



Relatório de Autoavaliação Institucional PUC-Rio

2º Relatório do Triênio 2022-2024
Ano de Referência: 2022

Março de 2023

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

REITOR: Prof. Pe. Anderson Antonio Pedroso, S.J.

VICE-REITOR: Prof. Pe. André Luís de Araújo, S.J.

VICE-REITORA DE ENSINO E DE PESQUISA: Profa. Marley Maria Bernardes Rebuzzi Vellasco

VICE-REITORA DE EXTENSÃO E ESTRATÉGIA PEDAGÓGICA: Profa. Jackeline Lima Farbiarz

VICE-REITOR COMUNITÁRIO E DE CULTURA: Prof. Augusto Luiz Duarte Lopes Sampaio

VICE-REITOR DE DESENVOLVIMENTO E INOVAÇÃO: Prof. Marcelo Gattass

VICE-REITOR ADMINISTRATIVO E FINANCEIRO: Prof. Ricardo Tanscheit

VICE-REITOR DE INFRAESTRUTURA E SERVIÇOS: Prof. Luiz Fernando Campos Ramos Martha

Sumário

1.	ORGANIZAÇÃO DO RELATÓRIO	5
2.	IDENTIFICAÇÃO E MISSÃO	6
3.	O MODELO DE PLANEJAMENTO E AVALIAÇÃO DA PUC-RIO	9
3.1	Descrição do Modelo	9
3.2	Metodologia	11
3.3	Avaliação Interna	11
3.4	Avaliação dos Professores pelos Alunos de Graduação	19
3.5	Avaliação da Qualidade da Experiência de Intercâmbio.....	21
3.6	Avaliação dos Professores pelas Comissões de Pares.....	21
3.7	Plano de Desenvolvimento Institucional.....	23
3.8	Plano Institucional de Internacionalização	25
4.	DESENVOLVIMENTO	26
4.1	Desempenho nos Processos de Avaliação Externa	27
4.2	Principais Resultados de Processos de Autoavaliação e Ações Decorrentes	29
4.2.1	Eixo 1 – Planejamento e Avaliação institucional.....	29
4.2.1.1	Autoavaliação pela CPA.....	29
4.2.1.2	Avaliações dos Professores pelos Alunos de Graduação	30
4.2.1.3	Programa de Acompanhamento de Egressos.....	30
4.2.2	Eixo 2: Desenvolvimento Institucional	32
4.2.3	Eixo 3: Políticas Acadêmicas	34
4.2.3.1	Ensino de Graduação	34
4.2.3.2	Ensino de Pós-graduação e Pesquisa.....	34
4.2.3.3	Comunicação Interna e Externa.....	35
4.2.3.4	Política de Atendimento aos Discentes.....	35
4.2.4	Eixo 4: Políticas de Gestão Acadêmica	36
4.2.5	Eixo 5: Infraestrutura	37
5.	SÍNTESE DIAGNÓSTICA.....	38
6.	AÇÕES PREVISTAS.....	40

Índice de figuras

Figura 1: Acesso ao sistema Avalie - <i>Web site</i> da CPA e tela de <i>login</i>	14
Figura 2: Tela inicial da Avaliação Interna no sistema Avalie- Instruções de preenchimento e acesso aos blocos temáticos	15
Figura 3: Tela do sistema Avalie – Preenchimento do questionário	16
Figura 4: Tela do sistema Avalie – Filtros para visualização dos resultados	16
Figura 5: Tela do sistema Avalie – Tela de visão geral dos resultados	17
Figura 6: Tela do sistema Avalie – Tela de visão detalhada dos resultados	18
Figura 7: Tela de consulta de resultados com acesso à avaliação das disciplinas, do desempenho docente e às planilhas para <i>download</i> - Avaliação de Professores / Sistema Avalie	20
Figura 8: Extrato da tela de consulta de resultados pelos coordenadores e gestores com listas de professores em destaque – Avaliação de Professores / Sistema Avalie	20
Figura 9: Extrato da tela de consulta de resultados pelos coordenadores e gestores com gráfico com as médias gerais de todos os professores sob sua coordenação- Avaliação de Professores / Sistema Avalie	20

Índice de tabelas

Tabela 1: Quadro sintético dos dados institucionais da PUC-Rio – 2018	6
Tabela 2: Composição da Comissão Própria de Avaliação – 2022	8
Tabela 3: Eixos e Dimensões do modelo de avaliação da PUC-Rio	12
Tabela 4: Conceito Institucional	27
Tabela 5: Visão geral dos Conceitos Preliminar de Curso (CPC)	27
Tabela 6: Estimativa do número de egressos dos cursos de graduação (1941 a 2021).	30

1. ORGANIZAÇÃO DO RELATÓRIO

Este relatório apresenta os principais resultados das **atividades relacionadas à avaliação e ao planejamento institucional da PUC-Rio, referentes ao ano de 2022**, correspondendo ao segundo relatório parcial do triênio 2022-2024, segundo as disposições da Nota Técnica INEP/DAES/CONAES nº 065/2014.

Como estabelecido no modelo para os relatórios de avaliação, primeiramente, a seção 2 sumariza os principais dados de identificação e a missão da universidade. Em seguida, a seção 3 dedica-se à descrição do modelo de planejamento e avaliação consolidado na instituição, bem como da metodologia utilizada em sua consecução. A seção 4 descreve e apresenta uma análise das principais ações no âmbito de planejamento e avaliação de 2022, bem como os resultados decorrentes. Estes são organizados em torno dos cinco eixos propostos pelo MEC – ‘Planejamento e Avaliação’, ‘Desenvolvimento Institucional’, ‘Políticas Acadêmicas’, ‘Políticas de Gestão’ e ‘Infraestrutura Física’. Com base nos resultados expostos, a seção 5 faz um diagnóstico parcial da realidade institucional no ano de referência (2022). Por fim, a seção 6 descreve brevemente as ações previstas para o aprimoramento da qualidade na universidade em 2023.

Para a PUC-Rio, o ano de 2022 foi marcado pela posse do Revm. Pe. Anderson Antonio Pedroso, S.J., nomeado Reitor da PUC-Rio, em junho de 2022. O presente relatório reflete, portanto, o início de um processo amplo de planejamento e de renovação da universidade, o qual tem seus pontos principais relatados neste documento. Espelha, também, as atividades de preparação do novo PDI da PUC-Rio, com vigência para o período de 2023 a 2027.

2. IDENTIFICAÇÃO E MISSÃO

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

Oferece 48 cursos de graduação e ênfases que, baseados nas diretrizes pedagógicas estabelecidas pela universidade, fornecem aos alunos sólida formação teórico-científica, experiências interdisciplinares e possibilidades de integração com o mercado de trabalho. No contexto de seus programas de pós-graduação *stricto sensu*, a PUC-Rio possui 25 cursos de Doutorado, 27 de Mestrado Acadêmico e 7 de Mestrado Profissional.

Com referência aos dados de 2022, a universidade dispõe de aproximadamente 10.800 alunos de graduação e de pós-graduação *stricto sensu*.

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

Instituição	Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro
Mantenedora	Faculdades Católicas
Endereço	Rua Marquês de São Vicente, 225 Gávea - CEP: 222451-900 - Rio de Janeiro - RJ - Brasil
Código	528
Fundação	30 de outubro de 1940, Decreto Federal nº 6409
Perfil	Universidade Comunitária de Educação Superior (ICES), Portaria nº 679 de 12/11/2014
Recredenciamento institucional	Credenciamento como Universidade Decreto-Lei nº 8681, de 15/01/1946 Recredenciamento Portaria nº 1419, de 07/10/2011 (presencial), publicada no DOU N° 195, segunda-feira, 10 de outubro de 2011, p. 9. Recredenciamento Portaria nº 944, de 18/08/2016 (a distância), publicada DOU N° 160, sexta-feira, 19 de agosto de 2016, seção 1, p. 18.
Plano de Desenvolvimento Institucional	Vigência para o período de 2018 a 2022, aprovado pelo Conselho de Ensino e Pesquisa em 28/03/2018, conforme ata da 489ª do respectivo Conselho.
Modalidades de oferta	Presencial A Distância
Número de alunos de graduação	8.501
Número de alunos de pós-graduação <i>stricto sensu</i>	2.341

A PUC-Rio é uma instituição dedicada ao ensino, à pesquisa e à extensão. O Marco Referencial¹ é o documento oficial que expõe a missão, a qual traça e guia os rumos da universidade e os compromissos que devem reger o comportamento de cada um dos que integram sua comunidade. Com base nos estatutos da PUC-Rio, a seguinte missão é definida pelo Marco Referencial:

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

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

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

Para traduzir sua missão em estratégias e ações planejadas, a universidade conta com o apoio da Comissão Própria de Avaliação (CPA) nas atividades de avaliação e de diagnóstico institucional, os quais, por sua vez, orientam a elaboração dos planos de desenvolvimento da universidade. Os membros da CPA são representantes dos diferentes segmentos da comunidade universitária e da sociedade civil organizada, eleitos anualmente. A Tabela 2 apresenta a composição da comissão em 2022.

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

Tabela 2: Composição da Comissão Própria de Avaliação – 2022

Presidente	Prof. Marco Antonio Casanova, Coordenador Central de Planejamento e Avaliação
Representante das Coordenações	Profª Érica dos Santos Rodrigues, Coordenadora Central de Graduação
Representantes do Corpo Docente	Prof. Augusto Cesar Pinheiro da Silva, CCS Prof. Marcelo de Andrade Dreux, CTC Profª Roberta Portas Gonçalves Rodrigues, CTCH Profª Rejan Guedes Bruni, CCBS
Representantes do Corpo Técnico-Administrativo	Isabela Achkar Farah
Representantes do Corpo Discente	Hugo Rodrigues Carlos Pedroso, CTC Teresa da Luz Coelho, CCBS Camila Welkinson, CCS Fernanda de Moraes Machado, CTCH
Representante dos Antigos Alunos	Carlos Augusto Junqueira
Representantes do Conselho de Desenvolvimento	Prof. Marcelo Gattass

Grande parte da equipe permanece a mesma desde 2019, o que permitiu um trabalho de continuidade e consistência da comissão ao longo dos últimos anos em geral e especificamente ao longo de 2022, ano de referência desse relatório.

