



# **Relatório de Autoavaliação Institucional**

## **PUC-Rio**

**1º Relatório do Triênio**

**RELATÓRIO PARCIAL**

***Ano de Referência: 2024***

**Março de 2025**

## 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
3.2.1.	Avaliação Interna.....	11
3.2.2.	Avaliação dos Professores e Disciplinas pelos Alunos.....	17
3.2.3.	Avaliação da Qualidade da Experiência de Intercâmbio.....	19
3.2.4.	Avaliação dos Professores pelas Comissões de Pares.....	20
3.2.5.	Acompanhamento de Egressos.....	21
3.2.6.	Planejamento Institucional .....	22
3.2.6.1.	Plano de Desenvolvimento Institucional e Planejamento Estratégico.....	23
3.2.6.2.	Plano Institucional de Internacionalização .....	25
3.2.7.	Relato institucional.....	26
4.	DESENVOLVIMENTO .....	27
4.1.	Análise do Desempenho nos Processos de Avaliação Externa.....	27
4.2.	Principais Resultados de Autoavaliações e de Ações de Planejamento.....	36
4.2.1.	Eixo 1 – Planejamento e Avaliação institucional.....	36
4.2.1.1.	Planejamento .....	36
4.2.1.2.	Autoavaliação.....	37
4.2.1.2.1.	Coordenação dos Processos de Recredenciamento Institucional.....	37
4.2.1.2.2.	Avaliação Interna.....	38
4.2.1.2.3.	Avaliações dos Professores e disciplinas pelos Alunos .....	38
4.2.1.2.4.	Acompanhamento de Egressos.....	41
4.3.	Eixo 2: Desenvolvimento Institucional.....	42
4.3.1.	Planejamento Estratégico e Plano de Desenvolvimento Institucional.....	42
4.3.2.	Responsabilidade Social .....	45
4.4.	Eixo 3: Políticas Acadêmicas.....	46
4.4.1.	Ensino de Graduação .....	46
4.4.2.	Ensino de Pós-graduação e Pesquisa .....	47
4.4.3.	Comunicação Interna e Externa .....	48
4.4.4.	Política de Atendimento aos Discentes .....	50
4.5.	Eixo 4: Políticas de Gestão Acadêmica.....	50
4.5.1.	Organização e Gestão.....	50

4.5.2.	Políticas de Pessoal.....	51
4.5.3.	Sustentabilidade Financeira .....	51
4.6.	Eixo 5: Infraestrutura .....	53
5.	SÍNTESE DIAGNÓSTICA.....	54
6.	AÇÕES PREVISTAS.....	57

## Índice de Figuras

Figura 1: Acesso ao sistema Avalie pelo Web site da CPA – tela de login .....	13
Figura 2: Tela inicial da Avaliação Interna no sistema Avalie – Instruções de preenchimento e acesso aos blocos temáticos .....	14
Figura 3: Tela do sistema Avalie – Preenchimento do questionário.....	15
Figura 4: Tela do sistema Avalie – Filtros para visualização dos resultados.....	15
Figura 5: Tela do sistema Avalie – Tela de visão geral dos resultados.....	16
Figura 6: Tela do sistema Avalie – Tela de visão detalhada dos resultados.....	17
Figura 7 - Tela de consulta de resultados com acesso à Avaliação de Professores / Sistema Avalie .....	18
Figura 8 - Tela de consulta de resultados com acesso à Avaliação de Disciplinas / Sistema Avalie.....	19
Figura 9 - Divulgação dos resultados das avaliações da PUC-Rio no site da Universidade.....	34
Figura 10 - Divulgação dos resultados dos rankings internacionais (THE e QS) da PUC-Rio no site da Universidade .....	35
Figura 11 – Dinâmica realizada com alunos de graduação e pós graduação para reformulação da avaliação de professores e disciplinas .....	39
Figura 12 - Registros digitais das perguntas elaboradas na dinâmica realizada com alunos de graduação e pós-graduação .....	39
Figura 13 - Perguntas definidas pela CPA com base na dinâmica realizada com os alunos de graduação e pós-graduação .....	40
Figura 14 - Interface do questionário para dispositivos móveis .....	40
Figura 15 - Divulgação da avaliação de professores e disciplinas .....	41
Figura 16 - Tela de consulta de resultados com acesso à Avaliação de Professores e Disciplinas / Sistema Avalie.....	41

## Índice de Tabelas

Tabela 1: Quadro sintético dos dados institucionais da PUC-Rio – 2024 .....	6
Tabela 2: Composição da Comissão Própria de Avaliação – 2023 .....	8
Tabela 3: Eixos e Dimensões do modelo de avaliação da PUC-Rio .....	11
Tabela 4: Conceito Institucional.....	28
Tabela 5: Desempenho dos programas de pós-graduação na avaliação da CAPES .....	28
Tabela 6: Conceitos Preliminares de Curso (CPCs) ou Conceitos de Curso (CCs) .....	29
Tabela 7: Visão geral dos Conceitos Preliminar de Curso (CPC) ou Conceito de Curso (CC).....	31

## Índice de Gráficos

Gráfico 1 : - Média por dimensão dos cursos de bacharelado da PUC-Rio avaliados em 2024.....	33
Gráfico 2 : - Média por dimensão dos cursos de licenciatura da PUC-Rio avaliados em 2024.....	33

# 1. ORGANIZAÇÃO DO RELATÓRIO

Este relatório, encaminhado ao MEC em março de 2025, apresenta as **atividades conduzidas ou acompanhadas pela Comissão Própria de Avaliação (CPA) ao longo de 2024**, relacionadas à avaliação e ao planejamento institucional da PUC-Rio. Seguindo as disposições da Nota Técnica INEP/DAES/CONAES nº 065/2014, corresponde ao primeiro relatório do triênio 2025-2027.

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 sucinta do modelo de planejamento e avaliação consolidado na PUC-Rio, bem como da metodologia para sua consecução. A seção 4 descreve e analisa informações e ações no âmbito de planejamento e avaliação de 2024, abrangendo a análise dos resultados de avaliações externas e internas. Os resultados das avaliações externas são consolidados e sintetizados em subseção específica. Os resultados das avaliações internas e atividades a elas relacionadas, dentre elas as ações de planejamento decorrentes, são organizadas em torno dos cinco eixos propostos pelo MEC: “Planejamento e Avaliação”, “Desenvolvimento Institucional”, “Políticas Acadêmicas”, “Políticas de Gestão” e “Infraestrutura Física”. Sempre que pertinente, esses resultados, que retratam a percepção que a própria instituição tem de si, são comparados aos resultados obtidos em avaliações externas. Com base nos resultados expostos na seção 4, a seção 5 faz um diagnóstico da realidade institucional no ano de 2024. A seção 6 finaliza o relatório com a descrição breve das ações da CPA previstas para 2025.

As seguintes atividades da CPA se destacaram no ano de 2024 e integram o conteúdo deste relatório:

- Protocolo da Fase 1 do Recredenciamento Institucional para Educação a Distância.
- Atualização do Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI 2023-2027<sup>1</sup> correspondente à área de educação a distância, já incorporando os resultados do Planejamento Estratégico 2024-2030<sup>2</sup>, apresentado à comunidade universitária em setembro/2024.
- Acompanhamento e suporte aos processos de reconhecimento e renovação de reconhecimento de 19 cursos de graduação que tiveram visitas de avaliação virtual *in loco*.
- Reformulação da Avaliação Semestral de Professores e Disciplinas.
- Coleta de dados da etapa experimental do programa de acompanhamento de egressos.

---

<sup>1</sup> O PDI 2023-2027 encontra-se disponível em: <https://www.puc-rio.br/sobrepuc/cpa/download/PDI-2023-2027-2023-PUBLICO-aprovado-CEP-24-08-07.pdf>

<sup>2</sup> O Planejamento Estratégico 2024-2030 encontra-se sintetizado do em: <https://www.puc-rio.br/planejamentoestrategico/>

## 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 e humanista, 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. No âmbito da educação continuada, oferece ainda um conjunto inovador de cursos de extensão e de pós-graduação *lato sensu*.

Com referência aos dados de 2024, a universidade dispõe de aproximadamente 11.000 alunos de graduação e de pós-graduação *stricto sensu*.

Tabela 1: Quadro sintético dos dados institucionais da PUC-Rio – 2024

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
Rede credenciamento institucional	Credenciamento como Universidade Decreto-Lei nº 8681, de 15/01/1946 Rede credenciamento Portaria nº 1419, de 07/10/2011 (presencial), publicada no DOU Nº 195, segunda-feira, 10 de outubro de 2011, p. 9. <sup>3</sup> Rede credenciamento Portaria nº 944, de 18/08/2016 (a distância), publicada DOU Nº 160, sexta-feira, 19 de agosto de 2016, seção 1, p. 18. <sup>4</sup>
Plano de Desenvolvimento Institucional	Vigência para o período de 2023 a 2027, atualizado e aprovado pelo Conselho de Ensino e Pesquisa em 07/08/2024, conforme ata da 544ª do respectivo Conselho.
Modalidades de oferta	Presencial   A Distância
Número de alunos de graduação <sup>5</sup>	8.454
Número de alunos de pós-graduação <i>stricto sensu</i> <sup>6</sup>	2.351

<sup>3</sup> A PUC-Rio encontra-se na fase final do processo de credenciamento institucional, cuja primeira fase foi realizada em 2021 e a segunda, com visita virtual *in loco*, em 2023. A Comissão Técnica de Acompanhamento da Avaliação (CTAA), estabelecida pelo MEC, recomendou a atribuição da nota máxima à universidade (Conceito 5), que aguarda a homologação da recomendação pela Secretaria de Regulação e Supervisão da Educação Superior (SERES).

<sup>4</sup> A PUC-Rio protocolou, em setembro de 2024, no sistema E-MEC a primeira fase do processo de credenciamento EAD.

<sup>5</sup> Alunos registrados no Sistema Acadêmico Universitário – SAU no segundo semestre de 2024.

<sup>6</sup> Alunos registrados no Sistema Acadêmico Universitário – SAU no segundo semestre de 2024.

O Marco Referencial<sup>7</sup> da PUC-Rio 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)<sup>8</sup> nas atividades de avaliação e de diagnóstico institucional, os quais, por sua vez, orientam a elaboração dos planos de desenvolvimento (PDIs) da universidade. Os membros da CPA são representantes dos diferentes segmentos da comunidade universitária e da sociedade civil organizada, eleitos anualmente. A Portaria Interna 07/2012 estabelece as normas e procedimentos para a CPA e revogou a Portaria Interna 67/2004, marco de implantação da comissão na universidade. A Tabela 2 apresenta a composição da comissão em 2024.

---

<sup>7</sup> O Marco Referencial da PUC-Rio encontra-se disponível em: <https://www.puc-rio.br/sobrepu/historia/>.

<sup>8</sup> O *Web site* da CPA, que apresenta informação detalhada sobre suas atribuições, composição e atividades, pode ser consultado em: <https://www.puc-rio.br/cpa/>.

Tabela 2: Composição da Comissão Própria de Avaliação – 2023

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 Luciana D'Abreu Sarmento, CCBS
Representantes do Corpo Técnico-Administrativo	Thaís da Costa Ramos João Carlos Mendonça Didier Silva Peixe
Representantes do Corpo Discente	Fernanda de Moraes Machado, CTCH Gabrielle Saraiva da Rocha, CCS André Gleiser Hermolin, CTC Luís Felipe Santos Coelho, CCBS
Representantes da Sociedade Civil Organizada	Alberto Cerqueira, membro do Conselho de Desenvolvimento Eduardo Almeida, membro do Conselho de Desenvolvimento

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 do último triênio, período de referência deste relatório. A CPA passará por renovação de alguns membros para a gestão de 2025, conforme os resultados das eleições e indicações de representantes dos órgãos colegiados. Após nomeação por portaria do Reitor, a nova composição iniciará, então, a nova gestão.

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

### 3.1. DESCRIÇÃO DO MODELO

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

O modelo de avaliação da PUC-Rio<sup>9</sup>, 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 e disciplinas pelos alunos, avaliação da experiência de intercâmbio pelos alunos e avaliação dos professores pelos pares. Mais recentemente, ainda em fase de testes e ajustes, a universidade deu início ao programa de acompanhamento de egressos. Complementa esse modelo a participação da universidade em avaliações externas, nos âmbitos nacional e internacional.

Na **avaliação interna**, realizada bienalmente, a própria universidade reflete sobre diferentes dimensões de seu cotidiano e traça um retrato de sua realidade. Seus resultados fornecem uma visão de como a comunidade universitária – composta pelos professores, funcionários e alunos – percebe a instituição, seus pontos fortes, potencialidades e pontos que requerem melhorias, embasando, portanto, as ações de planejamento. Os dados, divulgados por sistema computacional, contemplam resultados segmentados dos departamentos, comparando-os às médias gerais da universidade. CPA analisa minuciosamente os resultados gerais da PUC-Rio no ano da avaliação, 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 com necessidade de ações para aprimoramento. A última edição da avaliação interna ocorreu em 2023 e, após divulgação dos resultados à comunidade e a unidades estratégicas, o impacto das ações decorrentes será avaliado na edição que ocorrerá em 2025.

A **avaliação dos professores e disciplinas pelos alunos** é realizada ao final de cada semestre letivo, quando os alunos de graduação, de forma voluntária, avaliam seus professores do período. A divulgação desses resultados visa fornecer, sobretudo, informações para a escolha de disciplinas pelos alunos, o aprimoramento do professor e para o planejamento acadêmico, gerando dados para a análise do andamento das disciplinas e do desempenho docente. Ao longo de 2024, a CPA trabalhou intensivamente na reformulação desta avaliação, do questionário à interface de consulta dos resultados. A avaliação foi estendida aos alunos da pós-graduação stricto sensu no primeiro semestre de 2024 e, no segundo semestre, já foi apresentada aos alunos com novos questionários e interface, entre outras alterações.

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. A partir de 2020, as avaliações de intercâmbio foram suspensas em função da interrupção/redução da mobilidade de estudantes da PUC-Rio e estrangeiros causada pela COVID-19. Apesar da normalização dos processos de intercâmbio, esta

---

<sup>9</sup> A formulação do modelo de avaliação está descrita no Projeto de Avaliação Interna da PUC-Rio, disponível em: [https://www.puc-rio.br/sobrepuccpa/download/Projeto\\_Avaliacao\\_Interna\\_PUC-RioV2.pdf](https://www.puc-rio.br/sobrepuccpa/download/Projeto_Avaliacao_Interna_PUC-RioV2.pdf).

avaliação ainda segue interrompida, aguardando a consolidação de mudanças na gestão da Coordenação Central de Cooperação Internacional.

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 e do quadro complementar de tempo integral 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. A avaliação mais recente dos professores pelas comissões de pares foi realizada em 2023, abrangendo o período de 2018 a 2022. Entre outros instrumentos, utilizou os resultados das avaliações dos professores pelos alunos.

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 MEC, no âmbito do SINAES e da CAPES, a PUC-Rio participa, no contexto internacional, dos rankings elaborados anualmente pelos institutos de avaliação THE - *Times Higher Education* e QS - *Quacquarelli Symonds*.

Ainda no contexto das atividades de avaliação, a CPA implantou, em parceria com a Associação de Antigos Alunos (AAA), o **programa de acompanhamento de egressos**<sup>10</sup>. Em 2024, foi realizada a primeira coleta em caráter abrangente junto aos ex-alunos, visando testar possibilidades metodológicas adequadas para o andamento deste programa.

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. O PDI sintetiza os principais dados da universidade (histórico, missão, diretrizes pedagógicas e características das dimensões de ensino, pesquisa e extensão) e consolida os objetivos das principais áreas de atuação para um período de 5 anos. O **Plano de Internacionalização** complementa o PDI e define metas específicas para este contexto. O PDI vigente refere-se ao período de 2023 a 2027. Mais recentemente, grupos de trabalho e, em seguida, uma comissão designada pela Reitoria para consolidação do processo concluíram o Planejamento Estratégico, que, em um nível amplo e sistêmico, fornece os pilares estruturantes para a elaboração dos demais planos de desenvolvimento da instituição. Com base no **Planejamento Estratégico 2024-2030**<sup>11</sup>, em agosto de 2024, o **PDI 2023-2027**<sup>12</sup> foi atualizado e aprovado pelo Conselho de Ensino e Pesquisa (CEP), em particular no que se refere às políticas e metas da universidade para a educação a distância.

Como parte da preparação dos documentos necessários às visitas de avaliação virtual *in loco*, a CPA atualiza sistematicamente, o **Relato Institucional**<sup>13</sup>. A última atualização foi realizada em junho de 2024.

---

<sup>10</sup> A versão preliminar do Plano encontra-se disponível em:

[https://www.puc-rio.br/sobrepuc/cpa/download/pae\\_programa\\_acompanhamento\\_egressos.pdf](https://www.puc-rio.br/sobrepuc/cpa/download/pae_programa_acompanhamento_egressos.pdf).

<sup>11</sup> Informações sintéticas acerca do Planejamento Estratégico estão disponíveis em: <https://www.puc-rio.br/planejamentoestrategico/>

<sup>12</sup> O PDI vigente encontra-se disponível em:

<https://www.puc-rio.br/sobrepuc/cpa/download/PDI-2023-2027-2023-PUBLICO-aprovado-CEP-24-08-07.pdf>

<sup>13</sup> O Relato Institucional encontra-se disponível em:

[https://www.puc-rio.br/sobrepuc/cpa/download/Relato%20Institucional%20\(RI\)%20-%202023.pdf](https://www.puc-rio.br/sobrepuc/cpa/download/Relato%20Institucional%20(RI)%20-%202023.pdf).

