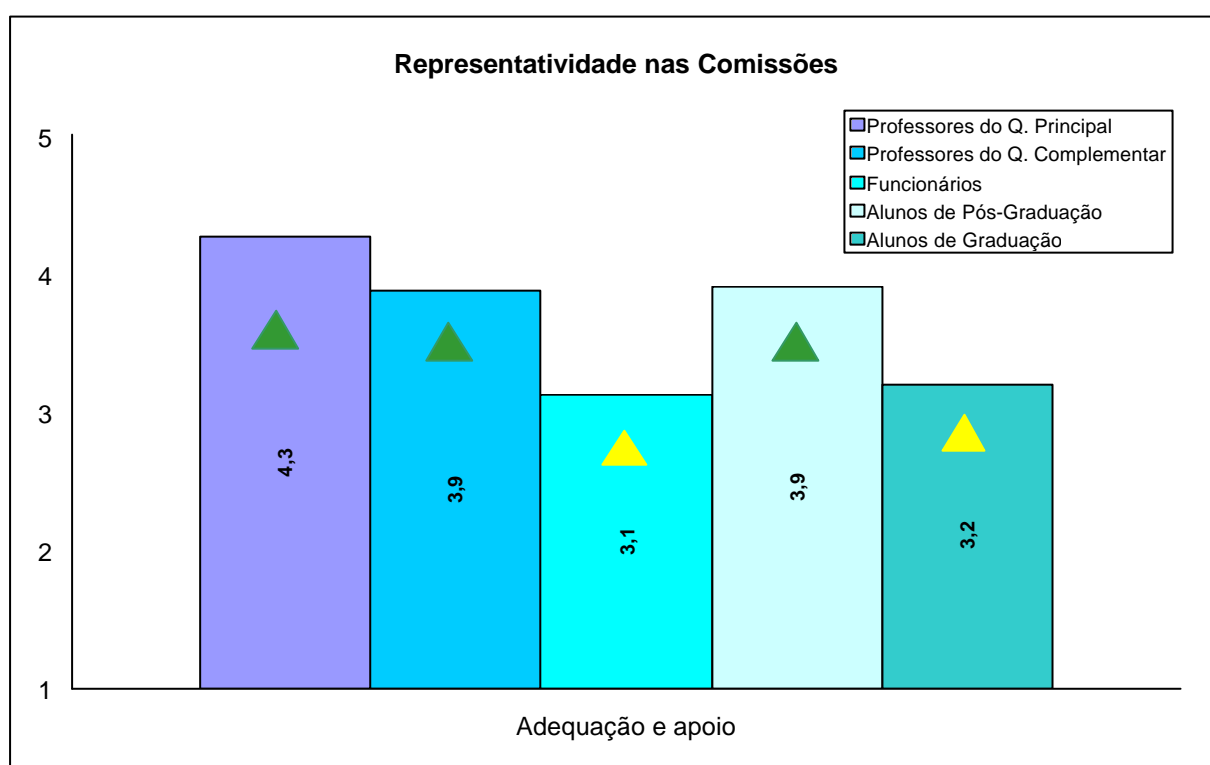
Algumas razões ligadas a esses percentuais de insatisfação puderam ser identificadas na análise dos comentários livres fornecidos pelos participantes. São elas:

- De modo geral, a insatisfação não recai sobre a clareza das normas e regulamentos. Funcionários, professores e alunos revelam que as normas são claras, mas, com frequência, muito difíceis de encontrar. Estão dispersas em várias páginas do *site*, e o mecanismo de busca nem sempre as localiza com eficiência. Vários respondentes sugerem a criação de um *link* específico para normas e regulamentos, colocado em destaque na página inicial da PUC-Rio, apontando para uma página que agrupe todos os documentos relativos a normas e regulamentos.
- No caso específico de funcionários e dos professores do Quadro Principal, vários comentários revelam que, quando se sentem insatisfeitos com a falta de clareza nas normas, estão se referindo a um tipo específico de documentos: aqueles que tratam da definição das regras para seus planos de carreira. Parece tratar-se, aqui, dos mesmos aspectos discutidos na seção 3.5 (“Políticas de Pessoal,

Carreira, Aperfeiçoamento e Condições de Trabalho”). Conforme já visto, vários funcionários ressentem-se da falta de critérios claros para sua carreira na Universidade. De modo análogo, os professores anseiam por uma revisão políticas de carreira docente.

- No caso dos alunos de Graduação, a falta de clareza em normas e regulamentos concentra-se nos processos seletivos para as vagas de monitoria e projetos de pesquisa, conforme identificado na seção 3.2.1 (“O Ensino de Graduação”).

Outro ponto importante é a avaliação da representatividade dos membros da comunidade nas diferentes instâncias colegiadas. O gráfico de médias a seguir revela as tendências encontradas entre os perfis de participantes.



**Gráfico 116 – Avaliação da representatividade nos órgãos colegiados**

Dado que as tendências de cada perfil são bastante diversas, cada uma delas é examinada separadamente.

No caso dos professores do Quadro Principal, é possível constatar que eles se sentem satisfeitos com a representatividade de sua categoria nos colegiados da Universidade. Além de uma média situada dentro da faixa de satisfação, a análise da distribuição de frequência revela que 82% dos respondentes estão muito satisfeitos ou satisfeitos com esta representatividade.

Já os professores do Quadro Complementar apresentam uma média um pouco inferior aos seus colegas, ainda que esta média também seja satisfatória. Ao observar a distribuição de freqüência das respostas desses profissionais, é possível notar que essa queda se dá pelo percentual significativo de respondentes que consideram a representação de sua categoria apenas regular (23%). A análise dos comentários textuais revela que alguns desses professores se ressentem da falta de estímulo à participação em reuniões das Unidades e em Comissões, o que poderia ser viabilizado através de estabelecimento de carga horária adicional, específica para participação remunerada nessas atividades.

A avaliação dos alunos de Pós-Graduação não revela nenhum dado interessante além da satisfação com a representatividade dessa categoria.

Já as avaliações que os alunos de Graduação fazem da representatividade discente nos órgãos colegiados é apenas mediana. Há, no entanto, uma grande variação de respostas entre os alunos. 43% encontram-se muito satisfeitos ou satisfeitos, 27% consideram a representatividade dos alunos regular, enquanto 30% encontram-se insatisfeitos ou muito insatisfeitos com essa representatividade. Este último percentual é, sem dúvida, significativo, embora inferior ao percentual de alunos satisfeitos ou neutros em relação à representação discente na Universidade. Não há explicações textuais recorrentes que nos levem a conclusões sobre as razões dessa insatisfação. Alguns poucos alunos comentam que, apesar do apoio da Universidade à formação de Centros Acadêmicos e à constituição de representantes de alunos nos órgãos colegiados, eles não se sentem representados pelos alunos eleitos e pouco sabem do que acontece nesses órgãos. Esses poucos alunos consideram o corpo discente da Universidade desmobilizado. Cabe destacar, no entanto, que esse tipo de insatisfação é revelada apenas em alguns poucos comentários e que, portanto, é insuficiente para propiciar uma melhor compreensão a respeito das razões de insatisfação de 30% dos alunos com a representação discente na Universidade.

Finalmente, para funcionários, a representação de sua categoria nos órgãos colegiados da PUC-Rio também é avaliada como regular. No entanto, essa avaliação não é indicadora de problemas relevantes. Diferentemente do ocorrido com os alunos de Graduação, as respostas dos funcionários concentram-se nas faixas de avaliação mais positivas e na faixa de neutralidade: 66% dos respondentes estão muito satisfeitos ou satisfeitos com a representação dos funcionários, e 23% consideram-na regular.

### **3.6.1. ANÁLISE GERAL DA DIMENSÃO “ORGANIZAÇÃO E GESTÃO”**

A análise da organização e gestão institucional – em especial no que se refere à clareza das normas e regulamentos, à facilidade de acesso aos mesmos e à

representatividade dos alunos, professores e funcionários nos órgãos colegiados – é satisfatória, apresentando algumas avaliações regulares pontuais.

Em relação às normas e regulamentos, foi possível verificar a necessidade de a Universidade adotar estratégias para tornar sua divulgação e consulta mais simples e fácil. Do ponto de vista da clareza, a maior parte da comunidade considera-as adequadas, à exceção de algumas normas para os planos de carreira de funcionários e professores.

Já no que se refere à representação nos órgãos colegiados, professores dos Quadros Principal e Complementar e alunos de Pós-Graduação encontram-se satisfeitos. Alunos de Graduação e funcionários avaliam as representações de suas categorias medianamente, mas as razões desta avaliação regular precisam ser averiguadas, dado que a análise dos comentários textuais não revelou dados significativos a esse respeito.

### 3.7. INFRA-ESTRUTURA FÍSICA E RECURSOS DE APOIO

O Campus da PUC-Rio, com extensão de mais de 100.000 m<sup>2</sup>, localiza-se em local privilegiado na zona sul do Rio de Janeiro, no qual todas as atividades de Ensino de Graduação e Pós-Graduação são desenvolvidas, distribuídas por 23 Departamentos.

Recentemente, foi inaugurada uma nova unidade da Coordenação Central de Extensão (CCE) no Centro da Cidade, visando melhor atender à parcela de seu público voltada para a realização de cursos de especialização e extensão. Desse modo, o Ensino de Especialização e Extensão é realizado tanto no Campus Gávea, quanto no Centro.

Em termos de recursos de tecnologia computacional, a Universidade conta com os serviços do Rio Datacentro (RDC), uma Unidade de Apoio, subordinada à Vice-Reitoria Acadêmica, que provê à Universidade serviços de informática e de comunicação de dados, em apoio às atividades acadêmicas e administrativas da Universidade. O RDC oferece para professores, alunos e funcionários PUC-Rio: serviços de *e-mail*, disco virtual, banco de currículos de alunos e ex-alunos, laboratórios para uso de computadores, impressoras e Internet, bem como Rede *WiFi* (A Rede de Dados Sem Fio da Universidade). Finalmente, oferece também ao corpo docente a hospedagem de páginas de professores e de projetos acadêmicos.<sup>16</sup>

Também vinculada à Vice-Reitoria Acadêmica, está a Divisão de Bibliotecas e Documentação (DBD), Unidade coordenadora do Sistema de Bibliotecas da PUC-Rio, e um centro de recursos para a aprendizagem, a docência, a pesquisa e as atividades relacionadas aos programas desenvolvidos na Universidade. A DBD tem como missão facilitar o acesso e a difusão de recursos de informação e colaborar com os processos de criação do conhecimento, a fim de contribuir na consecução dos objetivos da Universidade. O Sistema de Bibliotecas é composto pela Biblioteca Central e quatro Bibliotecas Setoriais dos Centros de Ciências Sociais e Teologia e Ciências Humanas (BS/CCS-CTCH); Biblioteca Setorial do Centro Técnico Científico (BS/CTC), subdividida em, Biblioteca Setorial do Centro de Estudos em Telecomunicações e Biblioteca Setorial de Informática.<sup>17</sup>

Depois um período de saneamento financeiro, há 2 anos, a PUC-Rio voltou a investir em obras de infra-estrutura. Recentemente, foram realizados: recapeamento do asfalto do Campus, revitalização das praças, construção do Escritório Modelo de Arquitetura, remodelação do RDC (com a compra de novos computadores), remodelação das salas da Ala Frings, criação de uma nova área na Ala Kennedy e pintura, reparos e instalação de novos equipamentos no Edifício Cardeal Leme.

---

<sup>16</sup> Uma visão detalhada das atividades desenvolvidas pelo RDC está disponível em: <http://www.puc-rio.br/rdc>.

<sup>17</sup> O site da DBD oferece informações complementares de seus serviços: <http://www.dbd.puc-rio.br>.

Outros investimentos concentram-se na expansão do espaço físico da Universidade. Além da já citada expansão da CCE para o Centro da Cidade, em breve, o Serviço Social terá disponível mais um andar para desempenhar suas atividades, e o prédio do antigo Colégio São Marcelo (recentemente alugado) abrigará o acervo histórico da biblioteca bem como outros projetos da Universidade que hoje estão alocados no interior do Campus. Com isto, haverá liberação de espaços no Campus para o aumento do número de salas de aula.

A curto prazo, as reformas dos banheiros serão concluídas e, em 2 anos, todas as salas da Universidade terão o mesmo padrão da área do Departamento de Comunicação Social.

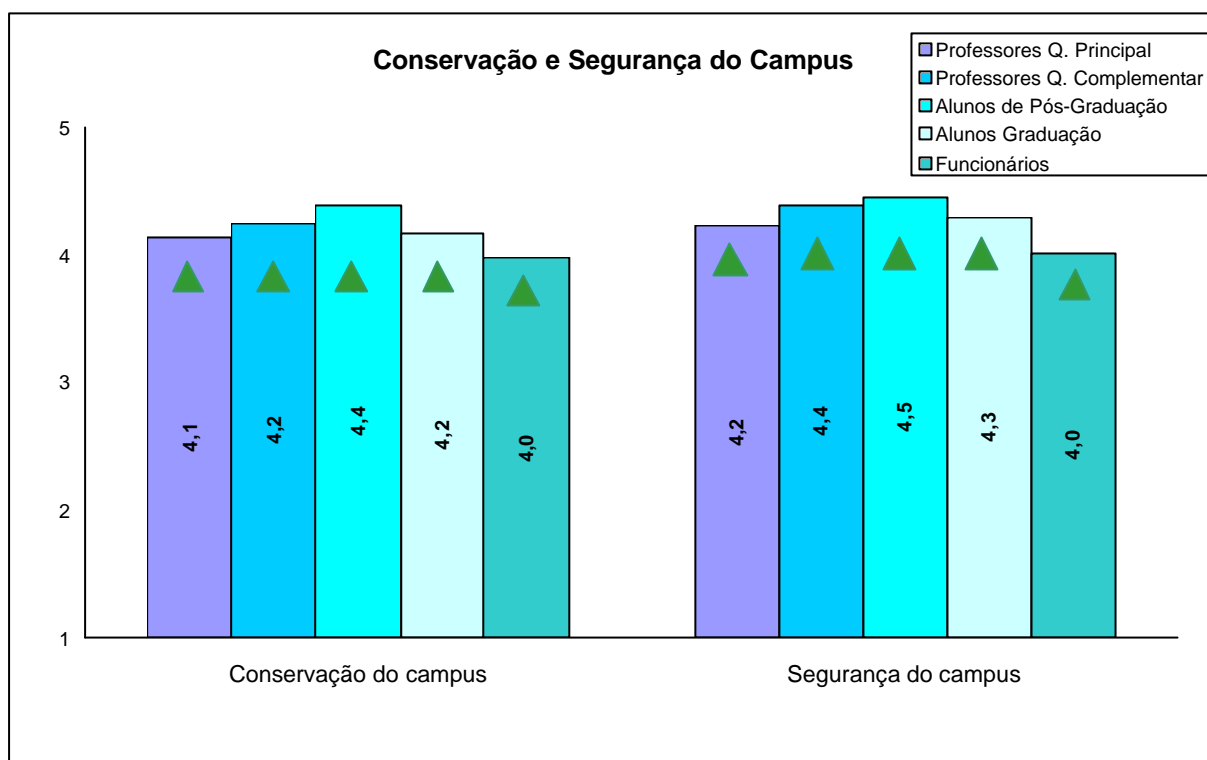
Um dos projetos estabelecidos pela Universidade para concretização a médio e longo prazos é a construção de uma nova biblioteca. Para tanto, em 2005, a PUC-Rio realizou pesquisa em quatro grandes bibliotecas internacionais para construir seu programa de necessidades. Em seguida, realizou concurso para o projeto, cujo vencedor foi anunciado em junho de 2006. Isto feito, a Universidade realizará estudos e captação de recursos para, somente então, dar início às obras.

A avaliação da infra-estrutura da Universidade focalizou a opinião de alunos, professores e funcionários quanto às condições de segurança e conservação do Campus em geral, bem como de aspectos específicos (salas de aula, laboratórios, banheiros, elevadores, estacionamento, etc.). Por representarem serviços essenciais ao desenvolvimento das atividades acadêmicas, os serviços de informática prestados pelo RDC e os da biblioteca foram também avaliados. Nesta avaliação, além de alunos, professores e funcionários, houve a colaboração dos coordenadores dessas duas Unidades.

Duas outras Unidades tiveram avaliações de infra-estrutura específicas: a Coordenação Central de Extensão (CCE) e a Coordenação Central de Educação a Distância (CCEAD). No primeiro caso, isto se justifica pelo fato de vários serviços de apoio da CCE serem distintos das demais Unidades (e.g. laboratórios e serviços de informática). Já no caso da CCEAD, a educação a distância implica a análise somente da infra-estrutura tecnológica, uma vez que seus alunos e professores não necessariamente freqüentam o Campus. Passemos, então, aos resultados da avaliação dessa dimensão.

Em relação aos atributos mais genéricos de segurança e conservação do Campus, os diferentes perfis de participantes da avaliação consideraram-se satisfeitos, como demonstra o gráfico a seguir.

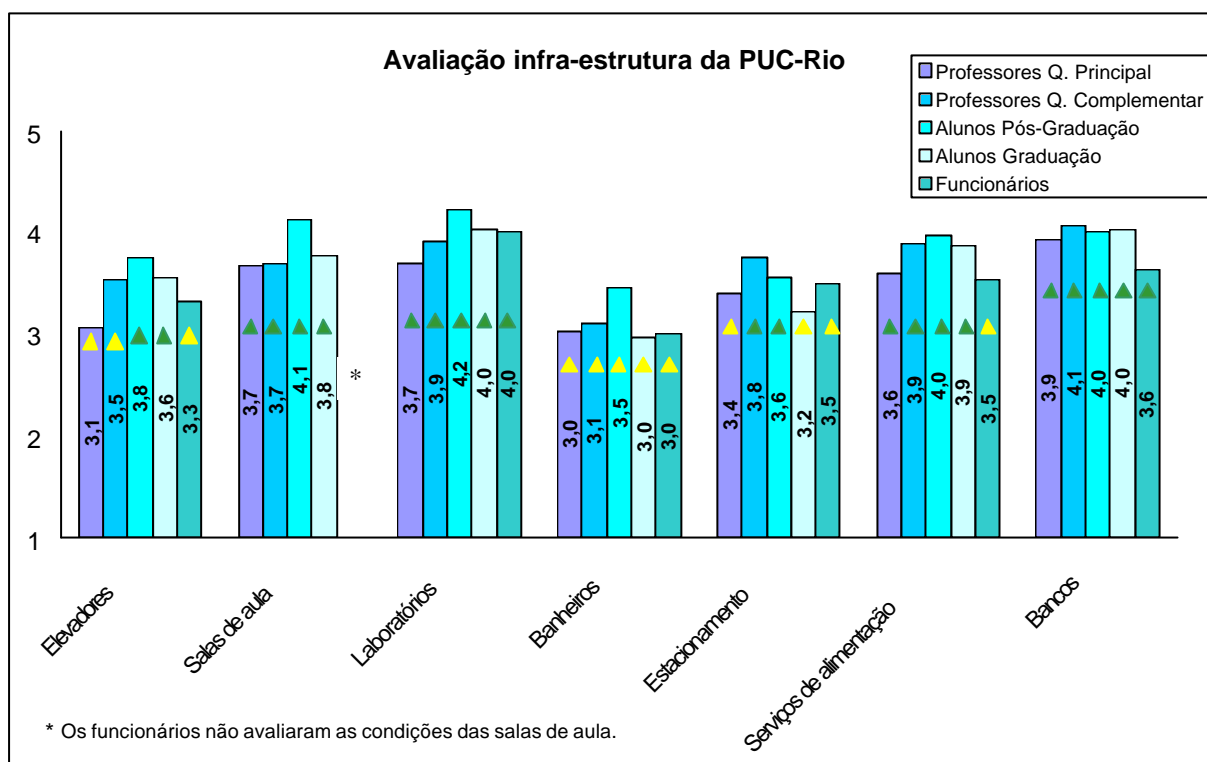




**Gráfico 117 – Conservação e segurança do Campus da PUC-Rio**

Todas as médias de ambos os atributos encontram-se na faixa de satisfação. Uma observação importante é a de que as médias das notas dadas pelos alunos de Pós-Graduação são superiores às dos demais perfis, tanto em relação à conservação quanto à segurança. Além disso, como será possível perceber, este comportamento é verificado também nas avaliações dos demais atributos da infra-estrutura. Não é possível, no entanto, conhecer os motivos pelos quais as avaliações dos alunos de Pós-Graduação são mais positivas do que as dos demais perfis.

A análise dos comentários textuais dos participantes também revela satisfação em relação à infra-estrutura da PUC-Rio. De modo geral, alunos, funcionários e professores comentam que melhorias significativas vêm sendo implementadas no Campus nos últimos 2 anos, e aprovam as obras em algumas salas de aula e banheiros, por exemplo. Enfatizam, no entanto, que ainda há trabalho pela frente, de modo que todas as Unidades tenham o mesmo padrão de qualidade daquelas que foram recentemente reformadas. A análise quantitativa da avaliação detalhada das condições físicas do Campus e de alguns de seus serviços é exposta no que se segue.



**Gráfico 118 – Avaliação da infra-estrutura da PUC-Rio**

Em consistência com a avaliação geral, o gráfico indica que médias das respostas a respeito das salas de aula e dos laboratórios encontram-se na faixa de satisfação. As médias obtidas na avaliação dos laboratórios são um pouco mais elevadas. Isto possivelmente se deve a existência de diversas salas de aula que ainda não sofreram reformas, influenciando opiniões menos favoráveis às condições das salas de aula do que às condições dos laboratórios. A análise da distribuição de freqüência das respostas ratifica a grande variação de pontos de vista quanto às salas de aula da Universidade, possivelmente, por misturarem avaliações de alunos e professores que utilizam salas reformadas com avaliações daqueles que ainda usam as salas antigas. Na avaliação dos alunos de Graduação, por exemplo, 35% revelam estar muito satisfeitos, 30% encontram-se satisfeitos, 19% avaliam como regulares as condições das salas de aula, enquanto 16% encontram-se insatisfeitos ou muito insatisfeitos com essas condições. Os comentários livres feitos pelos alunos apontam como problemas principais de algumas salas a falta de ar-condicionado e a existência de cadeiras de madeira extremamente desconfortáveis.

A maior preocupação revelada pelos comentários livres é, contudo, em relação à disponibilidade de salas, aspecto que, segundo os participantes exige estratégias urgentes por parte da Universidade. Consideram que a PUC-Rio não sofreu expansão de espaço físico proporcional ao seu crescimento nos últimos anos. Do ponto de vista dos professores e de alunos, há carência de salas de aula e de estudo, de espaços para defesas de tese e

conferências. Especificamente do ponto de vista dos professores do Quadro Complementar, há demandas de espaço em suas Unidades para preparação de aulas, correção de provas, preparação de artigos, atendimento a alunos, etc.

Retomando a avaliação de outros atributos do gráfico anterior, os serviços de alimentação e bancários também têm médias, em sua maioria, satisfatórias. As médias menores foram obtidas das respostas dos funcionários. Do ponto de vista deste perfil, os serviços de alimentação são apenas regulares (média 3,5) posto que muito caros. Através de seus comentários textuais, os funcionários revelam que a única opção acessível é o “bandejão” que, freqüentemente, deixa a desejar em termos de qualidade e de variação de cardápio. Já em relação aos bancos, apesar de seus serviços terem médias dentro da faixa de satisfação, há sugestões de alunos, professores e funcionários para que o Banco Itaú aumente o número de funcionários para o atendimento no caixa, em particular durante a hora do almoço, visando acabar com as filas constantes para uso de seus serviços. Alunos da Pós-Graduação sugerem que a Universidade estude a viabilidade de abertura de uma agência do Banco do Brasil no Campus, de modo a atender um número grande de bolsistas e pesquisadores que necessariamente são clientes desse banco.

A avaliação dos elevadores, banheiros e do estacionamento apresentam resultados que identificam esses atributos como aqueles sobre os quais a Universidade deve concentrar seus esforços e adotar linhas de ação mais urgentes. Cada um desses aspectos é visto separadamente.