O MODELO DE PLANEJAMENTO E AVALIAÇÃO DA PUC-RIO

3.0.1 Descrição do Modelo

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

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

Na **avaliação interna**, realizada bianualmente, a própria universidade reflete sobre diferentes dimensões de seu cotidiano e traça um retrato de sua realidade. Seus resultados fornecem uma visão de como a comunidade universitária – composta pelos professores, funcionários e alunos – percebe a instituição, seus pontos fortes, potencialidades e pontos que requerem melhorias, embasando, portanto, as ações de planejamento. A análise desses dados examina os resultados dos departamentos, comparando-os às médias gerais da universidade, além de comparar os resultados do ano em foco com os da avaliação precedente, com vistas a identificar pontos de melhoria de uma em relação à outra, bem como pontos que permanecem com necessidade de ações para aprimoramento. A última edição da avaliação interna foi realizada no 2º semestre de 2020 e embasou, sobretudo, as atividades acadêmicas em caráter remoto ao longo de 2021 e o planejamento do retorno ao ensino presencial em 2022. Com este objetivo, esta avaliação teve seu foco e seus instrumentos provisoriamente modificados em função da pandemia de COVID-19. Buscou-se capturar dados relacionados à prioridade da PUC-Rio ao longo de 2020-21: a manutenção com qualidade das atividades acadêmicas em caráter remoto. Na avaliação, professores e alunos compararam as atividades remotas de 2020 às atividades presenciais desenvolvidas em 2019. A avaliação interna de 2020 concentrou-se, portanto, no Eixo 3, Políticas Acadêmicas, proposto pelo MEC.

O biênio 2021-2022, em termos de ações da universidade, focalizou o restabelecimento gradativo da educação presencial e a readaptação ao novo contexto após a fase aguda da pandemia da COVID-19. Acrescenta-se a isto a fase inicial de atividades da nova Reitoria, com a posse do Reitor em 30/06/2022 e nomeação do Vice-Reitor em 24/08/2022. Dada a abrangência e caráter recente das mudanças, muitas delas ainda em fase de planejamento e implementação, optou-se por adiar a edição de 2022 da Avaliação Interna, tradicionalmente realizada em setembro/outubro, para 2023. Deste modo, espera-se alcançar um distanciamento mínimo para a avaliação consistente da PUC-Rio após a fase crítica da pandemia e já com novas ações implementadas pela alta administração para fazer face aos desafios contemporâneos da educação superior no país.

A **avaliação dos professores pelos alunos de graduação** é realizada ao final de cada semestre letivo, quando os alunos de graduação avaliam seus professores do período. A divulgação desses resultados visa fornecer informações para o aprimoramento do professor e para o planejamento acadêmico, gerando dados para a análise do andamento das disciplinas e do desempenho docente. De participação voluntária, esta avaliação costuma contar com a colaboração, a cada semestre, de aproximadamente 30-40% do corpo discente de graduação.

No primeiro semestre de 2022, com a adoção de um sistema de ensino híbrido, o modelo de avaliação dos professores contemplou as mudanças provisórias implementadas em 2020, na qual as disciplinas oferecidas online possuem questionários diferenciados das disciplinas presenciais. Já no segundo semestre de 2022, com o restabelecimento completo do ensino presencial, a avaliação voltou aos moldes anteriores à pandemia.

A **avaliação da experiência de intercâmbio de longa duração pelos alunos**, em nível de graduação, contempla a análise semestral da qualidade acadêmica, do atendimento ao aluno e da infraestrutura. Divide-se em dois subtipos, segundo a modalidade do intercâmbio: a avaliação dos alunos de graduação da PUC-Rio, que saem para intercâmbio em universidades internacionais, e a avaliação feita pelos alunos de graduação internacionais, que vêm para a PUC-Rio em intercâmbio. Implantada, após a fase-piloto, em 2016, essa avaliação é de participação voluntária e, em suas primeiras edições, vêm obtendo a colaboração de cerca de 30% dos discentes convidados. De 2020 a 2022, as avaliações de intercâmbio não foram realizadas em função da interrupção/redução da mobilidade de estudantes da PUC-Rio e estrangeiros causada pela COVID-19. Serão retomadas em 2023.

A **avaliação dos professores pelas comissões de pares**, atualmente com periodicidade quadrienal conforme modelo da CAPES, tem por objetivo avaliar o corpo docente do quadro principal da universidade. O processo é realizado pelas Comissões de Carreira Docente dos Departamentos, Setoriais e Central, e leva em conta o desempenho do professor em ensino, pesquisa, extensão e gestão, e a notoriedade docente. Em 2018, foi realizada a avaliação pelas comissões de pares, abrangendo o triênio 2015-2017. A avaliação do triênio 2018-2020, que seria realizada em 2021, foi suspensa em função da prioridade dada pela universidade à manutenção da excelência do ensino nos anos de pandemia e ao planejamento do retorno às atividades presenciais em 2022. A retomada da avaliação dos professores pelas comissões de pares será retomada no segundo semestre de 2023. Entre outros instrumentos, utilizará os resultados das avaliações dos professores pelos alunos de graduação.

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

Já no que se refere às atividades de **planejamento**, todos os resultados de avaliações relacionadas à PUC-Rio servem de insumo para as atividades de planejamento acadêmico em geral e, em particular, para a preparação do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), realizada por diferentes órgãos da universidade, sob a coordenação da CPA. Com base em todos os resultados avaliativos dos anos anteriores, nas diretrizes da Reitoria para o início de uma nova gestão e da atuação preliminar de Grupos de Trabalho constituídos pela Reitoria para o planejamento de áreas estratégicas de gestão, em 2022, a CPA coordenou a elaboração do **PDI 2023-2027**.

Ainda no contexto de atividades de planejamento, dois documentos institucionais foram elaborados pela CPA em parceria com outras instâncias e órgãos. Em parceria com a Associação de Antigos Alunos da PUC-Rio (AaA PUC-Rio), a CPA finalizou, em maio de 2022, a versão preliminar do **Programa de Acompanhamento de Egressos**. Uma versão-piloto do

programa será implementada junto a dois cursos de graduação no 1º semestre de 2023 e, após avaliação dos resultados, uma versão final do Programa será elaborada.

Como parte da preparação dos documentos necessários ao Recredenciamento da PUC-Rio, cujo processo (E-MEC nº 202118176) encontra-se, a partir de 13/03/2023, na fase de preenchimento do formulário eletrônico para visita da comissão avaliadora, a CPA elaborou, em julho de 2022, o **Relato Institucional**.

3.0.2 Metodologia

Nesta seção, a metodologia dos quatro processos de avaliação da universidade é descrita e, em seguida, o processo de elaboração do Plano de Desenvolvimento Institucional é apresentado, contemplando a sua relação com os processos de avaliação que o precedem. Uma breve síntese do processo de elaboração do Relato Institucional e do Programa de Acompanhamento de Egressos é também realizada.

É importante ressaltar que a metodologia de todos os processos de avaliação e dos documentos institucionais elaborados pela CPA e apresentados à comunidade universitária observa as exigências da recente Lei nº 13.709/2018 – Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD), pautando-se na anonimização de dados e na divulgação, a quem de direito, de resultados identificáveis apenas nos casos previstos em lei.

3.0.3 Avaliação Interna

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

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

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

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

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

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

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

Cada perfil preenche um questionário *on-line* que, apesar de ter estrutura semelhante aos demais, apresenta somente questões compatíveis com o tipo de inserção na instituição. Após mudanças de modo a se adequar a novas diretrizes do MEC, os instrumentos de avaliação permaneceram os mesmos em 2016 e 2018, o que permitiu a comparação das séries temporais em torno dos seguintes objetivos:

- Análise a partir das 10 dimensões do SINAES organizadas nos cinco eixos propostos pelo MEC;
- Padronização de perguntas entre perfis e redação das questões em tópicos sucintos de modo a tornar a avaliação ágil e direta; e
- Análise e apresentação dos resultados online por médias gerais da universidade e segmentados por departamentos, cursos de graduação e programas de pós-graduação.

O Sistema de Avaliação Acadêmica – Avalie foi projetado, desenvolvido e testado em 2016, e apresenta recursos para que os gestores técnicos da avaliação administrem os instrumentos de avaliação, o cronograma do processo, o convite aos envolvidos e acompanhem a coleta de dados, dando suporte aos usuários em caso de dúvidas e analisando a evolução dos percentuais de participação. Em relação ao preenchimento da avaliação propriamente dita, o projeto de design e dos recursos interativos do sistema permite que os participantes respondam à avaliação de modo simples, ágil, seguro e agradável.

O sistema gera planilhas automatizadas com médias, desvios-padrão e mediana de cada item do questionário de cada perfil de respondentes para a análise dos resultados pela equipe de avaliação e posterior divulgação junto aos gestores e à toda comunidade universitária. Em 2018 foi concluído o desenvolvimento da interface de consultas, na qual os resultados passaram a ser divulgados à comunidade por meio de tabelas sintéticas e gráficos interativos, com dados segmentados por departamentos, cursos e programas de pós-graduação.

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

A Figura 1 mostra o acesso ao sistema, que pode ser feito pelo *link* na página inicial do *Web site* da CPA (<https://www.puc-rio.br/cpa>), ou diretamente pela página do Avalie (<http://www.ccpa.puc-rio.br/Avalie>).



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

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

Os questionários são divididos em blocos temáticos para melhor visualização e organização, seguindo, em geral, os eixos e dimensões de avaliação do MEC, adaptadas, sempre que necessário, para a realidade institucional e do perfil de respondente em foco. Cada um desses blocos apresenta o conteúdo a ser avaliado em uma sequência de questões na forma de itens, que visam combinar clareza e caráter sucinto. Todas as questões apresentam o item, seguido de uma escala de cinco alternativas que variam de 1 a 5 para medir a satisfação ou a intensidade de aderência à afirmativa proposta. Cada item apresenta, além da escala, que visa a análise quantitativa, as opções 'Sem Resposta' + 'Não se Aplica'. Ao fim de cada bloco, há um campo aberto para comentários livres para a coleta de opiniões sobre tópicos não previstos nas questões. O conjunto de questionários para a coleta de dados encontra-se disponível em: <https://www.puc-rio.br/sobrepuccpa/avaliacoesinternas.html>, no documento de março de 2017, intitulado 'Relatório da Avaliação Interna 2016 - Instrumentos de Coleta de Dados'. Figura 1, Figura 2 e Figura 3 permitem conhecer as características gerais do sistema.