## 3.2. METODOLOGIA

Esta seção inicialmente descreve a metodologia dos processos de avaliação da universidade. Em seguida, apresenta os processos metodológicos de elaboração do Plano de Desenvolvimento Institucional e do Planejamento Estratégico, contemplando a sua relação com os processos de avaliação que os precedem. Conclui com uma breve síntese do processo de elaboração do Plano de Internacionalização e do Relato Institucional.

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 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.

### 3.2.1. AVALIAÇÃO INTERNA

Com base nas diretrizes do 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	Subdimensão	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, Vice-Reitoria de Extensão e Estratégia Pedagógica e Comissão de Acompanhamento de Ações Estratégicas)
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 (Vice-reitoria para Assuntos Administrativos e Comissão de Acompanhamento de Ações Estratégicas)
Eixo 5: Infraestrutura Física	Dimensão 7: Infraestrutura Física		Pesquisa junto à comunidade universitária

Na avaliação interna, 8 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.

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.

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. Os seguintes perfis de participantes compõem o universo amostral da avaliação: alunos de graduação, alunos de pós-graduação *stricto sensu*, funcionários técnico-administrativos, professores do quadro complementar horista, professores do quadro complementar de tempo integral e parcial, professores do quadro principal, professores do quadro suplementar e o quadro de eméritos.

Cada perfil preenche um questionário *on-line* que, apesar de ter estrutura semelhante aos demais, apresenta somente questões compatíveis com o tipo de inserção na instituição. Após mudanças de modo a se adequar a novas diretrizes do MEC e à exceção do período de pandemia, os instrumentos de avaliação permaneceram os mesmos em 2016, 2018 e 2023, 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.
- 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<sup>14</sup>.



Figura 1: Acesso ao sistema Avalie pelo Web site da CPA – tela de login

Os questionários de coleta de dados são específicos para cada perfil, baseados no conteúdo instrumentos de avaliação do MEC (renovação de reconhecimento de cursos e recredenciamento), na Nota Técnica INEP/DAES/CONAES n° 065, 09/10/2014 e na lei do SINAES propriamente dita, bem como nas demandas e características 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.

<sup>14</sup> Disponível em: <https://www.puc-rio.br/cpa>

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: no documento de março de 2017, intitulado ‘Relatório da Avaliação Interna 2016 - Instrumentos de Coleta de Dados’<sup>15</sup>. Figura 1, Figura 2 e Figura 3 permitem conhecer as características gerais da interface de coleta de dados.

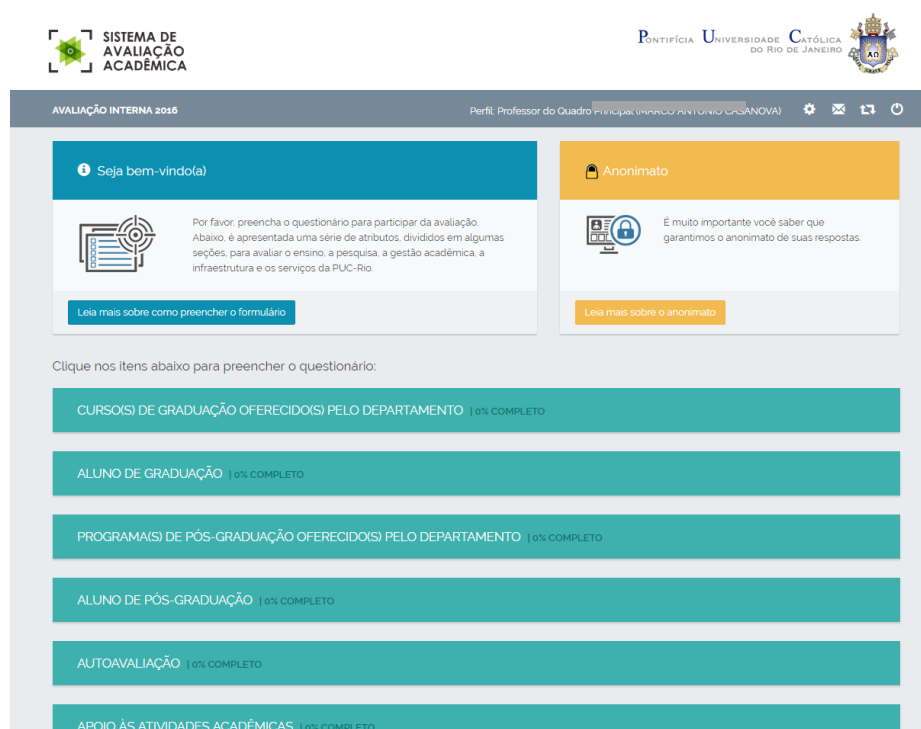


Figura 2: Tela inicial da Avaliação Interna no sistema Avalie – Instruções de preenchimento e acesso aos blocos temáticos

Na página inicial do *Web site* da CPA, disponível para a comunidade PUC-Rio e para a sociedade em geral, estão disponíveis informações gerais sobre a comissão e sua composição atual. Em seguida, na barra do menu localizado na área superior da tela (Figura 1), há *links* para as demais páginas do *Web site*: ‘Avaliações’ (dados e análise sobre as avaliações internas e externas), ‘Planejamento Institucional’, ‘Sistema de Avaliação Interna – Avalie’ e ‘Contato’. Especificamente no *link* ‘Avaliações’, estão disponíveis a descrição do processo de avaliação interna, sobre o qual esta seção se concentra, e dos demais processos de autoavaliação e de avaliações externas, 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

<sup>15</sup> Disponível em: <https://www.puc-rio.br/sobrepuc/cpa/avaliacoesinternas.html>

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 dito 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.

CURSOS(S) DE GRADUAÇÃO OFERECIDO(S) PELO DEPARTAMENTO | 0% COMPLETO

	Muito Satisfeito (+5)	Satisfeito (+4)	Neutro (+3)	Insatisfeito (-4)	Muito Insatisfeito (-5)	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	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
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"/>

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, bem como relatório dos comentários textuais. 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.

SISTEMA DE AVALIAÇÃO ACADÊMICA

PONTÍFICA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO DE JANEIRO

AValiação INTERNA 2018

Perfil: Professor do Quadro Principal (MARCO ANTONIO CASANOVA)

Visualizar por:

- Selecionar o filtro desejado
- PUC-Rio
- Departamento de Administração
- Departamento de Arquitetura e Urbanismo
- Departamento de Artes e Design
- Departamento de Biologia
- Departamento de Ciências Sociais
- Departamento de Comunicação Social
- Departamento de Direito
- Departamento de Economia
- Departamento de Educação
- Departamento de Engenharia Civil e Ambiental
- Departamento de Engenharia Elétrica
- Departamento de Engenharia Industrial
- Departamento de Engenharia Médica
- Departamento de Engenharia Química e de Materiais
- Departamento de Filosofia
- Departamento de Física
- Departamento de Geografia e Meio Ambiente
- Departamento de História
- Departamento de Informática
- Departamento de Letras
- Departamento de Matemática
- Departamento de Psicologia
- Departamento de Química
- Departamento de Serviço Social
- Departamento de Tecnologia
- Departamento Instituto de Relações Internacionais
- Teologia - Complementação de Estudos

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 dados estão segmentados em uma série de dimensões: 'Planejamento e Avaliação', 'Graduação', Pós-Graduação', 'Corpo Docente', 'Apoio 'as 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. Usuários que exercem funções de coordenação e gestão têm como opção adicional o *download* dos resultados e comentários textuais para análise mais detalhada.



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

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 conjunto – 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 de conjunto.

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. A última edição da avaliação interna ocorreu em 2023 e nova rodada será realizada no segundo semestre de 2025.

### 3.2.2. AVALIAÇÃO DOS PROFESSORES E DISCIPLINAS PELOS ALUNOS

A avaliação dos professores e disciplinas pelos alunos acontece, desde 2006, ao final de cada semestre letivo, quando os alunos avaliam seus professores daquele período. Desde 2019 na mesma plataforma computacional 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 e ao desempenho e habilidades do docente que ministrou aquela disciplina. 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, alunos, professores e gestores consultam os resultados, com gráficos interativos similares aos da avaliação interna. Complementarmente, professores e gestores podem fazer o *download* de planilhas com os dados brutos de suas avaliações, para analisar e manipular de forma customizada.

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.

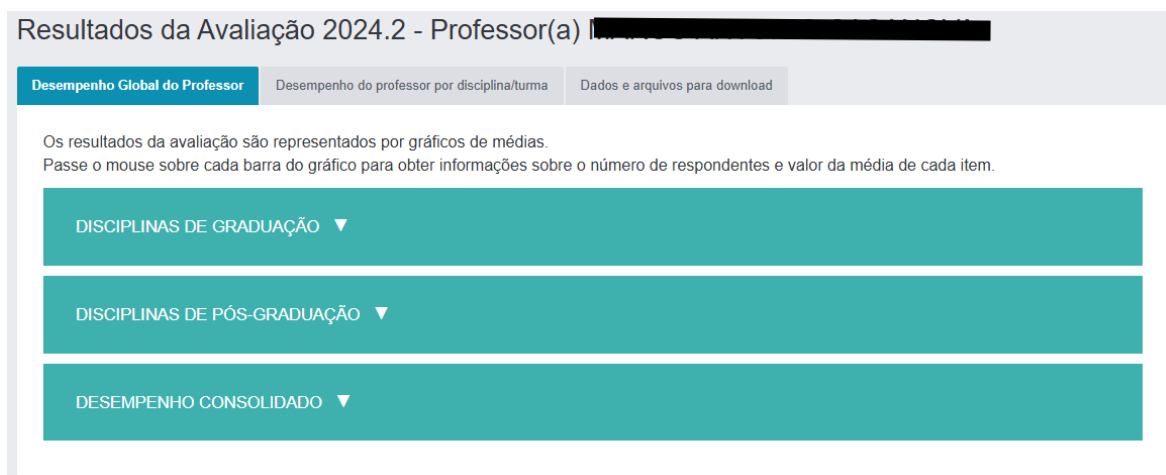


Figura 7 - Tela de consulta de resultados com acesso à Avaliação de Professores / Sistema Avalie

No primeiro semestre de 2024, a avaliação de professores e disciplinas, que até então era realizada exclusivamente por alunos de graduação, foi estendida também aos alunos de pós-graduação *stricto sensu*. Já ao longo do segundo semestre do mesmo ano, a CPA trabalhou na reformulação desta avaliação, que compreendeu mudanças significativas no questionário de avaliação, na interface do sistema Avalie e no período de coleta e divulgação dos resultados. Essa reformulação teve como principal objetivo aumentar a participação dos alunos no processo avaliativo. A CPA conduziu um diálogo participativo com um grupo de alunos de graduação e pós-graduação, representando diferentes centros de saber, para garantir em particular que o questionário refletisse as demandas e percepções dos estudantes.

Em relação ao questionário, seguindo a demanda dos alunos, houve redução significativa dos itens a serem avaliados. O instrumento passou a conter 4 itens sobre o desempenho de cada professor (na versão anterior eram 14) e 2 sobre as disciplinas (na versão anterior havia 5 itens). Na fase de coleta de dados, o questionário, antes com interface apenas para navegadores (*Web browsers*), passou a ser apresentado também em versão adequada a dispositivos móveis.

Houve também mudança em relação aos períodos de coleta e consulta aos dados. Para minimizar a dispersão e menor comprometimento dos alunos nas férias, a coleta passou a ser iniciada aproximadamente 15 dias antes do fim do semestre. O formulário permanece aberto até bem próximo às datas da simulação da matrícula, permitindo que o aluno faça ou atualize sua avaliação após a conclusão do semestre, caso ache mais adequado. Já em relação à consulta aos resultados, para que o sistema ganhe mais relevância para o aluno, os resultados passam a estar disponíveis por ocasião da simulação da matrícula, e não mais no início do semestre, visando servir como informação de apoio ao aluno para a

montagem da grade de disciplinas para o semestre subsequente.

Além disso, ainda no segundo semestre de 2024, a consulta aos resultados da avaliação de disciplinas também passou por atualizações. As mudanças visaram tornar o acesso mais prático e intuitivo para os alunos, que agora podem consultar informações como a avaliação geral da disciplina, o desempenho de cada professor ligado a esta disciplina e um detalhamento por turma.

Os comentários, no entanto, permanecem acessíveis exclusivamente para os professores, coordenadores de curso e alta direção, garantindo um espaço reservado para análises mais específicas. Essas mudanças são ilustradas na Figura 8.

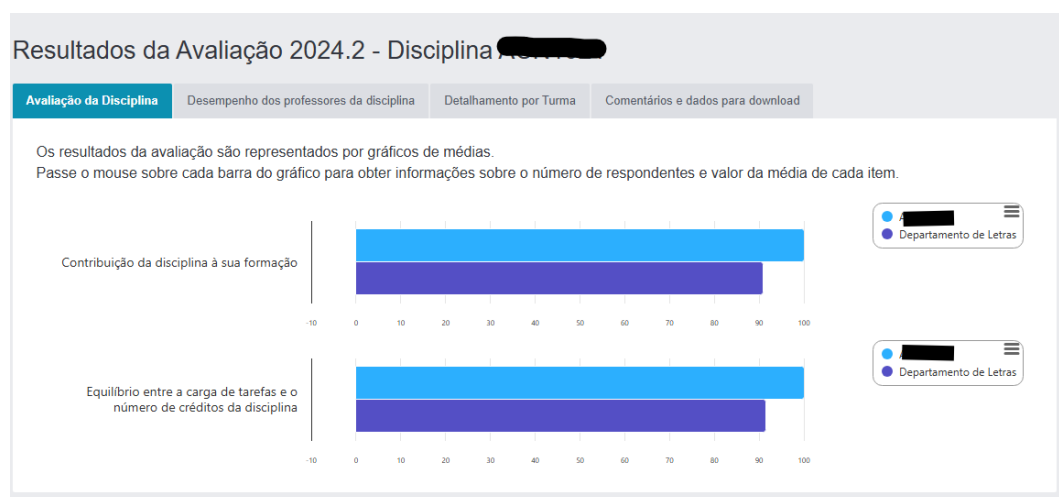


Figura 8 - Tela de consulta de resultados com acesso à Avaliação de Disciplinas / Sistema Avalie

### 3.2.3. 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 estão temporariamente suspensas, primeiramente em função da pandemia e, em seguida, em função de reestruturações na Coordenação Central de Intercâmbio. Em 2025, a CPA realizará uma análise junto a esta coordenação para verificar atualizações necessárias para a retomada desta avaliação.

Em seu fluxo usual, anterior à pandemia, a coleta e a consulta de dados eram integradas ao sistema Avalie, com rotinas e processos similares aos das avaliações internas. Após o período de coleta *on-line* 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.

### **3.2.4. 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. Durante algum tempo, 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 Comissão Central de Carreira Docente define 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, iniciação científica e trabalhos de conclusão de curso, o envolvimento do professor em pesquisa, sobretudo a produção científica publicada em veículos de qualidade reconhecida, a participação do professor em atividades de extensão, e a notoriedade do docente nas comunidades científicas nacional e internacional. 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 procede à avaliação do corpo docente do departamento em questão. 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, cada Comissão Setorial de Carreira Docente consolida o material da avaliação, discute 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.

A avaliação dos professores pelas comissões de pares sofreu atrasos em função da pandemia de COVID-19. Sua retomada ocorreu em 2023. Desde então, coube à CPA oferecer os subsídios necessários às comissões de carreira docente, na forma de relatórios com a série histórica do sistema de avaliação de professores, incorporado às funcionalidades do Avalie. Este relatório, disponível no formato .pdf,

sintetiza o desempenho do professor ao longo dos anos, obtido nas avaliações semestrais dos alunos. Fica disponível para os seguintes perfis: do próprio professor; do diretor e coordenadores de graduação e pós-graduação do departamento de origem do docente; dos coordenadores setoriais envolvidos na avaliação pelos pares no nível dos Centros (Decanatos), dos Coordenadores da Vice-Reitoria para Assuntos Acadêmicos (Ensino e Pesquisa) e dos membros das comissões de carreira docente em seus diferentes níveis (departamental, setorial e central).

### 3.2.5. ACOMPANHAMENTO DE EGRESSOS

A metodologia do Programa de Acompanhamento de Egressos da universidade foi desenvolvida em caráter experimental, em parceria com a Associação dos Antigos Alunos da PUC-Rio. Três objetivos principais dão contorno ao programa:

- 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 propõe estratégias para alcançar tais objetivos propondo linhas de ação para acompanhar os egressos dos cursos de graduação e programas de pós-graduação *stricto sensu*.

Em sua primeira fase, realizou, um estudo quantitativo dos totais exatos dos egressos dos cursos de graduação e programas de pós-graduação *stricto sensu* registrados no Sistema de Administração Acadêmica nos últimos 5, 10 e 20 anos (até 2021).

