

# Cadernos de Avaliação

nº 3



**Programa  
de Avaliação  
Institucional**  
*Conhecer para aprimorar*

**PUC**   
**CAMPINAS** **ANOS**

**Ficha Catalográfica elaborada pelo  
Sistema de Bibliotecas e Informação - SBI - PUC-Campinas**

378.8161 Pontifícia Universidade Católica de Campinas. Programa de Avaliação  
P816p Institucional.

Programa de auto-avaliação da PUC-Campinas: principais resultados  
2002-2005 / Pontifícia Universidade Católica de Campinas; organizado por  
Elisabete Matallo Marchesini de Pádua... [et al.]

Campinas: PUC-Campinas, 2006.

40p. (Cadernos de avaliação; 3)

Inclui anexos.

1. Pontifícia Universidade Católica de Campinas – Avaliação. 2. Ensino  
superior – Avaliação – Campinas (SP) 3. Universidades e faculdades – Avaliação. I.  
Pádua, Elisabete Matallo Marchesini de. II. Mandelli, Inês A. Mascára. III. David,  
José Benedito de Almeida. IV. Gontijo, Rosa Maria Cruz. V. Título. VI. Série.

22.ed.CDD – 378.8161

## **MISSÃO DA PUC-CAMPINAS**

“A Pontifícia Universidade Católica de Campinas, a partir de valores ético-cristãos, considerando as características socioculturais da realidade, tem como missão produzir, sistematizar e socializar o conhecimento, por meio de suas atividades de ensino, pesquisa e extensão, visando à capacitação profissional de excelência, à formação integral da pessoa humana e à contribuição com a construção de uma sociedade justa e solidária”.

## **PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE CAMPINAS**

### **Grão-Chanceler**

Dom Bruno Gamberini

### **Reitor**

Prof. Pe. Wilson Denadai

### **Vice-Reitora**

Profª Angela de Mendonça Engelbrecht

### **Pró-Reitor de Graduação**

Prof. Germano Rigacci Júnior

### **Pró-Reitora de Pesquisa e Pós-Graduação**

Profª Vera Engler Cury

### **Pró-Reitor de Extensão e Assuntos Comunitários**

Prof. Paulo de Tarso Barbosa Duarte

### **Pró-Reitor de Administração**

Prof. Marco Antonio Carnio



## **COMISSÃO PRÓPRIA DE AVALIAÇÃO DA PUC-CAMPINAS**

Cláudio Aparecido Violato  
Daniel Filippi de Souza  
Daniel Lucon Loli  
Darcy Paz de Pádua  
Dulce Maria Pompêo de Camargo  
José Benedito de Almeida David  
Renato Areias Filho  
Rosa Maria Cruz Gontijo  
Sílvia Regina Machado de Campos

### **ÁREAS DE APOIO TÉCNICO**

#### **DEPARTAMENTO DE PLANEJAMENTO E ORGANIZAÇÃO**

Profª Sílvia Regina Machado de Campos - Coordenadora  
Carmen Sílvia Fidelis Araujo de Oliveira  
Maria Cristina Tizzei

#### **NADAQ - Núcleo de Apoio ao Desenvolvimento da Avaliação e Qualificação Institucionais**

Adriane Elisabeth Olivatto  
Dennis Carrara Sigrist  
Elisabete Matallo Marchesini de Pádua  
Fabiana Marques Pereira  
Floripes Gebra  
Jorge Luís Moreira Alberto  
Marco Wandercil da Silva  
Maria Janete Watanabe Said

#### **Organização**

Profª Elisabete Matallo Marchesini de Pádua

#### **Apoio Técnico e Revisão**

Profª Inês A. Mascára Mandelli



## SUMÁRIO

Apresentação .....	11
Introdução .....	13
1. Política de Graduação .....	15
2. Política de Pós-Graduação e Pesquisa .....	17
3. Política de Extensão .....	19
4. Responsabilidade Social .....	21
5. Comunicação com a Sociedade .....	23
6. Política de Recursos Humanos .....	24
7. Gestão Institucional .....	25
8. Infra-estrutura e Bibliotecas .....	27
9. Planejamento e Avaliação .....	28
10. Política de Atendimento a Estudantes e Egressos .....	29
11. Sustentabilidade Financeira .....	30
Considerações Finais .....	31
Anexos .....	33