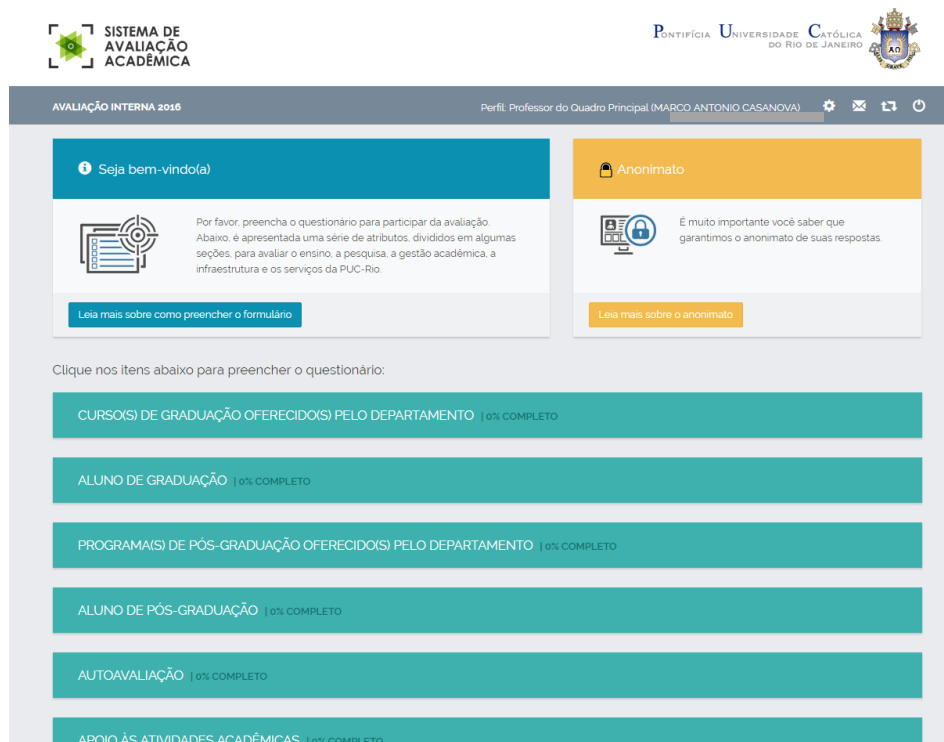


Figura 2: Tela inicial da Avaliação Interna no sistema Avalie – Instruções de preenchimento e acesso aos blocos temáticos

Na Figura 1, é possível ver a página inicial do *Web site* da CPA, atualizado em 2022 e disponível para a comunidade PUC-Rio e para a sociedade em geral, na qual estão disponíveis informações gerais sobre a comissão e sua composição atual. Em seguida, na barra do menu localizado na área superior da tela, há *link* para as demais páginas do *Web site*: 'Avaliações Internas', 'Avaliações Externas', 'Planejamento Institucional', 'Sistema de Avaliação Interna – Avalie' e 'Contato'. Especificamente no *link* 'Avaliações Internas', estão disponíveis a descrição do processo de avaliação interna, sobre o qual esta seção se concentra, e dos demais processos de autoavaliação, juntamente com os relatórios produzidos pela CPA desde o seu primeiro projeto, em janeiro de 2006. No *link* 'Sistema de Avaliação Interna – Avalie', encontra-se a página de acesso ao Avalie com os campos para registro no sistema de avaliação, exclusivo para alunos, professores e funcionários da PUC-Rio. Após inserção do *login* e da senha comumente usados em outros sistemas da universidade, cada usuário tem acesso ao questionário específico para seu perfil.

Na Figura 2, é possível visualizar a tela inicial do questionário de avaliação propriamente dita e, na Figura 3, as questões a serem respondidas, por meio da escolha entre cinco alternativas que vão do (+) ao (-), ou seja, do maior ao menor nível de concordância à questão proposta. Há sempre a opção pelas alternativas "Sem resposta" e "Não se aplica", bem como um campo destinado a observações livres.

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

Figura 3: Tela do sistema Avalie – Preenchimento do questionário

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

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

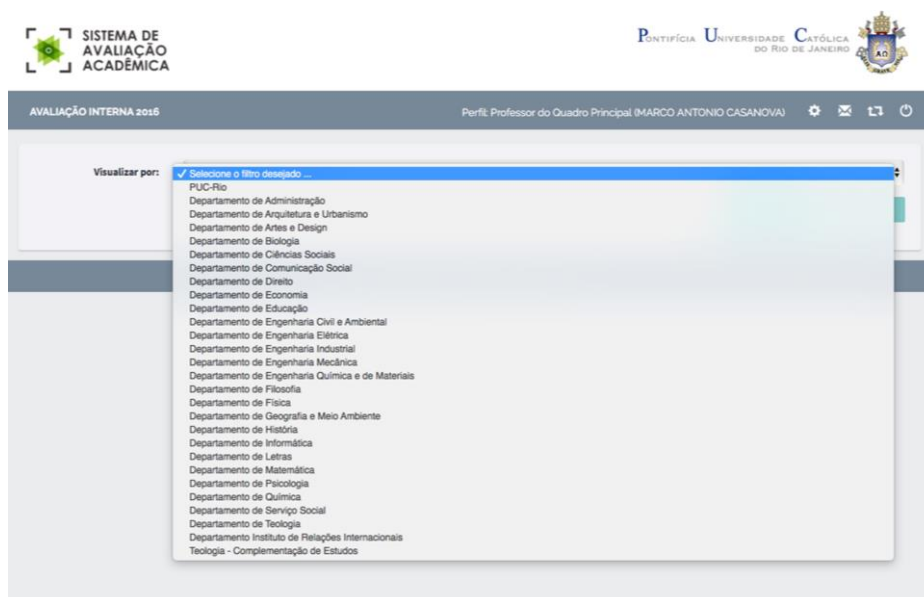


Figura 4: Tela do sistema Avalie – Filtros para visualização dos resultados

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



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

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



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

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

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

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

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

Em 2020, mesmo com o ano atípico gerado pela pandemia, a avaliação interna ocorreu de 19 de outubro a 18 de novembro. Seu modelo foi, no entanto, excepcionalmente modificado. Essa última edição teve como foco exclusivo o Eixo 3, Políticas Acadêmicas, proposto pelo MEC, e como participantes, alunos de graduação, alunos de pós-graduação *stricto sensu* e professores da PUC-Rio. A CPA deliberou por este foco, em caráter excepcional, por considerar prioritária a avaliação da qualidade das atividades acadêmicas em caráter remoto, comparando-as com as atividades presenciais desenvolvidas em 2019. Em função disso, novos questionários foram elaborados e os dados, coletados no Sistema Avalie como nas edições anteriores. Os resultados foram disponibilizados para cada departamento em planilhas com dados quantitativos e comentários textuais, mas os gráficos interativos não puderam ser mantidos por questões técnicas, dada a mudança substancial de visibilidade acarretada pelos novos questionários. Estes resultados foram sumarizados no relatório postado no sistema E-MEC em 2021.

Uma nova rodada de Avaliação Interna, desta feita com o retorno dos questionários usuais, se mantido o calendário bienal, aconteceria em setembro de 2022. Porém, conforme informado anteriormente, dois fatores foram decisivos para seu adiamento. O primeiro refere-se à proximidade do retorno às atividades presenciais: avaliou-se que um período estável de retorno ao presencial seria oportuno para uma avaliação mais consistente dos tópicos da avaliação (*e.g.* infraestrutura do campus, atendimento presencial da comunidade, ensino presencial, etc.). O segundo fator diz respeito à renovação na gestão universitária a partir da posse da nova Reitoria em 2022. Dada a abrangência e caráter recente das mudanças, muitas delas ainda em fase de planejamento e implementação, optou-se por adiar a edição de 2022 da Avaliação Interna para o segundo semestre de 2023. Deste modo, espera-se alcançar um distanciamento mínimo para a avaliação consistente da PUC-Rio após a fase crítica da pandemia e já com novas ações implementadas pela alta administração para fazer face aos desafios contemporâneos da educação superior no país.

3.0.4 Avaliação dos Professores pelos Alunos de Graduação

A avaliação dos professores pelos alunos acontece, desde 2002, ao final de cada semestre letivo, quando os alunos de graduação avaliam seus professores daquele período por meio do sistema de avaliação de professores. Desde 2019 na mesma plataforma de avaliação usada na Avaliação Interna – o sistema Avalie, cada aluno preenche um questionário *on-line* composto de itens relacionados à avaliação dos conteúdos da disciplina em geral (ementa, programa, bibliografia, etc.) e ao desempenho e habilidades do docente que ministrou aquela disciplina (domínio do conteúdo, disponibilidade para tirar dúvidas etc.). A cada um desses itens se segue uma escala de cinco alternativas que variam de 1 a 5 para medir a satisfação ou a intensidade de aderência ao conteúdo. Há sempre, no entanto, um campo de comentários livres para a coleta de opiniões sobre tópicos não previstos nas questões.

No sistema Avalie, professores e gestores consultam os resultados, com gráficos interativos similares aos da Avaliação Interna. Complementarmente, os professores podem fazer o *download* de planilhas com os dados brutos de suas avaliações, para analisar e manipular de forma customizada. Coordenações e alta direção também podem acessar essas planilhas para análise.

A análise dos dados é gerada automaticamente pelo sistema, e disponível para consulta de mediante acesso no sistema com *login* e senha de autenticação como usuário dos sistemas da universidade. A consulta aos resultados pode ser feita por período letivo, e expõe a avaliação por professor ou pela turma de cada professor. São disponibilizados média, desvio-padrão e distribuição de frequência por questão avaliada. Um exemplo de consulta por professor pode ser obtido na Figura 7.

Desde as avaliações de 2020.2, além da consulta dos resultados individuais por meio do sistema, os coordenadores de graduação, diretores e demais docentes em funções de gestão acadêmica têm acesso a uma interface que apoia a visão de conjunto das avaliações do corpo docente de cada departamento. Nesta há listas de professores e de disciplinas que tiveram desempenho destacado, segundo a avaliação dos alunos de graduação, e outras com a lista de professores e disciplinas que requerem atenção em função dos resultados pouco satisfatórios obtidos na avaliação (Figura 8; Figura 9). Há, também, gráficos que apresentam as médias gerais de todos os professores e disciplinas no semestre sob análise, dentre outras funcionalidades de gestão.