A segunda fase realizou, em 2017, estudo censitário dos egressos dos programas de pós-graduação *stricto sensu*, a ser repetido a cada ciclo avaliativo da CAPES. A sistemática adotada pode ser resumida da seguinte forma:

- A lista das teses e dissertações publicadas pela DBD/PUC-Rio e pelo Sistema MAXWELL fornece os dados básicos do censo:
  - Nome do programa
  - Nome do orientador
  - Nome do egresso
    - Nível (mestrado ou doutorado)
    - Ano da titulação.
- As listas foram distribuídas para os programas para preenchimento pelos orientadores, que completam os dados dos egressos com:
  - Nome e código de atividade (segundo as grandes categorias da CNAE 2.0) da empresa em que o egresso trabalha no momento
  - Código de atividade (segundo a CNAE 2.0) do egresso
  - Local do trabalho do egresso
  - Indicação de notoriedade (se for o caso) do egresso

Os dados completos deste censo estão disponíveis para a comunidade<sup>16</sup>

A terceira fase do estudo, referente ao acompanhamento de egressos de graduação. Tem foco na avaliação da formação acadêmica do egresso e nos impactos da sua formação sobre a inserção profissional. A educação continuada e a responsabilidade social através de contribuições ao fundo patrimonial, previstas inicialmente, serão investigadas em outro momento, somente após consulta de autorização do egresso para contatos para esta finalidade.

O acompanhamento acadêmico do egresso será por meio de 2 questionários online segundo o tempo de conclusão de curso: de 1 a 5 anos de formado e de mais de 5 anos a 10 anos da conclusão do curso.

Os questionários para egressos de 1 a 5 anos de formado foram elaborados, buscando concisão, e validado junto a gestores e coordenadores de graduação e apresentam a seguinte estrutura:

- Dados de identificação para atualização.
- Avaliação do Curso - Contribuição para a profissão e comparação com cursos de outras universidades e avaliação dos pontos fortes e fracos da formação.
- Percurso profissional – levantamento das 3 últimas atividades profissionais e compatibilidade entre atividade exercida e formação da PUC-Rio.
- Educação Continuada: O que fez e o que busca fazer.

A grande maioria das questões são padronizadas para todos os cursos de graduação da PUC-Rio, à exceção de duas, específicas, construídas junto a cada curso, para levantamento de especificidades de cada área de formação e atuação. Seis cursos de graduação já têm seus questionários implementados no sistema para estudo-piloto junto a egressos de 1 a 5 anos de formado. A avaliação entrou em vigor no primeiro semestre de 2024.

### **3.2.6. PLANEJAMENTO INSTITUCIONAL**

Todos os processos de avaliação são ampla e continuamente divulgados pela CPA de modo a embasar as ações de planejamento continuado da universidade. A elaboração do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI da PUC-Rio)<sup>17</sup>, com vigência de 5 anos, é, historicamente, a ação de planejamento mais sistemática da universidade, ocorrendo com periodicidade quinquenal, sob a coordenação da CPA. Com foco específico nas ações de internacionalização e com base nas políticas e metas estabelecidas no PDI da PUC-Rio, o Plano Institucional de Internacionalização<sup>18</sup> é outro documento importante elaborado periodicamente pela universidade.

---

<sup>16</sup> A versão pública do documento está disponível em: <http://www.ccpa.puc-rio.br/dadosPPG>

<sup>17</sup> Os planos de desenvolvimento institucional da PUC-Rio, desde 2008, encontram-se em: <https://www.puc-rio.br/sobrepuc/cpa/planejamento.html>

<sup>18</sup> O Plano de Internacionalização pode ser consultado em: [https://www.puc-rio.br/sobrepuc/cpa/download/PUC-Rio-PT-Plano\\_de\\_Internacionalizacao-ap-CEP-20182803.pdf](https://www.puc-rio.br/sobrepuc/cpa/download/PUC-Rio-PT-Plano_de_Internacionalizacao-ap-CEP-20182803.pdf)

Mais recentemente, a universidade realizou um esforço suplementar de planejamento e, por meio de diversos grupos de trabalho e de uma comissão de acompanhamento designados pela Reitoria, elaborou o Planejamento Estratégico para o período de 2024 a 2030<sup>19</sup>, estabelecendo, por meio de metodologia colaborativa, sete pilares que buscam nortear, em caráter amplo e sistêmico, a elaboração das metas de desenvolvimento e linhas de ação das diferentes áreas de atuação da universidade. Apresentado à comunidade em setembro de 2024, o Planejamento Estratégico constitui-se documento de referência importante para a elaboração e atualização dos planos de desenvolvimento quinquenais da universidade.

### 3.2.6.1. PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL E PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

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 (Ensino e Pesquisa), 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 é 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, com base no Planejamento Estratégico da universidade, o PDI detalha os objetivos, metas e linhas de ação das diferentes áreas de atuação para os 5 anos de atividades realizadas na vigência do plano.

A elaboração do documento atual, o **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:

- Etapa 1 – Diagnóstico institucional
  - *Análise documental*: Elaboração de relatório de apoio às reuniões e atividades de planejamento com os principais dados da PUC-Rio em relação a resultados de avaliação e a número de cursos, de programas, perfil da comunidade universitária, infraestrutura, etc.
  - *Reuniões de planejamento acadêmico*: Reuniões com gestores, grupos de trabalho e comissões para avaliação do contexto acadêmico da PUC-Rio visando fazer um diagnóstico dos pontos fortes e fragilidades institucionais para ensino, pesquisa, gestão acadêmica e infraestrutura.
- Etapa 2 – Estabelecimento objetivos e estratégias: Definição, junto às unidades responsáveis, 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

---

<sup>19</sup> <https://www.puc-rio.br/planejamentoestrategico/>

da instituição.

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

O processo de elaboração do PDI 2023-2027 apresentou, no entanto, algumas especificidades em relação aos seus precedentes. Sua elaboração comportou desafios significativos que moldaram, inclusive, as características finais do documento. Primeiramente, esta edição é sucedânea 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 o campus em um local compatível com os novos protocolos de segurança para o retorno gradual às atividades presenciais.

Ademais, o ano de 2022 foi também marcado pela posse de um novo Reitor, cuja gestão vem se caracterizando por um período de transição, mudança e renovação. O PDI 2023-2027 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 e nas suas diretrizes e objetivos mais gerais.

Em paralelo à elaboração do PDI 2023-2027, a partir de 2022, foi iniciado um amplo processo de planejamento estratégico para definir pilares estruturantes dos próximos sete anos da PUC-Rio, realizado por grupos de trabalho com representantes de diferentes segmentos da universidade, designados pela Reitoria. Este trabalho foi concluído no primeiro semestre de 2024, e o documento foi apresentado à comunidade universitária em setembro de 2024<sup>20</sup>. O referido plano estabelece a base de referência para a definição de metas e ações institucionais que buscam renovar o compromisso humanístico da PUC-Rio. Desta forma, o Planejamento Estratégico cria as premissas mais amplas e duradouras que passam a embasar a elaboração dos planos de desenvolvimento institucionais (PDIs), de periodicidade quinquenal. O Planejamento Estratégico e o PDI integram a carteira de documentos de apoio ao planejamento e desenvolvimento da universidade, o primeiro dando pilares de referência para o segundo.

**O Planejamento Estratégico da PUC-Rio** foi desenvolvido com base nas seguintes etapas (p. 7-10 do documento):

- Etapa 1 – Formação de Grupos de Trabalho (GTs): Para o diagnóstico institucional e o estabelecimento de objetivos, metas e linhas de ação estratégicas, 3 Grupos de Trabalho (GTs) foram constituídos pela Reitoria: Planejamento Estratégico para Sustentabilidade Financeira (Portaria 63/2022), Extensão Universitária e Redesign da Identidade Visual. Os GTs concluíram seu trabalho ao fim de 2022.
- Etapa 2 – Criação da Comissão de Acompanhamento das Ações Estratégicas (CAAE): O término das atividades dos GTs deu lugar a uma Comissão de Acompanhamento das Ações Estratégicas (CAAE), instituída em março de 2023, com o objetivo de dar continuidade ao trabalho em 3

---

<sup>20</sup> A apresentação resumida do Planejamento Estratégico pode ser consultada em: <https://www.puc-rio.br/planejamentoestrategico/>.

direções:

- Unificação dos resultados anteriores.
- Ampliação do processo de escuta da comunidade.
- Aprimoramento e legitimação do documento a partir da escuta da comunidade, com o estabelecimento de 7 prioridades.
- Etapa 3: Constituição de novos GTs para aprofundamento das discussões das 7 prioridades, de modo a transformá-las em pilares estratégicos.
- Etapa 4: Apresentação do Planejamento Estratégico organizado em torno de 7 pilares, não hierarquizados, embora, à título de clareza, expostos de forma sequencial. São definidos observando uma estrutura de 5 tópicos: definição, justificativa, detalhamento, ações e horizontes.

O período estabelecido para a vigência desse planejamento foi de sete anos (2024-2030). Constituído a partir de um processo transparente e participativo, com cerca de 2 anos de duração, espera-se que o documento sirva como uma referência para a definição dos rumos da universidade na realidade desafiadora da contemporaneidade.

Há, portanto, um descompasso transitório entre o PDI 2023-2027, cujo início do prazo de vigência mostrava-se mandatário em 2022, e o Planejamento Estratégico 2024-2030. 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 conclusão do Planejamento Estratégico e de sua apresentação à comunidade universitária. Por esta razão, a elaboração do PDI 2023-2027 mostrou-se especialmente desafiadora para a CPA. O documento resultante foi considerado um documento de transição, que, ao longo de seus 5 anos de vigência, deve assumir uma característica dinâmica possa refletir um processo de mudança em curso.

Considerando este contexto, o PDI aprovado no início de 2023 demandou atualizações urgentes e necessárias já no primeiro semestre de 2024, em particular no que diz respeito ao contexto da educação a distância. A metodologia adotada para atualização do documento seguiu estritamente as etapas definidas para a elaboração dos PDIs da instituição e, em agosto de 2024, o trabalho foi concluído e a versão atualizada do PDI 2023-2027 foi aprovada pelo Conselho de Ensino e Pesquisa da PUC-Rio<sup>21</sup>.

### **3.2.6.2. 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<sup>22</sup> 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

---

<sup>21</sup> A versão atualizada do PDI encontra-se disponível em: <https://www.puc-rio.br/sobrepuc/cpa/download/PDI-2023-2027-2023-PUBLICO-aprovado-CEP-24-08-07.pdf>

<sup>22</sup> O Plano de Internacionalização pode ser consultado em: [https://www.puc-rio.br/sobrepuc/cpa/download/PUC-Rio-PT-Plano\\_de\\_Internacionalizacao-ap-CEP-20182803.pdf](https://www.puc-rio.br/sobrepuc/cpa/download/PUC-Rio-PT-Plano_de_Internacionalizacao-ap-CEP-20182803.pdf)

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.

### 3.2.7. RELATO INSTITUCIONAL

Para, sobretudo, apoiar os processos regulatórios de credenciamento institucional e de reconhecimento e renovação de reconhecimento de cursos, a CPA elabora e atualiza periodicamente o **Relato Institucional**<sup>23</sup>. Além de oferecer uma visão sucinta do histórico e da atuação presente da PUC-Rio a comissões de avaliação, o documento está sendo incorporado pela comunidade universitária como uma apresentação sintética das principais características da PUC-Rio.

---

<sup>23</sup> Disponível em: <https://www.puc-rio.br/sobrepuccpa/planejamento.html>

## 4. DESENVOLVIMENTO

Esta seção apresenta a análise que a CPA da PUC-Rio fez do ano de 2024 em relação a suas atividades, aos principais resultados das avaliações externas, nos âmbitos nacional e internacional, dos processos de autoavaliação e das atividades de planejamento, bem como das principais ações resultantes. Este conteúdo está dividido em duas seções. A seção 4.1, intitulada “Análise do Desempenho nos Processos de Avaliação Externa”, utiliza os dados provenientes de institutos de acreditação e do MEC, resumindo os processos dos quais a PUC-Rio participou, os conceitos quantitativos obtidos e uma análise sintética deste desempenho, de modo a identificar pontos fortes e pontos a aprimorar. A seção 4.2, “Principais Resultados de Autoavaliações e de Ações de Planejamento”, organiza seu conteúdo em torno dos 5 eixos recomendados pelo MEC. Além de sintetizar e analisar, em cada um dos eixos, como a CPA atuou, em 2024, nos processos de autoavaliação e de planejamento, a seção traz para seu interior alguns conteúdos relacionados a avaliações externas, visando uma análise comparativa capaz de identificar as principais tendências para o estabelecimento de ações de aprimoramento institucional.

Os seguintes dados e documentos foram usados na elaboração da seção 4.1:

- Dados dos rankings internacionais publicados pelos institutos de acreditação.
- Conceitos atualizados dos cursos de graduação, dos programas de pós-graduação *stricto sensu* e da instituição, atribuídos pelo INEP e pela CAPES.
- Relatórios das comissões de avaliação designadas pelo INEP para fins de reconhecimento e renovação de reconhecimento de cursos.
- Plano de Desenvolvimento Institucional 2023 – 2027.
- Planejamento Estratégico 2024-2030.

Em 2024, a CPA desenvolveu as seguintes atividades centrais:

- Acompanhamento e suporte aos processos de **reconhecimento e renovação de reconhecimento de 19 cursos de graduação** que tiveram visitas de avaliação virtual *in loco*.
- Preparação e cumprimento da **fase 1 do Recredenciamento Institucional EAD**, responsabilizando-se pela geração e consolidação de informações e preenchimento do formulário 1 no sistema E-MEC.
- **Atualização do Plano de Desenvolvimento Institucional da PUC-Rio**, em particular com relação às políticas e objetivos da universidade para a educação a distância, incorporando os avanços na área de planejamento institucional advindos da conclusão do Planejamento Estratégico 2024-2030.
- **Reformulação da Avaliação Semestral dos professores pelos alunos.**
- Coleta de dados da **etapa experimental do programa de acompanhamento com egressos.**

### 4.1. ANÁLISE DO 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 SINAES, em relação ao Índice Geral de Cursos (IGC), a PUC-Rio sempre alcançou a 1ª colocação entre as universidades privadas e, na última avaliação (ano base 2022, atualizado

pelo INEP em 12/04/2024), obteve a 19ª posição geral entre as universidades avaliadas. No processo de credenciamento institucional, realizado em 2023, obteve Conceito Institucional (CI) máximo (5)<sup>24</sup>, o qual, até o final de 2024, continua em processo de homologação pela Secretaria de Regulação e Supervisão da Educação Superior (SERES). Os conceitos da PUC-Rio no SINAES estão expostos na tabela 4.

Tabela 4: Conceito Institucional

ÍNDICE GERAL DE CURSOS	CONCEITO INSTITUCIONAL (AVALIAÇÃO IN LOCO REDEDENCIAMENTO)
5	5*

\*Em processo de homologação pela Secretaria de Regulação e Supervisão da Educação Superior – SERES.

No contexto dos programas de pós-graduação, os resultados da última avaliação quadrienal 2017-2020 (divulgados em dezembro de 2022), feita pela CAPES, são apresentados na Tabela 5. Como os dados da tabela evidenciam, a análise do desempenho deste quadriênio, comparado com as avaliações anteriores, evidenciou a excelência da pós-graduação e pesquisa na universidade, considerando que 15 dos 27 (56%) programas de pós-graduação acadêmicos tiveram seus conceitos elevados. A PUC-Rio, com esse resultado, possui hoje 3 programas com conceito 7 e 12 programas com conceito 6.

Tabela 5: 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

<sup>24</sup> A Comissão Técnica de Acompanhamento da Avaliação (CTAA), estabelecida pelo MEC, recomendou a atribuição da nota máxima à PUC-Rio (Conceito 5), que ainda aguarda a homologação da recomendação pela Secretaria de Regulação e Supervisão da Educação Superior – SERES.

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	-

Os cursos de graduação participam sistematicamente dos ciclos avaliativos do ENADE, seguidos do cálculo, pelo MEC, do Conceitos Preliminares de Cursos (CPCs). A Tabela 6 expõe os CPCs, divulgados pelo INEP em abril de 2024, ou Conceitos de Curso (CC), resultantes das avaliações *in loco* mais recentes.

Tabela 6: Conceitos Preliminares de Curso (CPCs) ou Conceitos de Curso (CCs)

CPC/CC (Última avaliação disponibilizada pelo INEP)				
Curso		CPC	CC	Observação
Nome	Ano	Faixa	Faixa	
Administração	2022	4		
Arquitetura e Urbanismo	2019	3		
Artes Cênicas	2024	-	4	Aguardando a homologação CC pela SERES
Ciência da Computação (Bacharelado)	2021	4		
Ciências Biológicas (Bacharelado)	2021	4		
Ciências Biológicas (Licenciatura)	2021	4		
Ciências Econômicas	2022	5		
Ciências Sociais (Bacharelado)	2024	-	5	Aguardando a homologação CC pela SERES
Ciências Sociais (Licenciatura)	2024	-	4	Aguardando a homologação CC pela SERES
Comunicação Social: Cinema (até 2020)	2023	-	5	Aguardando a homologação CC pela SERES
Comunicação Social: Jornalismo	2022	3		
Comunicação Social: Publicidade e Propaganda (até 2020)	2022	4		

Design: Comunicação Visual	2021	3		
Design: Projeto de Produto	2021	4		
Design: Mídia Digital	2021	4		
Design: Moda	2021	4		
Direito	2022	3		
Engenharia Ambiental	2019	3		
Engenharia Civil	2019	4		
Engenharia de Computação	2019	4		
Engenharia de Controle e Automação	2019	4		
Engenharia Elétrica	2019	4		
Engenharia de Materiais e Nanotecnologia	2019	3		
Engenharia Mecânica	2019	3		
Engenharia de Petróleo (até 2021)	2018	4		
Engenharia de Produção	2019	4		
Engenharia Química	2019	4		
Estudos de Mídia	2024	-	5	Aguardando a homologação CC pela SERES
Filosofia (Bacharelado)	2024	-	5	Aguardando a homologação CC pela SERES
Filosofia (Licenciatura)	2024	-	5	Aguardando a homologação CC pela SERES
Física (Bacharelado)	2024	-	5	Aguardando a homologação CC pela SERES
Geografia (Bacharelado)	2024	-	5	Aguardando a homologação CC pela SERES
Geografia (Licenciatura)	2024	-	5	Aguardando a homologação CC pela SERES
Gestão Financeira (Tecnólogo)	2023	-	4	Aguardando a homologação CC pela SERES
História (Bacharelado)	2024	-	5	Aguardando a homologação CC pela SERES
História (Licenciatura)	2024	-	5	Aguardando a homologação CC pela SERES
Letras-Inglês: Português e Inglês, e Respectivas Literaturas (Bacharelado)	2024	-	4	Aguardando a homologação CC pela SERES
Letras-Inglês: Português e Inglês, e Respectivas Literaturas (Licenciatura)	2024	-	4	Aguardando a homologação CC pela SERES
Letras-Português: Língua Portuguesa e Respectiva Literatura (Licenciatura)	2024	-	5	Aguardando a homologação CC pela SERES
Letras-Português: Produção Textual (Bacharelado)	2024	-	5	Aguardando a homologação CC pela SERES
Letras-Tradutor em Inglês (Inglês-Português) (Bacharelado)	2024	-	5	Aguardando a homologação CC pela SERES

Matemática	2024	-	5	Aguardando a homologação CC pela SERES
Neurociências	2024	-	5	Aguardando a homologação CC pela SERES
Pedagogia (Licenciatura)	2024	-	4	Aguardando a homologação CC pela SERES
Psicologia	2022	3		
Química	2021	5		
Relações Internacionais	2022	4		
Serviço Social	2022	4		
Sistemas de Informação (até 2017)	2021	4		
Teologia	2022	4		

A análise do desempenho geral no ano de 2024 revela que a PUC-Rio teve seus cursos de graduação bem avaliados, com sua grande maioria na faixa de excelência, com conceitos 4 e 5, conforme expresso na Tabela 7.