## LISTA DE SIGLAS

ABP	Aprendizagem Baseada em Problemas
APLUB	Associação dos Profissionais Liberais Universitários do Brasil
CA's	Centros Acadêmicos
CACI	Coordenadoria de Atenção à Comunidade Interna
CELI	Coordenadoria Especial de Licenciatura
CONSUN	Conselho Universitário
CPA	Comissão Própria de Avaliação
DA's	Diretórios Acadêmicos
DIA	Departamento de Informação e Arquivo
DPLAN	Departamento de Planejamento e Organização
Epesq	Escritório de Pesquisa
FIES	Financiamento Estudantil
GTI	Grupo Técnico Assessor em Tecnologia da Informação
HMCP	Hospital e Maternidade Celso Pierro
INEP	Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
Labmet	Laboratório de Apoio Metodológico à Pesquisa
MEC	Ministério da Educação
NACI	Núcleo de Atenção à Comunidade Interna
NADAQ	Núcleo de Apoio ao Desenvolvimento da Avaliação e Qualificação Institucionais
NUPEX	Núcleo de Pesquisa e Extensão
ONG's	Organizações Não-Governamentais
PES	Plano Estratégico
PET	Programa de Educação Tutorial
PROAVI	Programa de Auto-Avaliação Institucional
PROFAE	Programa de Fomento, Acompanhamento e Avaliação da Extensão
PROUNI	Programa Universidade para Todos
RH	Recursos Humanos
SCEI	Sociedade Campineira de Educação e Instrução
SINAES	Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior
SGPE	Sistema de Gerenciamento do Plano Estratégico
Sistema PA	Sistema Acadêmico
TCC	Trabalho de Conclusão de Curso



## APRESENTAÇÃO

Este número do **Cadernos de Avaliação** tem por objetivo socializar os resultados da etapa 2002-2005 do processo de auto-avaliação, que vimos implementando na PUC-Campinas.

Os projetos desenvolvidos, tanto no âmbito do Plano Estratégico 2003-2010, quanto nas dimensões indicadas pelo SINAES – Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior, mostraram o quanto caminhamos para qualificar cada vez mais as atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão institucional.

Os limites encontrados foram objeto de reflexão por parte da CPA, do Dplan e do Nadaq e se tornaram importantes indicadores para a continuidade dos processos avaliativos a serem desenvolvidos pela Reitoria e pelas Pró-Reitorias, Órgãos Auxiliares e Complementares da Universidade. Assim, temos delineada uma política de uso dos dados da auto-avaliação, também como subsídio à implementação dos novos projetos a serem propostos no âmbito do Plano Estratégico da Instituição, para o período 2006/2007.

Dada a relevância da auto-avaliação para a PUC-Campinas, nossa intenção, ao socializarmos esta síntese, por dimensão, é também envolver mais intensamente professores, alunos e funcionários na avaliação das nossas atividades-fim.

Nessa perspectiva, esperamos que esta publicação contribua para a consolidação das Diretrizes do PROAVI, para o aprimoramento que almejamos e para o cumprimento da Missão Institucional.

**Pe. José Benedito de Almeida David**  
**Coordenador da CPA**



## INTRODUÇÃO

Como assinalado no Relatório Final do PROAVI encaminhado ao MEC/INEP, em que pese a longa trajetória da Universidade relativa à Avaliação Institucional <sup>1</sup>, é inegável que a implantação do SINAES e do PROAVI levou a uma ampliação das atividades e processos de avaliação em todas as áreas da Instituição, do Hospital Universitário e da Mantenedora, potencializando ações já desencadeadas no âmbito do PDI e do Plano Estratégico Institucional.