Em relação aos elevadores, apenas os alunos encontram-se satisfeitos. Professores e funcionários apontam o serviço dos elevadores como regular, principalmente no que se refere à quantidade. Segundo vários participantes, em horários de maior movimento, a fila dos elevadores é muito grande, gerando perda de tempo e atrasos.

O estacionamento é outro ponto importante para a toda comunidade universitária. Embora algumas médias estejam dentro da faixa de satisfação (como no caso das médias das respostas dos professores do Quadro Complementar e dos alunos de Pós-Graduação), a avaliação qualitativa revela a necessidade de melhorias apontadas por todos os perfis de participantes. De modo recorrente, os participantes avaliam que o estacionamento dos professores é adequado. Já o estacionamento de alunos e visitantes apresenta problemas. Segundo alunos, funcionários e também professores o tamanho deste estacionamento é incompatível com as demandas cotidianas da Universidade, gerando filas demoradas e engarrafamentos na entrada do Campus.

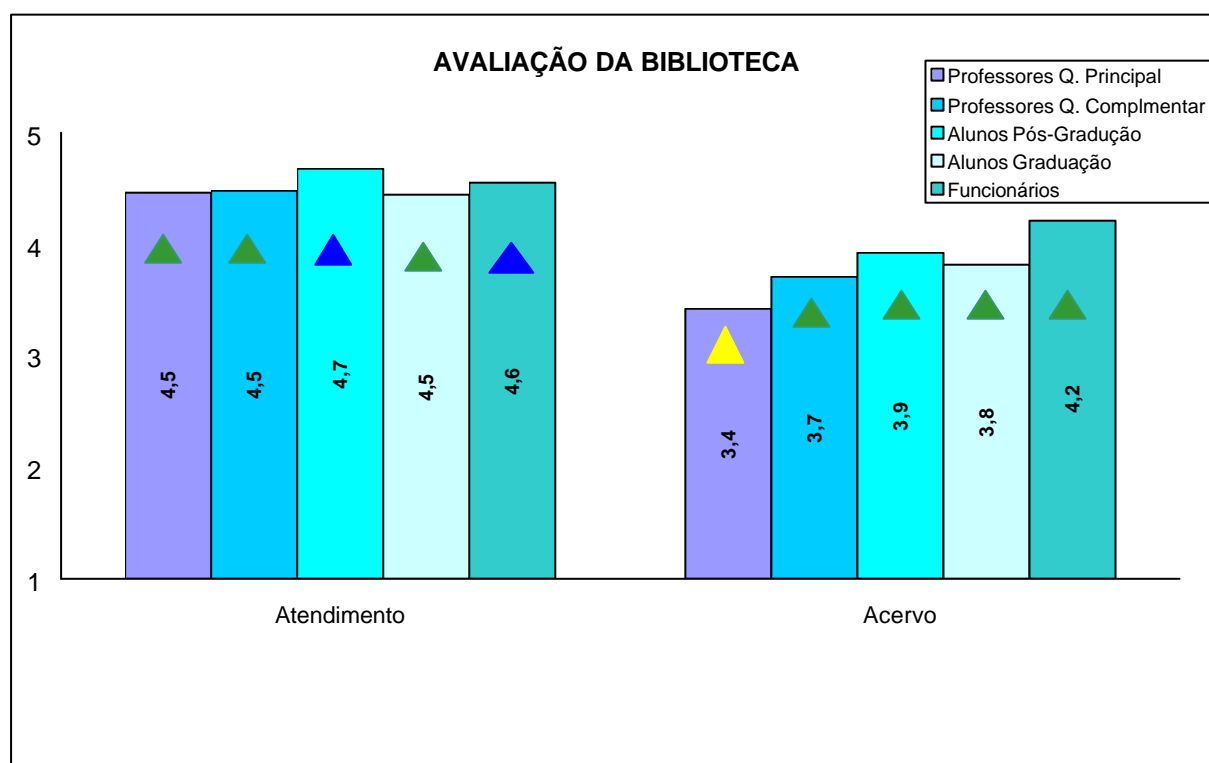
Finalmente, o estado dos banheiros é considerado regular por todos os perfis de participantes. Além das médias mais baixas dentre os aspectos da infra-estrutura avaliados, comentários recorrentes assinalam a necessidade de reformas na maioria deles. Além

disso, a realização de uma campanha educativa junto à comunidade universitária é sugerida por vários, de modo a incentivar um uso mais cuidadoso dessas instalações. Alunos portadores de necessidades especiais sugerem, ainda, que, nas reformas já previstas, o número de banheiros adaptados a suas necessidades seja aumentado.

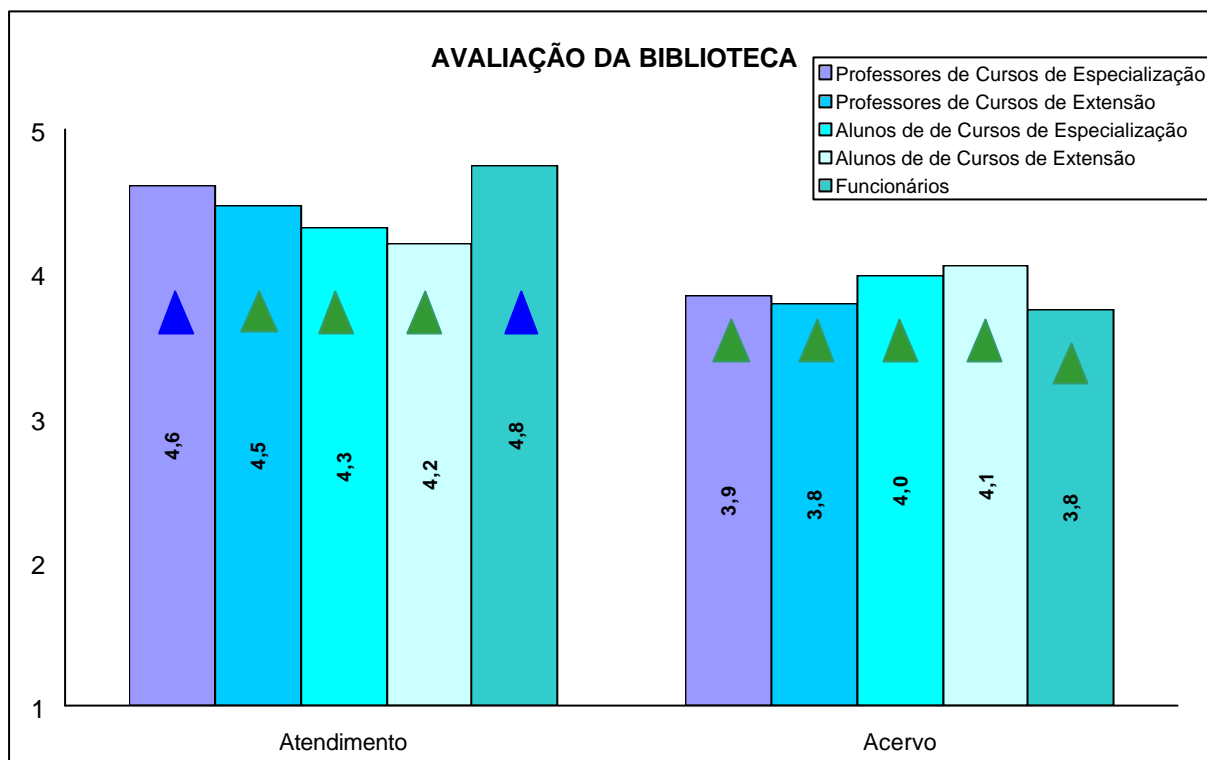
A avaliação da Divisão de Bibliotecas e Documentação (DBD) foi realizada por sua coordenadora, bem como por professores, alunos e funcionários.

Do ponto de vista da coordenadora, a DBD vem realizando a contento as linhas de ação propostas no PDI da Universidade. Destacam-se, dentre elas, a constante aquisição, desde 2003, de livros eletrônicos, a implantação de tecnologia *wireless* e as obras para reorganização do espaço físico realizadas nos últimos 3 anos. Encontra-se em andamento a implantação de sistema anti-furto. A implantação de equipamento de auto-empréstimo e reformas para melhoria das condições de acessibilidade da biblioteca são linhas de ação pendentes, embora o projeto da nova biblioteca já tenha incorporado esses aspectos.

Os resultados da avaliação da biblioteca pela comunidade universitária podem ser visualizados nos dois gráficos subsequentes.



**Gráfico 119 – Avaliação da Biblioteca por professores, funcionários e alunos de Mestrado e Doutorado**



**Gráfico 120 – Avaliação da biblioteca por professores, alunos e funcionários da CCE**

O conjunto de médias dos dois gráficos torna visível o ponto forte da biblioteca: o atendimento. A gentileza e seriedade de seus funcionários e a qualidade dos serviços envolvidos em consultas, empréstimos e renovação de livros e periódicos são aspectos citados espontaneamente por diversos alunos, professores e funcionários, e são responsáveis pelas médias localizadas nas faixas de satisfação e grande satisfação obtidas no atributo atendimento. Já a avaliação do acervo obteve médias nitidamente mais baixas, ainda que – em sua maioria – satisfatórias. A análise dos comentários textuais identifica as razões para este desempenho. Do ponto de vista das necessidades dos alunos de Graduação, o acervo didático é adequado e atualizado, mas o acervo necessário ao aprofundamento das pesquisas para suas monografias de fim de curso é regular. Professores do Quadro Complementar e da CCE e alunos de Mestrado, Doutorado, Especialização e Extensão consideram o acervo satisfatório, mas também apontam a necessidade de incrementá-lo de modo a atender, em particular às necessidades da Pós-Graduação. Essas necessidades são mais prementes para os professores do Quadro Principal. De seus pontos de vista, o acesso ao Portal da CAPES é um ganho significativo da biblioteca, mas a atualização do acervo para pesquisas docentes é visto como uma necessidade. Por essa razão, a avaliação do acervo realizada pelos professores do Quadro Principal é regular.

Tal como ocorrido na avaliação da biblioteca, a avaliação do Rio Datacentro (RDC) foi realizada por seu coordenador, bem como por professores, alunos e funcionários.

A análise dos objetivos e linhas de ação propostas no PDI pelo coordenador do RDC revela que esses objetivos e ações vêm sendo atingidos adequadamente. Esse coordenador avalia que a criação da Comissão de Informática da PUC-Rio (CI/PUC-Rio), pela Portaria 071/2005, foi um passo importante para a implementação e consolidação de políticas que orientem o uso da tecnologia da informação na Universidade. A primeira medida importante desta Comissão foi a proposta de criação de uma Assessoria de Administração de Dados para a Universidade, viabilizando a padronização dos ambientes de desenvolvimento, bem como a implantação de novos mecanismos de gestão administrativa.

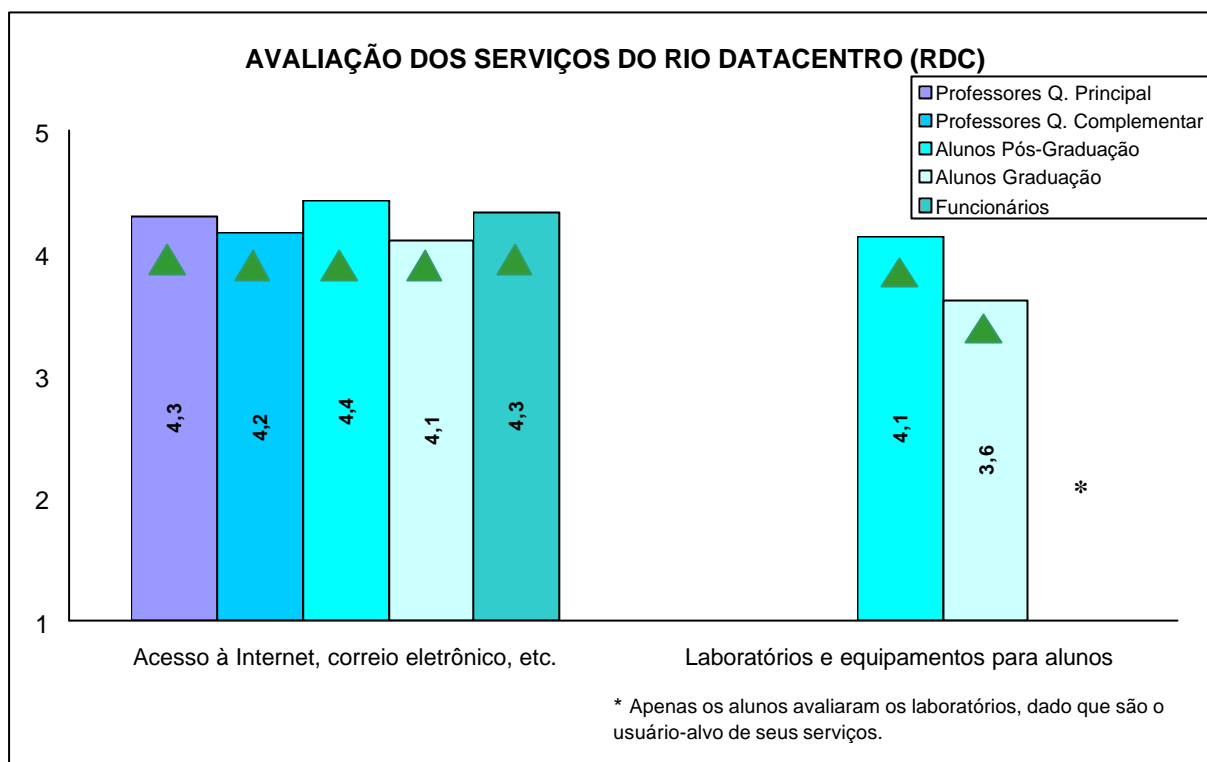
Ainda segundo o coordenador, o objetivo de aprimorar o sistema de comunicação da Universidade para todos os seus segmentos vem sendo atingido de forma muito satisfatória. Diversas ações de incentivo ao uso da Internet em geral e do *site* da PUC-Rio em particular foram implementadas com sucesso. Em Maio/2003 foi implantado o “Espaço Aberto RDC”. Em Julho/2004, Rede “*Wi-Fi* PUC” foi ativada. No primeiro semestre de 2006, foram substituídas 75 velhas estações de trabalho, havendo previsão para a substituição de mais 104 micros por equipamentos de última geração ainda esse ano. Finalmente, também no primeiro semestre de 2006, foram implantadas uma “Sala de Acesso Rápido” e uma “Sala de Estudo em Grupo” para uso de alunos, medidas que geraram redução significativa das filas de espera do Laboratório.

Como desafios a serem contornados, o coordenador cita:

- O conflito entre o aumento da demanda por salas para uso em aulas e a necessidade crescente de uso individual dos micros pelos alunos. Atualmente, o RDC limita as reservas para aulas ao máximo de 50% dos micros disponíveis.
- A reserva, pelos Departamentos, de salas do Laboratório do RDC para turmas com número de alunos maior que a capacidade desses ambientes.

Aos olhos de professores, alunos e funcionários, as melhorias na infra-estrutura computacional são perceptíveis e elogiadas por meio de comentários textuais. Há diversos elogios à Rede *Wi Fi* e à ampliação do número de computadores disponíveis. Diversos alunos de Graduação elogiam a criação da “Sala de Acesso Rápido”. Comentam, no entanto, que seu êxito foi apenas parcial, pois muitas máquinas ainda são extremamente lentas. Alguns alunos de Graduação sugerem, ainda, que o RDC faça um levantamento junto aos Cursos dos *software* específicos utilizados regularmente, dado que a inexistência

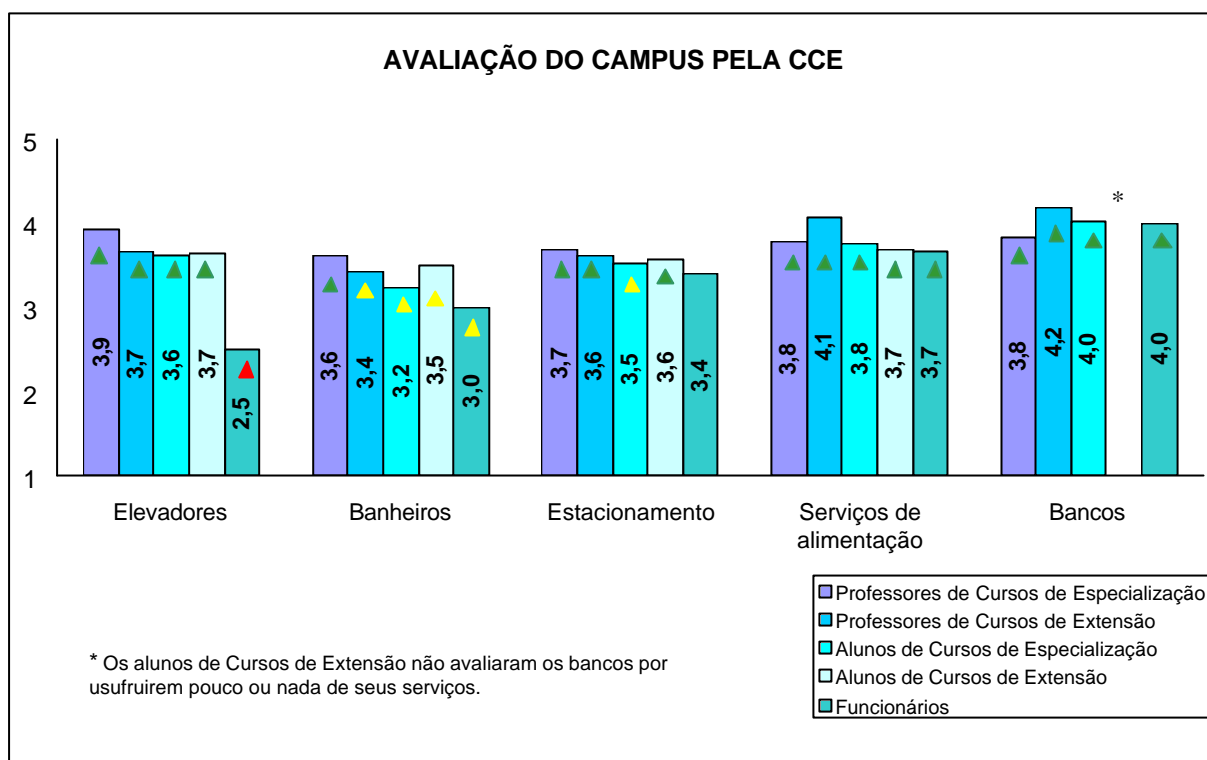
dos mesmos inviabiliza a realização de diversos trabalhos escolares nos laboratórios do RDC. Esses comentários e sugestões tornam facilmente interpretável o gráfico de médias da avaliação do RDC, exposto no que se segue.



**Gráfico 121 – Avaliação do Rio Datacentro (RDC) por professores, alunos e funcionários**

Todos os perfis de participantes consideram satisfatórios os serviços de acesso à Internet, de contas de correio eletrônico, disco virtual e outros serviços do RDC. Já os laboratórios e equipamentos, intensamente utilizados em especial pelos alunos de Graduação, ainda que satisfatórios, apresentam notas inferiores às da avaliação dos serviços. A previsão de substituição de equipamentos ainda ao longo desse ano é, portanto, uma linha de ação acertada e importante para a contínua melhoria dos serviços prestados pelo RDC.

Conforme exposto, alunos, professores e funcionários da CCE realizaram uma avaliação da infra-estrutura distinta da apresentada até o momento (à exceção da avaliação da biblioteca). Primeiramente, de modo análogo ao dos demais funcionários, alunos e professores, eles avaliaram alguns aspectos do Campus da Universidade, mas somente aqueles que costumam utilizar. Os resultados encontram-se no próximo gráfico.

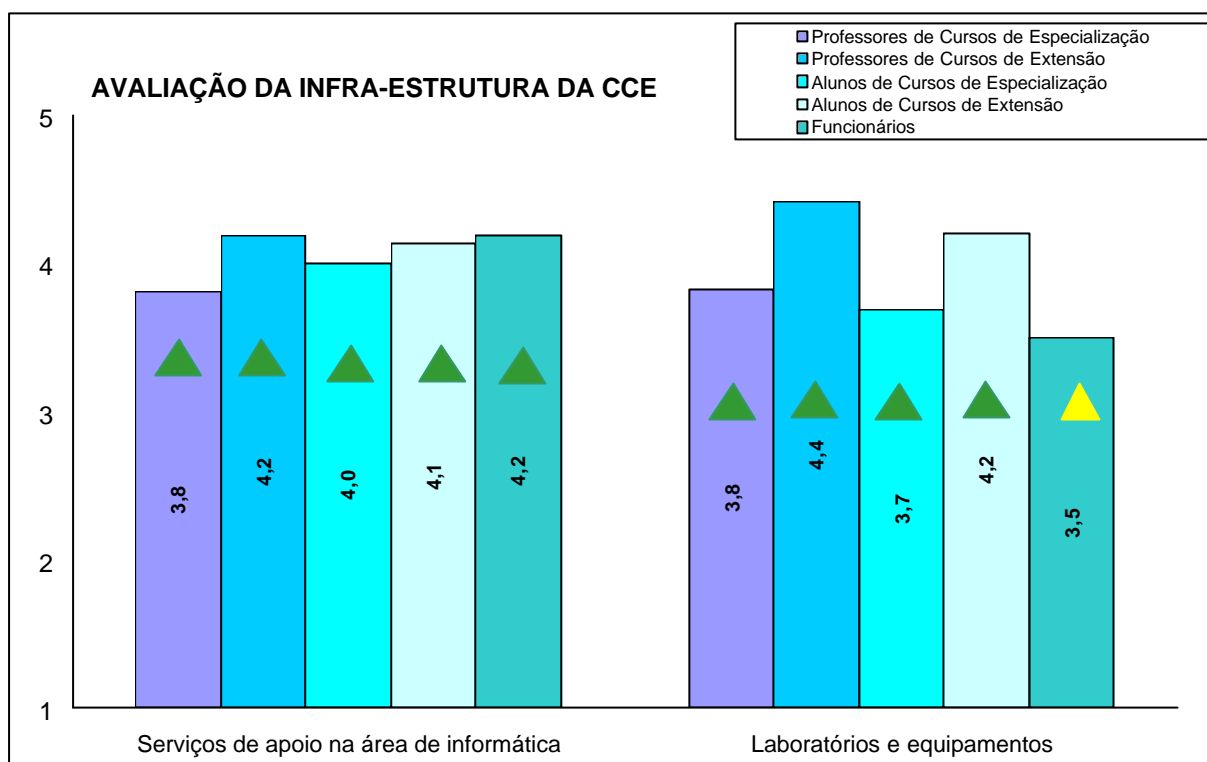


**Gráfico 122 – Avaliação do Campus da Universidade pela CCE**

A análise do conjunto de médias dos diferentes perfis de participantes da CCE revela-se consistente com os resultados obtidos nas avaliações dos mesmos atributos por professores dos Quadros Principal e Complementar, funcionários das demais Unidades da Universidade e alunos de Graduação, de Mestrado e de Doutorado. Esses resultados ratificam a necessidade de melhorias nas condições dos elevadores, banheiros e estacionamento.

Dois aspectos específicos dos serviços da CCE foram também analisados: os serviços de apoio na área de informática e a qualidade de seus laboratórios e equipamentos, aspectos estes desvinculados dos serviços do RDC anteriormente analisados. O próximo gráfico revela as médias das respostas de funcionários, bem como de alunos e professores dos Cursos de Especialização e Extensão da CCE.