Tabela 7: Visão geral dos Conceitos Preliminar de Curso (CPC) ou Conceito de Curso (CC)

	CPC	CC
<b>Cursos com conceito 5</b>	2	15
<b>Cursos com conceito 4</b>	19	6
<b>Cursos com conceito 3</b>	8	-

Em relação aos resultados do ENADE divulgados, em 2024, 10 cursos da PUC-Rio foram avaliados: Administração, Ciências Econômicas, Direito, Jornalismo, Psicologia, Publicidade e Propaganda, Relações Internacionais, Serviço Social, Teologia e Tecnologia em Gestão Financeira. Entre eles, 2 cursos alcançaram o conceito máximo, 5, enquanto os outros 8 obtiveram o conceito 4, destacando a excelência acadêmica da instituição.

Durante o ano de 2024, a PUC-Rio foi submetida a 19 visitas de avaliação virtual *in loco*, focadas nos processos de reconhecimento e de renovação de reconhecimento dos cursos de Artes Cênicas (bacharelado), Ciências Sociais (bacharelado e licenciatura), Filosofia (bacharelado e licenciatura), Física (bacharelado), Geografia (bacharelado e licenciatura), História (bacharelado e licenciatura), Letras- Inglês (bacharelado e licenciatura), Letras-Português (bacharelado e licenciatura), Letras – Tradutor em Inglês (bacharelado), Matemática (bacharelado), Pedagogia (licenciatura), Neurociências (bacharelado), e de reconhecimento do curso de Estudos de mídia (bacharelado).

As visitas de avaliação virtual *in loco* realizadas ao longo do ano representaram um esforço coletivo que mobilizou diferentes setores da universidade, refletindo um compromisso institucional com a excelência acadêmica. Cada curso envolvido contou, ao longo do processo de avaliação, com a participação ativa de seus coordenadores, que desempenharam um papel crucial no planejamento e execução das etapas avaliativas. Esse processo foi amplamente apoiado pela CCG (Coordenação Central de Graduação) e pelo PI (Procurador Institucional), além de contar com a contribuição estratégica da CPA, que forneceu suporte especializado nas questões relacionadas à avaliação.

A preparação para essas visitas foi marcada por reuniões de sinergia entre diferentes departamentos e unidades de apoio, promovendo um ambiente de colaboração e reflexão interna. Esses encontros não apenas fortaleceram a coesão entre os setores, mas também serviram como uma oportunidade para

revisar práticas, alinhar estratégias e dar insumos para a melhoria da qualidade do ensino de graduação.

A preparação e a qualidade do atendimento aos avaliadores durante as visitas foram evidenciadas também pelos pareceres dos avaliadores em diversos relatórios. Com base nestes relatórios, o engajamento de coordenações, professores, alunos, funcionários, equipe de apoio e unidades da PUC-Rio é um dos destaques das avaliações. A participação de professores de outros departamentos que integram os cursos nas entrevistas também contribuiu significativamente. Além disso, a organização dos documentos em repositórios digitais e a elaboração criteriosa dos roteiros das visitas foram elementos que chamaram atenção positivamente.

Os resultados obtidos foram igualmente positivos: 14 cursos alcançaram a nota máxima de 5, enquanto outros 5 obtiveram a nota 4, evidenciando o impacto do trabalho integrado e do compromisso contínuo com a melhoria da qualidade acadêmica e administrativa.

Após o término das visitas de avaliação, a CPA, a Coordenação Central de Graduação e Coordenação de Licenciaturas fizeram análises distintas dos relatórios das comissões, cada setor com a perspectiva alinhada a suas atribuições. A consolidação destas análises críticas é sintetizada abaixo.

Com base nos relatórios, é possível evidenciar que os 19 cursos da PUC-Rio avaliados pelo MEC em 2024 destacaram-se pela infraestrutura de excelência, com instalações modernas, acessíveis e bem equipadas, incluindo bibliotecas com acervo físico tombado, informatizado e com ferramentas de acessibilidade, além de laboratórios especializados e equipamentos de informática de alta qualidade. O corpo docente, altamente qualificado, com uma maioria de professores doutores e em regime integral, garante ensino de alto nível e dedicação aos alunos. Os cursos demonstraram metodologias inovadoras e currículos alinhados às Diretrizes Curriculares Nacionais, com boa integração entre teoria e prática por meio de atividades de extensão e estágios supervisionados.

O suporte oferecido aos estudantes, incluindo programas de bolsas, intercâmbio e assistência psicopedagógica, foi amplamente reconhecido. Ressalta-se ainda o trabalho realizado pelos núcleos de apoio ao discente, que têm papel fundamental no acolhimento e suporte aos alunos.

Entre os aspectos a serem aprimorados, foi identificada a necessidade de elaboração de um documento de estudo/análise de vagas, bem como a definição clara da atuação de órgãos colegiados. Recomenda-se também o registro mais estruturado da documentação de estágios e a ampliação do cadastro de trabalhos de conclusão de curso no sistema Maxwell, a biblioteca digital institucional da PUC-Rio. Adicionalmente, sugere-se a elaboração de um plano de ação para os coordenadores e o cadastro mais abrangente de alunos envolvidos com pesquisa e extensão. A descrição detalhada das ações realizadas a partir das avaliações da CPA e maior ênfase nas evidências de práticas exitosas ou inovadoras também podem ser mais bem enfatizadas.

As médias por dimensão da avaliação virtual *in loco*, realizada ao longo do ano de 2024, estão representadas nos gráficos abaixo. O gráfico 1 apresenta os resultados dos cursos de bacharelado, enquanto o gráfico 2 exibe os resultados dos cursos de licenciatura.

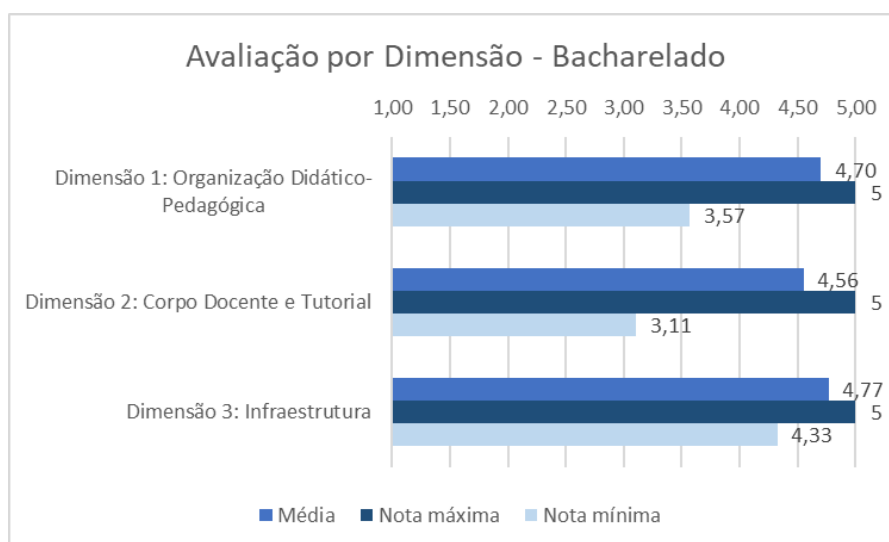


Gráfico 1 : - Média por dimensão dos cursos de bacharelado da PUC-Rio avaliados em 2024

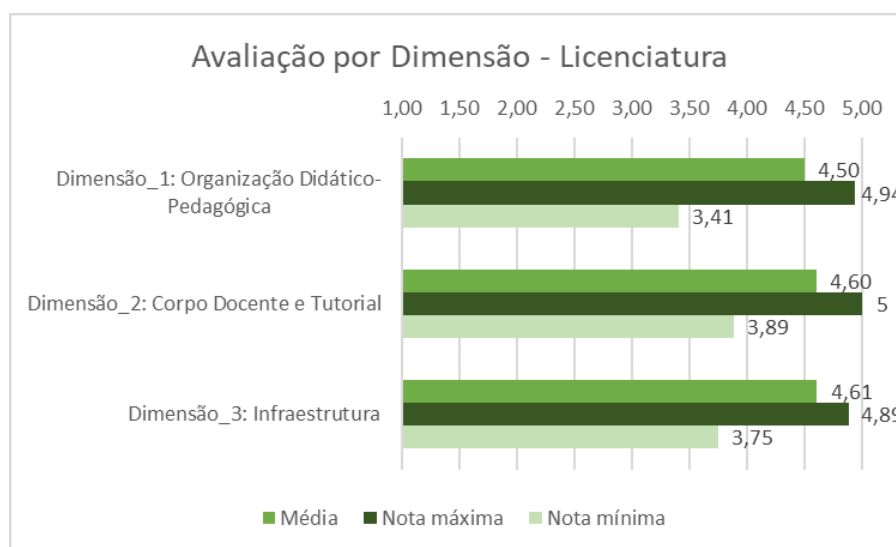


Gráfico 2 : - Média por dimensão dos cursos de licenciatura da PUC-Rio avaliados em 2024

Em ambos os gráficos, observa-se que os cursos de Bacharelado e Licenciatura da PUC-Rio avaliados em 2024 alcançaram médias elevadas em todas as dimensões analisadas, refletindo um desempenho institucional sólido. A Infraestrutura foi a dimensão mais bem avaliada em ambas as modalidades, com médias de 4,77 nos Bacharelados e 4,61 nas Licenciaturas. Na Organização Didático-Pedagógica, os Bacharelados obtiveram média de 4,70, enquanto as Licenciaturas registraram 4,50. Já na dimensão Corpo Docente e Tutorial, as médias foram de 4,56 nos Bacharelados e 4,60 nas Licenciaturas, evidenciando um forte reconhecimento da qualidade do corpo docente. A variação das médias, entre 4,50 e 4,77, em cada uma das 3 dimensões evidencia o caráter abrangente da qualidade de todos os cursos de graduação avaliados.

A avaliação da instituição pelo MEC (IGC) também foi um marco importante do ano de 2024. O contínuo bom desempenho dos programas de pós-graduação na avaliação quadrienal (2017-2020), aliado aos excelentes resultados do CPC (2022), contribuiu para que a PUC-Rio alcançasse, pela primeira vez, a nota máxima de 5 no IGC (2022), resultado divulgado em abril de 2024.

Com esse marco, a PUC-Rio obteve um duplo reconhecimento nos processos de avaliação do INEP/MEC, destacando-se tanto pelo Índice Geral de Cursos (IGC) quanto pelo Conceito Institucional (CI). Este feito, motivo de grande orgulho para a universidade, foi amplamente divulgado na página inicial da PUC-Rio (Figura 9), garantindo que toda a comunidade acadêmica estivesse informada.

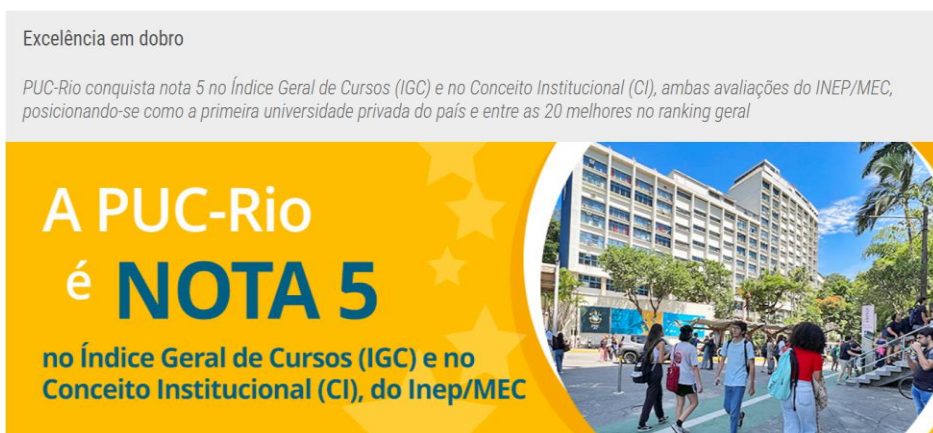


Figura 9 - Divulgação dos resultados das avaliações da PUC-Rio no site da Universidade

No âmbito nacional, em avaliações não-governamentais, a PUC-Rio foi igualmente bem avaliada em 2024. Segundo o Guia da Faculdade 2024, promovido pela plataforma Quero Educação e pelo jornal Estadão, dentre os cursos de graduação ranqueados, 11 receberam 5 estrelas e 20 receberam 4 estrelas.

No cenário internacional a PUC-Rio continuou a destacar-se em 2024, mantendo resultados expressivos nos rankings anuais da *THE Times Higher Education* e do *QS Quacquarelli Symonds*.

No *THE Times Higher Education World University Rankings* de 2025, divulgado em 2024, a PUC-Rio demonstrou uma evolução significativa, subindo de 6ª para 3ª colocada geral entre as universidades brasileiras, comparando-se as duas últimas edições do ranking. Além de reafirmar a sua posição como a universidade privada número 1 no Brasil, ela também passou a ser a primeira universidade entre as universidades do Rio de Janeiro, refletindo seu compromisso contínuo com a excelência acadêmica. No contexto latino-americano, a ascensão da PUC-Rio para a 6ª colocação geral no *Times Higher Education Latin America University Rankings* de 2024 evidencia um avanço significativo, posicionando-a duas colocações acima do ano anterior e reforçando sua reputação como uma instituição líder na América Latina. Este progresso sublinha a excelência da universidade em áreas fundamentais avaliadas pelo ranking, incluindo ensino, pesquisa, internacionalização, e parceria com a indústria. Destacadamente, a PUC-Rio lidera o indicador de internacionalização entre as universidades do Rio de Janeiro.

No *QS World University Rankings*, em 2024, a universidade ocupou a 5ª posição entre as instituições brasileiras, figurando entre as 25 melhores na América Latina, além de liderar nacionalmente entre as privadas e ser a vice-líder no Rio de Janeiro. Já em 2025, último ranking divulgado ainda no ano de 2024, a PUC-Rio manteve a sua posição em 5º lugar entre as instituições brasileira no ranking mundial, porém avançou para o grupo das 20 melhores da América Latina, alcançando a 20ª posição nesta categoria, um salto de dois lugares. Esses resultados não só reafirmam a liderança nacional entre as universidades privadas como também destacam a instituição como uma das principais referências de ensino superior na região, consolidando sua posição de destaque tanto no Brasil quanto na América Latina.

No *QS Latin American & The Caribbean Rankings*, a PUC-Rio mostrou progresso entre 2024 e 2025, subindo de 4<sup>o</sup> para 3<sup>o</sup> entre as melhores universidades da América Latina. A instituição preservou sua posição de liderança como a melhor universidade privada do Brasil, reforçando sua excelência e reconhecimento em ambos os anos. Entre universidades brasileiras, a PUC-Rio manteve a sua colocação de 6<sup>a</sup> em 2024 e em 2025. A PUC-Rio ocupa a 14<sup>a</sup> posição geral, subindo 3 posições em relação ao ano anterior. É a 12<sup>a</sup> colocada entre as participantes da América do Sul. Em ambos os anos, a universidade destacou-se em reputação junto ao mercado de trabalho mantendo a 5<sup>a</sup> posição nacional, já em relação a reputação acadêmica subiu uma posição em comparação ao ano anterior, ocupando a 5<sup>a</sup> posição nacional, indicando uma percepção positiva contínua de sua contribuição acadêmica e formação de profissionais qualificados. A PUC-Rio sobressai, convém destacar, na avaliação da pós-graduação e nos rankings universitários, particularmente na área de pesquisa, o que reflete sua notável excelência acadêmica.