Entretanto, como em todo processo de grande magnitude e complexidade, como é o da auto-avaliação, numa Universidade com o perfil da PUC-Campinas, ao lado dos avanços foram detectados limites, dificuldades, desafios a serem enfrentados em curto, médio e longo prazos.

Na verdade, essa constatação é o que dá sentido aos processos avaliativos, na perspectiva do aprimoramento constante das atividades-fim da Universidade.

Assim, o trabalho da CPA, com apoio do Ndaq, voltou-se à análise dos relatórios de avaliação encaminhados pelos diferentes setores da Universidade, bem como dos extratos por dimensão, elaborados pelo Ndaq, buscando os pontos positivos e os pontos a serem melhorados em cada dimensão do SINAES, e apontou sugestões para uma política de uso dos dados da auto-avaliação, visando contribuir para a continuidade do processo e alavancar novos projetos institucionais.

Este número do **Cadernos de Avaliação** apresenta uma síntese desse trabalho, abrangendo as seguintes dimensões: Política de Graduação, Política de Pós-Graduação e Pesquisa, Política de Extensão, Responsabilidade Social, Comunicação com a Sociedade, Política de Recursos Humanos, Gestão Institucional, Infra-estrutura e Bibliotecas, Planejamento e Avaliação, Política de Atendimento a Estudantes e Egressos e Sustentabilidade Financeira<sup>2</sup>.

Como complemento, os anexos contém as Diretrizes das Políticas Institucionais já aprovadas, como subsídio importante para a leitura e análise dos resultados ora apresentados.

---

<sup>1</sup> Ver **Cadernos de Avaliação**, nº 1, As Experiências de auto-avaliação da PUC-Campinas: 1980-2001, PUC-Campinas, 2005, 60p.

<sup>2</sup> Manteve-se para esta publicação a análise da CPA que faz parte do **Relatório Final** encaminhado ao MEC/INEP, com alguns ajustes de redação. Ver íntegra do Relatório Final no site do PROAVI: <http://www.puc-campinas.edu.br/servicos/proavi/>



## 1. POLÍTICA DE GRADUAÇÃO

### Avanços/Potencialidades:

- reestruturação da Reitoria com a criação, em 2002, da Pró-Reitoria de Graduação, como infra-estrutura de apoio e desenvolvimento ao ensino de Graduação na Universidade;
- elaboração e aprovação pelo CONSUN da Política e das Diretrizes para a Graduação na PUC-Campinas e acompanhamento de sua implementação;
- criação de Grupos de Trabalho em cada Faculdade, para amplo diagnóstico de todos os cursos de graduação, tendo em vista ações de acompanhamento e avaliação dos Projetos Pedagógicos e do desenvolvimento curricular;
- diagnóstico das práticas acadêmicas potencializadoras de inovação e qualidade nos cursos por meio da constituição de Grupos de Trabalho Temáticos:

#### a) *GT Disciplinas Integrativas:*

- avaliação das disciplinas integrativas implantadas na reestruturação curricular no ano de 2000 e do modelo “ABP” - Aprendizagem Baseada em Problemas;

#### b) *GT Estágios:*

- diagnóstico da situação dos estágios nos cursos de graduação e das diversas formas de convênios e relações dos campos de estágio com a Universidade;
- recuperação da produção acadêmica (documentos, atas, reflexões) sobre o estágio nos cursos;
- elaboração de propostas para reorganizar os Estágios dos cursos de Graduação;

#### c) *GT Monitoria:*

- levantamento documental interno e externo referente à regulamentação e critérios para a monitoria;
- aperfeiçoamento da normatização interna e desenvolvimento de sistema informatizado de apoio à gestão e às atividades da monitoria;
- esforço em melhorar a divulgação da monitoria junto à comunidade interna;