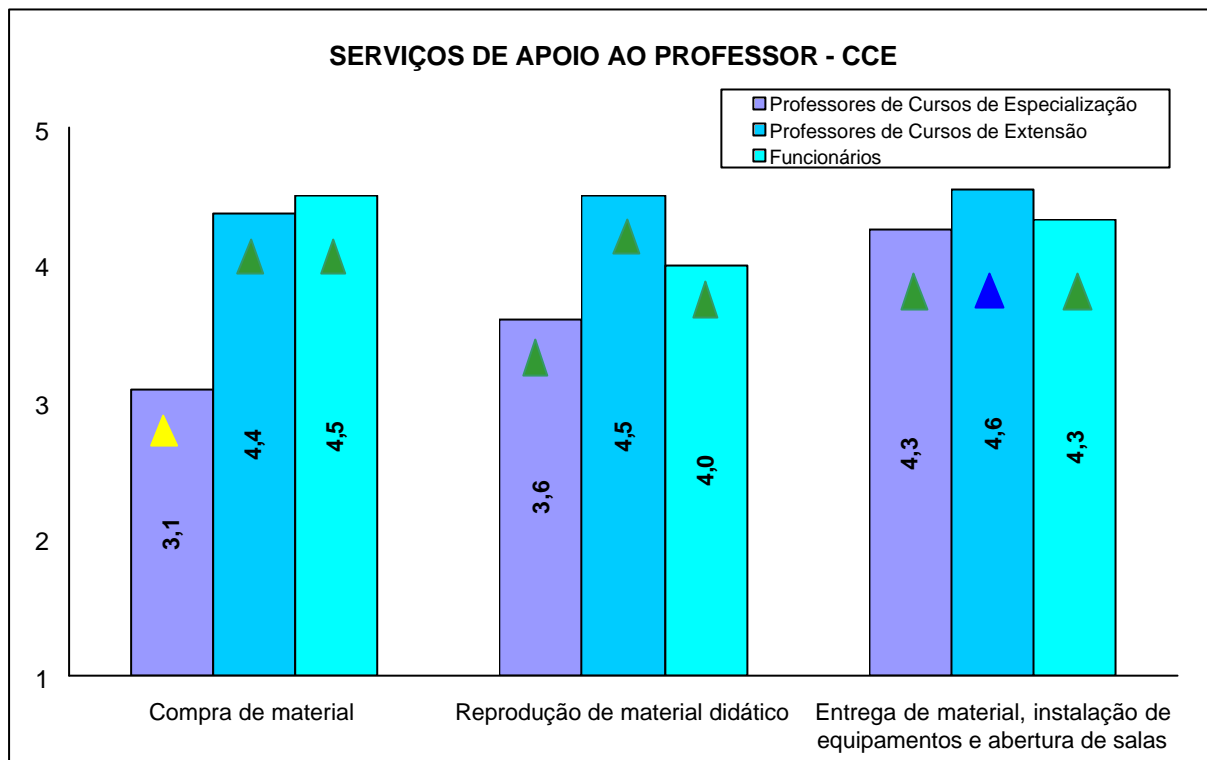


**Gráfico 123 – Avaliação da infra-estrutura da CCE**

Os serviços ligados ao acesso à Internet e ao uso de *e-mail* foram satisfatoriamente avaliados por todos os perfis. Já a qualidade dos laboratórios e equipamentos recebeu avaliações um pouco diferentes de cada perfil de participantes. As respostas dos professores e alunos de Extensão destacam-se como as mais positivas, posto que suas médias (respectivamente 4,4 e 4,2) estão situadas próximas ao limite superior da faixa de satisfação (médias entre 3,6 e 4,5). Próximas ao limite inferior da faixa de satisfação estão as médias dos professores e alunos de Especialização (3,8 e 3,7, respectivamente). Possivelmente, os perfis ligados à Especialização mostram-se mais críticos e exigentes do que os ligados à Extensão, pelo fato de participarem da rotina da CCE durante maior número de horas e por maior intervalo de tempo (os cursos de Extensão são bem mais breves, e com carga horária menor do que os de Especialização). Finalmente, da ótica dos funcionários, a qualidade dos laboratórios e equipamentos é apenas regular. Diversos comentários textuais auxiliam na identificação de alguns pontos de descontentamento. Vários alunos de Cursos de Especialização consideram que o difícil acesso aos laboratórios e a obsolescência de alguns equipamentos são aspectos que requerem melhorias. De maneira semelhante, os professores desses cursos sugerem um estudo sobre a viabilidade de substituição de vários equipamentos de informática.

Para finalizar a avaliação da infra-estrutura e dos serviços de apoio da CCE, serviços importantes de apoio ao professor foram avaliados pelos próprios professores e pelos

funcionários. A eficiência na compra de material solicitado pelo professor, o cumprimento de prazos na reprodução de material didático e a eficiência na entrega de material, na instalação de equipamentos e na abertura de salas foram os aspectos avaliados. O próximo gráfico apresenta a média dos resultados obtidos.



**Gráfico 124 – Avaliação dos serviços de apoio da CCE**

O gráfico acima reflete uma avaliação em geral bastante satisfatória. Merece atenção, no entanto, a avaliação dos professores de Curso de Especialização. Segundo esse perfil, a eficiência na compra de material é apenas regular e, ainda que satisfatória, a avaliação da eficiência na reprodução de material didático encontra-se no limite inferior da faixa de satisfação (média 3,6). De modo análogo ao ocorrido na avaliação dos serviços e equipamentos computacionais, os professores de Cursos de Especialização não parecem tão satisfeitos quanto os funcionários e os professores de Cursos de Extensão. Em seus comentários textuais, alguns professores da Especialização voltam a enfatizar a necessidade de aprimoramento dos serviços de reprodução de material didático, tanto na agilidade quanto na qualidade deste material.

O último órgão a ser avaliado em termos da infra-estrutura oferecida é a Coordenação Central de Educação a Distância (CCEAD). Pelas características da educação a distância, o foco da avaliação foi na infra-estrutura tecnológica oferecida aos seus

professores e alunos, bem como nos serviços de apoio ao professor. Os dois gráficos a seguir revelam as médias obtidas na avaliação da infra-estrutura da CCEAD.

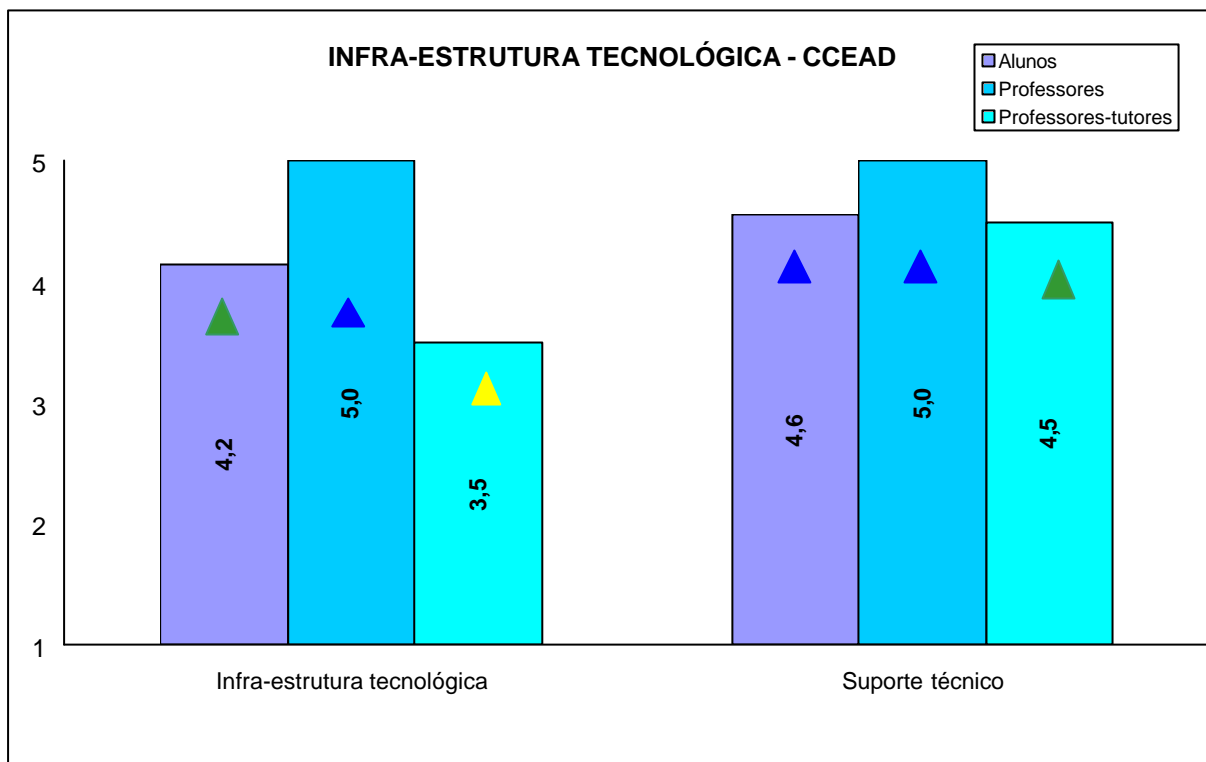


Gráfico 125 – Avaliação da infra-estrutura tecnológica da CCEAD

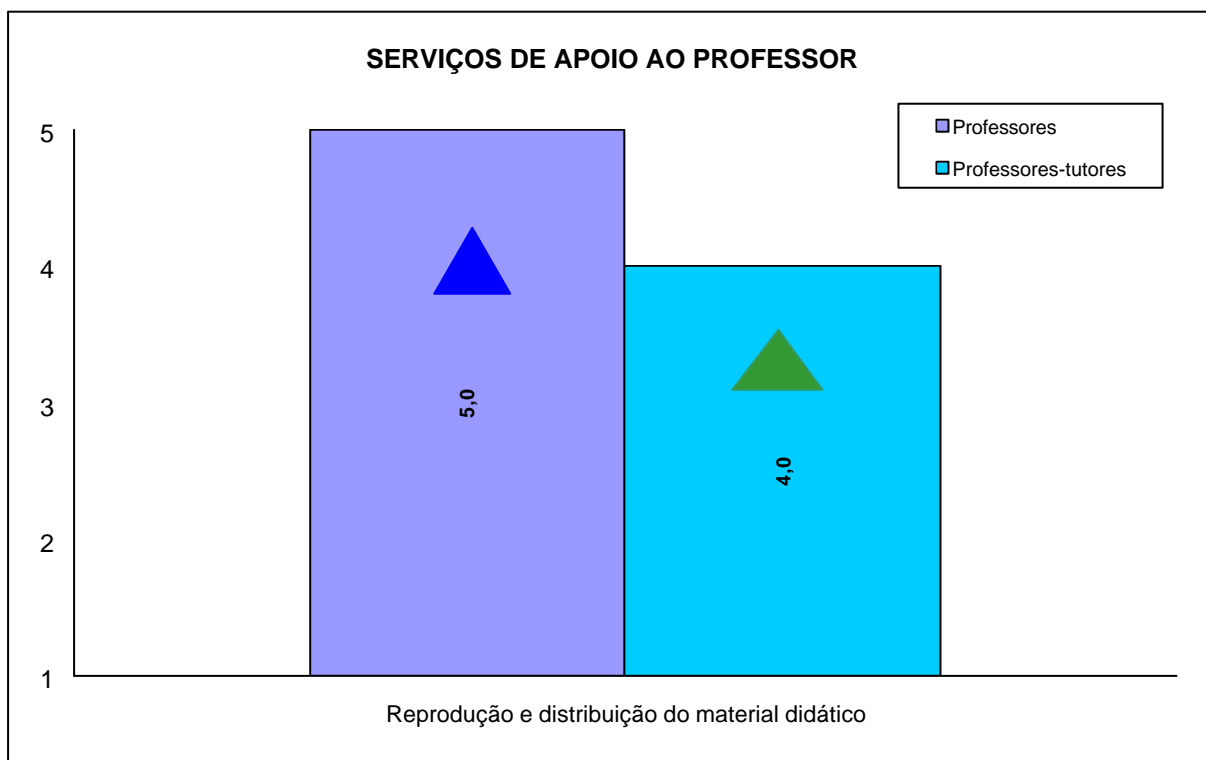


Gráfico 126 – Avaliação dos serviços de apoio ao professor da CCEAD

As médias dos dois gráficos revelam um fator importante que requer aprofundamento através de reuniões ou de nova pesquisa com os professores-tutores. De modo geral, as avaliações desse perfil de participantes são significativamente mais críticas do que as dos professores que coordenam o curso, bem como do que as dos alunos. Na medida em que os tutores não fizeram comentários textuais que pudessem esclarecer a discrepância, não é possível, no escopo dessa avaliação, obter uma compreensão da questão.

Em relação à qualidade da infra-estrutura necessária ao bom andamento dos cursos, a média de cada perfil de participante ficou situada em uma faixa de avaliação distinta. Professores revelam-se muito satisfeitos, enquanto alunos encontram-se apenas satisfeitos e tutores consideram a infra-estrutura regular. A diferença de avaliação entre professores e alunos não desperta preocupação, posto que pouco significativa. É importante, no entanto, verificar a diferença de perspectiva entre professores e tutores (enquanto a média dos professores foi 5,0, a dos tutores foi 3,5). Já a avaliação do suporte técnico para a solução de problemas é mais consistente entre perfis e reveladora de avaliações positivas. Finalmente, a eficiência na reprodução e distribuição de material didático aponta a diferença de 1 ponto entre as médias obtidas das respostas de tutores e professores, revelando que, embora professores e tutores estejam satisfeitos com esse apoio, os tutores parecem ter sugestões de aprimoramento a fazer.

### **3.7.1. ANÁLISE GERAL DA DIMENSÃO “INFRA-ESTRUTURA E RECURSOS DE APOIO”**

A análise global da infra-estrutura da PUC-Rio revela resultados positivos em vários sentidos. Primeiramente, a maioria dos itens foi avaliada satisfatoriamente por alunos, professores e funcionários. Além disso, a comunidade universitária vem percebendo claramente – e aprovando – os recentes investimentos da Universidade em infra-estrutura. O planejamento estratégico da PUC-Rio para a realização de reformas encontra-se coerente com a demanda da comunidade. Isso porque aqueles itens que tiveram avaliações regulares e/ou receberam críticas através de comentários textuais livres são também os itens para os quais a alta direção está adotando ou adotará linhas de ação concretas a curto, médio e longo prazos. A reforma da totalidade das salas de aula e dos banheiros, por exemplo, já está em andamento. A demanda por mais espaço físico começa a ser suprida pela locação de novo prédio na Gávea que liberará espaço para as atividades de ensino. O projeto de construção da nova biblioteca criará amplos espaços de estudo, além da óbvia melhoria dos serviços da biblioteca.

Para concluir, o número de elevadores do Campus, o tamanho do estacionamento para alunos e visitantes e a qualidade dos equipamentos de informática da CCE são pontos merecem estudo para a definição de novas linhas de ação por parte da Universidade.



### 3.8. PLANEJAMENTO E AVALIAÇÃO

Na PUC-Rio, o planejamento e a avaliação acadêmica são de responsabilidade da Coordenação Central de Planejamento e Avaliação Acadêmica (CCPA), órgão ligado à Vice-Reitoria Acadêmica, criado em 1995 para promover o processo de avaliação das atividades de ensino, pesquisa e extensão realizadas na Universidade e fornecer subsídios para o planejamento global destas atividades.

A CCPA é responsável pela Avaliação Interna (também denominada Auto-Avaliação) da PUC-Rio e pela implantação e manutenção de instrumentos de coleta de informações que formam a base de dados para a execução deste programa. É também responsável pelo Planejamento Acadêmico semestral, que inclui o oferecimento de disciplinas e turmas de Graduação e Pós-Graduação pelos Departamentos e a alocação do espaço físico correspondente. Atualmente a CCPA também gerencia os recursos para manutenção e investimentos na infra-estrutura de salas de aula, laboratórios de ensino de Graduação e Pós-Graduação *stricto sensu*, e bibliotecas.

As atividades da CCPA foram avaliadas por sua coordenação. Os resultados da avaliação de cada uma três atividades da CCPA – avaliação, planejamento acadêmico e gerenciamento da infra-estrutura acadêmica – é exposto no gráfico que se segue.

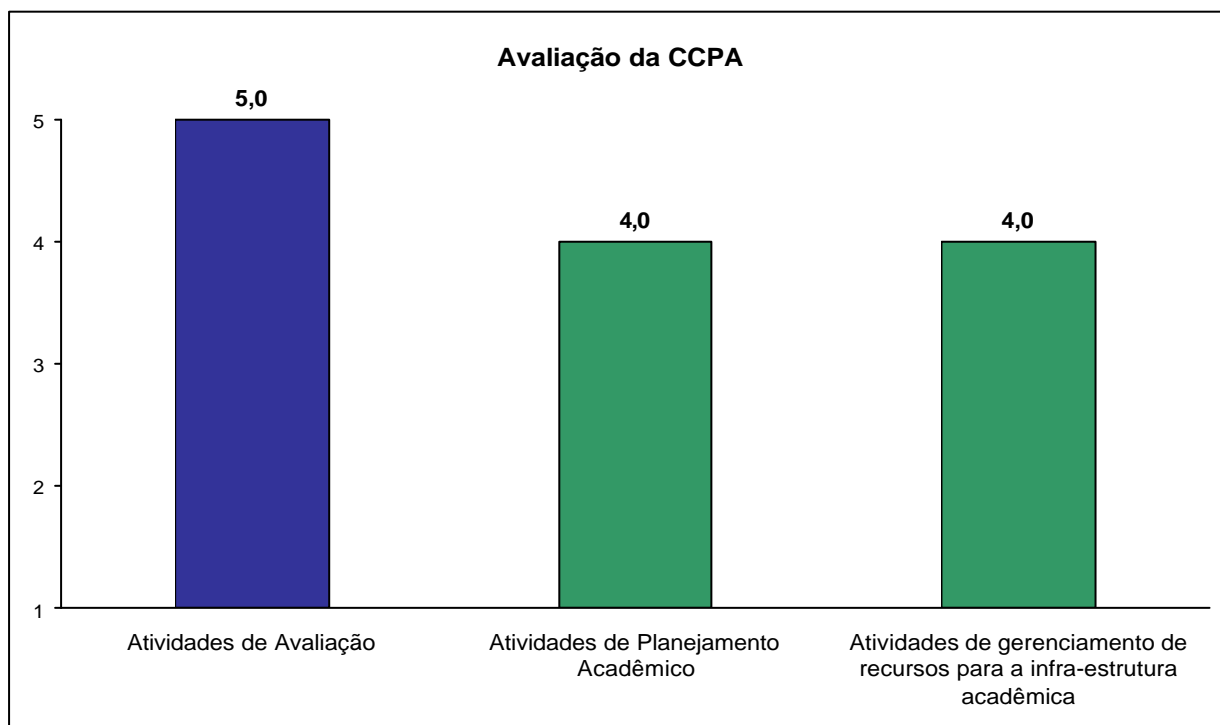


Gráfico 127 – Avaliação das atividades da CCPA

A percepção geral do gráfico é muito favorável, o que pode ser constatado pelo fato de os graus atribuídos estarem localizados nas faixas de satisfação (3,6 a 4,5) e grande satisfação (4,6 a 5,0). A análise de cada uma das atividades é feita a seguir, contemplando a avaliação quantitativa e a apreciação qualitativa realizadas pela Coordenação da CCPA.

A Avaliação Interna – processo de avaliação institucional por meio do qual a Universidade tece um olhar crítico sobre sua realidade para melhorar sua qualidade educativa e alcançar maior relevância social – tem seus objetivos gerais expostos na seção 1 (“Apresentação”) deste relatório. De modo resumido, a Avaliação Interna da PUC-Rio compreende a Comissão Própria de Avaliação (CPA) e a Avaliação Interna propriamente dita; o Sistema de Avaliação de Professores e a Rede de Perfis Acadêmicos (RPA).

A Comissão Própria de Avaliação – CPA – é a comissão responsável por gerir o processo de Avaliação Interna. Ela é presidida pelo Coordenador Central de Planejamento e Avaliação e têm representantes do corpo docente, corpo discente, quadro administrativo, egressos e da sociedade relacionados com a Universidade. Ao longo de 2005 e 2006, reuniu-se periodicamente, com o objetivo de planejar e executar todas as etapas da Avaliação Interna da Universidade, gerando um modelo eficiente de coleta e análise de dados, perfeitamente coadunado com as características complexas da PUC-Rio.

Já o Sistema de Avaliação de Professores refere-se à avaliação feita pelos alunos, das disciplinas lecionadas no período, através de questionário *on-line* disponibilizado em cada semestre letivo em duas fases. Os resultados da Fase 1, que ocorre no meio do semestre, são recebidos apenas individualmente pelos professores de cada disciplina/turma. Os resultados da Fase 2 são divulgados na comunidade acadêmica. Os resultados do Sistema de Avaliação de Professores servem como instrumento aos professores, para o aperfeiçoamento de seu desempenho e permitem aos coordenadores de curso e diretores de Departamentos uma visão detalhada e uniforme da atuação de cada curso, inclusive em comparação com as demais Unidades da PUC-Rio. Na continuidade do processo, os resultados da avaliação compõem, juntamente com as avaliações da produção acadêmica e dos currículos e cursos, um quadro mais amplo da Avaliação Acadêmica da PUC-Rio, como parte do Programa de Avaliação Institucional. Além disso, as Comissões de Carreira Docente dos Departamentos e Centros utilizam estes resultados nas avaliações individuais dos docentes, dando mais consistência ao processo de promoção de professores. Esse Sistema foi substancialmente remodelado em 2005, representando um projeto de pesquisa interdisciplinar que envolveu profissionais de várias áreas da Universidade. Sua nova versão já foi utilizada nos últimos 2 semestres letivos, e é um importante elemento para a consolidação da cultura de avaliação no cotidiano da PUC-Rio.



O Projeto Rede de Perfis Acadêmicos – RPA@PUC – tem como objetivo permitir o cadastramento da produção acadêmica dos professores (publicações, produção técnica e artística, projetos de pesquisa e desenvolvimento e atividades de extensão), atividades departamentais (disciplinas oferecidas, dissertações e teses defendidas, projetos institucionais, seminários e palestras) e informações sobre recursos humanos, constituindo-se no principal repositório de informações sobre as atividades desenvolvidas na PUC-Rio. A partir deste banco de dados, o sistema fornece tabulações de totalizadores (número total de atividades desenvolvidas por categoria), indicadores (consolidação dos totalizadores em parâmetros para medida das atividades acadêmicas) e índices (medidas de desempenho dos Departamentos e Unidades obtidas a partir dos indicadores). Este conjunto fornece um instrumento para a Avaliação Institucional e constitui-se num sistema de apoio à decisão e ao planejamento acadêmico para os Departamentos e a administração central da Universidade. O sistema é acessado diretamente pelos professores, que realizam eles mesmos o cadastramento de sua produção acadêmica, garantindo assim a consistência e qualidade das informações. Uma vez que grande parte dos dados recolhidos pelo sistema deve ser também incluído no relatório dos programas de Pós-Graduação para a avaliação CAPES, foi desenvolvido um sistema de conversão de dados do RPA@PUC para o Sistema de Coleta de Dados da CAPES. Atualmente, de modo análogo ao ocorrido com o Sistema de Avaliação de Professores, o RPA@PUC vem sendo alvo de estudos interdisciplinares para lançamento de uma nova versão do sistema.

Com base no andamento dos trabalhos relacionados às atividades de avaliação expostos, essa área de atividade da CCPA recebe avaliação extremamente favorável por parte de sua Coordenação, dado que mereceu nota 5, maior valor da escala avaliativa.

Em relação ao Planejamento Acadêmico Semestral, por meio do qual a Universidade define o oferecimento de disciplinas e turmas de Graduação e Pós-Graduação pelos Departamentos e a alocação do espaço físico correspondente, a avaliação é satisfatória. A Coordenação atribuiu grau 4 ao desempenho da CCPA, revelando que, apesar de inferior ao desempenho nas atividades de avaliação, a CCPA, juntamente com a CCG, têm melhorado muito os procedimentos e sistemas do planejamento acadêmico semestral. As maiores dificuldades são decorrentes das demandas crescentes de espaço físico em função do aumento do número de cursos e habilitações. Esses procedimentos ainda podem ser melhorados e automatizados.

Igualmente satisfatória é a avaliação dos recursos para manutenção e investimentos na infra-estrutura acadêmica (grau 4). Segundo a Coordenação, existe um controle de todos os gastos realizados, procurando atender as demandas com prioridade na melhoria da infra-estrutura de salas de aula, laboratórios de ensino e bibliotecas. Não se faz mais porque

existem limites orçamentários para investimentos. Como ponto a aprimorar, destaca-se a necessidade de utilização de ferramentas computacionais que auxiliem no gerenciamento financeiro.