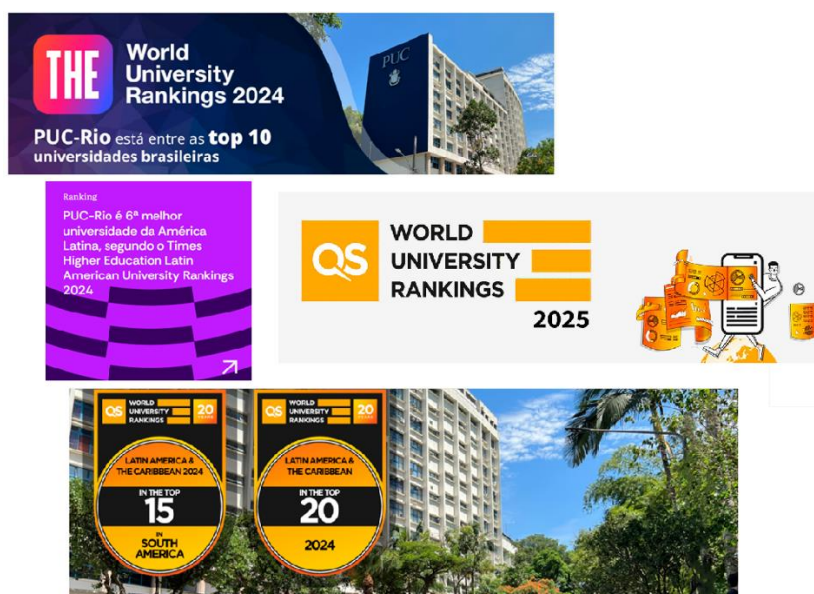


Figura 10 - Divulgação dos resultados dos rankings internacionais (THE e QS) da PUC-Rio no site da Universidade

A Figura 10 destaca a divulgação dos rankings internacionais do THE e do QS para toda a comunidade da PUC-Rio. Esses resultados são exibidos no site oficial da universidade, reforçando o compromisso em compartilhar as conquistas institucionais com o público.

Em novembro de 2024, o jornal “O Estado de São Paulo”<sup>25</sup> deu visibilidade nacional ao desempenho de excelência da PUC-Rio, ao informar que a instituição se destacou como a melhor universidade privada do Brasil, segundo o ranking *Times Higher Education*, por adotar uma gestão inovadora e por investir fortemente em parcerias com a iniciativa privada, alinhando pesquisas às demandas do mercado, sem perder seu compromisso com a inclusão social.

---

<sup>25</sup> <https://www.estadao.com.br/educacao/puc-rio-empresas-universidade-privada-brasil/?srsltid=AfmBOop5EA1AXxlZB VKuRe NOOGLQx2REEW-Rsw2afGhB358mBrPDE8>

## 4.2. PRINCIPAIS RESULTADOS DE AUTOAVALIAÇÕES E DE AÇÕES DE PLANEJAMENTO

Os principais pontos referentes às autoavaliações realizadas em 2024 e às ações de planejamento decorrentes da análise diagnóstica de seus resultados são sumarizados e organizados em torno dos 5 eixos de avaliação propostos pelo MEC. Além de sintetizar, em cada um dos eixos, os resultados de processos internos, alguns conteúdos relacionados a avaliações externas são expostos, em particular aqueles referentes aos relatórios das comissões de avaliação para reconhecimento e renovação de reconhecimento de cursos, visando comparar a percepção que a PUC-Rio tem de si e a avaliação que comissões externas fazem da instituição.

### 4.2.1. EIXO 1 – PLANEJAMENTO E AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL

Este eixo tem como foco a análise crítica do desempenho da própria CPA no exercício das seguintes atribuições:

- Concepção, execução/acompanhamento, análise e divulgação das atividades de autoavaliação;
- Coleta, consolidação, envio, análise e divulgação de dados relativos às avaliações externas;
- Acompanhamento das ações de planejamento com insumos provenientes das avaliações;
- Coordenação e consolidação de dados e informação para documentos de planejamento (*e.g.* PDI da PUC-Rio);
- Coordenação dos processos de credenciamento institucional, e
- Acompanhamento e suporte dos processos de reconhecimento e renovação de reconhecimento de cursos.

Em 2024, a PUC-Rio trabalhou intensamente em várias das atividades acima, resultando em um ano atípico em relação ao número de reuniões realizadas (total de 25 reuniões). As visitas de avaliação virtual *in loco* de 19 cursos contribuíram para a grande quantidade de reuniões, bem como a necessidade de deliberações acerca da reformulação da avaliação de professores e disciplinas pelos alunos. Além das reuniões da comissão, membros diversos atuaram ao longo do ano em atividades paralelas, relacionadas ao programa de acompanhamento de egressos e ao protocolo da fase 1 do credenciamento EAD, com atualização do PDI da área correspondente.

A comissão considera que o desempenho da CPA foi exitoso, parecer ratificado pelos conceitos excelentes que obteve nas avaliações externas de curso. Destacou-se a dedicação de seus membros, que conseguiram estar presentes nas inúmeras reuniões com as comissões de avaliação e, em paralelo, trabalhar no aprimoramento dos processos de avaliação e planejamento institucional.

#### 4.2.1.1. PLANEJAMENTO

A CPA considera que a universidade fez avanços significativos em suas ações de planejamento, incorporando, em nível institucional, práticas sistemáticas antes muito concentradas na elaboração quinzenal do PDI pela CPA. Este avanço é evidenciado pela conclusão e apresentação à comunidade

universitária, após 2 anos de trabalho, do Planejamento Estratégico 2024-2030<sup>26</sup>, elaborado a partir de um processo transparente e participativo de diferentes grupos de trabalho da instituição.

A finalização, em setembro de 2024, deste planejamento trouxe impactos muito positivos para a CPA no que se refere à elaboração do PDI. Espera-se que o documento do Planejamento Estratégico cumpra “*sua função projetiva, e tenha serventia como mapa de navegação e auxílio ao enfrentamento dos desafios por vir*” (Planejamento Estratégico, p. 7). Ao fornecer uma visão integrada, sistêmica e colaborativa do conjunto das altas prioridades da universidade para os próximos 7 anos, este documento torna-se peça fundamental de referência para a atualização do PDI 2023-2027, assim como para a elaboração de PDIs futuros.

Como documento dinâmico, o PDI 2023-2027 começa a se atualizar com base em referências mais sólidas: nos pilares definidos no Planejamento Estratégico. Já em 2024, a CPA da PUC-Rio trabalhou intensamente na reformulação do PDI especificamente no contexto da educação a distância, revisando as políticas, objetivos e ações planejadas nesta área e alinhando-as aos pilares estratégicos recentemente estabelecidos (ver seção 4.3.1).

## **4.2.1.2. AUTOAVALIAÇÃO**

### **4.2.1.2.1. COORDENAÇÃO DOS PROCESSOS DE REDEDENCIAMENTO INSTITUCIONAL**

No âmbito do credenciamento institucional, a PUC-Rio aguarda a homologação da recomendação pela Secretaria de Regulação e Supervisão da Educação Superior (SERES), que atribuiu à universidade a nota máxima (Conceito 5).

Em relação ao credenciamento em educação a distância (EAD), a CPA da PUC-Rio protocolou o pedido no segundo semestre de 2024. No primeiro semestre, a universidade realizou um mapeamento detalhado dos cursos, sistemas, ambientes e infraestrutura relacionados à EAD. Esse trabalho, juntamente com a conclusão do Planejamento Estratégico 2024-2030, evidenciou a necessidade de atualizar políticas básicas e metas de desenvolvimento para este formato de ensino. As atualizações incluíram diretrizes sobre modalidades, metodologias, formatos das avaliações do ensino-aprendizagem e regras para TCC, além de motivar uma revisão abrangente do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), que resultou em particular na criação da seção 4.3 do PDI 2023-2027.

A criação da seção 4.3 do PDI ocorreu durante o primeiro semestre de 2024, período em que a CPA coordenou reuniões com a Vice-Reitoria de Extensão e Estratégias Pedagógicas, a Coordenação Central de Educação a Distância (CCEAD) e a Coordenação de Educação Continuada (CCEC). A colaboração entre CPA e demais unidades foi fundamental para revisar e atualizar as políticas de EAD, abrangendo:

- As atribuições da CCEAD e das unidades colaboradoras.
- As políticas gerais alinhadas aos valores institucionais e à valorização da experiência dos alunos

---

<sup>26</sup> A síntese deste documento encontra-se disponível em: <https://www.puc-rio.br/planejamentoestrategico/>.

- no campus.
- As diretrizes para EAD na graduação, garantindo a qualidade acadêmica e introduzindo disciplinas híbridas ou totalmente a distância.
- As estratégias para cursos de pós-graduação lato sensu, promovendo autonomia e diversidade, com opções a distância em formatos síncronos, assíncronos ou híbridos.

Após as atualizações, o formulário de credenciamento em EAD foi preenchido e protocolado. Atualmente, o processo encontra-se em fase de análise e sobrestado, de acordo com a legislação educacional, aguardando as definições das novas diretrizes da regulação da educação a distância no país.

#### **4.2.1.2.2. AVALIAÇÃO INTERNA**

A Avaliação Interna 2023 da PUC-Rio, tradicionalmente realizada a cada dois anos, ocorreu após um intervalo de três anos devido ao foco nas atividades acadêmicas remotas em 2020, motivado pela pandemia de Covid-19. Em 2023, a avaliação voltou a abranger um espectro mais amplo de atividades, após um ano de consolidação das atividades presenciais em 2022. Realizada de 16 de outubro a 27 de novembro, a coleta de dados envolveu professores, funcionários e alunos de graduação e pós-graduação, utilizando questionários online revisados que ainda possibilitam comparação com resultados anteriores.

Os resultados da Avaliação Interna 2023 foram processados computacionalmente e disponibilizados no sistema Avalie para validação da CPA em janeiro de 2024. Ainda ao longo de janeiro de 2024, a CPA redigiu um detalhado Relatório Interno, que analisa esses resultados e os compara com os resultados da Avaliação Interna 2018, a última realizada com escopo amplo, antes da pandemia. O relatório produzido foi disponibilizado para os gestores (reitor, vice-reitores, coordenadores centrais, decanos e diretores) e os resultados quantitativos estão disponíveis para toda a comunidade no Sistema Avalie, garantindo a divulgação ampla dos resultados da Avaliação Interna 2023, já no início de 2024. Em 2025 haverá uma nova edição da avaliação e os impactos das ações resultantes poderão ser avaliadas.

#### **4.2.1.2.3. AVALIAÇÕES DOS PROFESSORES E DISCIPLINAS PELOS ALUNOS**

A avaliação de professores e realizada pelos alunos tem sido uma ferramenta valiosa para medir a percepção estudantil sobre o ensino e aprendizagem desde 2006, atualizada sempre que pertinente. Contudo, mais recentemente, uma tendência de queda na participação e demandas dos professores e das comissões de carreira docente à CPA evidenciaram a necessidade de um trabalho mais abrangente de reformulação, que não ocorria desde 2019. Nesta seção, o processo desta reformulação, realizada em 2024, e a análise crítica de seus resultados são apresentados.

No primeiro semestre de 2024, foi implementada a primeira reformulação, referente ao aumento do escopo dos participantes: a avaliação de professores e disciplinas, anteriormente realizada exclusivamente pelos alunos de graduação, foi ampliada para incluir também os alunos de pós-graduação.

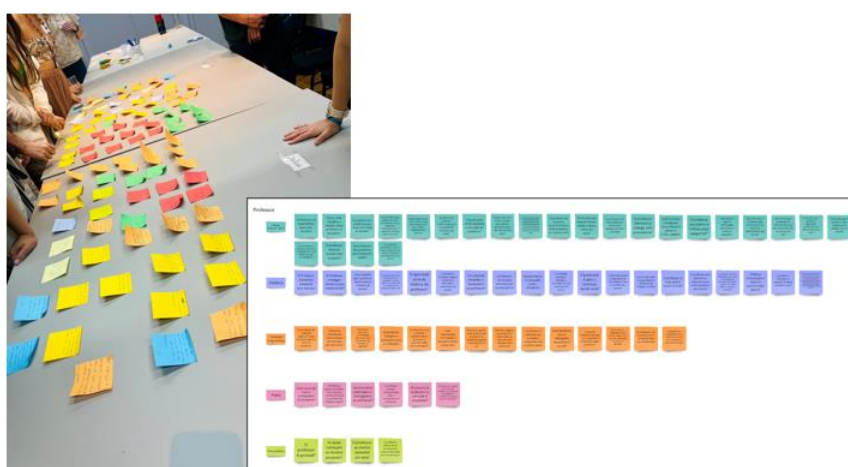
Já no segundo semestre de 2024, com o objetivo de aumentar a participação dos alunos na avaliação de professores e disciplinas, a CPA realizou ajustes mais robustos no processo, começando pela redução do tamanho do questionário, demanda dos alunos já identificada pelos resultados da Avaliação Interna. Para construir a versão reduzida do questionário, foi realizada uma dinâmica com a participação de 13 alunos de graduação e pós-graduação, representando diferentes centros de saber (Figura 11). Durante a atividade, os participantes contribuíram para a elaboração de novas perguntas, que foram organizadas

em categorias temáticas. Posteriormente, houve votação para identificar as perguntas mais relevantes.



*Figura 11 – Dinâmica realizada com alunos de graduação e pós graduação para reformulação da avaliação de professores e disciplinas*

Após essa etapa, o material gerado foi analisado pela CPA, que utilizou registros digitais, indicados na *Figura 12*, para revisar e recategorizar as perguntas. A ênfase foi dada às perguntas mais votadas, e elas foram reorganizadas em temas. Alguns tópicos abordados pelos alunos na dinâmica, por focalizarem outros temas da experiência do aluno que não a avaliação das disciplinas e do desempenho dos professores, foram separados para análise específica e possível inclusão na avaliação interna.



*Figura 12 - Registros digitais das perguntas elaboradas na dinâmica realizada com alunos de graduação e pós-graduação*

O resultado dessa dinâmica foi bastante positivo. Com base na opinião dos alunos, o questionário foi modificado e passou a incluir apenas 4 itens por professor e 2 por disciplina, todos apresentados em formato objetivo, com a opção de comentários adicionais por questão. A *Figura 13* apresenta as versões finais dos questionários. Estas versões foram reapresentadas aos alunos participantes da dinâmica, que ficaram muito satisfeitos com o conteúdo e com o fato de terem podido contribuir com o processo.

**Questionário do professor**

1. Qualidade da Aula
  - a. Domínio do conteúdo
  - b. Método e recursos didáticos adotados
2. Relacionamento com os alunos
3. Compatibilidade entre as avaliações e o conteúdo das aulas

**Questionário da disciplina**

1. Contribuição da disciplina à sua formação
2. Equilíbrio entre a carga de tarefas e o número de créditos da disciplina

Figura 13 - Perguntas definidas pela CPA com base na dinâmica realizada com os alunos de graduação e pós-graduação

Além da elaboração de novos questionários para avaliação das disciplinas e professores, outras mudanças foram implementadas para melhorar o processo. Uma delas foi a alteração no cronograma de aplicação: atendendo a pedidos dos alunos, a coleta de respostas, antes realizada durante o período de matrícula, foi antecipada para o período anterior ao início da matrícula, de modo a não coincidir com a época das férias. Ainda por solicitação dos alunos, a consulta aos resultados também foi antecipada. Os dados passam a estar disponíveis por ocasião da simulação da matrícula, e não mais no início do semestre, para que os alunos possam utilizar os resultados ao montar a grade de disciplina do semestre subsequente à avaliação. Outra inovação foi o desenvolvimento de uma interface amigável para dispositivos móveis, ilustrada na *Figura 14*.

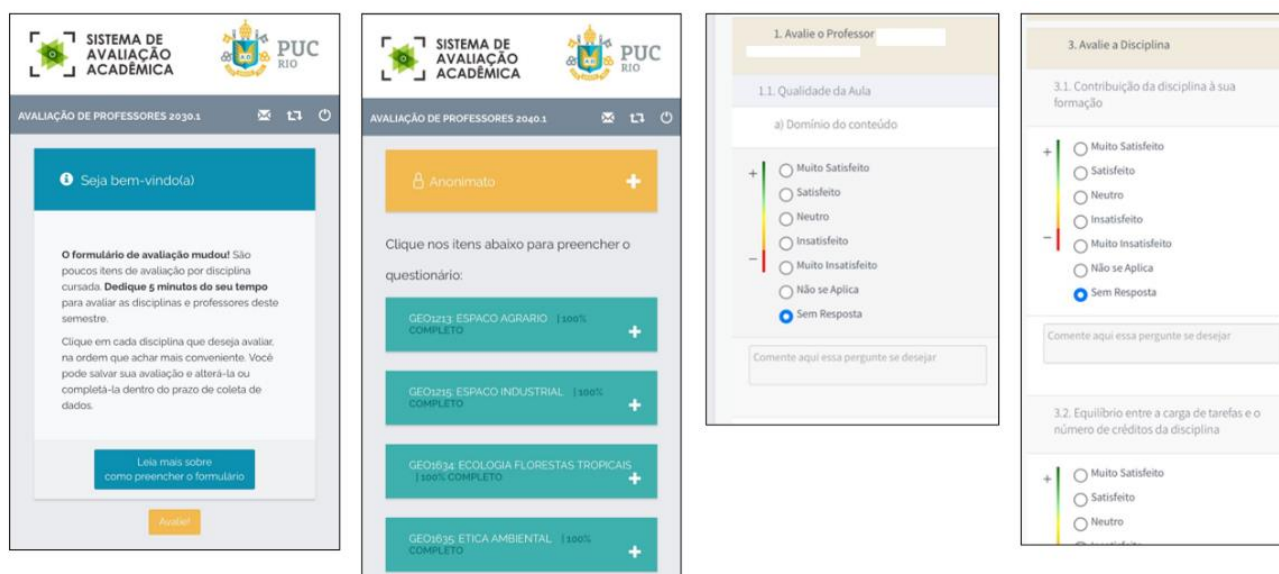


Figura 14 - Interface do questionário para dispositivos móveis

Para incentivar a participação dos alunos, a CPA, com a colaboração da agência de publicidade da universidade, composta por professores e alunos-estagiários, lançou uma campanha de comunicação abrangente sobre a avaliação. Entre as ações realizadas, destacam-se a instalação de cartazes com *QR Codes* em locais estratégicos do campus e nas portas das salas; o envio de SMS e e-mails aos alunos; a divulgação por meio da TV Pixel, PUC-Urgente e Instagram; além de reuniões com diretores, orientando-os a incentivar os professores a reforçarem em sala de aula a importância da avaliação. As mídias de divulgação estão ilustradas na *Figura 15*.