#### d) *GT TCC - Trabalho de Conclusão de Curso:*

- diagnóstico do TCC em todos os cursos e socialização dos resultados;
- implantação de ações de qualificação do TCC;
- aprovação de Diretrizes Institucionais para as atividades pedagógicas de Estágio, TCC e Monitoria pelo CONSUN;
- divulgação interna e externa das experiências pedagógicas sobre Estágio, Monitoria e TCC;
- acompanhamento e processo de socialização das atividades realizadas pelos alunos nas Práticas de Ensino e nos Estágios Supervisionados;
- relações desenvolvidas entre CELI/PUC-Campinas e instituições que oferecem campos de estágio;
- projeto de Acompanhamento Acadêmico do Aluno, visando acompanhá-lo desde sua chegada à Universidade até o final do curso, preparando-o para ingresso no mundo do trabalho – início do “Projeto Piloto” em um curso de cada Centro;

- continuidade da participação da Universidade no Programa PET;
- revisão dos processos de avaliação da aprendizagem, bem como de sua normatização interna;
- avaliação do Processo Seletivo – Vestibular;
- criação de Programa Permanente de Capacitação Pedagógica para Docentes da Graduação, desenvolvido por meio de várias oficinas e minicursos;
- avaliação/qualificação do periódico de divulgação das atividades didático-pedagógicas “Série Acadêmica”.

#### **Limites/Dificuldades:**

- necessidade de capacitação pedagógica dos docentes e de infra-estrutura para a metodologia de “ABP” - Aprendizagem Baseada em Problemas;
- estágios:
  - falta de estrutura de acompanhamento das formas de participação do aluno na busca dos locais de estágio, bem como na elaboração de seu plano de trabalho nessa atividade;
  - necessidade de melhorar o processo de avaliação pedagógica dos estágios, especialmente daqueles não-obrigatórios;
- baixo envolvimento/participação dos docentes nas oficinas e minicursos de capacitação docente;
- necessidade de ampliar a divulgação e discussão com os docentes das novas Diretrizes Institucionais da Monitoria, do Estágio e do TCC.

#### **Recomendações e Sugestões da CPA para a Política de Uso dos Dados do Proavi:**

- continuar o processo avaliativo dos Projetos Pedagógicos procurando envolver todos os docentes dos cursos;

- buscar uma melhor elaboração conceitual do estágio de forma a manter a riqueza da diversidade nas áreas, porém com a clareza de seu papel na formação do aluno;
- promover a discussão sobre a monitoria junto à comunidade universitária, tanto no seu aspecto conceitual, quanto em relação à oferta de vagas;
- acompanhar a implantação das Diretrizes Institucionais para TCC, Estágios e Monitoria;
- incentivar maior participação dos docentes da Universidade em eventos de natureza pedagógica;
- dar continuidade:
  - à implementação da Política e das Diretrizes para a Graduação;
  - ao processo de avaliação pedagógica dos estágios, sejam eles obrigatórios ou não-obrigatórios;
  - ao processo de socialização interno e externo das experiências pedagógicas realizadas sobre TCC, Estágio e Monitoria, na perspectiva do aprofundamento das discussões internas e da troca de experiências com outras IES;
  - às práticas de socialização das atividades desenvolvidas pelos alunos;
  - ao processo de implementação do Projeto de Acompanhamento Acadêmico do Aluno de Graduação;
  - à reflexão sobre a avaliação processual de aprendizagem;
  - ao Programa Permanente de Capacitação Pedagógica dos Docentes;
  - ao processo de qualificação do periódico “Série Acadêmica”;
  - à avaliação sistemática do Processo Seletivo – Vestibular;
  - às ações para fortalecer as parcerias dos cursos de licenciatura com instituições de Campinas e região.