Além da avaliação de cada uma das atividades do órgão, a coordenação fez uma análise global da CCPA, na qual destacou como ponto forte a integração de planejamento com avaliação. Já como ponto fraco, é destacado o excesso de atividades envolvidas com a Coordenação, principalmente em decorrência dessa integração. Com base nas linhas de ação explicitadas no PDI da Universidade, merecem ser ressaltadas como metas já atingidas pela CCPA a conclusão do Sistema de Avaliação dos Professores pelos Alunos e a implantação de uma sistemática de avaliação permanente. Já a reformulação do Sistema de Administração Universitária ainda é uma linha de ação em andamento, enquanto a implantação de um sistema de apoio à decisão e ao planejamento não está sendo encaminhada.

Uma vez realizada a avaliação da CCPA, a coordenação traçou, também, um panorama um pouco mais amplo das reflexões e ações de planejamento consideradas importantes para a PUC-Rio. Esse panorama é apresentado em seguida.

A qualidade da PUC-Rio, no que se refere a atividades de ensino, pesquisa e extensão, é incomparavelmente superior à qualidade de outras instituições privadas de ensino superior no Rio de Janeiro, ou mesmo no país. Quando comparada com instituições públicas, a PUC-Rio apresenta uma estrutura muito mais enxuta, com resultados comparáveis ou superiores de qualidade.

O corpo docente da Universidade, em relação a outras instituições, é bem qualificado e, neste sentido, propicia que os conhecimentos acadêmicos estejam a serviço da análise crítica e da transformação social. O compromisso implícito com a qualidade, de uma forma geral, garante a continuidade da atuação da Universidade como uma formadora de opiniões e de bons profissionais. O compromisso com a qualidade é intrínseco à Instituição. Todos se sentem engajados com este compromisso de uma forma espontânea. No entanto, motivos históricos, que jamais se replicarão, fizeram com que a PUC-Rio atingisse o alto nível de qualidade acadêmica que apresenta atualmente. A manutenção do modelo atual é muito frágil, considerando um contexto sócio-econômico completamente distinto das décadas anteriores, quando a estrutura atual da Instituição foi criada.

Existe um envelhecimento acelerado do corpo docente do Quadro Principal, principalmente no Centro Técnico Científico, sem que se tenha um planejamento satisfatório para reposição de professores mais jovens, dinâmicos e atualizados. O mesmo pode ser dito para o corpo de funcionários técnicos.

Pode-se dizer que a garantia da qualidade da Instituição existe de forma espontânea, mas não planejada. Isto é, não existe uma formalização do compromisso com a qualidade: ele existe simplesmente. Isso pode ser um ponto de fragilidade, pois qualquer mudança de conjuntura pode acarretar em perda de qualidade. Existem iniciativas, tais como avaliações de docentes, para preservar a qualidade, mas ainda não são suficientes ou aceitas em todos os níveis.

Existe um equilíbrio orçamentário, mas não existe superávit em um nível confortável. O financiamento principal, via mensalidade de alunos de Graduação, exige que o processo de melhoria de infra-estrutura seja acelerado e custoso. Isto porque o atual número de alunos está um pouco acima de um número compatível com o espaço físico e a infra-estrutura para salas de aula, elevadores, banheiros, estacionamento, etc. Os gastos com manutenção da infra-estrutura e de novos investimentos têm aumentado nos últimos anos, mas ainda são insuficientes para atender exigências de modernização dos cursos e de garantia da qualidade.

Nos últimos anos tem sido possível o aumento do número de alunos de Graduação, graças à criação de novos cursos e habilitações. Entretanto, é praticamente impossível crescer o tamanho do corpo docente muito além do que se tem hoje. A capacidade de criação de novos cursos de Graduação é limitada por dois fatores. O primeiro é a dificuldade de criação de novos espaços no Campus da Gávea, tanto por escassez de área física, quanto por capacidade de investimentos. O segundo fator é que a Universidade já é bastante abrangente nas áreas de atuação dos Centros existentes. Novos cursos, somente seriam possíveis em outras áreas não tão difundidas na Instituição, tais como a área biomédica. O esforço para abertura de novos cursos nesta área está aquém da capacidade atual de infra-estrutura e de investimentos. Para piorar esse quadro, existe um aumento na oferta externa de cursos em que temos uma boa relação candidato-vaga para ingresso na Graduação. O número de candidatos em áreas que normalmente têm muita procura, tais como Direito e Administração, tem diminuído nos últimos anos.

Todas as fragilidades apontadas podem ser resolvidas com base em um superávit financeiro mais elevado. O principal desafio é como, mantendo o número atual de alunos de Graduação, melhorar a qualidade do corpo docente e a renovação do Quadro Principal de professores e corpo técnico de funcionários.

A renovação do Quadro Principal de professores e do corpo técnico de funcionários pode, na verdade, ser um fator que contribua para aumentar o superávit orçamentário. Já está em curso planos de aposentadoria incentivada, mas talvez isso deva ser realizado de forma mais intensa.

Se faz necessária uma avaliação profunda do corpo técnico de funcionários com vistas a uma possível redução do número total de funcionários e uma renovação do corpo com profissionais mais atualizados e eficientes.

Seria possível também obter recursos das atividades de extensão patrocinadas que utilizam o espaço físico da Instituição. Deve-se ter cuidado para isso não inviabilizar financeiramente as atividades de extensão.

### **3.8.1. ANÁLISE GERAL DA DIMENSÃO “PLANEJAMENTO E AVALIAÇÃO”**

Os resultados da avaliação das atividades de planejamento acadêmico semestral, de avaliação e de gestão dos recursos para a manutenção e investimentos em infra-estrutura acadêmica são muito bons. A implantação de novos processos de avaliação e a consolidação de processos já implantados, bem como as melhorias nos procedimentos de planejamento acadêmico implementados juntamente com a Coordenação Central de Graduação embasam os bons resultados coletados.

É, no entanto, no planejamento a médio e longo prazo que se situam as reflexões mais importantes coletadas na avaliação dessa dimensão. Apesar de a Universidade ter conseguido obter, nos últimos anos, equilíbrio financeiro, este ainda é instável, dificultando algumas ações importantes para a manutenção consciente do padrão de qualidade que a Universidade possui. Dentre as ações apontadas destacam-se: a renovação dos corpos docente e técnico-administrativo, imprimindo maior dinamismo e atualização ao Ensino, e a realização de investimentos substanciais em infra-estrutura e em expansão de espaço físico, de modo a absorver o número atual de alunos.

### **3.9. POLÍTICAS DE ATENDIMENTO AOS ESTUDANTES**

Nesta seção, as políticas de acompanhamento e atendimento do corpo discente são avaliadas. Acrescenta-se a essa avaliação, a pesquisa feita junto aos egressos, visando avaliar a Associação de Antigos Alunos da PUC-Rio (AaA PUC-Rio), principal canal de comunicação entre a Universidade e seus egressos, bem como a visão que os ex-alunos têm da Universidade.

#### **3.9.1. CORPO DISCENTE**

A apresentação da avaliação das políticas de acompanhamento e atendimento dos alunos é segmentada entre resultados sobre os alunos de Graduação e de Pós-Graduação, cada uma delas tendo a seguinte estratégia de exposição:

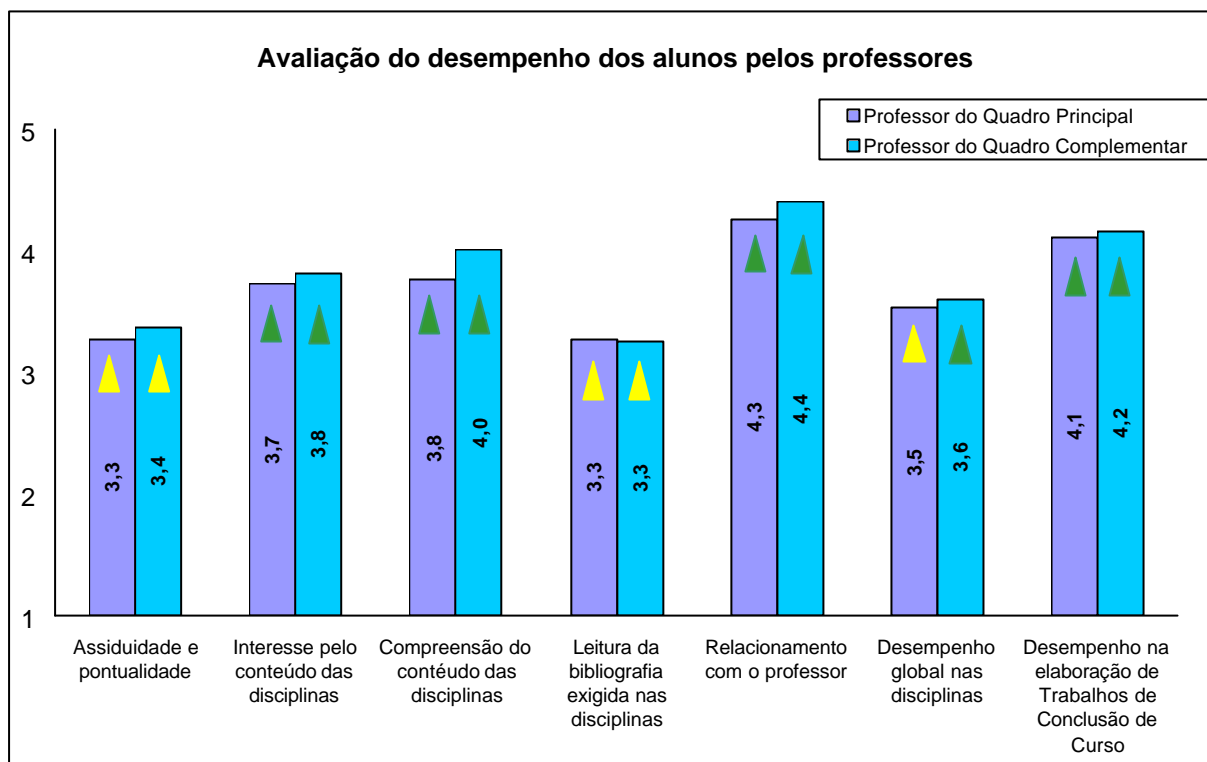
- Breve avaliação do desempenho dos alunos, realizada pelos próprios e por seus professores, de modo identificar aspectos que necessitem do estabelecimento de novas estratégias de atendimento.
- Descrição das ações para o atendimento do aluno novo; dos programas de apoio ao estudo e à cultura, dos serviços de informática oferecidos, dos procedimentos para acesso aos dados acadêmicos e, finalmente, do tipo de apoio dado à organização estudantil.
- Apresentação dos resultados da avaliação feita pelos alunos das ações e políticas anteriormente descritas.

##### **3.9.1.1. AVALIAÇÃO DOS ALUNOS DE GRADUAÇÃO**

A avaliação do desempenho feita pelos próprios alunos de Graduação não suscitou discussões ou informações adicionais. Segundo eles, seu desempenho nas disciplinas é bastante satisfatório, dado que a média das respostas que avaliavam este desempenho é de 4,5, com respostas maciçamente concentradas nos valores 4 e 5 da escala.

Já a avaliação feita por seus professores coletou dados muito importantes para a identificação do perfil contemporâneo do aluno de Graduação e, conseqüentemente, para a reflexão sobre possíveis ações para o atendimento de algumas novas necessidades. Nesta avaliação, os professores forneceram seus pontos de vista sobre: assiduidade e pontualidade dos alunos; o interesse que estes manifestam pelo conteúdo das disciplinas; a compreensão que têm desse conteúdo; o desempenho nas leituras dos cursos; o relacionamento com o professor; o desempenho global nas disciplinas e, finalmente, o

desempenho dos formandos em Trabalhos de Conclusão de Curso. O próximo gráfico revela as médias das avaliações em cada um desses atributos.



**Gráfico 128 – Avaliação dos alunos de Graduação pelos professores**

A visão geral dos resultados identifica dois fatores importantes:

- Há uma grande consistência entre as percepções dos professores dos Quadros Principal e Complementar. As médias dos atributos são bem próximas, e os pontos fortes e fracos dos alunos também parecem ser os mesmos da ótica dos dois perfis de professores, aspecto que dá mais credibilidade à Avaliação. Acrescenta-se a isto o fato de a análise dos comentários textuais identificar o mesmo tipo de recorrência nos discursos dos membros do Quadro Principal e do Complementar.
- O desempenho dos alunos apresenta alguns pontos que merecem atenção, o que é evidenciado por médias localizadas nas faixas de neutralidade (2,6 a 3,5).

Os pontos principais revelados pelas análises quantitativa e qualitativa do material coletado são apresentados a seguir.

Da ótica dos professores, destaca-se como um ponto forte do corpo docente o desempenho nos Trabalhos de Conclusão de Curso. Este desempenho é avaliado

satisfatoriamente (média 4,1 para a avaliação dos professores do Quadro Principal e 4,2 para a dos docentes do Quadro Complementar), com respostas concentradas nos valores 4 e 5 da escala.

A qualidade de relacionamento entre alunos e professores também é bem avaliada em termos quantitativos, apresentando médias mais altas, inclusive, do que as obtidas na avaliação do atributo anterior. As médias da avaliação do relacionamento professor-aluno foram: 4,3 (Quadro Principal) e 4,4 (Quadro Complementar). Contudo, a análise qualitativa dos comentários dos professores revela alguns pontos problemáticos relacionados ao comportamento de alunos que, possivelmente, vêm afetando o relacionamento do professor com suas turmas. Segundo diversos professores, novos comportamentos estão se tornando freqüentes e apontam para mudanças importantes no perfil da juventude contemporânea e, conseqüentemente, para a necessidade de definição e implementação de ações, projetos, campanhas e regras que acompanhem as mudanças em curso. Enfatizam que isto deve ser tratado de forma institucional, em vez de depender de atitudes isoladas de cada professor. Os seguintes pontos foram recorrentemente abordados:

- Uso inadequado de celulares em sala de aula, a despeito de combinações iniciais do professor regulamentando o uso desses aparelhos.
- Atitudes pouco respeitosas e agressivas em relação aos professores por parte de alguns alunos, como por exemplo: conversas entre alunos nas aulas; formas displicentes de sentar e assistir às aulas; interrupções injustificadas da fala do professor; linguagem inadequada de comunicação, etc.
- Pouca noção de responsabilidade diante dos compromissos discentes, evidenciadas por atrasos cotidianos nas entregas de tarefas, exercícios ou trabalhos ou, até mesmo, pela não-entrega desse material.
- Problemas de assiduidade e de pontualidade (examinados a seguir).
- Pequeno número de horas dedicadas à leitura (aspecto também analisado separadamente, no que se segue).
- Deficiência e dificuldade de compreensão dos textos lidos. (outro aspecto também examinado a seguir).

Esse conjunto de problemas foi destacado textualmente pelos professores, compondo uma avaliação qualitativa do perfil do aluno e de possíveis focos de problemas de

relacionamento e/ou de desempenho. Alguns destes, no entanto, também faziam parte do conjunto de atributos quantitativamente avaliados, e são apresentados no que se segue.

A apreciação da assiduidade e da pontualidade dos alunos gerou uma avaliação regular – médias 3,3 e 3,4 –, reforçando a análise qualitativa feita anteriormente. Segundo vários comentários textuais, alguns alunos faltam muito e, além disso, há uns que chegam atrasados enquanto outros saem mais cedo. Alguns professores relatam que a alegação dos alunos de que têm compromissos de estágio que os impedem de estar presentes durante toda a aula é um problema recorrente que deve exigir uma maior padronização de condutas por parte do corpo docente. Enquanto alguns professores têm mais flexibilidade para a liberação dos alunos de uma parte da aula, outros consideram que estes devem ter responsabilidade para se matricularem somente nas disciplinas para as quais têm integral disponibilidade de tempo.

Outro problema crítico é a relação dos alunos com a leitura. Em termos quantitativos, os professores revelam através de médias regulares (3,3, tanto para as respostas de professores do Quadro Principal quanto para as do Quadro Complementar) que os alunos lêem pouco, não cumprindo satisfatoriamente as exigências de leitura da disciplina. Em termos da análise qualitativa dos comentários textuais, o problema revela-se mais grave. Segundo os professores, além de lerem pouco, vários alunos têm muita dificuldade na compreensão e interpretação de textos, mesmo naqueles muito básicos. Essa dificuldade, segundo vários professores, demanda estudos e estabelecimento de ações para ajudar os alunos na superação dessa deficiência.

Apesar das dificuldades na leitura, a compreensão do conteúdo das disciplinas acaba por ser satisfatório, como indicam as médias 3,8 (Quadro Principal) e 4,0 (Quadro Complementar). Também satisfatório é o interesse dos alunos pelo conteúdo, como as médias 3,7 (Quadro Principal) e 3,8 (Quadro Complementar) revelam. Embora as médias não sejam especialmente empolgantes, a análise da distribuição de frequência das respostas a ambos os atributos não aponta informações mais relevantes, dado que a concentração de respostas permanece nos valores mais altos da escala (valores 4 e 5).

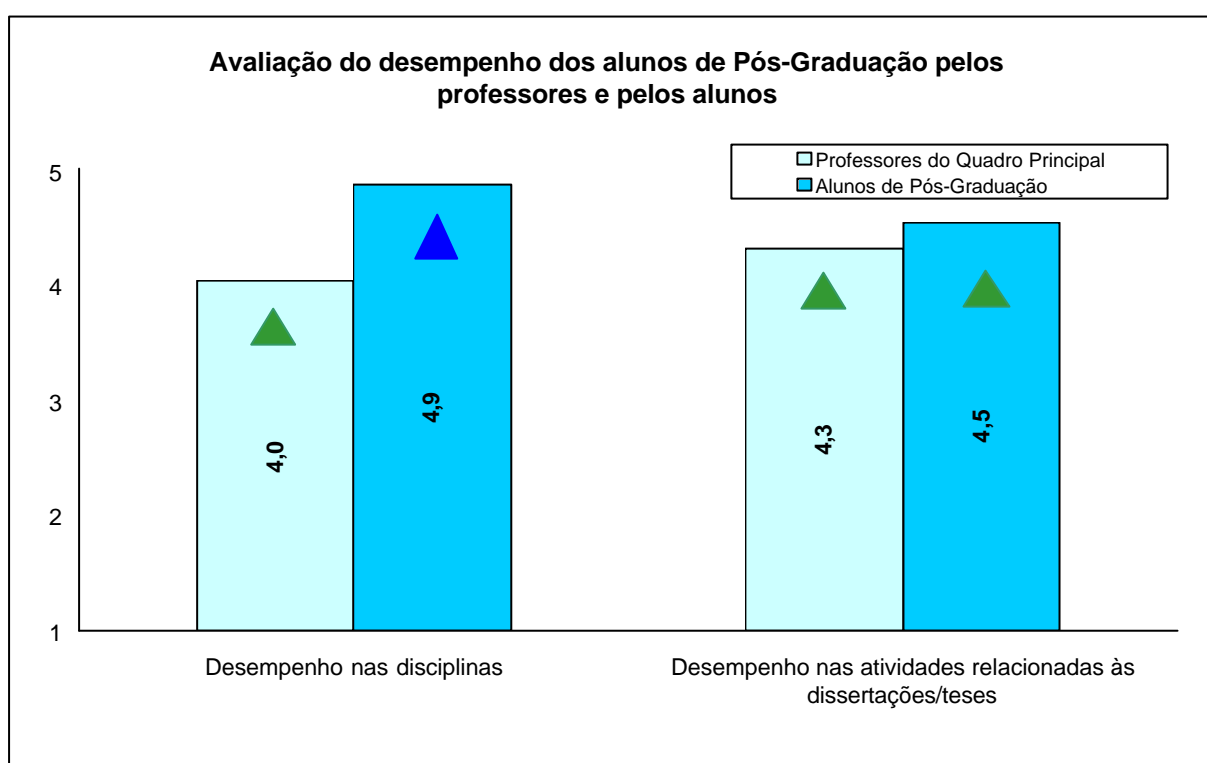
A avaliação global do desempenho dos alunos, no entanto, parece agregar as avaliações satisfatórias referentes ao interesse e à compreensão do conteúdo com os resultados regulares gerados nas avaliações sobre leitura, assiduidade e pontualidade. Como resultado, a média global é de 3,5 para os professores do Quadro Principal e 3,6 para o Quadro Complementar. Nesse caso, por uma diferença de um décimo, a média referente às respostas dos professores do Quadro Complementar se localizou na faixa de satisfação, enquanto a média dos docentes do Quadro Principal ficou na faixa de neutralidade. No entanto, por ser uma diferença desprezível, o desempenho global dos alunos de Graduação



pode ser considerado apenas regular e os problemas relacionados a esse desempenho merecem uma reflexão acurada por parte de toda a Universidade.

### 3.9.1.2. AVALIAÇÃO DOS ALUNOS DE PÓS-GRADUAÇÃO

A avaliação do desempenho dos alunos da Pós-Graduação, mais sintética que a realizada junto aos alunos de Graduação, gerou resultados bastante satisfatórios, tanto por parte dos professores quanto por parte dos próprios alunos. O gráfico subsequente compara as médias das avaliações dos dois perfis de respondentes, examinando o desempenho nas disciplinas e nas atividades relacionadas às teses ou dissertações.



**Gráfico 129 – Avaliação de desempenho dos alunos de Pós-Graduação segundo os próprios alunos e seus professores**

O gráfico revela que os alunos têm uma visão mais positiva de seu desempenho do que a de seus professores. Apesar disso, todas as médias obtidas, tanto das respostas de alunos quanto de professores, encontram-se nas faixas de grande satisfação ou satisfação, e a maioria dessas respostas localiza-se nos valores 4 e 5 da escala. Cabe apenas retomar um aspecto apresentado na seção 3.2 desse relatório, quando foi discutida a produtividade em pesquisa do aluno de Pós-Graduação: para muitos professores, os pós-graduandos necessitam de estímulos constantes dos orientadores, para

superar uma certa “passividade” que não seria esperada de um aluno de Mestrado e, em especial, de Doutorado.

Uma vez examinadas as principais características do corpo docente da Universidade, é importante descrever as principais políticas de atendimento a ele destinadas para, em seguida, apresentar a avaliação dos alunos em relação a essas políticas.

### 3.9.1.3. AS POLÍTICAS DE ATENDIMENTO AOS ALUNOS

Desde o ingresso na PUC-Rio, o aluno recebe orientações da Universidade, tanto formais como informais. Destaca-se, no âmbito da orientação institucional para os alunos de Graduação, a distribuição do Manual do Aluno, no qual as principais normas e procedimentos são descritas: matrícula, critérios de avaliação, procedimentos para a solicitação de documentos, órgãos responsáveis pela concessão de bolsas, direitos e deveres do aluno, etc. Além disso, o *site* da Coordenação Central de Graduação (<http://www.puc-rio.br/ensinopesq/ccg>) oferece várias outras informações ao novo aluno, de modo a facilitar o processo de adaptação à vida universitária. No âmbito da Pós-Graduação, procedimento similar é realizado, via *site* (<http://www.puc-rio.br/ensinopesq/ccpg>), através do qual novos pós-graduandos podem conhecer o Regulamento dos Programas de Pós-Graduação da PUC-Rio e outras informações relativas, por exemplo, às normas de apresentação das teses e dissertações da Universidade. Complementarmente, coordenadores, professores e orientadores recebem o novo aluno de modo a, gradativamente, integrá-lo à comunidade universitária. Cada Unidade disponibiliza em seu próprio *site* as informações específicas de seus cursos e programas, e a página da PUC-Rio oferece inúmeras informações sobre o cotidiano da Universidade.

Logo após o seu ingresso, o aluno pode se cadastrar para fazer uso dos serviços computacionais do RDC, tais como: obtenção de endereço-eletrônico; uso de *web-mail*, de disco virtual e de Rede *Wi-Fi*; utilização dos laboratórios com Internet, de serviços de impressão; etc.

São também oferecidos ao aluno os serviços da Divisão de Bibliotecas e Documentação (DBD), tanto no que se refere ao uso de seu acervo e salas de estudo, quanto em relação à utilização do *site* da DBD (consultas *on-line* a periódicos, teses e dissertação, reservas e renovação de empréstimos, solução de dúvidas por meio de *chat*, etc.). A biblioteca também oferece aos novos alunos visitas guiadas para explicações introdutórias sobre seu funcionamento.