Figura 15 - Divulgação da avaliação de professores e disciplinas

Por fim, em janeiro de 2025, foram implementadas melhorias no sistema Avalie para a divulgação dos resultados aos alunos. A navegação foi aprimorada, tornando-se mais dinâmica e intuitiva. Os estudantes podem acessar informações detalhadas sobre os professores, incluindo o desempenho global no nível de graduação, pós-graduação e consolidado, além do desempenho por disciplina e turma. Em relação às disciplinas, os alunos podem consultar dados da avaliação geral da disciplina, do desempenho dos professores responsáveis e um detalhamento específico por turma. Os comentários, no entanto, permanecem restritos aos professores e coordenadores de curso, garantindo um espaço reservado para análises mais aprofundadas. Essas atualizações são ilustradas na Figura 16.



Figura 16 - Tela de consulta de resultados com acesso à Avaliação de Professores e Disciplinas / Sistema Avalie

#### 4.2.1.2.4. ACOMPANHAMENTO DE EGRESSOS

No primeiro semestre de 2024, iniciou-se o processo de coleta de dados dos alunos egressos de graduação e pós-graduação. Neste primeiro momento, foram contemplados apenas cinco cursos: Direito e Letras, com quatro habilitações.

Espera-se, ao longo do ano de 2025, com base nos resultados obtidos, a expansão do programa, que seguirá em duas direções: a ampliação da pesquisa com egressos de 1 a 5 anos de formados dos demais cursos e o início da pesquisa com egressos com mais de 5 anos de formados.

Paralelamente, em nível de pós-graduação, a coleta de dados dos egressos é feita anualmente durante o preenchimento do sistema SUCUPIRA.

Como ponto positivo, cabe destacar que o processo de acompanhamento de egressos foi bem recebido pelos departamentos e unidades parceiras, que participaram ativamente de sua elaboração e implantação. No entanto, um ponto a ser aprimorado é o escopo de cursos contemplados pela avaliação, que ainda é pequeno. Após os ajustes necessários identificados na etapa inicial, espera-se a ampliação do programa em um curto período.

## **4.3. EIXO 2: DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL**

### **4.3.1. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL**

A CPA considera que a conclusão, em setembro de 2024, do Planejamento Estratégico 2024-2030<sup>27</sup> pela Comissão de Acompanhamento das Ações Estratégicas (CAAE) e a apresentação do resultado desse trabalho coletivo às diversas instâncias da universidade foi um dos marcos positivos do ano para a PUC-Rio. Constituído a partir de um processo transparente e participativo, o documento, cuja metodologia foi descrita na seção 3.2.6.1 deste relatório, busca em particular (Planejamento Estratégico, p. 10):

- “Oferecer uma visão do conjunto de ações julgado prioritário pela Comunidade Universitária no momento da sua elaboração e com vistas ao futuro próximo.
- Convidar a pensar a Universidade de forma integral e sistêmica, sobretudo considerando a interação recíproca de suas diversas dimensões e sua relação com um mundo em veloz transformação.
- Dar expressão ao que vem sendo feito e sinalizar com possíveis direções de trabalho e atualização acadêmica e administrativa da Universidade.
- Servir como ponto de partida e pauta para conversas de acompanhamento, revisão de percurso e avaliação do aprimoramento institucional, à luz dos compromissos humanísticos e educacionais em consonância com sua Identidade e Missão, expressas no Estatuto, Regimento e Marco Referencial da nossa PUC-Rio”.

Ao definir as altas prioridades da universidade para os próximos 7 anos, este documento é peça fundamental de referência para a atualização do PDI 2023-2027, assim como para a elaboração do PDI

---

<sup>27</sup> A síntese deste documento encontra-se disponível em: <https://www.puc-rio.br/planejamentoestrategico/>.

2028-2032. O plano estabelece 7 pilares estruturantes:

- **Comunicação Institucional** (p. 11-13): A comunicação institucional é vital para a estratégia de marca e de comunicação perante os diferentes públicos que interagem com a universidade. Seu objetivo é garantir que a PUC-Rio seja *“adequadamente representada, promovida e compreendida pela sua Comunidade e a sociedade, a fim de construir e aprimorar uma imagem positiva e fortalecer seu relacionamento com todos os envolvidos”* (p. 11). Como principais áreas principais de atuação, a comunicação institucional deve considerar a gestão da marca, a comunicação interna, a comunicação externa; e a gestão de comunicação de crise.
- **Ensino, Pesquisa e Extensão** (p. 14-20): O entrelaçamento e equilíbrio dinâmico entre ensino, pesquisa e extensão é prioritário para as políticas de sustentabilidade da PUC-Rio. A indissociabilidade do tripé ensino-pesquisa-extensão é *“requisito para a formação de indivíduos conscientes, competentes, comprometidos, compassivos e criativos, efetivamente capazes de exercer um papel de liderança nas transformações em curso”* (p. 14). As ações desse pilar devem proporcionar aos alunos de graduação, pós-graduação e educação continuada uma formação integrada, qualificada e atenta aos desafios globais, respeitando o pluralismo de ideias e práticas pedagógicas.
- **Governança Ética** (p. 21-24): A governança ética refere-se *“ao esforço para tornar éticas as relações que regem a vida nas organizações em geral, independente do seu tamanho ou natureza”* (p. 21). É a instância mais reflexiva da mediação das condutas da/na comunidade universitária e *“precisa simultaneamente se distinguir e dialogar com as demais instâncias responsáveis pela regulação geral da convivência”* (p. 21), como por exemplo os códigos de conduta e instrumentos legais e de gestão. Na PUC-Rio, a tradição humanística e sua *“Identidade e Missão”*, definidas no seu Estatuto, Regimento e Marco Referencial, e, mais recentemente, a implementação de um Programa de Integridade<sup>28</sup> são as balizas do bem-estar de sua comunidade.
- **Estímulo à Inovação** (p. 25-31): É papel da universidade *“protagonizar e alimentar o processo de transformação da sociedade e de diferentes setores empresariais e culturais”* (p. 25). Ações institucionais devem estimular e induzir essa transformação, em busca de resposta a grandes desafios locais e globais. A relação com outras instituições de ensino e pesquisa, com empresas, organizações sociais, entidades governamentais e com a própria sociedade civil, entre outras, complementa o papel da universidade na direção da inovação.
- **Sustentabilidade Financeira** (p. 32-33): A sustentabilidade financeira da universidade deve levar em consideração aspectos que promovam *“a consolidação de um equilíbrio financeiro positivo e a construção das bases necessárias ao impulso da atuação da universidade nas áreas de ensino, pesquisa e extensão, com efeitos no crescimento de sua responsabilidade social e no cuidado com os mais vulneráveis”* (p. 32). A visão de sustentabilidade abarca não apenas a revisão de despesas e custos, mas também a busca por novas oportunidades, fontes de receita e financiamentos.
- **Campus - Espaço Educativo** (p. 34-37): O campus da PUC-Rio é compreendido como um espaço educativo, capaz de acolher *“as pessoas da comunidade, respeitando suas diferenças, fortalecendo suas potencialidades e promovendo a formação integral por meio dos diferentes ambientes, processos, sistemas e tecnologias”* (p. 34). De forma entrelaçada, os ambientes, processos, sistemas

---

<sup>28</sup> Disponível em: <https://www.puc-rio.br/programadeintegridade/>

e tecnologias atuam como uma rede que possibilita a criação e otimização dos recursos que “*dão vida aos valores preconizados na Identidade e Missão da universidade, e promovem o espírito educativo previsto em suas diretrizes pedagógicas*” (p. 34).

- **Ações Afirmativas e Inclusão** (p. 38-41): As ações afirmativas são compreendidas como “*políticas que se dirigem a grupos vitimados pela exclusão socioeconômica ou discriminados por quaisquer razões*” (p. 38). As políticas de ação afirmativa têm como objetivo eliminar desigualdades e segregações e aumentar a diversidade dentro do ambiente universitário. Busca-se institucionalizar, sistematizar e ampliar as políticas já existentes na PUC-Rio. Além da implementação de dispositivos de acesso institucional, conta-se entre as políticas de ação afirmativa e inclusão a criação de medidas de acolhimento e permanência de pessoas em situação de vulnerabilidade e risco.

Os 7 pilares sintetizados acima são ponto de partida necessário para a definição de políticas, metas e ações de cada área de atuação da universidade. Organizado em torno destes pilares, o Planejamento Estratégico “*se configura como um grande processo de discernimento para a tomada de decisões fundamentais*” (p. 42). Cada unidade constitutiva e complementar, unidades de informação para a elaboração do PDI da PUC-Rio, poderá (re)definir seu plano de desenvolvimento a partir deste planejamento abrangente. Deste modo, Planejamento Estratégico e Plano de Desenvolvimento Institucional tornam-se documentos complementares entre si para sinalização das direções de atuação da universidade,

Atenta a esta complementaridade, conforme apresentado na seção 3.2.6.1, a CPA considerou o PDI 2023-2027, desde sua aprovação em 2023, como um documento dinâmico, que expressa as políticas e metas das diferentes áreas de atuação da universidade, e cujas atualizações devem estar sintonizadas com o planejamento estratégico mais amplo da instituição. Considerando este contexto, já no primeiro semestre de 2024, o PDI demandou atualizações urgentes e necessárias. O primeiro foco de atualização definido pela CPA para esta atualização refere-se às políticas e metas para a educação a distância.

Ao longo do primeiro semestre de 2024, a CPA coordenou reuniões sistemáticas de trabalho para a reformulação das partes do PDI concernentes à educação a distância. Participaram ativamente desta reformulação a Vice-Reitoria de Extensão e Estratégias Pedagógicas, com contribuição direta de sua Vice-Reitora e do Coordenador Central de Educação a Distância, a Coordenação Central de Educação Continuada e unidades acadêmicas que desenvolvem de modo sistemático atividades de EAD na universidade. À luz dos pilares estratégicos, este grupo analisou as políticas e metas anteriormente definidas e o trabalho desenvolvido pela universidade no contexto da EAD para estabelecer ou atualizar:

- As atribuições da Coordenação Central de Educação a Distância (CCEAD), do Comitê Gestor de EAD e das unidades que colaboram com ações sistemáticas no contexto da EAD da PUC-Rio (*e.g.* Coordenação Central de Educação Continuada – CCEC).
- As políticas gerais de educação a distância da universidade, que ratificam o alinhamento das práticas de EAD aos valores institucionais e a importância, para a PUC-Rio, da experiência dos alunos no campus, valorizando-a na definição das atividades educativas, ao lado da aplicação e difusão de modelos de ensino-aprendizagem inovadores.
- As políticas específicas para o uso de recursos da EAD no contexto da graduação, de modo a garantir a manutenção do padrão de qualidade dos cursos presenciais da universidade, ampliando a experiência dos alunos tanto por meio de disciplinas nas modalidades híbridas ou

totalmente a distância, associadas à disponibilização de apoio às disciplinas presenciais em ambiente virtual de aprendizagem.

- As políticas específicas para a oferta de cursos de pós-graduação lato sensu a distância na universidade, que fomenta o estímulo à diversidade, à autonomia e à preservação das características específicas de cada campo de conhecimento. Disto decorre a opção por não adotar um padrão único de formato dos cursos de pós-graduação lato sensu a distância da universidade, que podem ser estruturados na modalidade a distância com as ofertas síncrona e assíncrona, ou na modalidade híbrida (combinando a educação presencial e a distância).
- As metas e linhas de ação para a EAD, que pressupõem visão transversal e integrada, com parceiras internas e externas e atuação interdisciplinar.

A partir desta visão, foram estabelecidas dez linhas de ação específicas a serem trabalhadas na vigência do PDI 2023-2027. Em agosto de 2024, o trabalho foi concluído e a versão atualizada do PDI 2023-2027 foi aprovada pelo Conselho de Ensino e Pesquisa da PUC-Rio<sup>29</sup>.

### 4.3.2. RESPONSABILIDADE SOCIAL

Dois pilares do Planejamento Estratégico da PUC-Rio norteiam o desenvolvimento da universidade no âmbito da responsabilidade social. O primeiro diz respeito ao papel indissociável da extensão em sua interação com o ensino e a pesquisa (“Ensino, Pesquisa e Extensão”), enquanto o segundo refere-se mais diretamente à institucionalização das políticas de ação afirmativa já existentes na universidade (“Ações afirmativas e Inclusão”).

A PUC-Rio define-se como uma universidade comunitária de ensino, pesquisa e extensão e, no campo da extensão, vincula suas metas e ações à responsabilidade social, aspecto inerente à sua Identidade e Missão. É uma universidade que dialoga com a sociedade e suas diferentes frentes, o que possibilita levar a excelência acadêmica da PUC-Rio para as situações reais da sociedade, contribuindo para um país melhor. Nessa direção, a análise do Planejamento Estratégico pela CPA destaca a importância fundamental de a extensão ter sido explicitamente apresentada como dimensão indissociável das ações de ensino e pesquisa, ratificando o compromisso da PUC-Rio com “*a formação de indivíduos conscientes, competentes, comprometidos, compassivos e criativos, efetivamente capazes de exercer um papel de liderança responsável nas transformações em curso*” (Planejamento Estratégico, p. 14).

Ainda no âmbito da responsabilidade social, o Planejamento Estratégico, define “Ações Afirmativas e Inclusão”<sup>30</sup> como um dos seus 7 pilares estruturantes, ratificando que diversidade e inclusão são prioridades institucionais. Um grande avanço de 2024 diz respeito à definição de que a universidade não busca apenas consolidar suas ações pioneiras neste contexto, mas, sobretudo, ampliá-las, visando transformar a PUC-Rio em uma instituição mais igualitária e representativa, em consonância com a diversidade da sociedade brasileira. Isso inclui o desenvolvimento de políticas de acolhimento adequadas às vulnerabilidades identificadas dentro da universidade, além de ações efetivas contra todas as formas de assédio, violência e preconceito.

---

<sup>29</sup> A versão atualizada do PDI encontra-se disponível em: <https://www.puc-rio.br/sobrepuc/cpa/download/PDI-2023-2027-2023-PUBLICO-aprovado-CEP-24-08-07.pdf>

<sup>30</sup> Para informações mais detalhadas, consultar: <https://www.puc-rio.br/planejamentoestrategico>

A CPA identifica importantes ações, já implementadas em 2024, que vêm reforçar a importância deste pilar como referência para a prática cotidiana da universidade. A política de bolsas, reconhecida e mantida mesmo em anos mais difíceis atravessados pela PUC-Rio, é um exemplo de ação afirmativa que já foi ampliada pela adoção de novas medidas. Em mensagem do Reitor, de 11 de novembro de 2024, a comunidade é informada de que em, 2024, *“a PUC-Rio recebeu 685 novos estudantes bolsistas do ProUni, um crescimento de mais de 100% comparado ao período anterior”* e investiu mais de 3.000 reais anuais, por aluno, em políticas de permanência estudantil (e.g. empréstimo de computadores e auxílio para alimentação e transporte). Outra importante iniciativa diz respeito às novas bolsas para atender alunos das camadas médias da sociedade, segmento que vêm gradativamente enfrentando dificuldades em arcar integralmente com os custos das mensalidades. Estas bolsas já integram, com transparência, o Processo Seletivo de Bolsas – Vestibular 2025<sup>31</sup>.

A universidade também deu o primeiro passo para a futura criação da Comissão de Equidade, Diversidade e Inclusão, que será responsável pela maior sistematização das políticas institucionais de diversidade e inclusão. Para contribuir com esta constituição, houve a criação de cinco grupos de trabalho: Raça-Etnia, Gênero e Sexualidade, Gênero e Direito das Mulheres, Direitos das Pessoas com Deficiência e Necessidades Específicas e Liberdade Religiosa.

Em síntese, o grande marco em relação à responsabilidade social no ano de 2024 refere-se à ratificação e formalização, no Planejamento Estratégico (p. 38-41):

- Da identidade e missão comunitária da PUC-Rio como centro do projeto universitário extensionista de responsabilidade social, diferenciando a universidade pela excelência de seus projetos oriundos da indissociabilidade pesquisa-ensino-extensão no serviço para com a comunidade. Tal sistematização deverá facilitar o estabelecimento e atualização de políticas e metas de diferentes unidades no PDI, bem como o acompanhamento, revisão e atualização em fluxo contínuo dos planos extensionistas dos cursos de graduação da universidade.
- Do fortalecimento do perfil filantrópico da universidade, com a ampliação e consolidação de ações afirmativas e de inclusão que busquem contribuir para o atendimento de demandas da sociedade brasileira.