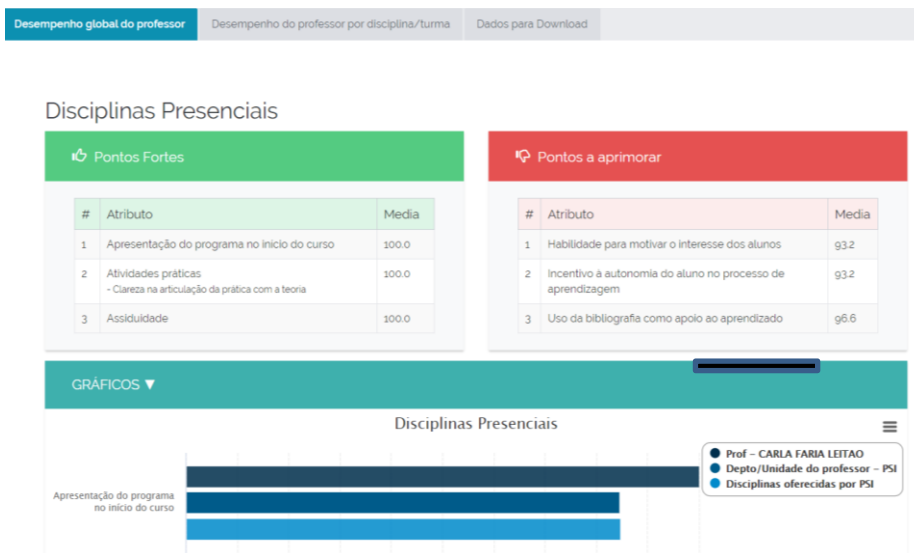


Figura 7: Tela de consulta de resultados com acesso à avaliação das disciplinas, do desempenho docente e às planilhas para *download*– Avaliação de Professores / Sistema Avalie



Figura 8: Extrato da tela de consulta de resultados pelos coordenadores e gestores com listas de professores em destaque – Avaliação de Professores / Sistema Avalie



Figura 9: Extrato da tela de consulta de resultados pelos coordenadores e gestores com gráfico com as médias gerais de todos os professores sob sua coordenação– Avaliação de Professores / Sistema Avalie

Este sistema, por lidar com dados individuais e identificáveis de professores, sofreu, em 2021, uma alteração em sua política de acesso, para se adequar às boas práticas e à política de tratamento de dados pessoais da PUC-Rio, em observância à Lei nº 13.709/2018 – Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD). Anteriormente, o acesso aos resultados das avaliações era permitido aos alunos, valorizava a transparência e buscava propiciar ao corpo discente uma escolha mais consciente e transparente das disciplinas e turmas por ocasião da matrícula. Porém, esta liberação implicava a divulgação de dados considerados pessoais, isto é, resultados das avaliações do desempenho do professor em um semestre, em uma turma ou em uma disciplina. Por consequência, estes dados foram fechados aos alunos e, desde 2021, apenas os professores e gestores têm acesso aos resultados dessas avaliações.

No primeiro semestre de 2022, com a adoção de um sistema de ensino híbrido, o modelo de avaliação dos professores também contemplou as mudanças provisórias implementadas em 2020, na qual as disciplinas oferecidas online possuem questionários diferenciados das disciplinas presenciais. Já no semestre de 2022, com o restabelecimento completo do ensino presencial, a avaliação voltou aos moldes anteriores à pandemia, retomando o modelo de avaliação concebido pela universidade.

3.0.5 Avaliação da Qualidade da Experiência de Intercâmbio

Iniciada em 2015, a avaliação da experiência de intercâmbio foi realizada semestralmente, até 2020, quando a pandemia de COVID-19 teve seu início e a mobilidade dos estudantes foi interrompida ou muito reduzida. Desde o início de 2020, as avaliações de intercâmbio ficaram provisoriamente suspensas e serão retomadas em 2023.

Em seu fluxo usual, anterior à pandemia, a coleta e a consulta de dados são integradas à Plataforma Avalie, e apresenta rotinas e processos similares aos das avaliações internas. Após o período de coleta online de dados, o sistema processa os resultados e gera automaticamente gráficos interativos das médias dos indicadores.

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

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

3.0.6 Avaliação dos Professores pelas Comissões de Pares

Desde 2003, a PUC-Rio instituiu um processo de avaliação do desempenho de seus professores-pesquisadores visando que a carreira docente da universidade tivesse suas progressões baseadas em critérios objetivos e transparentes. Deste modo, além das avaliações pontuais para promoções e renovações de contratos temporários dos professores em período probatório, a universidade passou a realizar a avaliação docente pelos pares. Inicialmente

irregulares, em busca da definição de um processo que fosse sistemático, mas que ao mesmo tempo contemplasse as diferenças entre as áreas de conhecimento, essas avaliações ficaram definidas como um processo permanente, realizado a cada três anos. Durante alguns anos, essa periodicidade seguiu o intervalo de três anos estipulado na avaliação da pós-graduação pela CAPES, dado que a produtividade docente era um indicador a ser considerado neste processo. Com a mudança dessa avaliação de três para quatro anos, a avaliação dos professores da PUC-Rio também passou a ser quadrienal.

Diferentemente da avaliação interna e da avaliação dos professores pelos alunos de graduação, elaboradas e operacionalizadas pela CPA, a avaliação quadrienal docente é elaborada e conduzida pelas comissões de carreira docente da universidade, cujos representantes são professores eleitos por suas respectivas comunidades. A avaliação propriamente dita é descentralizada por definição, de modo a contemplar as especificidades dos diferentes departamentos.

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

Como já exposto neste relatório, a avaliação dos professores pelas comissões de pares do triênio 2018-2020, que seria realizada em 2021, foi suspensa em função da prioridade dada pela universidade à manutenção da excelência do ensino nos anos de pandemia e ao planejamento do retorno às atividades presenciais em 2022. A retomada da avaliação dos professores pelas comissões de pares está sendo retomada no segundo semestre de 2023.

A última avaliação realizada foi trienal e concluída em 2018, tendo como referência o triênio 2015-2017. Naquele ano, pela primeira vez, um sistema computacional apoiou a consulta integrada dos dados de avaliação e produção docentes, bem como a tramitação eletrônica dos pareceres das diferentes instâncias de carreira docente.

Em relação a esta avaliação, que se inicia em 2023, cabe à CPA oferecer os subsídios necessários às comissões de carreira docente, na forma, por exemplo, de relatórios com a série histórica do sistema de avaliação de professores e relatórios de produtividade em pesquisa. No contexto do desempenho em sala de aula na Graduação, um relatório dinâmico do desempenho histórico de cada professor será incorporado, no primeiro semestre de 2023, às funcionalidades do Avalie. Este relatório, disponível no formato .pdf, sintetizará o desempenho do professor ao longo dos anos, obtido na Avaliação dos Professores pelos Alunos de Graduação. Ficará disponível para os seguintes perfis: o próprio professor; o diretor e

coordenadores de graduação e pós-graduação do departamento de origem do docente; coordenadores setoriais envolvidos na avaliação pelos pares no nível dos Centros (Decanatos), os Coordenadores da Vice-Reitoria Acadêmica e de Pesquisa e os membros das comissões de carreira docente em seus diferentes níveis (departamental, setorial e central).

3.0.7 Plano de Desenvolvimento Institucional

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

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

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

A elaboração do documento atual, **PDI da PUC-Rio 2023- 2027** seguiu as quatro grandes etapas que caracterizam a metodologia do desenvolvimento desse documento na PUC-Rio, sintetizadas em seguida:

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

- **Etapa 4 – Apresentação e aprovação do PDI:** Apresentação à alta-direção da universidade e, em seguida, submissão da versão final do documento ao Conselho Universitário.

O processo de elaboração do PDI 2023-2027 apresenta, no entanto, algumas especificidades em relação aos seus precedentes. Sua elaboração comportou desafios significativos que moldaram, inclusive, as características finais do documento. Primeiramente, o processo de planejamento desta edição é sucedâneo dos anos da pandemia, que impuseram mudanças drásticas e distintas do planejamento previsto no PDI 2018-2022. De 2020 a 2022, a universidade teve que mudar os rumos de seu planejamento e realizar ações não previstas no PDI da época para a adoção ágil de tecnologias que viabilizaram o ensino remoto emergencial e, em seguida, para transformar a infraestrutura do campus em um local compatível com os novos protocolos de segurança para o retorno gradual às atividades presenciais. Ademais, a continuidade de um cenário de instabilidade em relação à COVID-19 exige que o PDI 2023-2027 alie o estabelecimento de objetivos e metas à flexibilidade para lidar com os desafios em curso para enfrentar tempos ainda difíceis e pouco previsíveis.

Como relatado anteriormente, o ano de 2022 foi também marcado pela posse de um novo Reitor, o Revmo. Pe. Anderson Antonio Pedroso, S.J. Sua gestão se caracteriza por um período de renovação e mudança. Este PDI coincide, portanto, com o início de um processo de planejamento que envolve não apenas a definição de novos objetivos e metas de cada área, mas também, e sobretudo, mudanças na própria estrutura organizacional da PUC-Rio. Somente com base na consolidação desta reestruturação é que podem ser derivados e implementados de forma precisa os objetivos, metas e ações por área de atuação. No entanto, como a gestão desta nova Reitoria é recente, o processo de elaboração do PDI 2023-2027 foi marcado pela transição e pela composição de novas equipes, novas vice-reitorias e unidades.

Para o diagnóstico institucional e o estabelecimento de objetivos, metas e linhas de ação estratégicas, três Grupos de Trabalho (GTs) foram constituídos pela Reitoria:

- GT de Planejamento Estratégico para Sustentabilidade Financeira (Portaria 63/2022), com a finalidade de responder aos desafios de sustentabilidade financeira da PUC-RIO;
- GT para aplicação da Lei de Extensão (Portaria 65/2022), para implantação da curricularização da Extensão universitária; e
- GT para o reDesign da Identidade Visual (Portaria 66/2022), que lidar com as novas dinâmicas de interação por meio das diferentes mídias e serviços, o sincronismo entre os agentes internos e externos e a visibilidade da Universidade.