Todas as ações descritas até então são de responsabilidade de órgãos ligados à Vice-Reitoria Acadêmica e, embora se iniciem quando do ingresso do aluno na PUC-Rio, se estendem ao longo de toda a sua permanência na Universidade. Nos *sites* das

Coordenações Centrais de Graduação e de Pós-Graduação, por exemplo, são encontradas informações importantes sobre o cotidiano da Universidade, tais como: informações sobre monitoria, intercâmbio e dupla-diplomação, no caso dos alunos de Graduação, e sobre a agenda de defesas de teses/dissertações e datas de pagamento de bolsas das agências de fomento, no caso de alunos Pós-Graduação. Na Biblioteca, além das consultas e empréstimos, o aluno de Pós-Graduação terá a versão digital de sua tese ou dissertação disponibilizada. No RDC, o corpo discente poderá fazer uso cotidiano de seus laboratórios.

Além desses serviços, diversos outros de caráter social e comunitário são oferecidos aos alunos e coordenados pela Vice-Reitoria Comunitária.

Há, gerenciado pela Coordenação de Bolsas e Auxílios, um extenso programa de bolsas, implantado desde a década de 70, baseado em critérios sobre as condições sócio-econômicas do candidato à bolsa atreladas ao seu desempenho acadêmico. Os alunos bolsistas são acompanhados por assistentes sociais ao longo de sua permanência na Universidade.

A Pastoral da Universidade desenvolve programa complementar de atendimento aos alunos bolsistas, através de auxílio alimentação, transporte e moradia.

No âmbito pedagógico, o Núcleo de Orientação e Atendimento Psicopedagógico (NOAP), com a participação de professores, alunos e ex-alunos de Graduação e Pós-Graduação do Departamento de Educação, desenvolve um trabalho com alunos da Universidade que apresentem algum tipo de necessidade especial ligada à aprendizagem, em particular, ou à produção acadêmica, de modo geral. O NOAP desenvolve, também, em parceria com o Ciclo Básico do CTC um atendimento aos alunos com dificuldades pedagógicas, complementando um projeto mais amplo do Ciclo Básico de trabalho contínuo junto a alunos com alto índice de repetência.

Ainda no campo comunitário, o Projeto Comunicar se responsabiliza pelos processos de comunicação interna, atuando como agente integrador dos alunos, e também dos professores e funcionários, notadamente através do Jornal da PUC (mensal) e o PUC-Urgente (informativo semanal). Nestes, são veiculadas notícias e informativos sobre as datas das principais atividades a serem realizadas pelos alunos (e.g. renovação e trancamento de matrícula; entrega de documentos para solicitação de bolsas), bem como sobre vagas de estágio, monitoria, etc.

Para o apoio a realização de eventos culturais a Universidade conta com a Coordenação de Atividades Comunitárias e Culturais (CACCC), também vinculada à Vice-Reitoria Comunitária, apoiando diversos eventos organizados pelos alunos.

A PUC-Rio estimula, também, a participação dos alunos na gestão da Universidade por meio representantes eleitos para os colegiados: Conselho Universitário, Conselho de

Desenvolvimento, Conselho de Ensino e Pesquisa, Conselhos Departamentais e Comissões Gerais dos Departamentos. Os estudantes eleitos, na proporção de até 20% do total dos membros de cada colegiado, têm direito a voz e voto. Além disso, organizados de acordo com as normas legais e estatutárias, funcionam na PUC-Rio diversos Diretórios ou Centros Acadêmicos, que têm por fim congregar os alunos para atividades de seu interesse e colaborar com os órgãos responsáveis pela eficiência e pela boa ordem da vida universitária. As eleições para os Diretórios ou Centros Acadêmicos são feitas anualmente. A Universidade cede espaços físicos para o funcionamento dos Diretórios e Centros.

Concluindo as ações e políticas para atendimento aos estudantes, a Universidade possui um complexo sistema para administração dos dados e registros acadêmicos, gerenciado pela Divisão de Administração e Registro (DAR). A DAR é o órgão responsável pela administração da vida escolar na PUC-RIO e responde pela inscrição no Concurso Vestibular, pela matrícula dos alunos e por todos os demais procedimentos acadêmico-administrativos previstos no calendário oficial da Universidade. Além disso, somente a DAR está autorizada a receber requerimentos ou quaisquer outros documentos de caráter acadêmico, bem como emitir diplomas, atestados ou demais documentos relacionados com a vida escolar dos alunos. Além do atendimento presencial aos alunos, a DAR disponibiliza um complexo sistema computacional – o Sistema Acadêmico Universitário (SAU) – no qual diversos procedimentos podem ser realizados via *web*. Matrícula, ajuste de matrícula, consulta de graus parciais e finais e do histórico escolar são alguns procedimentos realizados via SAU. Transferências de turmas e de disciplinas (DE/PARA) e solicitação de atestados e diplomas são serviços realizados apenas presencialmente. Complementarmente, há, para os alunos da Pós-Graduação, um sistema de acompanhamento de teses e dissertações, no qual todo o processo para a defesa e entrega das teses e dissertações é registrado.

#### **3.9.1.4. AVALIAÇÃO DAS POLÍTICAS DE ATENDIMENTO AOS ALUNOS**

A avaliação das políticas de atendimento ao corpo discente é, na realidade, a consolidação de alguns resultados apresentados anteriormente, acrescidos de novas avaliações que contemplam aspectos ainda não apreciados. Para tanto, primeiramente são elencados os aspectos já avaliados, seguidos da referência à seção onde isso foi feito e de um breve resumo desta avaliação. Em seguida, a avaliação dos aspectos ainda não examinados é apresentada.

A adequação e a qualidade do atendimento aos alunos no que tange às questões acadêmicas da Graduação e da Pós-Graduação foram avaliadas na seção 3.2 (“Política para o Ensino & Pesquisa”). De modo muito sucinto, no âmbito da Graduação, a conclusão é

a de que os alunos encontram-se satisfeitos com o atendimento prestado. Como melhoria sugerida pelos alunos, é citada a necessidade de ampliação do horário de atendimento das coordenações dos Cursos. Segundo alguns alunos, problemas cotidianos, às vezes de fácil solução, custam a ser resolvidos, pois o coordenador dá aulas, faz pesquisas e dedica um número insuficiente de horas ao atendimento na qualidade de coordenador. Já no contexto da Pós-Graduação, os alunos revelaram-se muito satisfeitos, sem que nenhuma observação mereça ser destacada.

As opiniões dos alunos sobre a qualidade das informações prestadas pelo *site* da PUC-Rio e pelos veículos integrantes do Projeto Comunicar foram minuciosamente analisadas na seção 3.4 (“Comunicação Interna e Externa”). Os alunos elogiam o Projeto Comunicar pela relevância das informações veiculadas em especial pelo PUC-Urgente e consideram os *sites* da PUC-Rio bastante eficientes. No entanto, alguns alunos se ressentem da dispersão das regras e normas da Universidade pelas diversas páginas do *site*, sugerindo que os principais documentos da Universidade fiquem agrupados em uma única página. Como ponto a ser aprimorado destaca-se a necessidade de uma divulgação mais ampla da Ouvidoria Eletrônica, de seu funcionamento e objetivos.

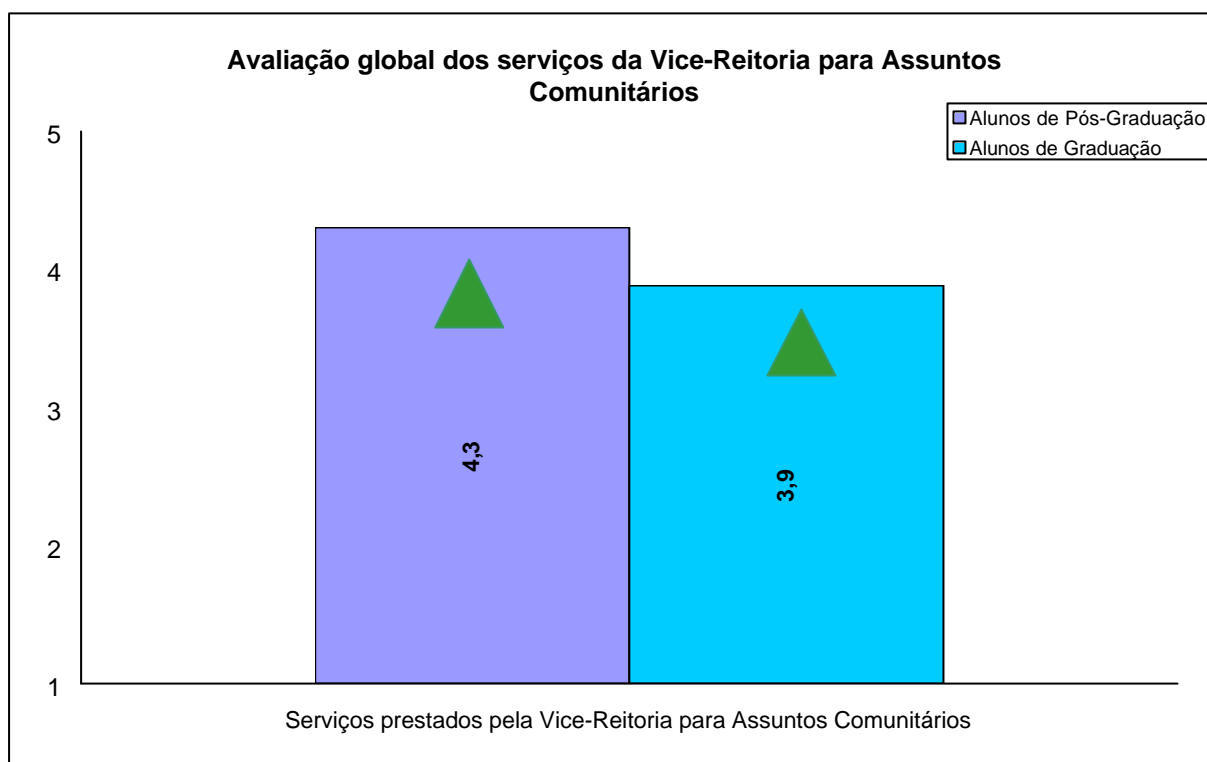
Os resultados da avaliação que os alunos fazem dos serviços de apoio na área computacional (prestados pelo RDC) foram analisados na seção 3.7 (“Infra-estrutura e Serviços de Apoio”). Os serviços de acesso à Internet, de fornecimento de contas de correio eletrônico, de espaço em disco virtual e outros serviços do RDC foram muito bem avaliados. Já os laboratórios e equipamentos, intensamente utilizados em especial pelos alunos de Graduação, ainda que satisfatórios, apresentam notas inferiores às da avaliação dos serviços. A previsão de substituição de vários equipamentos ainda ao longo desse ano é, portanto, uma linha de ação acertada e importante para a contínua melhoria dos serviços prestados pelo RDC.

Também na seção 3.7 (“Infra-estrutura e Serviços de Apoio”) são expostos os pontos de vista dos alunos sobre o atendimento e os serviços da biblioteca. Da ótica de alunos de Graduação e de Pós-Graduação, o ponto forte da biblioteca é a gentileza e seriedade de seus funcionários e a qualidade dos serviços envolvidos em consultas, empréstimos e renovação de livros e periódicos. A avaliação do acervo obteve médias satisfatórias. Do ponto de vista das necessidades dos alunos de Graduação, o acervo didático é adequado e atualizado, mas o acervo necessário ao aprofundamento das pesquisas para suas monografias de fim de curso é regular. Alunos de Pós-Graduação consideram o acervo satisfatório, mas também apontam a necessidade de incrementá-lo de modo a atender, em particular, às necessidades da Pós-Graduação.

O atendimento aos bolsistas pela Coordenação de Bolsas e Auxílios (CBA) e pelo Centro de Pastoral Anchieta foi minuciosamente avaliado, e os resultados destas avaliações estão relatados na seção 3.5 (“Responsabilidade Social”). A avaliação da CBA, feitas pelos bolsistas entrevistados, foi bastante boa. Em geral, os bolsistas sentem-se bem atendidos tanto na recepção quanto – e principalmente – pelas assistentes sociais que os entrevistam. São também bem vistos os critérios adotados para a avaliação das necessidades dos requerentes, assim como a agilidade do processo de concessão e o valor concedido. Como ponto de aprimoramento, destaca-se a necessidade de tornar mais visível para os alunos a possibilidade de concessão de bolsas de estudo. Os resultados indicam um grande desconhecimento do assunto (ou da fonte) pelos alunos, uma vez que muitos entrevistados afirmaram ter tido muita dificuldade para identificar o órgão da PUC-Rio ao qual deveriam recorrer para solicitar uma bolsa. De modo análogo, a avaliação que os alunos fizeram do atendimento do Centro de Pastoral Anchieta foi muito favorável. A julgar pela opinião dos entrevistados, o papel dos auxílios concedidos pela Pastoral apresenta um balanço positivo, tanto em termos da ajuda financeira recebida, quanto em termos da criação de um sentimento de inclusão e/ou pertencimento do beneficiário ao espaço universitário. Contudo, a visibilidade para os alunos do programa da Pastoral, tal como a do programa de bolsas, precisa ser trabalhada para facilitar o acesso de candidatos aos benefícios oferecidos.

O atendimento pedagógico prestado pelo NOAP aos estudantes da PUC-Rio também foi avaliado na seção 3.5 (“Responsabilidade Social”) deste relatório. A qualidade desse atendimento é inquestionável do ponto de vista daqueles que usufruíram de seus serviços. No entanto, as dificuldades de leitura e compreensão tão enfatizadas pelos professores na avaliação do desempenho dos alunos de Graduação sugerem a necessidade premente de uma expansão do atendimento que o NOAP presta aos alunos da Universidade. Sugerem, ainda, a necessidade de estudos, em parceria com o Departamento de Educação, sobre o perfil atual do corpo discente e do planejamento de novas modalidades de atendimento.

Se, ao longo do relatório, diversos aspectos das políticas do âmbito comunitário dedicadas ao corpo discente foram avaliados, na presente seção, além do resumo dessa avaliação, é importante apresentar a avaliação global que os alunos fazem dos serviços prestados pela Vice-Reitoria para Assuntos Comunitários. No próximo gráfico, a opinião que alunos de Graduação e Pós-Graduação têm desses serviços é visualizada em termos da média obtida.



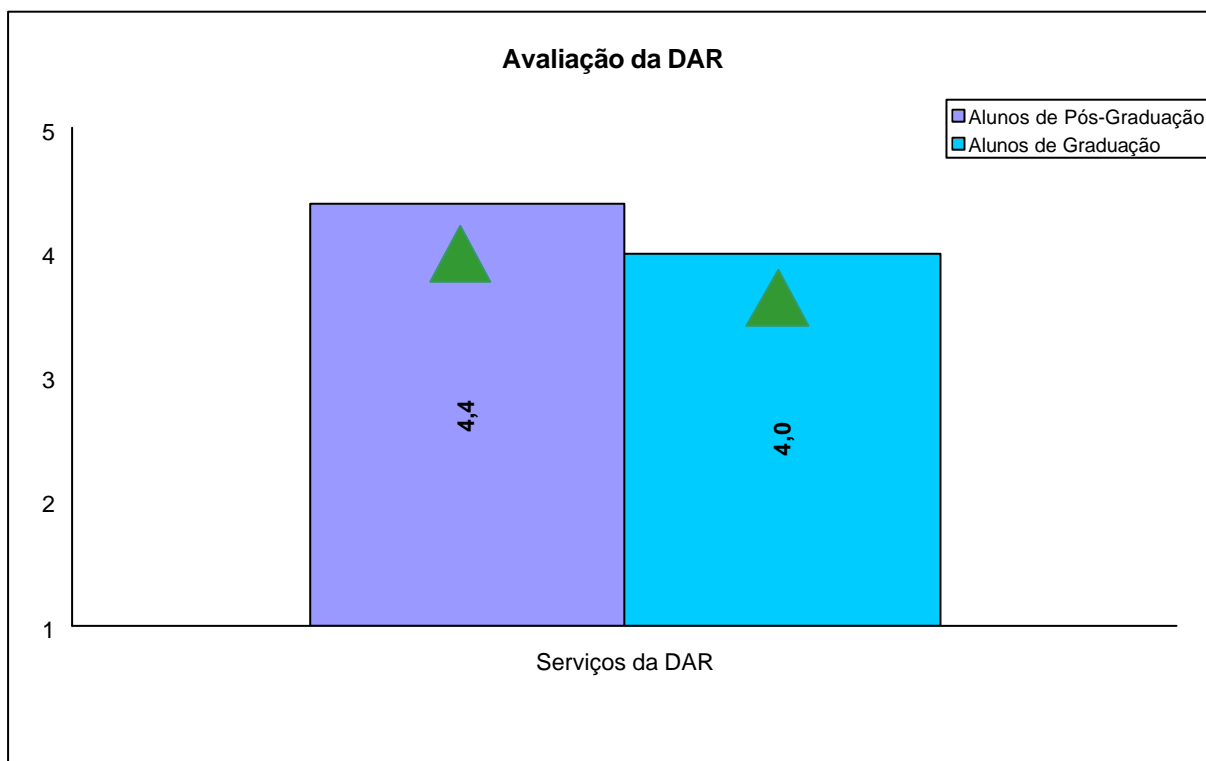
**Gráfico 130 – Avaliação Global dos Serviços da Vice-Reitoria para Assuntos Comunitários**

A percepção geral do gráfico revela que o corpo discente encontra-se satisfeito com os serviços comunitários destinados aos alunos, o que é revelado pelas médias situadas na faixa de satisfação (4,3 para os alunos de Pós-Graduação e 3,9 para alunos de Graduação). É nítido também que os alunos de Pós-Graduação encontram-se mais satisfeitos do que os de Graduação. A análise da distribuição de freqüência mostra que 49% dos alunos de Pós-Graduação encontram-se muito satisfeitos com os serviços prestados, 36% encontram-se satisfeitos, 11% consideram que esses serviços são de qualidade regular e apenas 4% mostram-se insatisfeitos ou muito insatisfeitos. Já no caso dos alunos de Graduação, a distribuição de freqüência mostra que o percentual de alunos de Graduação muito satisfeitos também é significativo (43%). A principal diferença está na queda do percentual de alunos satisfeitos (24%) e o conseqüente aumento de alunos que consideram os serviços da Vice-Reitoria Comunitária regulares (17%), e, principalmente, de alunos que julgam a qualidade desses serviços insatisfatórias ou muito insatisfatórias (16%). O estudo dos comentários textuais revela que há alunos insatisfeitos com o fato de não terem conseguido obter bolsas de estudo, a despeito do crescente aumento da quantidade de bolsas oferecidas. Possivelmente, o percentual de avaliações insatisfatórias refere-se aos alunos com este tipo de insatisfação.

A avaliação do apoio à organização e representação estudantil foi realizada na seção 3.6 deste relatório (“Organização e Gestão”). Resumidamente, a conclusão é a de que os

alunos de Pós-Graduação estão satisfeitos com a representatividade de sua categoria. Já as avaliações que os alunos de Graduação fazem da representatividade discente nos órgãos colegiados é apenas mediana. Há, no entanto, uma grande variação de respostas entre os alunos. 43% encontram-se muito satisfeitos ou satisfeitos, 27% consideram a representatividade dos alunos regular, enquanto 30% encontram-se insatisfeitos ou muito insatisfeitos com essa representatividade. Este último percentual é, sem dúvida, significativo, embora inferior ao percentual de alunos satisfeitos ou neutros em relação à representação discente na Universidade. Não há explicações textuais recorrentes que nos levem a conclusões sobre as razões dessa insatisfação. Alguns poucos alunos comentam que, apesar do apoio da Universidade à formação de Centros Acadêmicos e à constituição de representantes de alunos nos órgãos colegiados, eles não se sentem representados pelos alunos eleitos e pouco sabem do que acontece nesses órgãos. Esses poucos alunos consideram o corpo discente da Universidade desmobilizado. Cabe destacar, no entanto, que esse tipo de insatisfação é revelado apenas em alguns poucos comentários e que, portanto, é insuficiente para propiciar uma melhor compreensão a respeito das razões de insatisfação de 30% dos alunos com a representação discente na Universidade.

A última modalidade de atendimento ao discente sob avaliação é a referente à Divisão de Admissão e Registro (DAR), ou seja, ao sistema de registro e consultas de dados acadêmicos. O gráfico subsequente revela os resultados da avaliação realizada junto ao corpo discente.



**Gráfico 131 – Avaliação serviços prestados pela DAR**



A avaliação revela uma percepção bastante positiva do atendimento ao corpo discente no que se refere aos procedimentos na matrícula, consulta a graus e a histórico escolar, emissão e entrega de atestados e outros documentos. As médias das respostas obtidas encontram-se na faixa de satisfação (4,4 no caso dos alunos de Pós-Graduação e 4,0 no caso dos alunos de Graduação). Além disso, são altos os percentuais de respostas nos níveis 4 e 5 da escala: 86% dos alunos de Pós-Graduação e 74% dos alunos de Graduação revelaram estar muito satisfeitos ou satisfeitos com os serviços da DAR. A média total dos alunos de Graduação é, no entanto, um pouco mais baixa do que a dos pós-graduandos. Isto porque, como a análise de frequência informa, 11% encontram-se insatisfeitos ou muito insatisfeitos com a qualidade desses serviços. A análise qualitativa dos comentários textuais dos alunos de Graduação parece esclarecer as razões dessa insatisfação. Vários elogios são feitos ao atendimento da DAR, sempre com uma ressalva sobre o término “DE/PARA” *on-line* e as conseqüentes filas enfrentadas em sua modalidade presencial. Faz pouco tempo, a solicitação de transferências de turmas e ou disciplinas podia ser feita pelo sistema computacional: os alunos faziam a solicitação, havia um estudo dos coeficientes de rendimento e, baseado no mérito, as transferências eram efetuadas. Esse procedimento é, atualmente, presencial, com a vantagem de se obter o resultado de imediato. Porém, o mérito não é rigorosamente aplicado, posto que, muitas vezes, o bom aluno não pode comparecer no horário agendado. Além disso, há perda de aulas em função das filas para o atendimento presencial. Portanto, a insatisfação dos alunos parece estar concentrada em um procedimento específico, e não no atendimento global da DAR.

Em resumo, é possível concluir que as políticas de atendimento aos estudantes é avaliada como bastante satisfatória, tanto no que se refere a questões acadêmicas, quanto no que se relaciona a ações de inclusão social. Como pontos a aprimorar destacam-se o atendimento a alunos com algum tipo de necessidade de atendimento pedagógico, tendo em vista a recorrente observação de professores sobre dificuldades ligadas à leitura e compreensão de textos. Sugere-se um planejamento junto ao NOAP para estudo de novas modalidades de atendimento e/ou de expansão das existentes. Complementarmente, sugere-se que a Coordenação Central de Graduação investigue em profundidade os problemas comportamentais relatados pelo corpo docente, de modo a refletir sobre possíveis estratégias institucionais para tratamento dessas questões. Também merece estudo mais aprofundado a avaliação regular que os estudantes fizeram da representatividade estudantil, dado que, tradicionalmente, a Universidade sempre foi reconhecida pelo apoio dado à organização estudantil. Embora a Avaliação Interna não tenha coletado conclusões definitivas, o sentimento de acomodação aliado à sensação de que os atuais representantes eleitos não retratam as características e anseios do corpo

discente, revelados em alguns comentários textuais de alunos de Graduação podem ser pistas para uma análise em profundidade da organização estudantil contemporânea.

### 3.9.2. EGRESSOS

Nesta seção são apresentados os resultados da avaliação realizada junto aos egressos com a colaboração da Associação dos Antigos Alunos da PUC-Rio (AaA PUC-Rio).