## 4.4. EIXO 3: POLÍTICAS ACADÊMICAS

### 4.4.1. ENSINO DE GRADUAÇÃO

Ao longo de 2024, duas principais ações relacionadas ao ensino de graduação devem ser destacadas. A primeira diz respeito ao trabalho envolvido nas visitas de avaliação externa para reconhecimento e renovação de reconhecimento de 19 cursos. A segunda refere-se à conclusão do Planejamento Estratégico 2024-2030 que traz balizas fundamentais para a gestão do ensino de graduação dos próximos anos.

Em relação às visitas de avaliação externa dos cursos, conforme análise apresentada na seção 4.1 deste relatório, os processos de regulação trouxeram 3 contribuições importantes para a qualidade do ensino:

- O esforço de preparação coletivo e integrado (de diferentes coordenações centrais e de curso, de

---

<sup>31</sup> [https://www.puc-rio.br/sobrepuc/admin/vrc/inclusao\\_social/cba/processobolsas/](https://www.puc-rio.br/sobrepuc/admin/vrc/inclusao_social/cba/processobolsas/)

comissões e órgãos colegiados, e de unidades acadêmicas e administrativas) e a colaboração de alunos e professores por si só já foram capazes de gerar uma autoavaliação precisa da realidade dos cursos sob regulação e a implementação de ações de aperfeiçoamento.

- Os resultados excelentes obtidos nas avaliações externas são importantes balizas de que os rumos do ensino de graduação da PUC-Rio estão adequados, dando feedback positivo para a instituição e para a sociedade acerca da excelência da universidade.
- A análise dos 19 relatórios das comissões de avaliação revela consistência entre o conteúdo relatado pelos avaliadores e os resultados obtidos na Avaliação Interna 2023, ou seja, a avaliação externa vem validar o processo de autoavaliação da universidade, evidenciando que os instrumentos de coleta se mostram adequados para, com a colaboração dos diferentes segmentos da comunidade, capturar um retrato realista das características do ensino de graduação da PUC-Rio. Em 2025, uma nova edição da avaliação interna atualizará esses resultados.

Em relação ao Planejamento Estratégico, o pilar “Ensino, Pesquisa e Extensão” institucionaliza e dá clareza às diretrizes de ensino, fornecendo base sólida para o planejamento dos rumos do ensino de graduação. Em caráter mais geral, ratifica a indissociabilidade ensino-pesquisa-extensão, estabelecendo ações prioritárias para a preservação do necessário equilíbrio entre essas três dimensões. Dentre essas ações, a CPA considera importante destacar (Planejamento Estratégico, p. 15-17):

- Fortalecer a atuação dos núcleos docentes estruturantes (NDEs) na elaboração, desenvolvimento e acompanhamento de projetos pedagógicos de curso (PPCs).
- Definir planos de ação para implementação de ajustes e melhorias nos cursos a partir da apropriação dos resultados dos processos de avaliação externa e interna.
- Garantir que o ensino na modalidade a distância, quando compatível, seja implementado e avaliado com base nos parâmetros de excelência da PUC-Rio e pertinentes para o seu avanço qualitativo.
- Ampliar o uso pelos professores do ambiente virtual de aprendizagem institucional no apoio a atividades presenciais.
- Estabelecer, nas coordenações e NDEs, instâncias de escuta ativa sobre as avaliações internas, proporcionando um espaço em que o professor possa também colocar sua reflexão sobre os resultados.

#### **4.4.2. ENSINO DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA**

Em 2024, as avaliações externas para reconhecimento e renovação de reconhecimento dos cursos de graduação, em consistência com os conceitos CAPES dos programas de pós-graduação em vigência, atestaram a excelência da pós-graduação e da pesquisa na universidade, em particular no que se refere à articulação bem-sucedida e efetiva entre a graduação e a pós-graduação. O fato de os professores-pesquisadores da universidade atuarem tanto na graduação quanto na pós-graduação, bem como a oportunidade para alunos de graduação cursarem disciplinas de pós-graduação nos últimos períodos reforçam essa integração, promovendo um ambiente acadêmico rico em pesquisa e aprendizado. Da perspectiva dos avaliadores, essa estratégia reforça o compromisso bem-sucedido da instituição com a excelência acadêmica e científica.

A pesquisa aplicada e a inovação, em parceria com a indústria e outros setores produtivos, é também um dos diferenciais da PUC-Rio, cuja importância é reconhecida por meio das avaliações de institutos de

acreditação internacionais (ver seção 4.1).

A CPA considera que o reconhecimento da excelência da pós-graduação e da pesquisa por instituições nacionais e internacionais é importante fonte de motivação para o contínuo trabalho de inovação e transformação da sociedade que a PUC-Rio tem como missão. Nesta direção, o Planejamento Estratégico traz novas contribuições e oportunidades de aperfeiçoamento, estabelecendo pilares estruturantes deste objetivo (“Ensino, Pesquisa e Extensão” e “Estímulo à Inovação”) e propondo ações de caráter geral.

No referido Planejamento Estratégico, a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão é prioritária. Para a preservação desta articulação, diversas ações relacionadas especificamente à pós-graduação e à pesquisa estão previstas neste documento, dentre elas (p. 17-18):

- Ampliar a promoção de políticas de ações afirmativas implementadas na pós-graduação, de modo a garantir diversidade e melhores condições de acesso e permanência de grupos e indivíduos marginalizados (art. 7ºB, da Lei 14.723/2023).
- Fortalecer a internacionalização, ampliando acordos de cooperação entre a PUC-Rio e outras universidades e centros internacionais.
- Aumentar as ações de interiorização por meio de programas de solidariedade acadêmica (*e.g.* Minter-Dinter da CAPES), visando reduzir assimetrias e desigualdades no acesso à pós-graduação.
- Estimular a criação de linhas de pesquisa em áreas ainda não ofertadas com a participação de diferentes programas, visando promover a interdisciplinaridade e contemplar as demandas atuais da sociedade.

“Estímulo à Inovação” é outro pilar estruturante, estabelecido no Planejamento Estratégico 2024-2030 (p. 25-31), diretamente relacionado às questões da pós-graduação e da pesquisa na universidade. Busca-se a preservação da PUC-Rio como uma das instituições protagonistas, no país, na produção de conhecimento científico inovador para a transformação da sociedade. Isto inclui a consolidação de processos internos que apoiem o desenvolvimento econômico, social e cultural de novos produtos, software, serviços e conhecimentos, seja a partir de pesquisas realizadas na universidade, seja através de parcerias entre docentes ou instituições. A elaboração de uma Política de Inovação da PUC-Rio com diretrizes gerais e específicas formalizadas é uma das ações prioritárias para a área.

#### **4.4.3. COMUNICAÇÃO INTERNA E EXTERNA**

A comunicação institucional da PUC-Rio foi amplamente reconhecida em 2024 nas avaliações externas realizadas pelo MEC, destacando-se o compromisso da universidade com a transparência e a participação da comunidade acadêmica. No entanto, os relatórios de avaliação interna apontaram a necessidade de maior transparência e neutralidade no funcionamento da Ouvidoria, especialmente no processamento e na resolução de demandas. Esse setor já passava por uma fase de transição, buscando aprimorar a forma como as solicitações e preocupações da comunidade universitária eram gerenciadas e solucionadas. No segundo semestre de 2024, reforçando o compromisso com a ética e a transparência, foi lançado o

Programa de Integridade<sup>32</sup>. O programa “*consiste no conjunto de mecanismos e procedimentos internos de integridade, auditoria e garantia de que haja mecanismos para a notificação de irregularidades, buscando a aplicação efetiva de códigos de ética e de conduta, políticas e diretrizes*” (Programa de Integridade, p. 8). Tem como objetivos promover a conformidade com políticas e regulamentos internos; incentivar uma cultura de integridade no ambiente universitário; identificar e mitigar riscos relacionados a práticas inadequadas; e disponibilizar canais seguros e confidenciais para denúncias de irregularidades. Sua implementação seguiu etapas estratégicas, tendo culminado com sua aprovação em 28/11/2024, pelo Conselho Universitário, quando foram oficialmente nomeados o Coordenador Central de Integridade e a Ouvidora da PUC-Rio.

Além da implementação do Programa de Integridade, a CPA da PUC-Rio reconhece avanços significativos no planejamento e acompanhamento da comunicação institucional em 2024, impulsionados pela conclusão do Planejamento Estratégico 2024-2030. Esse documento posiciona a comunicação institucional como um dos pilares centrais da estratégia da universidade e contempla, de forma integrada, suas principais áreas de atuação, incluindo (p.11-13):

- A gestão da marca, responsável pela imagem e identidade visual da universidade.
- A comunicação interna, que busca garantir que informações relevantes sejam compartilhadas de forma eficiente e transparente com toda a comunidade acadêmica.
- A comunicação externa, que promove a universidade junto ao público externo, como a mídia, a comunidade local e parceiros acadêmicos e religiosos, por meio de diferentes estratégias e meios.
- A gestão da comunicação de crise, que exerce papel fundamental em situações críticas, como incidentes de segurança, controvérsias ou emergências, atuando para fornecer informações precisas e manter a transparência diante de desafios de comunicação.

O Planejamento Estratégico reforça que a comunicação institucional deve articular a estratégia de marca e de comunicação com seus diversos públicos internos e externos, garantindo que a universidade seja adequadamente representada, promovida e compreendida pela comunidade acadêmica e pela sociedade. Para garantir unidade e consistência de comunicação, algumas ações e metas estratégicas são propostas no Planejamento Estratégico (p. 12-13):

- Definição de uma estratégia de branding e comunicação institucional, incluindo conceito de marca, proposta de valor, posicionamento, identidade visual, formas de engajamento com diferentes públicos, entre outros.
- Criação de uma estrutura que integre gestão da marca e comunicação institucional, envolvendo Design, Comunicação e Marketing.
- Elaboração de um Manual de Comunicação Institucional com diretrizes claras sobre estratégia de marca e de comunicação.
- Formação de equipes especializadas de assessoria e atendimento para apoiar as diferentes instâncias de comunicação, garantindo alinhamento, autonomia e agilidade nos processos.

---

<sup>32</sup> O Programa de Integridade da PUC-Rio encontra-se disponível em: <https://www.puc-rio.br/programadeintegridade/>

#### 4.4.4. POLÍTICA DE ATENDIMENTO AOS DISCENTES

Os resultados da Avaliação Interna 2023 relacionados ao atendimento aos alunos foram amplamente reforçados, em 2024, pela visão externa propiciada pelas visitas de avaliação virtual *in loco* do MEC. Segundo reportado recorrentemente nos relatórios das comissões dos 19 cursos avaliados, em consistência com os resultados das autoavaliações institucionais, a política de atendimento aos discentes foi um destaque positivo. O suporte oferecido aos estudantes, incluindo programas de bolsas, intercâmbio e assistência psicopedagógica, foi amplamente reconhecido e elogiado. Destaca-se também o trabalho dos núcleos de apoio ao discente, que desempenham um papel essencial no acolhimento e suporte contínuo aos alunos. Além disso, a qualidade das apresentações realizadas pela CCAR, RDC e DBD evidenciou o comprometimento institucional e a sólida organização didático-pedagógica, alinhada às políticas estratégicas da universidade.

#### 4.5. EIXO 4: POLÍTICAS DE GESTÃO ACADÊMICA

Os principais resultados e ações relacionados ao eixo “Políticas de Gestão” reúnem duas dimensões do SINAES: “Organização e Gestão” e “Políticas de Pessoal” (Corpo Docente e Carreira Docente; Corpo técnico-administrativo e políticas de pessoal). Estes resultados são detalhados nas seções que se seguem.

##### 4.5.1. ORGANIZAÇÃO E GESTÃO

Com base nos resultados da avaliação interna realizada em 2023, relatórios específicos foram elaborados pela CPA e apresentados a cada vice-reitoria no início de 2024. As demandas identificadas foram analisadas e tratadas pelas respectivas vice-reitorias, sendo muitos desses pontos incorporados ao Planejamento Estratégico 2024-2030, o que garantiu um alinhamento com as metas institucionais gerais e melhorias contínuas na gestão universitária.

A CPA da PUC-Rio reconhece avanços significativos no planejamento e na consolidação da governança ética em 2024, impulsionados pela conclusão do Planejamento Estratégico 2024-2030. Esse documento define a governança ética como o esforço contínuo para assegurar que as relações institucionais sejam pautadas por princípios éticos, independentemente do tamanho ou natureza da organização. Segundo o documento: *“essas relações vão além das instâncias formalmente constituídas, espalhando-se pela cultura organizacional e, mais amplamente ainda, pela teia de costumes primariamente reguladora da convivência diária”* (p. 21). No contexto universitário, a ética deve ser entendida como uma instância reflexiva que orienta as condutas da comunidade acadêmica, dialogando com outras instâncias reguladoras.

Na PUC-Rio, esse compromisso ético é sustentado por sua tradição humanística e pelos princípios estabelecidos em seu Estatuto, Regimento e Marco Referencial, que enfatizam a busca por uma sociedade mais justa e fraterna. Esse alinhamento foi reforçado pela recente implementação do Programa de Integridade da PUC-Rio. Embora a ética sempre tenha sido um tema central na PUC-Rio, até recentemente não havia uma abordagem sistemática para sua promoção e conservação. A criação do Programa de Integridade representa um marco no tratamento de aspectos sensíveis da governança institucional.

A incorporação dessas diretrizes éticas no cotidiano da universidade é fundamental para o desenvolvimento de um ambiente saudável e colaborativo. Como enfatizado no pilar estruturante intitulado “Governança Ética”, esse cuidado se torna ainda mais necessário diante da rápida evolução de

demandas éticas, impulsionadas por transformações sociais, tecnológicas e ambientais. Nesse contexto, torna-se imprescindível a construção de uma governança ética robusta e abrangente, pautada por ações concretas. Para isso, no Planejamento Estratégico 2024-2030 (p. 23), algumas ações estratégicas foram definidas, dentre as quais:

- Comunicação clara e acessível sobre o funcionamento do Programa de Integridade e a importância do plano de governança ética, incentivando a participação espontânea da comunidade na preservação e aprimoramento do *ethos* da PUC-Rio.
- Promoção de ações afirmativas e de inclusão, conduzidas pelo Programa de Integridade, com foco em práticas pedagógicas que combatam o assédio, a discriminação, a exclusão e a violência no ambiente acadêmico.
- Identificação e enfrentamento de temas sensíveis destacados pela comunidade universitária, reforçando a urgência de abordá-los no Programa de Integridade e nas demais políticas de governança ética.

## 4.5.2. POLÍTICAS DE PESSOAL

Considerando os pontos destacados pelos funcionários na avaliação interna de 2023, a PUC-Rio instituiu, em maio de 2024, a Comissão de Representantes dos Empregados, com mandato de um ano. Cinco funcionários foram eleitos para esta comissão, garantindo representatividade e participação ativa dos colaboradores. A avaliação interna apontou, entre outros pontos, a política de benefícios da universidade como uma questão sensível, o que motivou a comissão a atuar, ao longo de 2024, na busca por melhorias nesse aspecto. Os esforços da comissão foram acompanhados por ações da gestão da universidade, que buscou equilibrar as demandas por avanços nos benefícios com a necessidade de manter a sustentabilidade financeira, realizando análises de viabilidade para aprimorar os subsídios oferecidos.

Além disso, em 2024, a PUC-Rio continuou investindo no desenvolvimento profissional dos funcionários por meio de diversos programas. O curso **Bases da PUC**, voltado para colaboradores do setor de Estacionamento e da Prefeitura, promoveu palestras e atividades de inclusão sobre a instituição, atendimento ao público, segurança, saúde e desenvolvimento pessoal. O **Clube de Leitura** incentivou a leitura e a troca de experiências, desenvolvendo competências como autodesenvolvimento, análise crítica e visão de conjunto. O **Curso de Chinês**, oferecido pelo Instituto Confucius, proporcionou aprendizado em mandarim, preparando os participantes para ambientes globais e estimulando competências técnicas e comportamentais. O programa **Destrava Línguas** focou no desenvolvimento da comunicação interpessoal e na interpretação de textos, visando aprimorar a clareza e a eficácia na apresentação de ideias. Também foram mantidos os cursos de **Inglês**, fundamentais diante do crescente processo de internacionalização da universidade, e o curso de **Redação Empresarial**, que buscou aprimorar habilidades de escrita alinhadas às necessidades institucionais.

## 4.5.3. SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA

O orçamento anual da universidade é aprovado pelo Conselho Diretor da Entidade Mantenedora e elaborado com o objetivo principal de atender às necessidades de desenvolvimento da PUC-Rio, sendo limitado pela indispensável manutenção do equilíbrio financeiro. A compatibilidade entre o orçamento e a demanda de desenvolvimento é alcançada pela participação das unidades na elaboração da proposta orçamentária. A priorização das demandas parte dos objetivos e metas traçados no PDI, bem como do

levantamento de pontos de urgência e de aprimoramento a partir dos resultados das avaliações institucionais. A orçamentação participativa por unidade concretiza essa priorização. Os departamentos, unidades acadêmicas básicas para o planejamento e execução orçamentária, têm como atribuições:

- Elaborar semestralmente sua programação acadêmica, propondo as medidas acadêmicas e administrativas necessárias à sua execução.
- Demandar alterações orçamentárias de acordo com suas necessidades básicas.
- Promover o cumprimento das dotações orçamentárias aprovadas.