Compostos por representantes do corpo docente, e coordenados pelas assessorias competentes segundo o assunto abordado, esses GTs trabalharam por um período de 6 meses (setembro de 2022 a fevereiro de 2023) no planejamento de eixos importantes relativos à Identidade e Missão da universidade.

No final de 2022, com a término da vigência do PDI 2018-2022 e a necessidade de conclusão de uma 1ª versão do PDI 2023-2027, o documento apresentou os resultados preliminares das mudanças de gestão e da definição de ações estratégicas, antes mesmo da ampla divulgação dos resultados dos GTs à comunidade universitária. Além disso, a nova equipe da alta-direção ainda estava em formação no período de fechamento do Plano. Por esta razão, o documento reflete mais marcadamente a descrição da nova estrutura organizacional da PUC-Rio, ainda em consolidação e processo de aprovação nos órgãos colegiados, e um período de mapeamento das necessidades por parte da nova equipe gestora. Em 01 de março de 2023, por meio da Portaria 21/23, foi criada a Comissão de Acompanhamento das Ações Estratégicas

que, pelo prazo de um ano, dará continuidade à definição e implementação de objetivos, ações estratégicas e orientações oriundas dos resultados apresentados pelos GTs.

3.0.8 Plano Institucional de Internacionalização

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

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

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

- **Etapa 1 – Diagnóstico institucional:** A partir da análise da situação atual da PUC-Rio e de suas competências em internacionalização, o diagnóstico dessa área foi realizado com base na matriz *SWOT*, acrônimo para *Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats*. Traduzidos para o português, os conceitos trabalhados no diagnóstico são: Pontos Fortes, Pontos Fracos, Oportunidades e Desafios.
- **Etapa 2 – Estabelecimento objetivos e estratégias:** Definição de prioridades e linhas de ação estratégicas para trabalhar os pontos fracos diagnosticados e manter ou aperfeiçoar os pontos avaliados como fortes na instituição relacionados à internacionalização na graduação, pós-graduação e na pesquisa. Participaram dessa etapa, em particular, a Coordenação de Cooperação Internacional (CCI), a Coordenação Central de Cooperação Internacional (CCCI) e a Coordenação Central de Pós-Graduação (CCPG) e a Coordenação Central de Graduação (CCG).
- **Etapa 3 – Consolidação e redação do documento:** Análise minuciosa dos dados coletados, analisados e consolidados para redação final do documento, sob responsabilidade da Coordenação Central de Planejamento e Avaliação (CCPA).
- **Etapa 4 – Apresentação e aprovação do PII:** Apresentação à alta-direção da universidade e, em seguida, submissão da versão final do documento ao Conselho Universitário.

DESENVOLVIMENTO

Nesta seção, é realizada a apresentação dos principais resultados das avaliações externas, nos âmbitos nacional e internacional, dos processos de autoavaliação e das atividades de planejamento realizadas em 2022.

O ano de 2022 caracterizou-se pelo predomínio de atividades de planejamento, tanto em função da fase de ampla renovação na gestão da universidade, como da elaboração do novo **Plano de Desenvolvimento Institucional da PUC-Rio**, com vigência para o período de 2023 a 2027. A CPA coordenou o processo de elaboração do PDI e esteve disponível para os GTs constituídos pela Reitoria, com vistas a fornecer insumos a suas atividades a partir dos resultados das avaliações institucionais realizadas.

Como parte da preparação para o Recredenciamento da universidade junto ao MEC, em 2022, a CPA responsabilizou-se pela elaboração do **Relato Institucional**. O processo (E-MEC nº 202118176) encontra-se, a partir de 13/03/2023, na fase de preenchimento do formulário eletrônico para visita da comissão avaliadora.

Em termos de avaliação junto à comunidade universitária, neste ano, os resultados concentram-se nas **avaliações semestrais dos professores pelos alunos de graduação**, com especial atenção ao restabelecimento da educação presencial e a readaptação ao novo contexto após a fase aguda da pandemia da COVID-19. A universidade iniciou a retomada gradativa a educação presencial no primeiro semestre de 2022, tendo retomado integralmente no segundo semestre de 2022.

A CPA optou por adiar a edição de 2022 da Avaliação Interna, tradicionalmente realizada em setembro/outubro, para 2023. Deste modo, espera-se alcançar um distanciamento mínimo para a avaliação consistente da PUC-Rio após a fase crítica da pandemia e já com novas ações implementadas pela alta-administração para fazer face aos desafios contemporâneos da educação superior no país. Também em função da melhoria no cenário da pandemia e retomada da mobilidade estudantil, a Avaliação de Intercâmbio será retomada em 2023.

Ainda em relação às atividades de avaliação, 2022 inaugurou uma nova frente, a de avaliação junto a egressos. Ao longo do ano, uma análise histórica dos dados quantitativos de egressos da universidade foi preparado, em seguida, o **Plano de Acompanhamento de Egressos**, elaborado.

Após um breve sumário dos resultados dos processos de avaliação externa, o conteúdo da autoavaliação e das ações de planejamento realizadas será organizado em termos dos eixos de avaliação propostos pelo MEC.

4.1 Desempenho nos Processos de Avaliação Externa

A PUC-Rio participa de diferentes processos de avaliação no âmbito nacional. No contexto das avaliações do ensino de graduação pelo Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), em relação ao Índice Geral de Cursos (IGC) das universidades, a PUC-Rio sempre alcançou a 1ª colocação entre as universidades privadas e, na última avaliação (ano base 2019, atualizado pelo INEP em 12/05/2021), obteve a 20ª posição geral entre as universidades avaliadas. No processo de credenciamento institucional, obteve conceito institucional máximo. Os conceitos institucionais da PUC-Rio no Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES) estão expostos na Tabela 4.

Tabela 4: Conceito Institucional

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

Os cursos de graduação participam sistematicamente dos ciclos avaliativos do ENADE, seguidos do cálculo, pelo MEC, do Conceitos Preliminares de Cursos (CPCs). Segue abaixo, tabela sintética, com base nos dados atualizados.

Tabela 5: Visão geral dos Conceitos Preliminar de Curso (CPC)

	CPC
Cursos com conceito 5	5
Cursos com conceito 4	24
Cursos com conceito 3	15

No contexto dos programas de pós-graduação, os resultados da avaliação quadrienal 2017-2020, feita pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), são apresentados na Tabela 6.

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

Código E-MEC	Programa	Quadrienal 2017/2020		
		ME	DO	MP
31005012033P9	ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS	-	-	4
31005012019P6	ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS	6	6	-
31005012157P0	ANÁLISE E GESTÃO DE POLÍTICAS INTERNACIONAIS: RESOLUÇÃO DE CONFLITOS E COOPERAÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO	-	-	4
31005012039P7	ARQUITETURA	4	-	-
31005012158P6	CIÊNCIAS DA CONSERVAÇÃO E SUSTENTABILIDADE	-	-	3
31005012030P0	CIÊNCIAS SOCIAIS	5	5	-
31005012029P1	COMUNICAÇÃO	5	5	-
31005012027P9	DESIGN	6	6	-
31005012020P4	DIREITO	6	6	-
31005012159P2	DIREITO CIVIL CONTEMPORÂNEO E PRÁTICA JURÍDICA	-	-	3
31005012008P4	ECONOMIA	7	7	-
31005012001P0	EDUCAÇÃO	6	6	-
31005012010P9	ENGENHARIA CIVIL	6	6	-
31005012014P4	ENGENHARIA DE PRODUÇÃO	7	7	-
31005012032P2	ENGENHARIA DE PRODUÇÃO	-	-	4
31005012011P5	ENGENHARIA ELÉTRICA	6	6	-
31005012012P1	ENGENHARIA MECÂNICA	7	7	-
31005012013P8	ENGENHARIA QUÍMICA, DE MATERIAIS E PROCESSOS AMBIENTAIS	5	5	-
31005012036P8	ENGENHARIA URBANA E AMBIENTAL	-	-	3
31005012037P4	ESTUDOS DA LINGUAGEM	6	6	-
31005012006P1	FILOSOFIA	5	5	-
31005012002P6	FÍSICA	7	7	-
31005012034P5	GEOGRAFIA	5	5	-
31005012024P0	HISTÓRIA SOCIAL DA CULTURA	6	6	-
31005012004P9	INFORMÁTICA	7	7	-
31005012038P0	LITERATURA, CULTURA E CONTEMPORANEIDADE	6	6	-
31005012156P3	MACROECONOMIA E FINANÇAS	-	-	4
31005012003P2	MATEMÁTICA	7	7	-
31005012028P5	METROLOGIA	5	-	-
31005012009P0	PSICOLOGIA (PSICOLOGIA CLÍNICA)	6	6	-
31005012005P5	QUÍMICA	5	5	-
31005012026P2	RELAÇÕES INTERNACIONAIS	6	6	-
31005012021P0	SERVIÇO SOCIAL	6	6	-
31005012007P8	TEOLOGIA	5	5	-

No âmbito internacional, em 2022, a PUC-Rio vem mantendo seus resultados expressivos nos rankings elaborados anualmente pelo *QS Quacquarelli Symonds*. No *World University Rankings* 2020-21, situou-se como a 6ª universidade brasileira no contexto mundial e vice-líder do Estado do Rio de Janeiro.

Em 2022, a universidade participou também dos rankings promovidos pela *THE Times Higher Education*. No ranking integrado mundial, a PUC-Rio posicionou-se como a 6ª colocada entre as universidades brasileiras. Em relação aos indicadores avaliados, no país, é líder em 'Internacionalização' e 'Parceria Universidade-Indústria'. Ainda destacou-se como a 1ª colocada no ranking brasileiro em Pesquisa, Internacionalização e Relacionamento com a Indústria (percentual de receita de pesquisa advinda de financiamento da indústria em relação à receita total da instituição), No ranking latinoamericano, é a 1ª universidade no Estado do Rio de Janeiro, pelo quarto ano consecutivo, e mantém-se como líder brasileira em Internacionalização e em Parceria com a Indústria.

Desde 2010, a PUC-Rio também participa do ranking mundial *UI Greenmetric Ranking of World Universities* organizado pela *Universitas Indonesia*, com o objetivo de avaliar o compromisso com o meio ambiente. Em 2022, a PUC-Rio alcançou o 22º lugar entre as universidades do país e ocupa a 2ª posição entre as universidades do Estado do Rio de Janeiro, confirmando o compromisso da PUC-Rio em prol do meio ambiente.