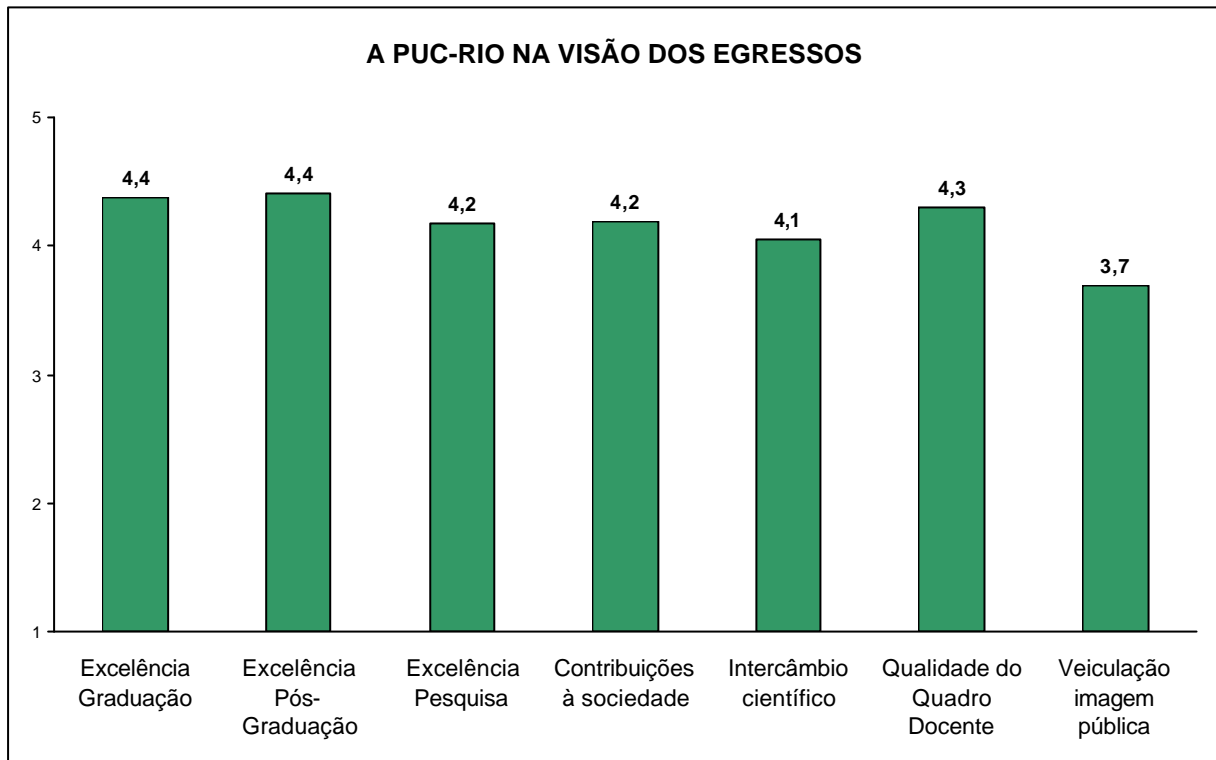
Com sede no Campus e ligada à Vice-Reitoria de Desenvolvimento, a AaA PUC-Rio é um centro de convergência de diversas gerações de ex-alunos da Universidade desde 1951, ano de sua criação. Tem como objetivos principais a integração dos egressos e o incentivo à sua participação em atividades sócio-culturais e assistenciais. Para tanto, a AaA mantém um cadastro de ex-alunos, dividido entre 1027 inscritos que colaboram efetivamente com a Associação, e outros que apenas nela se cadastraram.

O objetivo da pesquisa foi o de conhecer a avaliação dos egressos em relação ao:

- Cumprimento da Missão Institucional pela PUC-Rio.
- Perfil do aluno formado pela PUC-Rio.
- Relacionamento entre os egressos e a Universidade.
- Relacionamento entre ex-alunos e a AaA PUC-Rio.

O questionário foi encaminhado através de *e-mail* para 790 egressos contribuintes que tinham endereço eletrônico disponível no cadastro da AaA. Neste recrutamento, foi enfatizada a importância da Avaliação Interna, bem como o caráter voluntário da mesma e, em sua decorrência, foram recebidos 72 questionários respondidos.

Com base na Missão da PUC-Rio, a pesquisa coletou a opinião dos ex-alunos sobre o quanto a Universidade atinge a pretendida excelência nas áreas de Graduação, Pós-Graduação e Pesquisa; sobre o quanto satisfatoriamente os conhecimentos produzidos pela comunidade acadêmica são transferidos à sociedade; sobre o quanto a Universidade realiza intercâmbios com instituições nacionais e estrangeiras, sobre a qualidade do seu quadro docente e, finalmente, sobre o quanto eficiente é a PUC-Rio na veiculação de sua imagem e de suas realizações. As médias obtidas estão apresentadas no gráfico a seguir.



**Gráfico 132 – A PUC-Rio na visão dos egressos**

A análise do gráfico demonstra que todo o conjunto de itens sob avaliação encontra-se na faixa de satisfação (médias entre 3,6 e 4,5), revelando, portanto, que os respondentes possuem uma visão bastante positiva da PUC-Rio no que se relaciona ao cumprimento dos objetivos expressos em sua Missão.

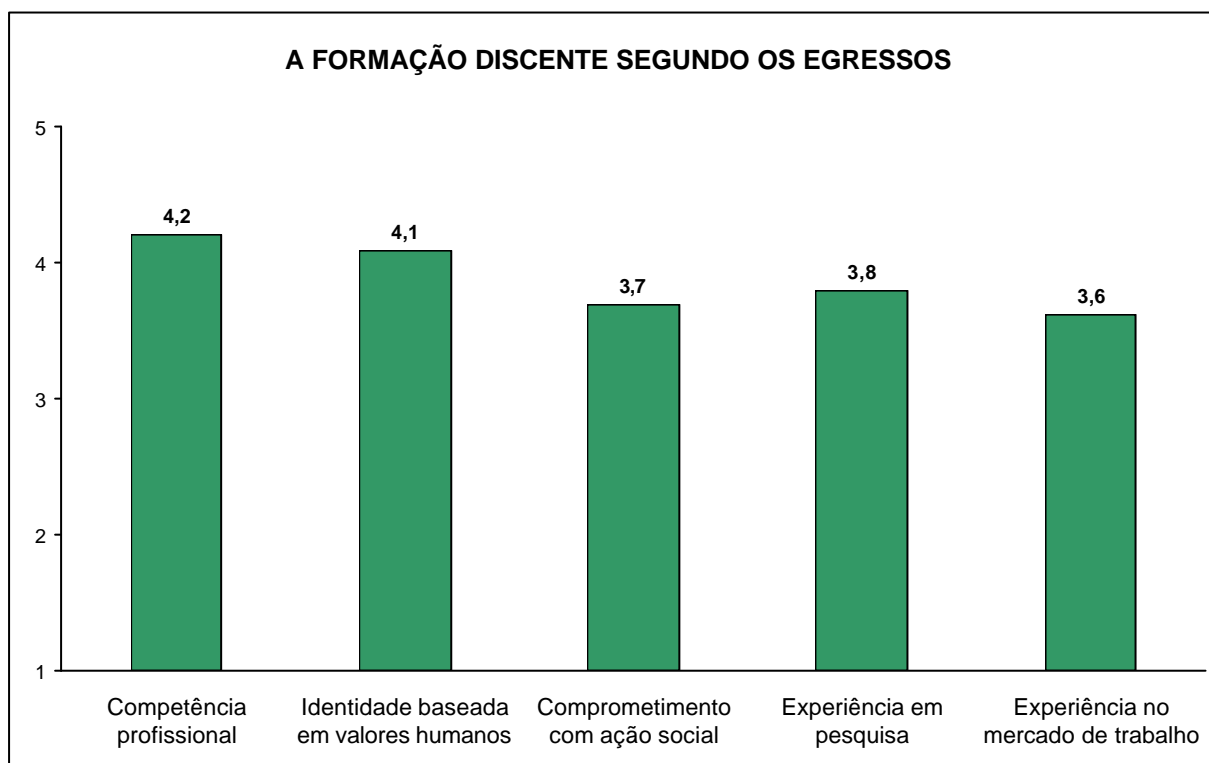
Destacam-se como avaliações fortemente positivas aquelas referentes à excelência da Graduação e da Pós-Graduação, à qualidade do corpo docente, bem como ao êxito na transferência de conhecimentos à sociedade. Além de médias altas, esses itens tiveram a maioria de suas respostas concentrada nos valores mais altos da escala (notas 4 e 5).

Já em relação à avaliação do item sobre a veiculação da imagem e das realizações da Universidade, os ex-alunos apresentaram maior variabilidade nas respostas. Enquanto 54% consideraram a veiculação da imagem e das realizações da PUC-Rio muito satisfatórias ou satisfatórias, 25% dos respondentes avaliaram esta veiculação apenas como regular, o que veio a gerar uma média um pouco inferior às dos demais itens (3,7).

O foco de eventuais problemas na veiculação das realizações da PUC-Rio parece estar concentrado na divulgação de produção em pesquisa. Isto porque, enquanto todos os demais itens tiveram um número pouco significativo de respostas em branco e/ou “desconheço”, o item excelência em pesquisa apresentou 29% de respostas deste teor. Em outras palavras, vários respondentes revelaram desconhecer as atividades de pesquisa

desenvolvidas pela PUC-Rio, enquanto parecem ter informações suficientes para avaliar diversas outras atividades da Universidade.

Um outro conjunto de itens sob avaliação refere-se aos pontos de vista dos egressos sobre a qualidade da formação do aluno na PUC-Rio. Para isto, os respondentes foram solicitados a avaliar se a Universidade forma profissionais competentes, se esta formação é pautada em valores humanos e em comprometimento social, bem como se o aluno tem acesso a vivências em pesquisa e no mercado de trabalho. A análise destes itens encontra-se no gráfico a seguir.



**Gráfico 133 – A formação discente segundo os egressos**

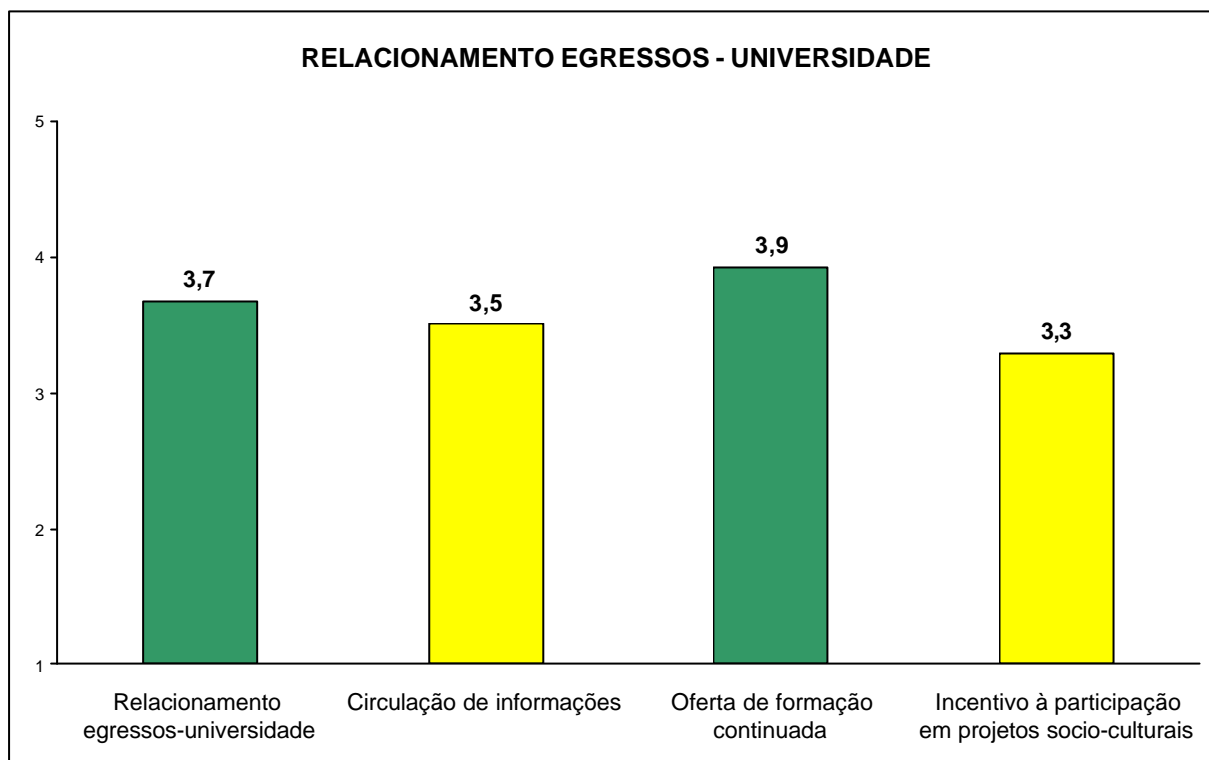
De modo análogo ao da visão geral da PUC-Rio, nota-se que os respondentes consideram satisfatória a formação que a Universidade propicia ao seu quadro discente, destacando-se em especial a aquisição de competência profissional e a construção de uma identidade profissional baseada no respeito aos valores humanos e na ética cristã.

A avaliação dos itens relativos ao comprometimento social do quadro discente, à experiência no mercado de trabalho adquirida ao longo da formação e à experiência na área de pesquisa receberam médias um pouco inferiores às demais, mas merecem interpretações particulares e distintas em função da distribuição da frequência de suas respostas.

As avaliações referentes ao comprometimento social e à experiência no mercado de trabalho não chegam a indicar problemas. As médias desses itens (respectivamente 3,7 e 3,6) foram afetadas por um maior percentual de respostas satisfatórias do que de respostas muito satisfatórias, tendo apresentado um número pouco significativo de respostas nos níveis inferiores da escala. Esta distribuição acabou por gerar uma média um pouco inferior às dos demais itens sem que isto, no entanto, seja indicativo de insatisfação por parte dos respondentes.

Já a avaliação do item referente à experiência do aluno em pesquisa merece mais atenção. A análise da distribuição de frequência indica que apenas 34% dos respondentes julgaram que a formação propicia experiências muito satisfatórias ou satisfatórias na área de pesquisa. Em contrapartida, 17% consideram insatisfatórias as chances de os alunos vivenciarem essas experiências, 6 % as julgaram muito insatisfatórias e 15% revelaram desconhecer o contexto examinado. Dado que a experiência em pesquisa foi bem avaliada pelos atuais alunos e pelo corpo docente, a insatisfação de alguns dos respondentes com a experiência discente em pesquisa pode estar relacionada às suas experiências passadas. Acrescenta-se a isto a já detectada insuficiência das informações que chegam aos egressos sobre a atual produção de pesquisa da Universidade. Uma vez que, a partir da análise da visão que os ex-alunos têm da PUC-Rio, foi identificado que um número significativo de egressos desconhece esta produção, é possível estabelecer uma correlação entre este desconhecimento e uma avaliação negativa da formação do aluno em pesquisa. Em outras palavras, muitos ex-alunos parecem avaliar mal ou não avaliar a experiência discente em pesquisa por carecerem de informações a este respeito, aspecto que reforça a necessidade de estabelecer estratégias de aprimoramento da comunicação dos conteúdos ligados à atuação da PUC-Rio na área da pesquisa científica.

Outro conjunto importante de itens da pesquisa refere-se à avaliação dos esforços despendidos pela Universidade na instauração e manutenção de seus vínculos com os ex-alunos. Em relação a estes esforços, foram investigados: a opinião genérica que os ex-alunos têm sobre seu relacionamento com a Universidade, o nível de satisfação que apresentam diante das informações obtidas sobre as atividades atuais da PUC-Rio, a satisfação com o atendimento de suas demandas de formação continuada, e, finalmente, a satisfação diante da oferta de participação nos projetos sócio-culturais realizados pela PUC-Rio. O resultado da avaliação destes itens está exposta no gráfico subsequente.



**Gráfico 134 – Relacionamento entre a PUC-Rio e os ex-alunos**

Diferentemente dos conjuntos de itens analisados anteriormente, o relacionamento entre a PUC-Rio e os egressos mescla avaliações situadas na faixa de satisfação com avaliações localizadas na faixa de neutralidade.

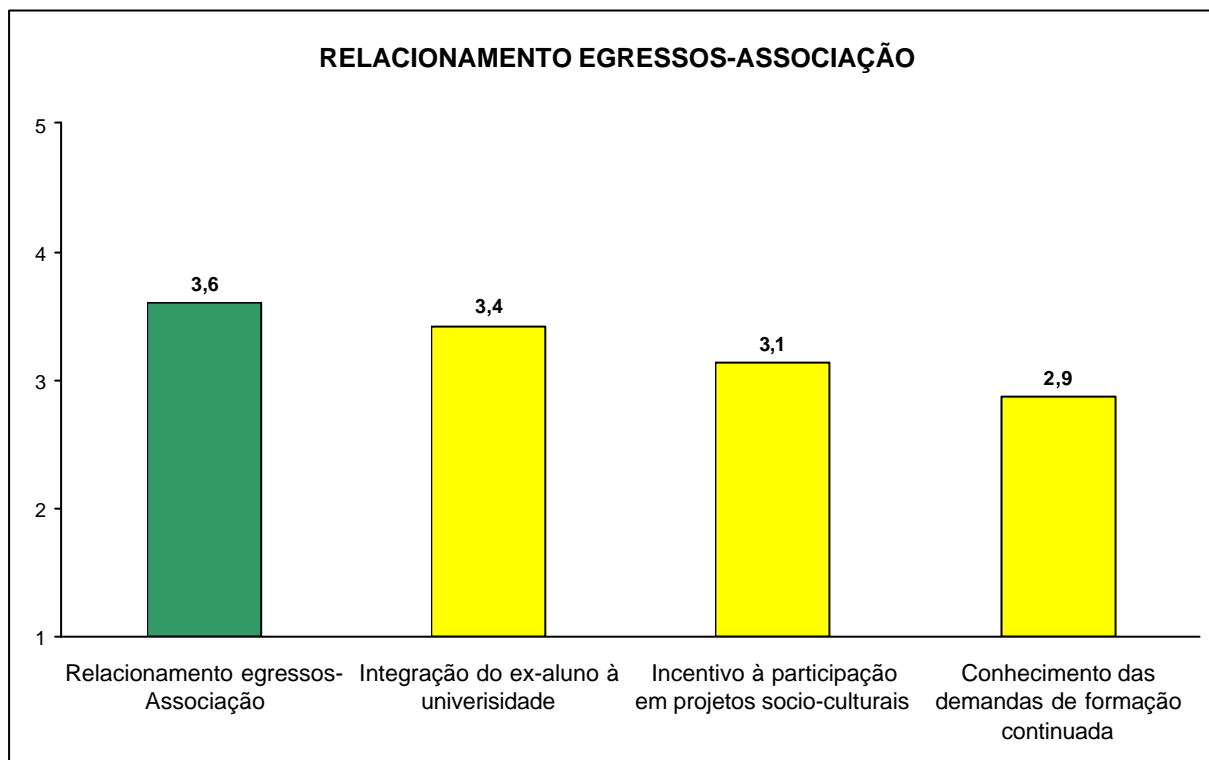
Na faixa de satisfação, situa-se a avaliação global do relacionamento com os egressos. A média 3,7, complementada pela análise qualitativa de discurso dos comentários livres emitidos nos questionários, indica que os ex-alunos sentem-se fortemente ligados à PUC-Rio. Depoimentos recorrentes expressam os fortes sentimentos de orgulho pelo pertencimento à comunidade PUC-Rio e pela oportunidade de acompanhar a sucessão de gerações familiares que vêm se formando na Universidade.

Ainda na faixa de satisfação, situa-se a avaliação da política de oferta de formação continuada aos egressos. Os respondentes revelaram receber informações freqüentes sobre os cursos oferecidos pela PUC-Rio e atribuem a estes alto nível de qualidade. A análise dos comentários livres dos respondentes indica como ponto a aprimorar a implantação de uma política de descontos para facilitar o acesso dos egressos aos cursos oferecidos.

Já a circulação de informações aos egressos é avaliada apenas como regular (média 3,5). Os comentários sobre este item indicam a necessidade de agilizar a comunicação. Dentre as sugestões fornecidas, destaca-se a intensificação de uso de recursos eletrônicos para a divulgação de cursos, das principais atividades e dos jornais da Universidade.

Finalmente, o incentivo à participação em projetos sócio-culturais também obteve média regular (3,3). A análise dos comentários indica que as fontes de insatisfação estão ligadas ao número reduzido de projetos e/ou à baixa frequência de ocorrência dos mesmos.

Especificamente no que diz respeito ao relacionamento dos egressos com a Associação dos Antigos Alunos, foi investigado o quanto a AaA atinge seus objetivos de propiciar a integração dos ex-alunos e o relacionamento destes com a Universidade, bem como o quanto conhece as demandas acadêmicas dos egressos. As médias das avaliações de cada um desses itens encontra-se no próximo gráfico.



**Gráfico 135 – Relacionamento entre a AaA e os ex-alunos**

O item que investigou a avaliação global que os ex-alunos fazem do relacionamento entre AaA e egressos recebeu media 3,6, expressando, portanto, a satisfação dos respondentes em relação ao papel principal que a Associação tem a desempenhar. Além da avaliação quantitativa, a análise qualitativa dos comentários livres expostos nos questionários aponta para o reconhecimento dos esforços despendidos pela AaA ao longo dos anos para manter os ex-alunos próximos à Universidade, revelando também a percepção de que a Associação se encontra em processo de implementação de melhorias recentes no relacionamento com os egressos.

Apesar do reconhecimento do importante papel desempenhado pela AaA, os respondentes avaliaram os demais itens com espírito crítico, situando-os na faixa de neutralidade e assinalando vários pontos de aprimoramento.

Em relação ao objetivo de integrar o ex-aluno à Universidade (média 3,4), as principais sugestões foram a implementação de melhorias na circulação de informações, em especial através do uso de *e-mail* e do *site* da Associação, e a intensificação do trabalho da AaA junto aos recém-formados, de modo a renovar e ampliar o quadro de associados.

Já a avaliação dos resultados sobre o incentivo à participação em atividades sócio-culturais (média 3,1) e sobre o conhecimento das demandas acadêmicas dos egressos (média 2,9) merecem uma análise em conjunto. Os egressos reconhecem que a AaA veicula informações importantes quanto a cursos e a eventos culturais e assistenciais, estimulando a participação dos ex-alunos. No entanto, como os comentários livres dos questionários revelam, os respondentes consideram que essas informações poderiam ser focadas em suas áreas de interesse. Da ótica dos egressos, a AaA deveria fazer um levantamento das necessidades e desejos mais recentes de seus associados, tanto no que se refere às demandas de curso, quanto ao tipo de atividades sócio-culturais das quais gostariam de participar. Dentre as demandas mais freqüentemente mencionadas pelos egressos, destaca-se o estímulo à participação ativa do egresso na formação dos atuais alunos, através de palestras nas quais os ex-alunos pudessem transmitir a experiência que já adquiriram ao atual corpo discente.

Resumindo, a pesquisa realizada sobre a percepção que os ex-alunos têm da PUC-Rio e do relacionamento que mantêm com a Universidade e com a Associação dos Antigos Alunos, coletou, de modo geral, bons resultados, dado que todas as respostas situaram-se na faixa de satisfação ou na faixa de neutralidade.

Como ponto forte identificado, destacou-se a avaliação da PUC-Rio como uma instituição que alcança excelência na área de Graduação e Pós-Graduação e que possui um quadro docente de alto nível, fomentando em seus ex-alunos uma relação positiva e de proximidade com a Universidade.

Como ponto central a aprimorar, encontra-se a necessidade de melhorias na comunicação com os egressos. Deve, ainda, ter mais atenção com a divulgação de sua produção em pesquisa, aspecto sobre o qual vários respondentes revelam alto grau de desconhecimento. Já em relação à coleta de informações sobre o egresso, os respondentes explicitam a necessidade de realização de um levantamento atualizado de suas demandas, de modo a motivá-los para a participação em cursos e eventos.

### **3.9.3. ANÁLISE GERAL DA DIMENSÃO “POLÍTICAS DE ATENDIMENTO AOS ESTUDANTES”**

As ações e políticas de atendimento aos alunos e ex-alunos foram avaliadas satisfatoriamente.



Do ponto de vista do atual corpo discente, os serviços comunitários ligados à concessão de bolsas e auxílios complementares é muito bem avaliado pelos beneficiados, que chamam atenção para a importância de esses Programas ganharem maior visibilidade junto à comunidade universitária. O atendimento de questões acadêmicas também é muito bem avaliado, refletindo uma avaliação que enfatiza a excelência do Ensino de Graduação e Pós-Graduação da PUC-Rio.