## 2. POLÍTICA DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA

### Avanços/Potencialidades:

- reestruturação da Reitoria com a criação, em 2002, da Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação, como infra-estrutura de apoio e desenvolvimento da Pesquisa e da Pós-Graduação na Universidade;
- processo de institucionalização da pesquisa - delineamento das linhas e grupos de pesquisa orientados pela Missão e Objetivos Institucionais, priorizando o apoio aos projetos de relevância social e impacto loco-regional;
- crescimento da produção científica, embora ainda abaixo da média nacional, e busca de sua qualificação;
- ação de acompanhamento e avaliação dos grupos de pesquisa - análise quantitativa e qualitativa;
- proposta de criação do Laboratório de Apoio Metodológico à Pesquisa (Labmet) e do Escritório de Pesquisa (Epesq) - como ferramentas de apoio ao desenvolvimento da Pesquisa e como facilitadores de convênios e parcerias;
- análise e avaliação das publicações científicas da PUC-Campinas dando origem ao processo de formulação de política editorial e de divulgação da produção científica - qualificação das publicações;
- formulação e implantação de processos de avaliação da Pós-Graduação *Stricto* e *Lato Sensu*;
- elaboração de documentos de natureza avaliativa e normativa para Pesquisa e Pós-Graduação (Regulamento Geral de Pós-Graduação *Stricto Sensu*, Guia do Aluno de Pós-Graduação *Stricto Sensu*);

- desenvolvimento da integração entre Graduação e Pós-Graduação, pela Iniciação Científica;
- incentivo e apoio institucional à participação de docentes em eventos científicos;
- crescimento da Iniciação Científica;
- incentivo aos docentes em relação às atividades de orientação de Iniciação Científica.

### Limites/Dificuldades:

- aspectos apontados pelos alunos na avaliação da Pós-Graduação *Stricto Sensu*, que devem ser melhorados nos Programas da Universidade;
- baixo índice de participação dos alunos no processo de avaliação da Pós-Graduação;
- poucos convênios nacionais e internacionais com Instituições de Pesquisa e Agências de Fomento;
- pouca divulgação da produção científica docente e discente;
- baixa procura pelos cursos de Pós-Graduação *Lato Sensu*.

### Recomendações e Sugestões da CPA para a Política de Uso dos Dados do Proavi:

- fortalecer o intercâmbio com Instituições de Ensino e Pesquisa e com as Agências de Fomento, em nível nacional e internacional, envolvendo os grupos de pesquisa;
- incrementar o relacionamento e parcerias com empresas e setor público para o desenvolvimento

de projetos de pesquisa e para a oferta de cursos de formação específica;

- dar continuidade à Qualificação dos Programas de Pós-Graduação;
- dar continuidade aos processos de institucionalização e qualificação da pesquisa na Universidade, visando atingir os índices e critérios nacionais;
- incrementar a relação das atividades de Pesquisa com as atividades de Extensão e de Ensino, especialmente de Graduação;
- análise crítica dos dados levantados nos diferentes processos de avaliação realizados;
- maior incentivo aos docentes para divulgação da produção científica em revistas especializadas, congressos, seminários, nacionais e internacionais.

### 3. POLÍTICA DE EXTENSÃO

#### Avanços/Potencialidades:

- reestruturação da Reitoria com a criação, em 2002, da Pró-Reitoria de Extensão e Assuntos Comunitários, que implanta estrutura e novo processo de Gestão da Extensão: avaliação, acompanhamento, articulação das atividades, bem como a institucionalização das iniciativas de Extensão;
- preocupação com a interdisciplinaridade nas atividades de Extensão;
- ampliação da capacidade de resposta da Universidade às demandas sociais;
- capacitação dos gestores de Extensão;
- qualificação das atividades de Extensão;
- cadastramento e criação de processo de avaliação para Projetos e Cursos de Extensão - Mostra de Projetos de Extensão/2005;
- criação do Programa de Fomento, Acompanhamento e Avaliação da Extensão - PROFAE e de sistema informatizado de apoio e acompanhamento dos Projetos de Extensão - em fase de implantação;
- projetos de Extensão revelam o compromisso com a Missão Institucional da Universidade;
- criação da Coordenadoria de Cursos de Extensão como infra-estrutura de organização e apoio ao oferecimento de cursos;
- criação de sistema informatizado de apoio e gerenciamento dos cursos, com treinamento de recursos humanos;
- organização de banco de dados de Cursos de Extensão para divulgação e consulta da comunidade interna e externa;
- metodologia de acompanhamento e avaliação permanente dos projetos e dos cursos de Extensão, com participação dos alunos;
- elaboração e publicação de Catálogo Institucional de Cursos de Extensão (2005);
- implantação de projetos voltados à promoção da qualidade de vida da comunidade interna: “No PIC da PUC”, “Projeto Férias”, “Projeto Patrulheiros”;
- maior envolvimento de estudantes e docentes nos Projetos e Cursos de Extensão;
- criação dos NACI - Núcleo de Atenção à Comunidade Interna nos Campi I e II.