4.2 Principais Resultados de Processos de Autoavaliação e Ações Decorrentes

Os principais pontos referentes às avaliações de 2022 e ações de planejamento decorrentes da análise diagnóstica de seus resultados são sumarizados e organizados em torno dos 5 eixos de avaliação propostos pelo MEC. Sempre que pertinente, pontos fortes e pontos a aprimorar são destacados.

4.2.1 Eixo 1 – Planejamento e Avaliação institucional

4.2.1.1 Autoavaliação pela CPA

A CPA considera que um dos principais pontos fortes neste eixo é o fato de essa comissão ter sido ágil, sensível e atuante durante período crítico da pandemia de COVID-19 (triênio 2020-2022) para mudar em tempo adequado o foco das avaliações ou seus instrumentos e implementar avaliações mais pontuais, priorizando a excepcionalidade do momento em detrimento da tradição de seus modelos avaliativos. Com isto, a comissão contribuiu com subsídios para o planejamento ágil das atividades universitárias durante este triênio, para a consolidação do ensino remoto na universidade e, em 2022, para a retomada integral do ensino presencial.

Ao longo do ano de vigência deste relatório, a CPA deu continuidade também à preparação do processo de credenciamento da PUC-Rio junto ao MEC, dedicando grande parte de seus esforços à comunicação dos resultados da 1ª fase do processo e, em abril de 2023, fará o preenchimento do formulário para a realização da visita pela comissão avaliadora designada pelo INEP.

A maior contribuição da CPA em 2022 foi, no entanto, a elaboração do PDI 2023-2027, sob sua coordenação, que será detalhada no Eixo 2.

4.2.1.2 Avaliações dos Professores pelos Alunos de Graduação

A avaliação dos professores pelos alunos de graduação foi o foco da vertente de avaliação em 2022. As informações coletadas serviram como um termômetro importante de como os alunos estavam percebendo o andamento do ensino e aprendizagem no processo de retorno para a modalidade presencial.

A mudança nas permissões de acesso implantadas em 2021 em função da necessidade de ajustamento à recente Lei nº 13.709/2018 – Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD), como destacado na metodologia, gerou o fechamento da permissão de visualização dos resultados pelos alunos. Anteriormente, porém, os alunos também tinham acesso a esses dados, de modo a escolher sua preferência entre opções de disciplinas e turmas a cursar com base nas avaliações de alunos que já tivessem cursado a disciplinas anteriormente. Contudo, segundo as diretrizes que integram a nova política de privacidade e proteção de dados pessoais, os dados que revelam avaliações de desempenho dos professores são pessoais e sensíveis, não podendo ser compartilhados com o corpo discente da maneira que era feita anteriormente. Apenas o próprio professor e seu gestor passaram a ter acesso a esses dados.

Ponto a destacar

- Amplamente difundida na cultura organizacional, esta avaliação segue muito utilizada pelos próprios professores como fonte de aprimoramento e de informação.

Pontos a aprimorar

- O amplo uso de que os alunos faziam deste sistema para embasar a escolha das disciplinas por ocasião da matrícula foi interrompido em função de ajustes à Lei nº 13.709/2018 – Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD). A CPA trabalhará na identificação e adoção de estratégias para permitir o acesso dos alunos novamente, respeitando as devidas questões legais.

4.2.1.3 Programa de Acompanhamento de Egressos

Em 2022, para dar início a uma avaliação sistemática junto a egressos, a CPA realizou um estudo quantitativo dos formandos da universidade desde a sua fundação. Tabela 7 sintetiza os resultados obtidos.

Tabela 7: Totais de egressos da PUC-Rio nos últimos 20 anos.

Nível	Totais		
	20 anos (2003 a 2022)	10 anos (2013 a 2022)	5 anos (2018 a 2022)
Graduação - Modalidade presencial	40.126	20.729	10.339
Graduação - Modalidade a distância	746	7	0
Mestrado	9.579	4.810	2.210
Doutorado	3.734	2.092	991

Fonte: Sistema de Administração Acadêmica (consultado em 16/03/2023).

Após um mapeamento inicial, a CPA, em um esforço conjunto da universidade e da Associação dos Antigos Alunos (AAA) da PUC-Rio, elaborou o Programa de Acompanhamento de Egressos, que apresenta três objetivos principais:

- Fornecer subsídios para aprimorar o planejamento acadêmico a partir da observação da evolução profissional dos egressos da PUC-Rio;
- Incentivar os egressos a retornarem à PUC-Rio para a sua formação continuada;
- Fomentar os egressos a apoiarem ativamente a missão de ensino, pesquisa e democratização do acesso à educação da PUC-Rio através da AAA, notadamente através do fundo patrimonial da PUC-Rio.

O programa, em sua versão preliminar, foi concebido em maio de 2022, propõe estratégias para alcançar os objetivos acima descritos, e define uma série de indicadores para avaliar os resultados das estratégias propostas.

Em seguida, foi estabelecida sua primeira etapa de implantação, na qual foram selecionados, por adesão, dois cursos de graduação com número expressivo de alunos para iniciarem as pesquisas em caráter piloto, os Cursos de Direito e de Comunicação Social – Cinema. Esta etapa apresenta o seguinte cronograma de ações:

- Elaboração dos questionários para egressos entre 1 e 5 anos de formado pela CPA: até fevereiro de 2023;
- Validação dos questionários pelos representantes dos cursos: até março de 2023;
- Preparação do ambiente tecnológico para a realização das pesquisas: até março de 2023;
- Coleta de Dados junto aos egressos dos dois cursos: até junho de 2023;
- Análise dos dados coletados: até julho de 2023; e
- Autoavaliação do projeto-piloto: até julho de 2023.

Com base nos resultados obtidos, a expansão do programa seguirá em duas direções: ampliação da pesquisa com egressos entre 1 e 5 anos de formado dos demais cursos e início de pesquisa junto a egressos com mais de 5 anos de formados.

Em nível de pós-graduação, um censo dos egressos dos programas de pós-graduação *stricto sensu* foi realizado em 2017; pretende-se repeti-lo a cada ciclo avaliativo da CAPES.

Ponto a destacar

- O Plano foi bem recebido pelos departamentos e unidades parceiras, que participaram ativamente de sua elaboração e implantação.

Pontos a aprimorar

- O escopo da avaliação ainda é pequeno e, após os ajustes necessários identificados na etapa inicial, espera-se sua ampliação em um curto período de tempo.

4.2.2 Eixo 2: Desenvolvimento Institucional

O PDI 2018-2022 entrou em seu último ano de vigência sob condições bastante desafiadoras em termos da falta de estabilidade para a consecução de ações de planejamento em épocas de pandemia. De 2020 a 2022, é facilmente identificável que vários dos objetivos e metas estabelecidas no documento não foram levadas a cabo, considerando ser prioritário fazer face ao ensino remoto, efetuar modificações de infraestrutura para o trabalho emergencial em caráter presencial de atividades essenciais no campus e preparar o campus para o retorno ao presencial. Como já dito, algumas pesquisas de avaliação foram levadas a cabo pela CPA para fornecer subsídios para a tomada de decisão ágil em termos do desenvolvimento institucional de 2020 ao fim de 2022, quando a vigência do PDI se encerrou.

No segundo semestre de 2022, juntamente com a preparação do novo PDI para o período de 2023 a 2027, a nova gestão da Reitoria trouxe mudanças significativas no campo do desenvolvimento institucional. Como consta no novo documento, no segundo semestre de 2022, a alta gestão lançou novos olhares sobre a identidade e missão da instituição, que pauta não apenas a ação dos grupos de trabalho constituídos, mas sobretudo a íntegra do trabalho de renovação da PUC-Rio. Conforme discurso de posse do Reitor², três “atitudes sapientais fundamentais” por ele definidas – sentimento de comunidade, escuta profunda e fidelidade criativa – guiarão as ações de planejamento.

Em termos mais amplos, algumas linhas de força guiam o planejamento mais amplo da PUC-Rio. São elas:

- Investimento na inteligência e talento dos jovens de modo garantir a continuidade da liderança em pesquisa da PUC-Rio;
- Fortalecimento da cultura de solidariedade da comunidade universitária;
- Renovação dos cursos atuais e criação de novos cursos, visando a atração de novos alunos;
- Preservação sustentável do processo de inclusão social no corpo discente;
- Renovação dos modelos pedagógicos, implicando formação continuada do corpo docente e renovação da infraestrutura que dá apoio às práticas educativas;
- Investimento sustentável, acompanhamento e apoio a projetos de pesquisa de grande envergadura; e
- Reforço da internacionalização por meio da troca de experiências com outras universidades no mundo.

Estas novas diretrizes de desenvolvimento já começaram a gerar ações concretas. Está em curso uma reestruturação organizacional da PUC-Rio, e os novos organogramas e nomeação de gestores começaram a ser planejados, definidos, aprovados pelos órgãos competentes e implementados a partir do fim do segundo semestre de 2022. Muitas mudanças já foram incorporadas. Algumas outras ainda dependam de novas ações, com realização prevista na vigência do PDI 2023-2027

² A íntegra do discurso encontra-se disponível em: <https://www.puc-rio.br/sobrepuc/admin/reitoria/discurso.html>

Pontos a destacar

- O ano de 2022 representou um ano significativo para a PUC-Rio em termos de seu desenvolvimento institucional, inserindo-a em um amplo processo de mudança e renovação. Como apresentado no Balanço geral dos Grupos de Trabalho (GTs):

“Com o objetivo de criar um modelo de governança participativa e transparente, iniciamos, em 2022, um processo de mapeamento de questões fundamentais que nos possibilitasse a formulação de um plano estratégico, a curto e médio prazo, para toda a PUC-RIO. Acreditando, que somos um reservatório generoso de energia criativa que se encontra em poucos lugares, propusemos um caminho de discernimento e escuta profunda. Afinal, temos a certeza de que todas as soluções para os nossos desafios se encontram na própria Universidade. (...)”