Cabe, aqui, enfatizar novamente a importância de a Universidade discutir em caráter amplo alguns problemas apontados pelo seu corpo docente ao longo da avaliação do desempenho dos alunos de Graduação. Novos comportamentos e, em particular, as dificuldades com a leitura identificados pelos professores merecem uma análise crítica, acompanhada da definição de linhas de ação que ajudem os alunos na superação de dificuldades e os professores no conhecimento mais aprofundado do novo perfil discente que eles começaram a delinear em suas avaliações. Como potencial contribuição para a reflexão sobre essa ação, sugere-se a discussão junto a membros do NOAP, do Departamento de Educação e do Departamento de Letras. Este último, segundo avaliação de seu dirigente, planeja apresentar à Universidade proposta para oferecimento de um mecanismo de nivelamento de proficiência em língua materna e oferecimento de disciplinas de formação básica de alunos de Graduação de todos os cursos, no campo da leitura e escrita.

Do ponto de vista dos egressos, a existência da AaA PUC-Rio já é, por si só, um importante indicador da preocupação com a manutenção de laços entre a Universidade e seus egressos. Esses laços precisam ser fortificados por meio de melhorias no processo de comunicação. Atualmente, já é possível identificar ações em curso para o aprimoramento da comunicação entre Associação e egressos. Estas se referem ao re-projeto do *site* da AaA e a elaboração de um banco de dados dos egressos. Estas ações estão em fase final de realização e certamente constituem um primeiro passo para a agilização da comunicação com os ex-alunos e para o levantamento de suas necessidades.



### **3.10. SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA**

A avaliação dessa dimensão contou com a colaboração da Coordenação de Orçamento da Vice-Reitoria Administrativa e da Assessoria de Planejamento da Reitoria. A partir de análise documental, esses colaboradores fizeram uma análise sucinta da sustentabilidade financeira da PUC-Rio, em particular no que se refere à captação e alocação de recursos e à aplicação desses recursos para programas de ensino, pesquisa e extensão.

A análise documental revela que o orçamento da PUC-Rio está equilibrado e controlado de forma que qualquer superávit é reaplicado na modernização e desenvolvimento da Universidade e, ainda, em bolsas de estudo e assistência social.

Instituição de ensino superior de direito privado, porém pública no espírito, A PUC-Rio não tem fins lucrativos e é mantida pela Sociedade Civil "Faculdades Católicas", a quem cabe a aprovação da proposta orçamentária e da prestação de contas da Universidade, apresentadas pelo Reitor.

Dependem também da Sociedade Mantenedora, a aprovação do planejamento da Universidade, a fixação de taxas escolares, a decisão sobre assuntos que envolvam criação ou aumento de despesas e a fixação da política salarial.

#### **3.10.1. CAPTAÇÃO E ALOCAÇÃO DE RECURSOS**

A PUC-Rio entende que suficiente captação de recursos bem como sua adequada alocação constituem condições indispensáveis para a realização do planejamento conforme previsto no PDI.

A instituição já foi dependente dos aportes realizados por diversos órgãos de governo, porém, nos anos recentes, essa contribuição tem sido irrelevante e a Universidade tem buscado o apoio de instituições filantrópicas, grandes empresas, e benfeitores, com a finalidade de financiar os mais importantes projetos de expansão e complementar seus investimentos em instalações e equipamentos. Como já apresentado, a ampliação desse tipo de projetos – os Projetos Patrocinados – foi e continua sendo um dos objetivos institucionais, definido, inclusive, no PDI da PUC-Rio. Atualmente, o crescimento e consolidação dos Projetos Patrocinados viabilizam a aplicação de recursos na viabilização de pesquisas e contribuem significativamente para a sustentabilidade financeira da Universidade.

Em 2005 a receita orçamentária apresentou a seguinte composição:

- 86,6% provenientes da cobrança das anuidades escolares.

- 6,2% resultantes de aportes para bolsas, realizados por instituições como a Fundação Padre Leonel Franca, CAPES, CNPq e FIES.
- 4,1% oriundos de taxas de administração dos cursos oferecidos pela Coordenação dos Cursos de Extensão e pelo Instituto de Administração e Gerência.
- 3,1% procedentes de fontes diversas como Doações, Concessionárias, Aplicações Financeiras e Taxas Internas.

A alocação dos recursos, em 2005, foi assim distribuída:

- 82,8% para pagamento de pessoal, abrangendo Salários, Encargos (FGTS) e Benefícios (Saúde, Transporte, Alimentação e Previdência Complementar).
- 12,1% para Custeio e manutenção da Universidade, atendendo Despesas das Unidades Acadêmicas, Serviços de Conservação e Limpeza, Luz e Força, Telefonia, Despesas com Materiais, Manutenção de Equipamentos, Rede de Informática, Segurança, Serviços de Terceiros e outras.
- 2,3% para investimentos em novos equipamentos e instalações.
- 2,8% para despesas diversas como Ajudas a Funcionários e Alunos, Contribuições extras para o Fundo de Previdência, Ações Judiciais, Doações Filantrópicas e Fundo Patrimonial.

#### **3.10.1.1. COMPATIBILIDADE ENTRE A PROPOSTA DE DESENVOLVIMENTO E O ORÇAMENTO**

O Orçamento anual é montado tendo como objetivo principal atender à Proposta de Desenvolvimento da PUC-Rio, sendo limitado apenas pela indispensável manutenção do equilíbrio financeiro.

A compatibilidade entre o Orçamento e a Proposta de Desenvolvimento é alcançada pela participação dos Departamentos Acadêmicos na elaboração da proposta orçamentária e posterior realização das despesas, conforme descrito a seguir.

A Vice-Reitoria Administrativa, através da sua Unidade de Coordenação de Sistemas Administrativos, disponibiliza pela Intranet o Sistema de Gestão Universitária que oferece, entre outros, os módulos necessários para o planejamento, execução e controle orçamentário.

Os Departamentos são as unidades acadêmicas básicas para o planejamento e execução orçamentária e entre suas atribuições estão: elaborar, para cada período letivo a

programação acadêmica do Departamento, propondo todas as medidas acadêmicas e administrativas necessárias para sua execução; encaminhar ao Centro Universitário os dados relativos ao Departamento, necessários à elaboração do Orçamento-Programa, dentro das diretrizes estabelecidas pela Reitoria; promover o cumprimento das dotações orçamentárias aprovadas para o Departamento.

As propostas orçamentárias dos Departamentos alcançam a Vice-Reitoria Acadêmica, que é o órgão executivo que orienta, coordena e fiscaliza todas as atividades acadêmicas da Universidade, e lhe cabe, com base no Orçamento-Programa e nos planos de trabalho dos Centros Universitários, organizar o planejamento global e anual da vida acadêmica da Universidade.

As demais Unidades, não acadêmicas, procedem de maneira similar aos Departamentos, e encaminham suas propostas orçamentárias às respectivas Vice-Reitorias.

Finalmente, cabe à Vice-Reitoria Administrativa, com base nas propostas orçamentárias dos Departamentos e demais Unidades, elaborar a proposta orçamentária da Universidade, apresentá-la ao Reitor para aprovação e posteriormente submetê-la à Sociedade Mantenedora para homologação.

Para realização durante o exercício financeiro, as Unidades recebem mensalmente a verba aprovada para Custeio e, quando solicitados, os valores destinados aos Investimentos.

#### **3.10.1.2. ALOCAÇÃO DE RECURSOS PARA MANUTENÇÃO DAS INSTALAÇÕES E ATUALIZAÇÃO DE EQUIPAMENTOS E MATERIAIS**

A alocação de recursos para instalações, equipamentos e materiais é realizada de duas formas diferentes, sendo a primeira focada nos investimentos necessários para atender ao Plano de Desenvolvimento e nas suas novas necessidades em instalações e equipamentos. Já a segunda estabelece os recursos necessários ao Custeio e Manutenção do Campus atual, acrescidos dos desenvolvimentos a serem implantados.

Os recursos destinados aos Investimentos são estabelecidos de forma a atender às necessidades prioritárias dos Departamentos Acadêmicos, alocando verbas para ampliar os espaços necessários, renovar os laboratórios, adquirir novos equipamentos e manter atualizada a Rede PUC de Informática.

A PUC-Rio tem se esforçado para aumentar os recursos em investimentos, conforme se pode deduzir dos valores realizados nos últimos três anos:

ANO 2003	ANO 2004	ANO 2005
R\$ 1.026.618,71	R\$ 2.475.043,94	R\$ 3.006.816,27

**Tabela 20: Total de investimentos da PUC-Rio em 2003, 2004 e 2005**

Em 2005, 20 Departamentos receberam investimentos diretos. Foram construídas salas de aula, adquiridos equipamentos e mobiliários, instalados aparelhos de ar condicionado, comprados equipamentos para laboratórios e, ainda, realizadas obras no Campus em benefício geral, expansão da Rede de Informática e dos espaços da Biblioteca.

As verbas destinadas ao Custeio e Manutenção asseguram o cotidiano da Universidade, pela aquisição de materiais, conservação das instalações, manutenção das salas de aula, laboratórios, banheiros, elevadores, etc.

Esses valores são estabelecidos pela Coordenação de Orçamento tendo como base as despesas atuais e as projeções dos índices para o ano seguinte, após estudar as propostas das Unidades responsáveis pela execução.

O aumento em instalações e equipamentos realizado pelos investimentos também gerou novas necessidades em Custeio e Manutenção:

ANO 2003	ANO 2004	ANO 2005
R\$ 11.293.329,39	R\$ 12.179.576,55	R\$ 15.521.483,85

**Tabela 21: Verbas de Custeio e manutenção em 2003, 2004 e 2005**

### **3.10.1.3. ALOCAÇÃO DE RECURSOS PARA A CAPACITAÇÃO DE PESSOAL DOCENTE E TÉCNICO-ADMINISTRATIVO**

A PUC-Rio tem o compromisso de promover a excelência no ensino, na pesquisa aplicada e no desenvolvimento científico e, para atingir esse objetivo, busca permanentemente o aperfeiçoamento dos seus Professores e Funcionários.

Os recursos dedicados ao Custo de Pessoal propiciam aos professores e funcionários uma série de benefícios relacionados à saúde, alimentação, transporte e aposentadoria, e se refletem em maior dedicação às funções, alcançando melhor qualidade nos serviços oferecidos aos alunos.

As ações de capacitação dos Funcionários e Professores através de cursos de especialização, Graduação e Pós-Graduação se realizam em sua quase totalidade na própria Universidade e dependem muito pouco de recursos orçamentários para serem realizadas. Em 2006 estão sendo atendidos, apenas nos cursos de Graduação e Pós-

Graduação, 112 funcionários e 86 professores, de um universo de 1110 funcionários e 1.119 professores ultrapassando o valor de dois milhões de Reais.

	<b>ANO 2003</b>	<b>ANO 2004</b>	<b>ANO 2005</b>
Funcionários	125	126	115
Professores	78	71	82
Valor	R\$ 1.188.237,00	R\$ 1.369.948,00	R\$ 1.623.839,00

**Tabela 22: Evolução das bolsas concedidas em cursos de Graduação e Pós-Graduação**

### **3.10.2. APLICAÇÃO DE RECURSOS PARA PROGRAMAS DE ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO**

O processo de planejamento, coordenação e controle orçamentário é feito em conjunto pela Assessoria de Planejamento da Reitoria e pela Coordenação Central de Orçamento da Vice-Reitoria Administrativa, com o apoio do Setor de Convênios e Projetos e da Coordenação de Sistemas e Informação da Superintendência Administrativa.

O processo de planejamento orçamentário foi formalizado em Julho de 2004, quando foi criada a Coordenação Central de Orçamento. Os orçamentos de 2005 e 2006 já foram realizados segundo este processo de planejamento.

O orçamento da Universidade é dividido em Unidades acadêmicas e não-acadêmicas. As unidades acadêmicas são as unidades-fim, ou seja, aquelas diretamente ligadas ao ensino e pesquisa. As seguintes Unidades compõem este universo: Departamentos Acadêmicos, Decanatos e Coordenação do Ciclo Básico, do Centro Técnico Científico.

Unidades não-acadêmicas são as unidades-meio, ou seja, aquelas que suportam as atividades da Universidade. Dentre as unidades não-acadêmicas podem ser citadas a Divisão de Bibliotecas e Documentação, o Diretoria de Admissão e Registro, o Rio Datacentro, Reitoria, Vice-Reitorias, Coordenações Centrais e Prefeitura do Campus. As unidades-meio também englobam unidades dedicadas à extensão. As despesas corporativas (luz e força, água, impostos, investimentos corporativos) são alocadas às unidades-meio.

O orçamento das Unidades é feito anualmente, havendo reuniões semestrais para avaliação e revisão do orçamento. Todo o planejamento e acompanhamento orçamentário é realizado através do Sistema de Gestão Universitária, ao qual todas as Unidades têm acesso. Anualmente são realizadas reuniões com os responsáveis pelas unidades acadêmicas para a apresentação da execução do orçamento anterior. Estas reuniões são

apoiadas pelo uso de sistemas baseados na tecnologia de *Business Intelligence*, que permitem a visualização dos resultados de forma intuitiva e interativa.

Do orçamento global da Universidade, as despesas das unidades acadêmicas e não acadêmicas equivaliam:

	2003	2004	2005
<b>Unidades acadêmicas</b>	58%	60%	60%
<b>Unidades não-acadêmicas</b>	42%	40%	40%

**Tabela 23: Orçamento das Unidades acadêmicas e não-acadêmicas em 2003, 2004 e 2005**

### **3.10.2.1. COMPATIBILIDADE ENTRE O ENSINO E AS VERBAS E RECURSOS DISPONÍVEIS**

O processo de planejamento, coordenação e controle das unidades acadêmicas é feito levando em consideração concomitantemente os aspectos acadêmicos e orçamentários destas Unidades.

A Vice-Reitoria Acadêmica, através da Coordenação Central de Planejamento e Avaliação (CCPA), em conjunto com a direção da unidade acadêmica realiza o planejamento das atividades de ensino a cada semestre letivo. Os professores do Quadro Complementar são contratados de acordo com sua carga horária em sala de aula. À carga horária destes professores somam-se horas adicionais, referentes a atividades como coordenação de disciplinas, supervisão de estágios ou orientação de trabalhos de conclusão de curso. Monitores e auxiliares de ensino de pesquisa também são alocados a disciplinas, de acordo com o tipo de disciplina (aulas magistrais ou laboratoriais) e do número de alunos de cada turma.

Os professores do Quadro Principal são divididos entre os credenciados e os não-credenciados para a Pós-Graduação. Do professor credenciado espera-se que 75 % do seu tempo seja dedicados à pesquisa e extensão. A obrigação docente em sala de aula dos professores deste quadro é de 7 horas semanais (2 disciplinas). O professor do Quadro Principal não-credenciado deverá dedicar ao menos 50 % do seu tempo às atividades de ensino. Em 2006 mais de 80 % dos professores do Quadro Principal estão credenciados para a Pós-Graduação.

Uma vez realizado o planejamento acadêmico, as unidades acadêmicas solicitam os recursos orçamentários necessários ao pagamento da folha salarial dos professores do Quadro Principal, professores do Quadro Complementar, funcionários técnico-administrativos, monitores e auxiliares de ensino de pesquisa. Às despesas salariais são somados os recursos para o Custeio e investimento em ensino. A proporção dos recursos



totais da Universidade alocados diretamente ao ensino evoluiu da seguinte forma entre os anos 2003 e 2005:

	2003	2004	2005
<b>Recursos alocados ao ensino</b>	34%	35%	36%

**Tabela 24: Recursos alocados ao Ensino em 2003, 2004 e 2005**

### 3.10.2.2. COMPATIBILIDADE ENTRE A PESQUISA E AS VERBAS E RECURSOS DISPONÍVEIS

Conforme descrito no item 10.2.1, 75 % do tempo dos professores do Quadro Principal é dedicado à pesquisa. A estes professores somam-se os recursos para o pagamento de técnicos e funcionários administrativos ligados à pesquisa. A evolução dos recursos em pessoal dedicados à pesquisa é a seguinte:

	2003	2004	2005
<b>Recursos de pessoal alocados à Pesquisa</b>	25%	25%	24%

**Tabela 25: Recursos de pessoal alocados à Pesquisa em 2003, 2004 e 2005**

Os valores da tabela acima se referem exclusivamente à parcela dos salários dos professores, técnicos e funcionários administrativos dedicados à pesquisa. A estes valores devem ser acrescentados os recursos provenientes de convênios e projetos.

O termo “convênio” é definido como um ajuste ou um acordo celebrado entre o Poder Público e entidades públicas ou privadas para a realização de objetivos de interesse comum, em regime de mútua cooperação. A IN/STN nº 01/97 o define como sendo: “instrumento qualquer que discipline a transferência de recursos públicos e tenha como partícipe órgão da Administração Pública federal direta, autárquica ou fundacional, empresa pública ou sociedade de economia mista que estejam gerindo recursos dos orçamentos da União”.

Os projetos são constituídos de contratos de prestações de serviços com empresas públicas ou particulares, cursos de extensão, contas para recebimentos de recursos da Fundação Padre Leonel Franca (FPLF) para ressarcimento de pessoal de projetos ou convênios existente na FPLF e contas de recebimentos de overheads da Coodenação Central de Extensão (CCE) e da FPLF nos Departamentos.

Os recursos provenientes dos projetos e convênios são considerados como extra-orçamentários, ou seja, apesar de beneficiarem a pesquisa da PUC-Rio eles não são contabilizados na consolidação orçamentária da instituição.

Em 2005 os convênios forma responsáveis pelo aporte de 5,1 milhões de reais de recursos para a pesquisa, em itens como equipamentos, investimento em instalações, material de consumo e pagamento de técnicos dedicados à pesquisa. Por sua vez, os projetos chegaram a um montante de 6,6 milhões de reais no mesmo ano. Se comparados com o orçamento global da instituição, o investimento total para a pesquisa provenientes de projetos e convênios valores correspondem a cerca de 9,2 % do orçamento de 2005.

### **3.10.2.3. COMPATIBILIDADE ENTRE A EXTENSÃO E AS VERBAS E RECURSOS DISPONÍVEIS**

Os recursos alocados à extensão são destinados à Vice-Reitoria Comunitária e às unidades dedicadas à extensão. Dentre estas unidades podem ser elencadas: FESP – Fundo Emergencial de Solidariedade da PUC-Rio; Incubadora Social de Comunidades do Instituto Gênese da PUC-Rio; KBr/KidLink no Brasil; LIPIS – Laboratório Interdisciplinar de Pesquisa e Intervenção Social; NDH – Núcleo de Direitos Humanos da PUC-Rio; NEAM / PUC-Rio – Núcleo de Estudos e Ação sobre o Menor; NIMA – Núcleo de Orientação e Atendimento Psicopedagógico; Núcleo de Comunicação Comunitária; SPA - Serviço de Psicologia Aplicada; UNICOM – Projeto Universidade-Comunidade; IOPUC- Instituto de Odontologia da PUC-Rio; Centro Pastoral Anchieta; Programa Raízes Comunitárias do Departamento de Educação; CIAP -Centro de Investigação e Atendimento Psicológico.

O processo de orçamentação das unidades que realizam atividades de extensão segue a mesma sistemática das demais unidades acadêmicas e não acadêmicas, ou seja, ele é participativo e apoiado pelo Sistema de Gestão Universitária. Aos valores orçados pela Universidade, deve ser acrescido e destacado o trabalho de voluntários, fundamentais para o desenvolvimento das atividades de extensão.

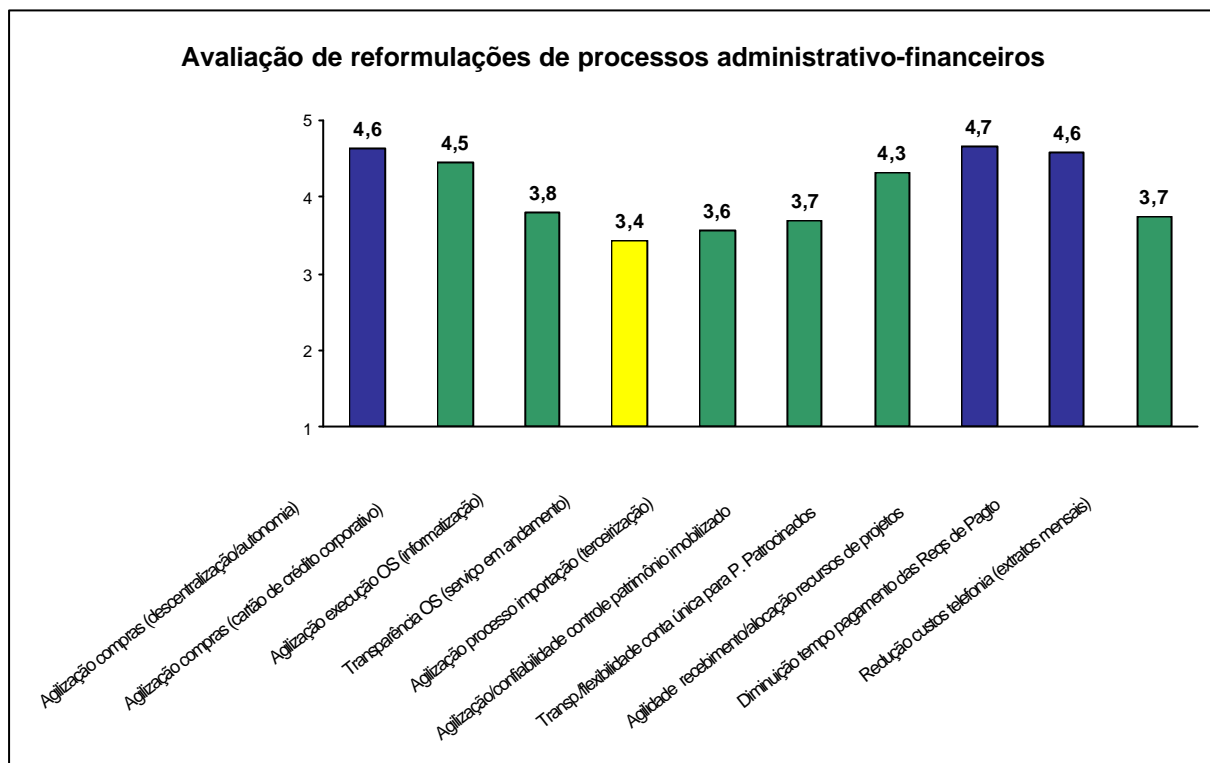
### **3.10.2.4. AVALIAÇÃO DE ALGUMAS REFORMULAÇÕES EM PROCESSOS ADMINISTRATIVO-FINANCEIROS**

Para a gestão cotidiana das Unidades, recentemente, foram implantadas uma série de rotinas e procedimentos. Para conhecer o impacto dessas mudanças e os pontos de vista sobre elas, 26 dirigentes de Unidades atribuíram notas de 1 a 5 a alguns atributos, além de comentá-los, sempre que pertinente. São os seguintes os atributos avaliados:

- Agilização do processo de compras em função da descentralização e do maior grau de autonomia da Unidade.
- Agilização do processo de compras em função da implantação do cartão de crédito de compras corporativo.

- Diminuição do tempo de execução das Ordens de Serviço devido à implantação de sistema informatizado.
- Transparência no processo de acompanhamento de Ordens de Serviço em função da criação do status 'serviço em andamento'.
- Agilização do processo de importação em função da terceirização desta tarefa para as empresas de Comércio Exterior.
- Agilização e confiabilidade do controle do patrimônio imobilizado pela descentralização e pela autonomia de realização pela própria Unidade.
- Maior transparência e flexibilidade na adoção da conta única para os Projetos Patrocinados do Departamento.
- Agilidade no processo de recebimentos e da alocação de recursos de projetos em função da elaboração das tarefas de forma *on-line* e descentralizada.
- Diminuição do tempo de pagamento das Requisições de Pagamento devido à implantação de sistema informatizado.
- Redução de custos com telefonia a partir da apresentação de extratos mensais à Unidade.

O próximo gráfico apresenta as médias obtidas em cada um dos atributos.