#### Limites/Dificuldades:

- necessidade de maior conscientização da comunidade interna em relação à Política de Extensão;
- fragilidade na articulação entre as atividades de Extensão e as de Ensino e Pesquisa;
- necessidade de maior envolvimento da comunidade interna nos Projetos de Extensão;
- necessidade de ampliação das parcerias e convênios com setores públicos e organizações não-governamentais;
- necessidade de agilização nos procedimentos internos para aprovação de Cursos e Projetos de Extensão.

**Recomendações e Sugestões da CPA para a Política de Uso dos Dados do Proavi:**

- continuidade do processo de institucionalização dos Projetos de Extensão;
- continuidade do programa de acompanhamento e avaliação das Atividades e Cursos de Extensão;
- continuidade das atividades junto à comunidade interna - atividades desenvolvidas pela CACI - Coordenadoria de Atenção à Comunidade Interna;
- continuidade da capacitação dos gestores e coordenadores;
- maior divulgação das atividades e interação com a comunidade interna e externa;
- revisão e melhoria dos fluxos internos para aprovação de Cursos e Projetos de Extensão;
- ampliação de parcerias;
- conclusão da implantação do sistema informatizado de apoio e acompanhamento dos Projetos de Extensão;
- estímulo ao engajamento de professores e alunos nas atividades e Projetos de Extensão.

## 4. RESPONSABILIDADE SOCIAL

### Avanços/Potencialidades:

- Bolsas Institucionais para Alunos

Oferecimento de diferentes modalidades de bolsas com o objetivo de incentivar e promover a participação dos alunos em projetos de natureza científica, cultural, esportiva e de inclusão, por meio da participação nas práticas de políticas públicas, propiciando o desenvolvimento pessoal do aluno e maior qualificação na sua formação pessoal e profissional:

- Projeto Parceria com o Esporte;
- Programa Escola da Família, em convênio com o Governo do Estado de São Paulo;
- Projeto Monitoria;
- Bolsa Estímulo à participação em diversos projetos da Universidade;
- Programa de bolsas para alunos carentes (APLUB, FIES, Doação);
- PROUNI.

- Programas de Extensão – Responsabilidade Social

Programas de inclusão e desenvolvimento social de natureza interdisciplinar junto à comunidade local, que tem contribuído para a formação de alunos compromissados com a transformação social:

- Programa PUC-Campinas Solidária – Bairro Carlos Gomes;
- Programa PUC-Campinas Economia Solidária – formação / organização de cooperativas;
- Programa Observatório do Trabalho (ligado à Rede Unitrabalho);

- Programa de Apoio às Políticas Públicas – do qual participam os representantes da PUC-Campinas nos vários Conselhos Municipais e em instituições de caráter filantrópico-social.

- A Universidade conta ainda com órgãos complementares, que desenvolvem projetos de inclusão em parceria com instituições loco-regionais:

- Centro de Cultura e Arte;
- Museu Universitário;
- Centro Integrado de Atenção ao Deficiente.

- Desenvolvimento e realização de encontros, palestras, seminários sobre temas de interesse da comunidade loco-regional, como, por exemplo, educação ambiental, água, habitação, agronegócio, etc., e envolvendo praticamente todos os cursos da Universidade com Instituições de Pesquisa e ONG's, lideranças de movimentos sociais, bem como membros de secretarias municipais.