Durante esse período de trabalho, notamos que (1) apesar de cada GT possuir uma finalidade específica, todos tiveram a mesma lógica sistêmica, pois tocam áreas que implicam toda a Universidade; (2) a constituição dos Grupos de Trabalho também garantiu que as soluções para nossos desafios fizessem parte de uma construção coletiva, já que os GTs contaram com integrantes de diversos Departamentos de todas as áreas da Universidade, o que favoreceu o amadurecimento da corresponsabilidade; (3) a eficácia dos GTs tem relação direta com a própria concepção dos grupos e a fecunda capacidade de articulação entre os seus membros e as diversas esferas de atuação na Universidade. Durante esses seis meses, a Reitoria acompanhou a evolução dos seus respectivos trabalhos, analisando, constantemente, as propostas que nos foram entregues.”

- Considerando a conclusão dos GTs e a necessidade de implementar as ações estratégicas estabelecidas por esses grupos, a criação da Comissão de Acompanhamento das Ações Estratégicas viabiliza a continuidade do processo de desenvolvimento e se constitui fonte de referência importante para os trabalhos da CPA.

Ponto a aprimorar

- O PDI da PUC-Rio teve o término de sua vigência em 2022, em um momento muito inicial da gestão da nova Reitoria e da reestruturação organizacional ora em curso. A nova equipe de gestão estava em formação no período de fechamento do Plano e, por esta razão, o documento reflete mais marcadamente a descrição da nova estrutura organizacional da PUC-Rio, ainda em consolidação, e um período de mapeamento das necessidades por parte da nova equipe gestora. Somente após esse mapeamento inicial será possível a definição mais precisa e detalhada de objetivos e metas de médio e longo prazos. A atualização do PDI deverá ser mais dinâmica e contínua, para acompanhar esse processo.
- A autoavaliação dos novos processos de desenvolvimento institucional deve ser ativo e, em particular nos anos de 2023 e 2024, deve ser capaz de identificar os ajustes necessários e inerentes a qualquer processo mais amplo de mudança. Para tanto, a CPA terá um importante papel na condução da Avaliação Interna a ser realizada no segundo semestre de 2023.

4.2.3 Eixo 3: Políticas Acadêmicas

As políticas acadêmicas foram continuamente revistas e avaliadas para que a universidade pudesse retomar integralmente seu funcionamento presencial, sempre buscando a manutenção da excelência acadêmica da PUC-Rio.

A implementação da curricularização da extensão teve atenção especial ao longo de 2022.

4.2.3.1 Ensino de Graduação

No segundo semestre de 2022 as aulas foram integralmente retomadas ao sistema presencial. Ao lidar com jovens em processo de formação, foi necessário um atendimento cuidadoso das demandas dos alunos, muitos ainda desorientados e precisando de apoio neste retorno.

Neste ano, um dos grandes desafios foi o planejamento e curricularização da extensão. Com base nas diretrizes estabelecidas por meio da Resolução CNE, de 18 de dezembro de 2018, após extenso trabalho do GT responsável, em parceria com diferentes unidades e departamentos, ficou estabelecido que cada curso de graduação elege uma dentre quatro categorias extensionistas, como sumarizado no PDI 2023-2027. As atividades devem ser aprovadas pelo Comitê de Ética em Extensão, compreendendo as seguintes modalidades: programas; projetos; cursos e oficinas; eventos; e prestação de serviços. Este trabalho envolveu a atualização dos Projetos Pedagógicos de Curso, que identificam a categoria extensionista escolhida e as correspondentes disciplinas do currículo que terão carga horária de extensão.

Pontos a destacar

- A curricularização da extensão envolveu um trabalho com ancoragem no Marco Referencial da universidade, sobretudo nas premissas: indissociabilidade ensino, pesquisa, extensão; interação com a sociedade; e formação integral de um cidadão crítico e responsável. Nesse sentido, a Extensão na PUC-Rio se coloca à serviço da pessoa humana, comprometendo-se com a promoção de todos, por meio de um diálogo interdisciplinar corresponsável pela superação dos desafios sociopolítico culturais do Brasil e do mundo, mas em especial da cidade do Rio de Janeiro e, fundamentalmente, do próprio entorno da universidade.

Pontos a aprimorar

- A abrangência das mudanças envolvidas na curricularização da Extensão implica um processo cuidadoso de implantação, acompanhamento e avaliação, no interior de cada curso, bem como junto às Vice-Reitoria Acadêmica e de Pesquisa e Vice-Reitoria de Extensão e Estratégia Pedagógica.

4.2.3.2 Ensino de Pós-graduação e Pesquisa

- Os resultados positivos que a PUC-Rio recebeu da avaliação da CAPES (ver seção 4.1) divulgadas no segundo semestre de 2022 atestam a maturidade e a excelência do ensino de pós-graduação *stricto sensu* e da pesquisa na universidade.

Pontos a destacar

- A Universidade apresenta seis cursos de mestrado e seis cursos de Doutorado com conceito 7, dois a mais do que no quadriênio anterior.
- Dos 27 Mestrados Acadêmicos, 12 têm conceito 6, significando que nove cursos subiram de conceito. De modo análogo, 12 Doutorados foram avaliados com conceito 6, nove deles tendo subido a avaliação.
- Dos sete Mestrados Profissionais, quatro apresentam conceito 4.

Pontos a aprimorar

- O desafio é a manutenção dos resultados para o quadriênio em andamento, buscando melhorias nos pontos de avaliação cabíveis.
- Ainda há espaço a identificação do potencial para implantar programas de mestrado e doutorado profissional em novas áreas.

4.2.3.3 Comunicação Interna e Externa

No ano de 2022, marcado pela retomada das atividades presenciais, a contínua comunicação dos procedimentos a serem adotados foi fundamental para a comunidade universitária. A agilidade de administração do *Web site* e das páginas especializadas mostrou-se fundamental e eficaz.

O GT para reDesign da Identidade Visual trabalhou, do segundo semestre de 2022 e até fevereiro de 2023, na construção da nova identidade visual que comunica à comunidade universitária e à sociedade que a PUC-Rio está em uma nova fase e em processo de renovação e inovação. Essa identidade começará a permear todos os processos de comunicação institucional, comportando o redesign do brasão e diferentes intervenções no campus, como por exemplo a instalação de painéis com a nova marca, para dar mais visibilidade à universidade. Um manual de aplicação da nova identidade visual será oferecido a todos os departamentos e unidades complementares da Universidade para balisar os processos de comunicação institucional.

A nova identidade visual foi lançada na recepção de calouros e da comunidade universitária em 03/03/2022, quando inaugurou uma semana de eventos e atividades de apresentação da universidade, de suas atividades de ensino, pesquisa e extensão, de seus departamentos, unidades e infraestrutura.

4.2.3.4 Política de Atendimento aos Discentes

Ao longo do segundo semestre de 2022, a análise dos resultados de avaliações anteriores e dos processos e fluxos do atendimento aos alunos identificou a necessidade de criação de uma unidade que centralizasse as diferentes demandas discentes. Como resultado, no início de 2023, no contexto da reestruturação organizacional da PUC-Rio, foi constituído o Núcleo de Atendimento Institucional, subordinado à Vice-Reitoria de Infraestrutura e Serviços, que tem por objetivo servir como interface entre a universidade e seus alunos e representantes legais.

É o primeiro ponto de contato com a PUC-Rio, funcionando como órgão centralizado de triagem, apto a identificar quais os órgãos responsáveis pelo encaminhamento e solução adequados das demandas recebidas, redistribuindo-as

Passa a integrar este Núcleo a Ouvidoria da PUC-Rio, cuja estrutura está sendo revista. Em dezembro de 2022, o modelo vigente, implantado em 2008, apresenta estrutura descentralizada e vem sendo remodelado para se integrar a este núcleo de triagem e atendimento.

No âmbito especializado, o atendimento discente restabeleceu a modalidade de atendimento presencial, incorporando o aprendizado e desenvolvimento tecnológico adquiridos ao longo do funcionamento remoto durante a pandemia. Com isso, as demandas dos alunos vêm sendo atendidas com mais agilidade e sintonizadas com a virtualização de processos, em particular no âmbito de procedimentos de matrícula, emissão de certificados, históricos, diplomas, etc.

No âmbito pedagógico, a Rede de Apoio ao Estudante (RAE) desenvolve um trabalho com alunos da universidade visando prestar atendimento multidisciplinar, que contempla aspectos acadêmicos, de leitura e escrita, psicopedagógicos, de orientação profissional, psicológicos e atendimento de inclusão e acessibilidade para pessoas com deficiência. Cinco núcleos da universidade estão integrados na RAE: Núcleo de Apoio e Inclusão da Pessoa com Deficiência (NAIPD); Núcleo de Orientação e Atendimento Psicopedagógico (NOAP); Serviço Comunitário de Orientação Psicológica (PSICOM); Serviço de Orientação ao Universitário do CTC (SOU-CTC); e Serviço de Psicologia Aplicada (SPA).

No contexto social, diversos programas são oferecidos. Destaca-se, em primeiro plano, o sólido e extenso programa de bolsas de graduação. Implantado desde a década de 70, o programa de concessão de Bolsas de Estudos da PUC-Rio está pautado no conceito de igualdade de oportunidades. São concedidos diversos tipos de bolsa, visando alcançar estudantes dos cursos de graduação oriundos de diversos segmentos da sociedade, com o propósito de promover o desenvolvimento humano, conectado à formação superior de excelência.

Além das bolsas concedidas pela Vice-Reitoria Comunitária e de Cultura, há bolsas de incentivo e reconhecimento de desempenho acadêmico destacado, gerenciadas pela Vice-Reitoria Acadêmica e de Pesquisa.

4.2.4 Eixo 4: Políticas de Gestão Acadêmica

A estrutura da gestão acadêmica permanece estável em sua essência, preservando seu caráter participativo e a presença equilibrada de docentes e quadro técnico-administrativo no processo de gestão.

Em 2022, ao organograma da alta-direção acadêmica da universidade passou, contudo, por modificações substanciais. A principal delas diz respeito à criação de uma nova vice-reitoria que, em parceria com a Vice-Reitoria Acadêmica e de Pesquisa, atua na definição e execução de estratégias pedagógicas e nos projetos e ações de extensão na PUC-Rio: a Vice-Reitoria de Extensão e Estratégia Pedagógica.