**Gráfico 136 – Avaliação de reformulações de processos administrativo-financeiros**

A visão global do gráfico torna nítida o quanto as avaliações variam em função de cada atributo em exame. Alguns atributos têm médias localizadas na faixa de grande satisfação; muitos outros são avaliados satisfatoriamente e um único tem avaliação regular. Em uma perspectiva ampla, é possível concluir que houve melhorias nos procedimentos adotados, mas que a implantação de alguns desses procedimentos foram mais eficazes do que outros. Para conhecer melhor o impacto desses procedimentos, a avaliação de cada atributo será analisada separadamente, sempre acompanhada da análise qualitativa dos comentários textuais efetuados pelos dirigentes.

Em relação aos procedimentos relacionados às compras, os novos procedimentos são muito bem avaliados. A média 4,6 obtida da avaliação sobre o processo de descentralização das compras revela que os dirigentes estão muito satisfeitos com a autonomia das Unidades e a conseqüente agilidade de suas compras. Complementarmente, a média 4,5 referente à avaliação da implantação do cartão de crédito corporativo também revela alto grau de satisfação (apesar de localizada na faixa de satisfação, é o limite máximo correspondente a essa faixa), e se constitui em mais um indicador de que, atualmente, o processo de compras das Unidades é bem mais ágil do que outrora. Os comentários

textuais ratificam essa conclusão. Porém, algumas considerações foram recorrentes e merecem exame por parte da área administrativo-financeira. São eles:

- A ausência de capacitação técnica dos funcionários que efetuam as compras pode acarretar um aumento de custos ou compras de produtos e equipamentos inadequados.
- Apesar do ganho em agilidade, os funcionários das Unidades tiveram aumento substancial de carga de trabalho.

Já a avaliação dos 2 atributos relacionados às Ordens de Serviço – agilidade e transparência – recebe notas mais baixas. Cabe, aqui, uma observação importante. Os respondentes parecem não ter diferenciado bem os dois atributos dessa avaliação, pois os comentários e observações relacionados a ambos sempre se referem a reclamações sobre a demora no atendimento dos serviços solicitados. Nenhum comentário é feito quanto à transparência e à possibilidade de acompanhamento do processo. A ênfase é sempre a de que, apesar do processo de informatização, o processo de execução das Ordens de Serviço não ganhou agilidade. No entanto, em termos dos resultados quantitativos, a média referente à agilidade (3,8) foi maior do que a da transparência no acompanhamento. Em ambas as avaliações, contudo, é alto o percentual de dirigentes insatisfeitos: 25% dos respondentes no caso do atributo agilidade, e 33% no caso do atributo transparência.

Já os resultados sobre a agilização dos procedimentos de importação, hoje terceirizados, revelam uma avaliação satisfatória (média 3,6), mas observações textuais chamam atenção para o caráter provisório desse ponto de vista. A maciça maioria dos respondentes ainda não utilizou esses serviços (72%) e os demais comentaram que as greves dos funcionários da Receita Federal impediram a avaliação da qualidade dos serviços terceirizados, dependentes do bom funcionamento desse órgão. Portanto, nova avaliação desse atributo será necessária antes que qualquer conclusão possa ser tirada.

A avaliação da descentralização do controle de patrimônio também foi satisfatória (média 3,7). Vários dirigentes destacam que a realização desse controle pelas Unidades gerou, de fato, grande agilidade. No entanto, acreditam que a confiabilidade pode deixar a desejar, dado que não há capacitação dos funcionários para a tarefa.

A adoção de conta única para os Projetos Patrocinados mereceu avaliação muito boa, ou seja, os dirigentes consideram que esse procedimento imprimiu transparência e flexibilidade em suas ações. A maioria dos respondentes encontra-se muito satisfeita (29%) ou simplesmente satisfeita (12%) com este procedimento, embora, vale destacar, 59% dos participantes tenha assinalado a opção “não se aplica”, pelo fato de não participarem de Projetos Patrocinados.

A elaboração *on-line* e descentralizada dos processos de recebimento e alocação de recursos referentes a projetos obteve avaliação excelente, destacando-se como o procedimento com melhor avaliação dentre todos os avaliados, como revela a média obtida: 4,7.

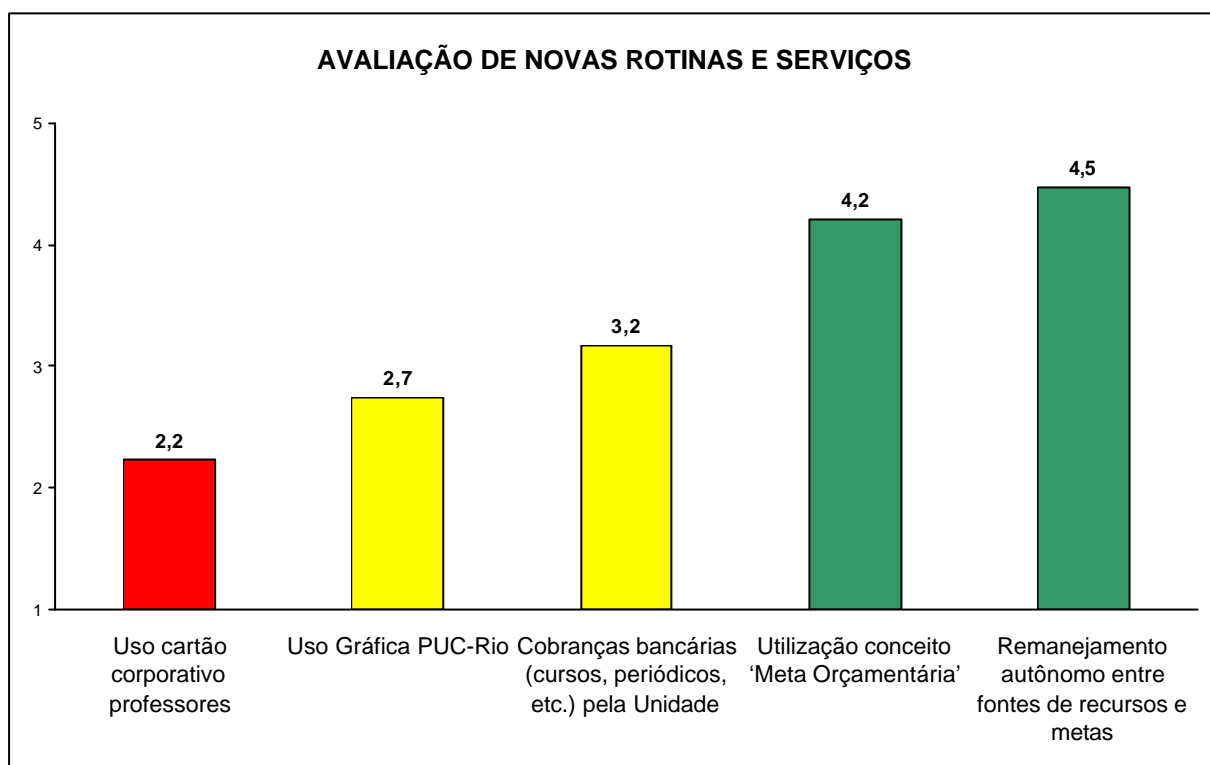
De modo análogo, a média 4,6 revela a grande satisfação dos dirigentes com relação à diminuição do tempo de Requisições de Pagamento devido à informatização.

Já a redução dos custos de telefonia em função da apresentação de extratos mensais recebeu avaliação mais fria. A média 3,7, ainda que satisfatória, é indicativa da dispersão de notas observada na análise da distribuição de freqüência das respostas: 39% consideram que o procedimento gerou reduções muito satisfatórias; 22% julgam a redução apenas satisfatória, 11% consideram que o procedimento teve impacto regular nos custos, enquanto 28% consideram que esse impacto foi insuficiente ou muito insuficiente. Alguns dirigentes comentaram que os custos já eram controlados e que, por essa razão, os extratos mensais não tiveram impacto relevante.

Além dos procedimentos acima avaliados, algumas rotinas recentemente incorporadas foram examinadas pelos dirigentes. São elas:

- Uso do cartão corporativo pelos professores do Quadro Principal em gastos de viagem e representação.
- Uso da Gráfica PUC-Rio.
- Emissão pela própria Unidade de cobranças bancárias para a venda de cursos, livros, periódicos, etc.
- Utilização do conceito de 'Meta Orçamentária' para o planejamento e acompanhamento orçamentário.
- Remanejamento entre fontes de recursos e metas independentemente do Setor de Orçamento.

O próximo gráfico expõe os resultados obtidos na avaliação dessas rotinas.



**Gráfico 137 – Avaliação de novas rotinas e serviços administrativo-financeiros**

Chama atenção a divisão dos resultados em 2 grandes grupos. O primeiro refere-se à avaliação positiva que os dirigentes fizeram da implantação do conceito de Meta Orçamentária e a conseqüente autonomia para a gestão dos recursos e das metas. Trata-se, sem dúvida, de uma nova rotina que foi incorporada com bons olhos pelos dirigentes. Já o segundo grupo de resultados diz respeito a rotinas que tiveram avaliação regular ou fraca. Essas rotinas serão examinadas em separado.

O uso do cartão corporativo para gastos de viagem e representação é visto como insatisfatório. A análise da distribuição de freqüência revela que 15% dos dirigentes encontram-se muito satisfeitos com a implantação dessa nova rotina, enquanto 19% consideram-na regular, 37% julgam-na insatisfatória e 31% avaliam-na como muito insatisfatória. Os comentários não esclarecem muito as razões para esse percentual significativo de insatisfação. Alguns dirigentes relatam apenas que os professores utilizam muito pouco o cartão.

Já a avaliação da Gráfica PUC-Rio é regular, como aponta a média obtida: 2,7. No entanto, a maioria dos comentários revela que o serviço ainda não foi muito utilizado. Por essa razão, trata-se, possivelmente, mais um diagnóstico de desconhecimento do que uma crítica à qualidade dos serviços da gráfica.

Situação similar ocorre com a avaliação da nova possibilidade de a própria Unidade emitir cobranças bancárias para a venda de cursos, livros, periódicos, etc. Apesar de a média ser regular (3,2), os comentários revelam que poucos utilizaram esse mecanismo.

### **3.10.3. ANÁLISE GERAL DA DIMENSÃO “SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA”**

A partir da análise técnica realizada, é possível observar a crescente organização da PUC-Rio no que diz respeito à gestão financeira, observada em especial a partir do apoio computacional a essa gestão e do processo de controle orçamentário recentemente implantado, que prevê a participação das diversas Unidades em suas diferentes etapas de execução.

Além da organização em caráter mais amplo, diversas rotinas, serviços e procedimentos administrativo-financeiras vêm sendo implantados junto às Unidades. Por meio da avaliação realizada pelos dirigentes das Unidades, é possível destacar o sucesso das mudanças nos procedimentos de Compras e de administração de projetos, bem como da implantação do conceito de “Meta Orçamentária”. Carecem de aprimoramento os procedimentos relacionados às Ordens de Serviços. Por serem rotinas ainda pouco utilizadas, o uso do cartão corporativo por professores e da cobrança bancária pela Unidade para cobrança de livros, periódicos, etc., bem como a utilização da Gráfica PUC-Rio requerem avaliações posteriores para obter maior precisão acerca dos pontos de vista daqueles que irão utilizar esses serviços/produtos.



#### 4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O processo de Avaliação Interna da PUC-Rio foi desenvolvido de forma colaborativa, contando com a participação de diferentes segmentos da comunidade universitária e de usuários de serviços oferecidos por várias de suas Unidades. Desde a elaboração dos instrumentos metodológicos à coleta e consolidação dos dados, a Comissão Própria de Avaliação (CPA) contou com o auxílio de diversos professores, funcionários, coordenadores e dirigentes.

Esse processo envolveu mais de 4000 pessoas de diferentes perfis que forneceram seus pontos de vista sobre diversos aspectos da realidade da PUC-Rio. O produto da Avaliação Interna é, portanto, uma visão abrangente e global da Universidade, a partir da qual são identificadas as principais características da PUC-Rio, seus pontos fortes, suas potencialidades e os pontos que requerem melhorias. Tratam-se da identificação de grandes tendências, em detrimento da avaliação específica de órgãos e atividades desenvolvidas pela Universidade. Na Avaliação Interna, a visão macroscópica da instituição foi a referência para cada um das etapas realizadas.

Os resultados gerados servirão como insumo para:

- Definição de estratégias de planejamento da Universidade, principalmente no âmbito da alta-direção.
- Definição de linhas de ação institucionais gerais pelas diferentes instâncias consultivas e deliberativas, de modo a incrementar as potencialidades da PUC-Rio e a superar suas fragilidades.
- Definição de linhas de ação específicas para cada Unidade, por meio da análise das relações entre as grandes tendências identificadas na Avaliação e o contexto de cada Unidade.
- Planejamento do trabalho de elaboração do próximo Plano de Desenvolvimento Institucional, que deverá ocorrer em 2007, considerando o conteúdo dos resultados da Avaliação, bem como as lições aprendidas pela CPA no processo de construção do modelo de Avaliação Interna da PUC-Rio.
- Consolidação da cultura de avaliação da Universidade, pela ampla divulgação dos resultados da Avaliação Interna, das ações desencadeadas e dos efeitos e resultados decorrentes.
- Identificação e planejamento das necessidades avaliativas da Universidade, desta feita priorizando a adoção de focos mais circunscritos e a investigação em profundidade de contextos específicos.

- Aprimoramento dos modelos e instrumentos de avaliação já utilizados pela Coordenação Central de Planejamento e Avaliação (CCPA), por meio das sugestões fornecidas pelos participantes dessa Avaliação e das lições aprendidas ao longo de sua execução.

De modo muito sucinto é possível destacar alguns dos pontos mais gerais identificados na Avaliação Interna. A tabela a seguir apresenta um pequeno resumo, a partir de cada uma das dimensões sob exame.

<b>DIMENSÕES DA PUC-Rio</b>	<b>Pontos fortes</b>	<b>Pontos que requerem melhorias/linhas de ação sugeridas</b>
<b>A Missão e o Plano de Desenvolvimento Institucional</b>	Objetivos institucionais plenamente coerentes com as práticas concretas da PUC-Rio. Sólida identidade institucional partilhada pela comunidade universitária.	A definição das linhas de ação das Unidades pode ser aprimorada por meio de capacitação dos gestores no planejamento de metas para curto, médio e longo prazos.
<b>O Ensino de Graduação</b>	Excelência do corpo docente. Interdisciplinaridade. Criação dos Domínios Adicionais apostilados em diploma. Oportunidades de intercâmbios internacionais e de dupla-diplomação	O uso de recursos computacionais nas disciplinas pode ser estimulado através de ações institucionais. Ações para aumento do número de estágios (internos e conveniados) e uma política de acompanhamento dos estágios oferecidos devem ser implementadas.
<b>O Ensino de Pós-Graduação</b>	Programas atualizados, com excelente avaliação por parte de professores e alunos. A maciça maioria das Unidades tem seus Programas de Pós-Graduação consolidados e com excelentes avaliações da CAPES.	Uma tema para ampla discussão, inclusive externa à PUC-Rio, é sugerida pelos professores - pesquisadores: a ênfase em aspectos quantitativos na avaliação da produção da Pós-Graduação, em detrimento de fatores qualitativos. O exame da carga horária e do número de disciplinas dos Programas é uma solicitação dos alunos, de modo a garantir mais disponibilidade para a elaboração de teses e dissertações de qualidade.
<b>A Pesquisa</b>	Integração do Ensino & Pesquisa de forma orgânica. Grande maioria do corpo docente ligada à Pesquisa e ao Ensino na Graduação e na Pós-graduação. Crescimento do número de Projetos Patrocinados, viabilizando a expansão das pesquisas na Universidade. Participação conjunta de professores, alunos de Graduação e de Pós-Graduação nos projetos de pesquisa.	Busca de fontes de financiamento para o aumento de bolsas de Iniciação Científica é uma linha de ação priorizada. São necessárias novas estratégias para implementação de melhorias na divulgação da produção de pesquisa da Universidade, para a comunidade interna e para a sociedade em geral.

<b>DIMENSÕES DA PUC-Rio</b>	<b>Pontos fortes</b>	<b>Pontos que requerem melhorias/linhas de ação sugeridas</b>
<b>O Ensino de Extensão</b>	Ampla leque de cursos oferecidos a diferentes segmentos da sociedade, aliando as competências dos professores do Quadro Principal a docentes com destacada experiência profissional nos temas abordados .	Maior equilíbrio entre teoria e atividades práticas deve ser uma preocupação central na elaboração ou revisão dos cursos oferecidos, avaliados como predominantemente teóricos.
<b>A Educação a Distância</b>	Reconhecimento da excelência da Educação a Distância da PUC-Rio, no ensino de especialização e extensão, evidenciado pelas avaliações dos alunos, bem como pelos Editais dos quais a CCEAD saiu vencedora.	Necessidade do estabelecimento de linhas de ação para o estímulo ao uso das tecnologias de educação a distância como complemento ao ensino presencial, na Graduação e na Pós-Graduação.
<b>A Cooperação Internacional</b>	Diferencial da PUC-Rio diante de outras universidades brasileiras, em função da qualidade, quantidade e dimensão dos convênios e programas gerenciados pela CCCI.	Superação dos desafios inerentes às limitações financeiras do corpo discente, de modo que ações complementarem consolidem os esforços da CCCI para que alunos menos favorecidos possam participar de intercâmbios internacionais.
<b>Atividades de extensão de cunho social</b>	Atividades desenvolvidas em diversas áreas de conhecimento. Engajamento de alunos em atividades de cunho social. Alto nível de satisfação dos usuários dos serviços desenvolvidos .	A implantação de ações que busquem fornecer à comunidade interna uma visão de conjunto das atividades sociais da PUC-Rio é uma prioridade, de modo a propiciar contatos entre diversos setores e profissionais, otimizando os esforços despendidos.
<b>Atividades de inclusão social no ensino (inclusão no quadro discente)</b>	Crescimento contínuo dos tradicionais programas de bolsas da PUC-Rio. Alto nível de satisfação dos bolsistas da CBA e do Projeto FESP.	Maior divulgação das atividades de inclusão social no Ensino, pois vários alunos relatam ter dificuldades em chegar aos órgãos responsáveis pelo gerenciamento dos programas existentes.
<b>Atividades de extensão no mercado de trabalho</b>	Existência de uma Coordenação Central de Estágios e Serviços Profissionais, organizadora da Mostra PUC e gerenciadora de convênios de estágios com cerca de 2000 empresas. Funcionamento do Instituto Gênese na formação de empreendimentos e empreendedores auto-sustentáveis.	Há necessidade de aumento de oportunidades de estágios, bem como de acompanhamento dos estagiários, a fim de identificar características e problemas recorrentes.
<b>Atividades de extensão para preservação do meio-ambiente</b>	Perspectiva interdisciplinar de abordagem do meio-ambiente desenvolvida no NIMA.	A possibilidade de aprofundamento dos temas abordados no Curso de Especialização em Meio-ambiente deve ser examinada.

<b>DIMENSÕES DA PUC-Rio</b>	<b>Pontos fortes</b>	<b>Pontos que requerem melhorias/linhas de ação sugeridas</b>
<b>Atividades de extensão para preservação da memória e do patrimônio cultural</b>	<p>Existência do Centro Cultural Solar Granjean de Montigny, tanto no que se refere a preservação de um exemplo da arquitetura neo-clássica brasileira, quanto em relação às exposições organizadas pelo Centro.</p> <p>Estudos e pesquisas para documentação da cultura afrodescendente brasileira, desenvolvida pelo NIREMA.</p>	<p>Busca de verbas e fontes de financiamento para restauração do acervo do Solar.</p> <p>Estudo da viabilidade de transformação do Solar em Museu Universitário.</p>
<b>Comunicação interna e externa</b>	<p>Reconhecimento pela comunidade universitária da importância do Projeto Comunicar e do <i>site</i> da PUC-Rio para a eficiência dos processos de comunicação interna.</p> <p>Crescimento da Editora PUC-Rio, contribuindo para a divulgação da produção científica da Universidade.</p>	<p>Alunos, professores e egressos consideram importante uma atuação mais dinâmica da Assessoria de Comunicação na divulgação das atividades da PUC-Rio, em especial no campo da pesquisa, junto à sociedade.</p> <p>Há necessidade de maior divulgação da Ouvidoria Eletrônica, tendo em vista o grande desconhecimento que a comunidade tem de sua atuação.</p>
<b>Corpo Docente e Plano de Carreira Docente</b>	<p>Reformulação do Plano de Carreira Docente, em fase final de aprovação.</p>	<p>Há necessidade de revisão das políticas de capacitação do corpo docente.</p>
<b>Corpo técnico-administrativo e Desenvolvimento Profissional</b>	<p>Novo site do RH e novo Manual de Políticas de Recursos Humanos, lançado em agosto/2006, atendendo às demandas do corpo técnico-administrativo.</p>	<p>Há necessidades de iniciar em 2007, como previsto, a reestruturação do plano de cargos e salários do corpo técnico-administrativo.</p>
<b>Organização e Gestão</b>	<p>Clareza das normas, regulamentos e processos de gestão da Universidade.</p>	<p>O crescimento da interdisciplinaridade e o surgimento de cursos interdepartamentais e intercentros gera a necessidade de revisão da estrutura organizacional da Universidade, enrijecida em departamentos.</p> <p>Há demandas para a reunião de todos os documentos oficiais da Universidade em uma única página de seu <i>site</i>.</p>
<b>Infra-estrutura física e recursos de apoio</b>	<p>Melhorias visíveis na infra-estrutura do Campus nos últimos 2 anos.</p> <p>Abertura de uma unidade do CCE no Centro.</p> <p>Locação do antigo Colégio São Marcelo para organização de parte do acervo da Biblioteca e para mudança de alguns laboratórios da Universidade.</p> <p>Início do projeto para construção da nova Biblioteca.</p>	<p>Há necessidade de estudos para a expansão da Universidade, dado o crescimento de suas atividades sem correlato aumento de espaço físico.</p> <p>Ainda há necessidade de investimentos altos na infra-estrutura acadêmica.</p>

<b>DIMENSÕES DA PUC-Rio</b>	<b>Pontos fortes</b>	<b>Pontos que requerem melhorias/linhas de ação sugeridas</b>
<b>Planejamento e avaliação</b>	Implantação de novos procedimentos de avaliação contínua. Aprimoramento do Planejamento Acadêmico semestral.	É percebida a necessidade de elaboração de planejamento de médio e longo prazos, visando manutenção e aumento da qualidade acadêmica da Universidade.
<b>Corpo Docente</b>	Alto nível de satisfação dos alunos em relação aos programas de inclusão social do corpo docente, bem como aos serviços de apoio a suas atividades.	O corpo docente identifica a necessidade de estabelecimento de ações em nível institucional para lidar com as mudanças de perfil do aluno de Graduação. Essas ações situam-se no plano comportamental (estabelecimento de regras e programas institucionais para condutas inadequadas tais como o uso de celulares e a circulação durante as aulas) e no plano psicopedagógico. Em relação a este último, professores percebem crescentes dificuldades de leitura nos alunos, identificando a necessidade de crescimento do atendimento psicopedagógico existente, bem como a criação de novos programas, estudos e pesquisas nessa direção.
<b>Egressos</b>	Manutenção dos laços com a Universidade através da AaA PUC-Rio. Excelente visão que os egressos têm da formação recebida na Universidade.	Estudos para implantação de um acompanhamento sistemático dos egressos que informe necessidades de mudanças nos currículos de Graduação, bem como as demandas de formação continuada.
<b>Sustentabilidade Financeira</b>	Crescente organização dos procedimentos de gestão financeira. Aumento considerável dos recursos advindos de Projetos Patrocinados. Implantação do Orçamento Participativo junto às Unidades.	Há necessidade de rever os procedimentos relativos ao orçamento de cursos interdepartamentais e intencentros.

**Tabela 26: Visão geral e resumida dos principais resultados da Avaliação Interna**

A PUC-Rio entende a Avaliação Interna como um instrumento para desencadear os diferentes níveis de planejamento das linhas de ação para aprimoramento da qualidade da Universidade. Para tanto a ampla divulgação deste relatório é parte do processo de Avaliação Interna.