As demandas de pessoal docente dos departamentos são encaminhadas à Vice-Reitoria para Assuntos Acadêmicos (Ensino e Pesquisa), que organiza o planejamento global e anual da vida acadêmica da universidade. As demandas de custeio e capital são apreciadas pela Vice-Reitoria para Assuntos Administrativos, que, em conjunto com as direções dos centros, estabelece o limite orçamentário anual para cada departamento. As demais unidades, não acadêmicas, procedem de maneira similar aos departamentos, e encaminham suas demandas às vice-reitorias às quais estão subordinadas.

Cabe à Vice-Reitoria para Assuntos Administrativos, com base nas demandas dos departamentos e unidades, elaborar a proposta orçamentária, apresentá-la ao reitor para validação e submetê-la ao Conselho Diretor da Entidade Mantenedora para aprovação.

A sustentabilidade financeira, correspondente à dimensão 10 do SINAES, integra a autoavaliação institucional. Esse processo envolve a análise técnica conduzida pela Vice-Reitoria para Assuntos Administrativos, que avalia as metas estabelecidas no PDI, além dos relatórios das avaliações interna, elaborada pela CPA em 2023, e externa, realizada pelo MEC durante o credenciamento institucional do mesmo ano. Esses relatórios de avaliações destacaram a necessidade de definir metas objetivas e mensuráveis para o monitoramento e acompanhamento eficaz da implementação das ações estratégicas.

A CPA da PUC-Rio considera que houve avanços significativos em relação ao planejamento e acompanhamento orçamentário em 2024, com a conclusão do Planejamento Estratégico 2024-2030. Esse planejamento estabelece a sustentabilidade financeira como um dos pilares centrais da estratégia institucional (Planejamento Estratégico, p. 32-33) e, a partir de um trabalho participativo de diversos setores da universidade, traça horizontes e metas para sua concretização. A CPA considera fundamental que, no Planejamento Estratégico, a sustentabilidade financeira é considerada não um fim em si mesma, mas, sobretudo: *“a construção das bases necessárias ao impulso da atuação da Universidade nas áreas de ensino, pesquisa e extensão, com efeitos no crescimento de sua responsabilidade social e no cuidado com os mais vulneráveis”* (Planejamento Estratégico, p. 32).

No Planejamento Estratégico 2024-2030, a sustentabilidade financeira é compreendida como o equilíbrio entre a geração de receitas e a eficiência no uso de recursos financeiros e não financeiros, um compromisso crucial frente ao desafiador contexto econômico brasileiro, especialmente no Rio de Janeiro. Este equilíbrio enfatiza a otimização de recursos e redução de despesas sem comprometer a qualidade institucional, e a exploração criativa de novas fontes de receita, com a implementação de modelos de geração de valor inovadores que aproveitem ao máximo o potencial da PUC-Rio.

Dentre as principais metas e ações definidas no Planejamento Estratégico (p. 33) destacam-se a avaliação e acompanhamento da orçamentação por unidades para identificar oportunidades e otimizar a gestão de recursos. Também está prevista a implementação de modelos de incentivo para a orçamentação, visando

maior integração orçamentária entre departamentos, cursos de graduação e programas de pós-graduação. Outras ações incluem a identificação e busca de novas fontes de financiamento destinadas a bolsas, auxílios, infraestrutura e atividades de ensino, pesquisa, extensão e inovação. Há, ainda, a exploração de novos modelos de negócios e a implementação de métricas indicadores de desempenho, conforme as recomendações do MEC, bem como a separação da gestão orçamentária de Projetos Patrocinados das atividades de Ensino e Pesquisa.

## 4.6. EIXO 5: INFRAESTRUTURA

O Planejamento Estratégico 2024-2030 posiciona a infraestrutura do campus como um espaço fundamental para acolher a comunidade universitária em seu cotidiano, garantindo um ambiente seguro, saudável e propício à formação integral dos estudantes. O Planejamento estabelece no pilar (“Campus: Espaço Educativo”) *“que o campus, compreendido como um espaço educativo, acolha as pessoas da Comunidade respeitando suas diferenças, fortalecendo suas potencialidades e promovendo a formação integral por meio dos diferentes ambientes, processos, sistemas e tecnologias. Todas as mudanças estratégicas se relacionam de uma forma ou de outra com o aperfeiçoamento permanente do campus”* (p. 33).

A avaliação externa realizada pelo MEC durante o processo de credenciamento institucional e a avaliação interna coordenada pela CPA em 2023 destacaram positivamente a infraestrutura da PUC-Rio. Contudo, a avaliação externa apontou a ausência de cadeiras adequadas para pessoas obesas, demanda prontamente atendida pela Universidade em 2024. Já a avaliação interna revelou a importância de ampliação do trabalho de melhorias em acessibilidade já em curso, além da ampliação da cobertura e qualidade do serviço de Wi-Fi e da manutenção de recursos e equipamentos de TI. Essas questões foram incorporadas nas ações e metas do Planejamento Estratégico 2024-2030, que contempla diversas iniciativas essenciais para o aprimoramento da infraestrutura.

Entre as principais ações estabelecidas no Planejamento Estratégico (p. 35-37), destaca-se a execução do Plano Integrado, que envolve o Plano Diretor e de Massas, o Plano de Urbanismo, Arquitetura e Paisagismo, o Plano de Manejo e o Plano de Acessibilidade e Sinalização, todos voltados para a readequação da capacidade construtiva, planejamento de ocupação dos espaços e melhoria da mobilidade e inclusão no campus. Outra ação importante refere-se ao escritório de processos, que vem buscando estimular a inovação e a sustentabilidade por meio da gestão eficiente de processos, definição de indicadores e práticas corporativas de gestão, garantindo a preservação da memória organizacional. No âmbito dos sistemas, as metas incluem a modernização e integração dos sistemas administrativos e acadêmicos, e a implementação de novas políticas de segurança e governança da informação. Quanto à tecnologia, destacam-se ações como a atualização da rede corporativa e a expansão da cobertura *Wi-Fi*.

## 5. SÍNTESE DIAGNÓSTICA

A CPA considera que 2024 foi um ano muito produtivo em termos das atividades de planejamento e avaliação, tendo como destaque o amadurecimento da universidade em relação aos processos de planejamento estratégico. A apresentação, em 2024, dos resultados obtidos pelos 7 grupos de trabalho ao longo de 2 anos, foi fruto de um diálogo amplo com a comunidade universitária, que considerou o cotidiano da instituição e os resultados dos seus processos de autoavaliação. Disto resultou um documento, o Planejamento Estratégico 2024-2030, que passa a servir como importante referência para os rumos futuros da universidade e que guiará as atividades futuras da CPA.

A síntese diagnóstica dos principais tópicos abarcados no ano de 2024 encontra-se organizada em tornos dos eixos propostos no âmbito do SINAES.

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

Em 2024, a CPA teve um ano atípico em termos de funcionamento, uma vez que deu suporte a 19 visitas de avaliação virtual *in loco* para reconhecimento e renovação de reconhecimento de cursos de graduação. Seus membros conseguiram participar ativamente das reuniões com as comissões e, ao término das visitas, realizar uma análise sintética dos seus resultados, identificando os pontos fortes e os pontos a aprimorar na instituição. O desempenho da CPA foi exitoso, parecer ratificado pelos conceitos excelentes que obteve no indicador relacionado ao trabalho da CPA nas avaliações externas de curso.

No contexto dos processos de avaliação interna, com base no diagnóstico obtido na Avaliação Interna 2023, a avaliação dos professores pelos alunos e disciplinas foi reformulada. Com a participação de um grupo de alunos voluntários, as mudanças implementadas ampliaram o escopo da avaliação para a pós-graduação e tornaram a coleta e consulta de dados mais adequada às necessidades discentes (*e.g.* questionário mais sucinto e objetivo, interface responsiva a dispositivos móveis, etc.). As mudanças estão sendo testadas na avaliação de 2024.2 e, após a consulta dos resultados pelos alunos por ocasião da matrícula (janeiro/2025), poderão ser avaliadas para eventuais ajustes.

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

Em termos de desenvolvimento, a CPA começou a incorporar as diretrizes amplas do Planejamento Estratégico 2024-2030, às suas ações, instrumentos e documentos. A finalização, em setembro de 2024, deste documento trouxe impactos muito positivos para a CPA, especificamente no que se refere à elaboração do PDI. O Planejamento Estratégico passa a funcionar “*como mapa de navegação e auxílio ao enfrentamento dos desafios por vir*” (p. 7). Ao fornecer uma visão ampla, integrada e sistêmica do conjunto das altas prioridades da universidade para os próximos 7 anos, este documento constitui-se referência para a atualização e elaboração dos PDIs, mais focados nos objetivos e metas institucionais por área de atuação.

Como documento dinâmico, o PDI 2023-2027 já começou a ser atualizado com base nos pilares definidos no Planejamento Estratégico. Em 2024, a CPA da PUC-Rio trabalhou intensamente na reformulação do PDI especificamente no contexto da educação a distância, revisando as políticas, objetivos e ações planejadas nesta área e alinhando-as aos pilares estratégicos recentemente estabelecidos (ver seção 4.2.2.1). Este documento atualizado, juntamente com um conjunto de documentações legais e fiscais, integrou o protocolo do pedido de Recredenciamento EAD, realizado no E-MEC em setembro/2024.

### **Eixo 3 – Políticas Acadêmicas**

Ao longo de 2024, duas principais ações relacionadas ao ensino devem ser destacadas. A primeira diz respeito especificamente ao ensino de graduação, que se beneficiou do trabalho envolvido nas visitas de avaliação externa para reconhecimento e renovação de cursos como fonte de conhecimento de seus pontos fortes e fracos, bem como como motivador para importantes ações de aprimoramento de suas políticas.

O segundo refere-se à conclusão do Planejamento Estratégico 2024-2030 que estabelece políticas gerais e articuladas para a gestão acadêmica da universidade. No referido documento, o pilar “Ensino, Pesquisa e Extensão” institucionaliza e dá clareza às diretrizes de ensino da PUC-Rio. Em caráter mais geral, ratifica a indissociabilidade ensino-pesquisa-extensão, chamando atenção para a necessidade prioritária do equilíbrio entre essas três dimensões, estabelecendo as ações prioritárias para o ensino na universidade em nível de graduação e de pós-graduação. Algumas destas ações, mais diretamente relacionadas à CPA, referem-se ao fortalecimento dos núcleos docentes estruturantes (NDEs) e dos canais de escuta ativa e mais sistemática sobre as avaliações internas.

A comunicação institucional da PUC-Rio e as políticas de atendimento aos discentes foram amplamente reconhecidas nas avaliações externas realizadas pelo MEC, destacando-se o compromisso da universidade com a transparência e a participação da comunidade acadêmica. A partir do diagnóstico realizado na Avaliação Interna 2023, em relação à necessidade de maior transparência e neutralidade no funcionamento da Ouvidoria, especialmente no processamento e resolução de demandas, a universidade deu prosseguimento a suas ações na área de integridade (*compliance*). Reforçando o compromisso com a integridade, a ética e a transparência, no segundo semestre de 2024, foi lançado o Programa de Integridade, iniciativa essencial para consolidar os princípios éticos que sustentam a instituição. O programa tem como objetivos promover a conformidade com leis, regulamentos e políticas internas; incentivar uma cultura de integridade em toda a comunidade universitária; identificar e mitigar riscos relacionados a práticas inadequadas; e disponibilizar canais seguros e confidenciais para denúncias de irregularidades. Sua implementação seguiu etapas estratégicas, tendo culminado com sua aprovação final e de seus regimentos em 28/11/2024.

### **Eixo 4 – Políticas de Gestão**

Uma conquista significativa na governança institucional diz respeito ao estabelecimento, no Planejamento Estratégico 2024-2030, da “Governança Ética” como um dos pilares estruturantes da PUC-Rio. Este pilar define como prioridade o esforço contínuo para garantir que relações institucionais sejam pautadas por princípios éticos. Na PUC-Rio, esse compromisso ético é sustentado por sua tradição humanística, pelos princípios estabelecidos em seu Estatuto, Regimento e Marco Referencial e, mais recentemente, reforçado pela implementação do Programa de Integridade. Embora a ética sempre tenha sido um tema central na PUC-Rio, até recentemente não havia uma abordagem sistemática para sua promoção e conservação. A criação do Programa de Integridade representa um marco institucional, definindo o protagonismo da universidade na busca por modelos inovadores de governança acadêmica sustentável, e buscando o fortalecimento de um ambiente interno de confiança e motivação entre os membros da comunidade universitária.

No âmbito da gestão de pessoas, cabe destacar as ações desencadeadas por resultados mais críticos relacionados às políticas de carreira, desenvolvimento e benefícios do corpo técnico-administrativo. Considerando os pontos destacados pelos funcionários na avaliação interna de 2023, a PUC-Rio instituiu, em maio de 2024, a Comissão de Representantes dos Empregados. A avaliação interna realizada em 2023

apontou a política de benefícios da universidade como uma questão sensível, o que motivou a comissão a atuar, ao longo de 2024, na busca por melhorias nesse aspecto. Além disso, em 2024, a PUC-Rio continuou investindo no desenvolvimento profissional dos funcionários por meio de diversos programas.

Em relação à sustentabilidade financeira, também definida como um dos pilares do Planejamento Estratégico 2024-2030, a prioridade é a busca de equilíbrio entre a geração de receitas e a eficiência no uso de recursos financeiros e não financeiros, um compromisso crucial frente ao desafiador contexto econômico brasileiro, especialmente no Estado do Rio de Janeiro. Essa visão prioriza tanto a revisão de custos como a busca por oportunidades, diversificação de receitas, financiamentos e desenvolvimento de atividades que promovam valor sustentável. Dentre as principais metas e ações definidas, destacam-se a avaliação e o acompanhamento da orçamentação por unidades para identificar oportunidades e otimizar a gestão de recursos.

### **Eixo 5 - Infraestrutura**

O Planejamento Estratégico 2024-2030 posiciona a infraestrutura do campus como um espaço fundamental para acolher a comunidade universitária em seu cotidiano, garantindo um ambiente seguro, saudável e propício à formação integral dos estudantes. A importância desse espaço educativo reside em sua capacidade de respeitar as diferenças, fortalecer potencialidades e promover o desenvolvimento integral por meio de ambientes, processos, sistemas e tecnologias integrados. Todas as mudanças estratégicas estão diretamente relacionadas ao aprimoramento contínuo do campus.

A avaliação externa realizada pelo MEC durante o processo de recredenciamento institucional e a avaliação interna coordenada pela CPA em 2023 destacaram positivamente a infraestrutura da PUC-Rio. Contudo, a avaliação externa apontou algumas questões referentes à inclusão e à acessibilidade (*e.g.* a ausência de cadeiras adequadas para pessoas obesas, demanda já atendida pela Universidade, e a necessidade de melhorias em acessibilidade, como a eliminação de alguns obstáculos físico no campus), além da ampliação da cobertura e qualidade do serviço de *WiFi*. Essas questões foram incorporadas nas ações e metas do Planejamento Estratégico 2024-2030, que contempla diversas iniciativas essenciais para o aprimoramento da infraestrutura.

## 6. AÇÕES PREVISTAS

O Planejamento Estratégico 2024-2030 tornou-se, em 2024, o documento que define, de forma ampla, integral e sistêmica, diretrizes claras para nortear dos rumos que a universidade quer traçar nos próximos 7 anos. Isto é feito por meio do estabelecimento de 7 pilares estruturantes: Comunicação Institucional; Ensino, Pesquisa e Extensão; Governança Ética; Estímulo à Inovação; Sustentabilidade Financeira; Campus: Espaço Educativo; e Ações Afirmativas e Inclusão. Cada um desses pilares é detalhado no Plano e deles decorre a proposição de um conjunto de ações.

Conforme expresso no Planejamento Estratégico, o objetivo é que o documento sirva como “ponto de partida e pauta para conversas de acompanhamento, revisão de percurso e avaliação do aprimoramento institucional” (p. 10). É desta forma que a CPA compreende e se apropria deste documento, de modo que as ações da comissão em 2025 serão articuladas aos pilares estratégicos ali definidos. Em termos mais objetivos e focalizados no escopo de atuação da CPA, estão previstas as seguintes ações:

- Continuidade da revisão do PDI 2023-2027, iniciada em 2024, com:
  - Incorporação de seção sintética que defina os 7 pilares estruturantes de prioridades e ações institucionais estabelecidas no Planejamento Estratégico 2024-2030.
  - Revisão das políticas, objetivos e metas de desenvolvimento por área de atuação, visando sua adequação às prioridades do Planejamento Estratégico.
- Acompanhamento da tramitação final do processo de credenciamento institucional.
- Acompanhamento da Fase 1 do processo de credenciamento EAD e realização das etapas subsequentes, segundo andamento estabelecido pelo MEC.
- Apoio às visitas de reconhecimento e renovação de reconhecimento de curso, com participação em reuniões agendadas pelas comissões de avaliação.
- Análise dos dados da implementação-piloto do acompanhamento de egressos realizado em 2024.
- Continuidade das reformulações da Avaliação de Professores e Disciplinas
  - Análise crítica das reformulações já implementadas, efetuando os ajustes necessários para os perfis de alunos e professores após uso do sistema para avaliação de 2024.2.
  - Reformulação da consulta aos resultados para gestores e comissões, buscando aprimoramento das ferramentas e processos sistemáticos de diálogo entre docentes, coordenadores, gestores, Comissões de Carreira Docente e CPA, segundo disponibilidade da equipe de TI.
- Atualização da avaliação da experiência de intercâmbio junto à Coordenação Central de Cooperação Internacional para atualização para análise da pertinência de sua viabilidade.
- Realização de nova rodada da Avaliação Interna 2023, seguindo a periodicidade bienal estabelecida no modelo de avaliação da PUC-Rio.