Constituída por meio de alteração estatutária aprovada em reunião do Conselho Universitários de 16 de novembro de 2022 e homologada pela Reitoria por meio da Resolução 03/22 em 25 de novembro de 2022, no início de suas atividades, a Vice-Reitoria de Extensão e Estratégia Pedagógica responsabiliza-se pela concepção, definição, implantação e acompanhamento da extensão da universidade. É pressuposto que a Extensão tenha sua ancoragem no Marco Referencial, sobretudo nas premissas: indissociabilidade ensino, pesquisa, extensão; interação

com a sociedade; e formação integral de um cidadão crítico e responsável. Nesse sentido, a Extensão na PUC-Rio se coloca à serviço da pessoa humana, comprometendo-se com a promoção de todos, por meio de um diálogo interdisciplinar corresponsável pela superação dos desafios sociopolítico culturais do Brasil e do mundo, mas em especial da cidade do Rio de Janeiro e, fundamentalmente, do próprio entorno da universidade.

A nova vice-reitoria também passa a coordenar as atividades de educação continuada e de educação a distância, e o planejamento de estratégias pedagógicas inovadoras, em parceria com a Vice-Reitoria Acadêmica e de Pesquisa. Esta última passa a concentrar a coordenação do ensino de graduação, pós-graduação *stricto sensu* e a pesquisa, bem como as atividades de planejamento e avaliação acadêmicas da instituição.

4.2.5 Eixo 5: Infraestrutura

Em 2022, foram intensas as atividades relacionadas a melhorias e conservação do campus tendo em vista o retorno integral das atividades presenciais e as necessidades de ajustes do campus para novos padrões de segurança sanitária condizentes ao contexto da COVID-19. Isto inclui infraestrutura física, tecnológica e de bibliotecas, bem como de serviços, cujas responsabilidades estavam distribuídas em diferentes coordenações e unidades lotadas em também distintas vice-reitorias.

Para a integração e melhor gestão destas áreas, foi constituída, no segundo semestre de 2022, a Vice-Reitoria de Infraestrutura e Serviços, por meio de alteração estatutária aprovada em reunião do Conselho Universitários de 16 de novembro de 2022 e homologada pela Reitoria por meio da Resolução 03/22 em 25 de novembro de 2022. Esta nova reitoria passa a ser o órgão executivo que orienta, coordena e fiscaliza todas as atividades relacionadas à infraestrutura física e digital da Universidade, tendo como principais atribuições:

- Gerenciar sistemas acadêmicos de graduação e pós-graduação *stricto-sensu*;
- Gerenciar sistemas de educação continuada;
- Gerenciar sistemas de web institucional;
- Gerenciar sistemas de gestão de processos operacionais acadêmicos e administrativos;
- Gerenciar infraestrutura e serviços de TI;
- Gerenciar relação com concessionárias externas e de prestação de serviços terceirizados;
- Gerenciar infraestrutura física, compreendendo os seguintes assuntos: obras e reformas, acessibilidade universal, convivialidade, sustentabilidade, patrimônio, integração física e visual, estacionamento;
- Prover meios para um atendimento institucional único; e
- Prover meios para um serviço de ouvidoria institucional unificado.

A reestruturação das áreas vem sendo muito ágil, mas, em 2023, ainda haverá um processo significativo de redesenho de setores e atividades.

5. SÍNTESE DIAGNÓSTICA

Ao longo de 2020 foram realizados esforços para dar à universidade agilidade, resiliência, sensibilidade e criatividade para lidar com o imprevisível e imponderável fenômeno da pandemia de COVID-19 e suas incontáveis consequências humanas, sociais e econômicas. Já no segundo semestre de 2021 e primeiro semestre-letivo de 2022, a preparação para a retomada das atividades presenciais e a consecução deste retorno foram a prioridade. As ações para esta retomada foram fortemente amparadas no feedback de sua comunidade, sobretudo ao longo dos processos avaliativos realizados desde 2020.

O segundo semestre de 2022 foi também um período de mudanças organizacionais, marcado pela posse do novo Reitor e pelo início de ações de renovação e inovação. Caracterizou-se pelas atividades de grupos de trabalho para diagnóstico institucional e definição de estratégias globais, embora mais especificamente voltadas para a sustentabilidade financeira, consolidação da extensão e reDesign da identidade visual. Em paralelo e em parceria com esses grupos de trabalho, a CPA trabalhou intensamente na elaboração do PDI 2023-2027.

Em fevereiro de 2023, os GTS concluíram suas atividades e, em 01 de março de 2023, foi criada a Comissão de Acompanhamento das Ações Estratégicas que, pelo prazo de um ano, dará continuidade à implementação das ações e orientações recebidas, a partir dos resultados apresentados pelos GTs.

Eixo 1 – Planejamento e Avaliação Institucional

Os resultados das autoavaliações realizadas entre 2020 e 2021 deram subsídios ao planejamento e implementação da retomada integral das atividades presenciais, concluídas no início do segundo semestre-letivo de 2022.

Em 2022, a universidade concentrou-se nesta retomada e, no segundo semestre, no planejamento da renovação institucional, que ainda está em curso. Junto às atividades de planejamento estratégico, foi elaborado o documento PDI 2023-2027, sob a coordenação.

Dado o caráter recente e profundo das mudanças pelas quais a universidade passou em 2022 e segue realizando, foi feita a opção de adiar o processo de Avaliação Interna de 2022 para 2023. Deste modo, espera-se ganhar algum distanciamento para uma melhor avaliação da reestruturação da PUC-Rio e da retomada do ensino presencial em um novo momento de condições de saúde coletiva.

Eixo 2 – Desenvolvimento Institucional

Em 2022, o diagnóstico do eixo ‘Desenvolvimento Institucional’ foi fundamentalmente marcado pelo esforço significativo na elaboração de diretrizes que guiassem o desenvolvimento da instituição sobre novas bases. As seguintes linhas de linhas de força guiam o planejamento mais amplo da PUC-Rio:

- Investimento na inteligência e talento dos jovens de modo garantir a continuidade da liderança em pesquisa;
- Fortalecimento da cultura de solidariedade da comunidade universitária;
- Renovação dos cursos atuais e criação de novos cursos, visando a atração de novos alunos;
- Preservação sustentável do processo de inclusão social no corpo discente;

- Renovação dos modelos pedagógicos, implicando formação continuada do corpo docente e renovação da infraestrutura que dá apoio às práticas educativas;
- Investimento sustentável, acompanhamento e apoio a projetos de pesquisa de grande envergadura; e
- Reforço da internacionalização por meio da troca de experiências com outras universidades no mundo.

Eixo 3 – Políticas Acadêmicas

A implementação da curricularização da extensão representou o principal foco de atividades de 2022 no âmbito da graduação, sendo a primeira ação a reunir os departamentos e as duas vice-reitorias mais diretamente ligadas a assuntos acadêmicos: a Vice-Reitoria Acadêmica e de Pesquisa, e a Vice-Reitoria de Extensão e Estratégia Pedagógica. As ações envolveram a definição da política de extensão em consonância com a missão da universidade, a reestruturação dos PPCs dos Cursos e suas respectivas aprovações nos órgãos colegiados competentes.

No campo das políticas de atendimento discente, um importante aperfeiçoamento está em curso. Refere-se à criação do Núcleo de Atendimento Institucional, integrando as unidades de atendimento descentralizadas da universidade e consolidando um ponto de entrada e referência dos alunos e seus representantes legais.

Em nível da pós-graduação *stricto sensu*, o desempenho de destaque dos programas da PUC-Rio na avaliação quadrienal da CAPES divulgada em 2022 merece especial menção.

Eixo 4 – Políticas de Gestão Acadêmica

A universidade iniciou, no segundo semestre de 2022, um amplo processo de reestruturação organizacional que, mais notadamente no âmbito acadêmico, implicou a criação da nova Vice-Reitoria de Extensão e Estratégia Pedagógica, o redesenho da Vice-Reitoria Acadêmica e de Pesquisa e a atuação conjunta destas duas vice-reitorias na definição, implantação e acompanhamento dos projetos acadêmicos da PUC-Rio. Esta reestruturação encontra-se em andamento.

Eixo 5 – Infraestrutura

Além da preparação do campus ao longo de 2022 para a retomada do ensino presencial, a reestruturação organizacional da universidade, no campo da infraestrutura física e de serviços, representou a criação de uma nova vice-reitoria – a Vice-Reitoria de Infraestrutura e Serviços.

Esta vice-reitoria vem, gradativamente, desde o segundo semestre de 2022, integrando e reorganizando diversas unidades antes distribuídas em diferentes áreas cujas atividades relacionam-se aos serviços e a infraestrutura do campus da universidade.

6. AÇÕES PREVISTAS

Em entrevista sobre a abertura do ano letivo de 2023³, Pe. Anderson Antonio Pedroso, S.J., Reitor da PUC-Rio, destacou a fase de renovação, mudança e inovação pela qual a universidade está passando, e que se iniciou em setembro de 2022. Em suas palavras:

“O ano de 2023 será marcado por um tempo de análise e aprofundamento de novas práticas (...). Tudo vai seguir o caminho do discernimento, ou seja, antes de algo se tornar definitivo é preciso fazer a experiência.

Este trecho ilustra as duas ações que guiarão a PUC-Rio ao longo de 2023. A primeira refere-se a novas ações de desenvolvimento institucional que possam especificar objetivos, metas e linhas de ação para a consolidação das mudanças que se iniciaram em 2023 – “o aprofundamento de novas práticas”. Essas mudanças, antes de serem definitivas, são preliminares e dinâmicas, em sintonia com o cenário complexo e igualmente dinâmico do Brasil e do mundo contemporâneo. Portanto, em paralelo às ações de transformação, é preciso ações de avaliação contínuas e abrangentes de modo a analisar as novas práticas implementadas, identificando, ao introduzi-las no campo da experiência, os ajustes necessários.

Em termos mais objetivos, um conjunto de ações previstas se concentrarão nos seguintes linhas:

- Continuidade do planejamento estratégico iniciado no segundo semestre de 2022;
- Consolidação do organograma das novas vice-reitorias, com a (re)organização das coordenações, diretorias e unidades complementares;
- Realização de novas atualizações estatutárias e regimentais que reflitam mudanças consolidadas no processo de reestruturação; e
- Avaliação das mudanças em curso por meio da Avaliação Interna 2023, organizada em torno dos eixos e dimensões propostos pelo SINAES.

³ <https://pucurgente.com.puc-rio.br/puc-rio-um-verdadeiro-projeto-de-pais/>