Em todos esses eventos encontramos como pontos positivos, entre outros:

- a busca da integração entre ensino, pesquisa e extensão;
- o contato e experiência dos alunos com realidades sociais e culturais diversificadas;
- o intercâmbio acadêmico com outras instituições de ensino e pesquisa;
- o desenvolvimento e aplicação de novas metodologias de base territorial que contribuem para o desenvolvimento loco-regional;
- a ampliação de relações e parcerias com instituições e poder público.

**Limites/Dificuldades:**

- baixo índice de participação dos alunos e professores em programas e projetos de extensão;
- carência de recursos para maior desenvolvimento das atividades do Museu Universitário.

**Recomendações e Sugestões da CPA para a Política de Uso dos Dados do Proavi:**

- dar continuidade à promoção da inclusão dos alunos carentes, dentro das possibilidades financeiras de apoio da Instituição;

- dar continuidade às ações que a Universidade desenvolve em relação à sua presença e participação na comunidade local;
- incentivar a participação de maior número de alunos e docentes nas atividades extensionistas;
- dar continuidade aos processos avaliativos das atividades de extensão;
- criar mecanismos de captação de recursos junto aos setores produtivo, público e terceiro setor;
- buscar financiamento por meio de mecanismos de apoio à cultura (Lei Rouanet);
- ampliar recursos para o desenvolvimento das atividades do Museu Universitário.

## 5. COMUNICAÇÃO COM A SOCIEDADE

### Avanços/Potencialidades:

- avaliação, reorganização e implementação da nova estrutura do Departamento de Comunicação;
- definição de um Plano de Comunicação a partir de dados acumulados e em consonância com o Plano Estratégico da Universidade;
- melhoria na infra-estrutura de Recursos Humanos e Equipamentos do Departamento de Comunicação;
- análise da “identidade institucional” nas publicações e peças institucionais de divulgação - produção do manual de logotipia;
- criação e implementação dos Sites do aluno, do professor e do funcionário, como canais permanentes de comunicação da Instituição com alunos, professores e funcionários e com dados de interesse e informações de natureza acadêmica, cultural e social;
- remodelação do Portal da PUC-Campinas;
- projeto de relacionamento com os Egressos a partir dos objetivos do Plano Estratégico: implantação do Site do Egresso;
- internalização da assessoria de imprensa (antes terceirizada);

- melhorias da comunicação interna e externa decorrentes da efetiva implantação do Departamento de Comunicação (melhorias nos veículos de comunicação, os processos de trabalho tem sido reorganizados e qualificados, o volume e a qualificação das ações de comunicação tem crescido).

### Limites/Dificuldades:

- grande variedade e ausência de identidade institucional nas publicações e peças de divulgação da Universidade.

### Recomendações e Sugestões da CPA para a Política de Uso dos Dados do Proavi:

- dar continuidade às ações propostas tendo em vista a comunicação interna e externa;
- desenvolver instrumentos de avaliação sistemática:
  - dos veículos de comunicação interna e externa;
  - das atividades da Assessoria de Imprensa;
  - das interfaces com veículos de comunicação externa;
  - do fortalecimento da marca/identidade da Universidade.
- aprimoramento do relacionamento com os ex-alunos.

## 6. POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS

### **Avanços/Potencialidades:**

- realização de diagnóstico da situação funcional em relação a cargos e salários na Instituição;
- desenvolvimento do Manual de Avaliação de cargos;
- diagnóstico das necessidades do quadro funcional tendo em vista sua qualificação permanente e construção de programa de capacitação a ser desenvolvido por meio de oficinas e cursos;
- elaboração de plano de capacitação dos gestores acadêmicos e administrativos;
- desenvolvimento dos Sites do Funcionário e do Docente na perspectiva de implementar a comunicação intra-institucional;
- criação de sistemas de informação – Sistema de Qualificação – tendo em vista o diagnóstico e identificação das necessidades de capacitação de funcionários e docentes;
- desenvolvimento de sistema de informação para apresentação e avaliação de projeto dos docentes;
- reestruturação e aprovação de novo plano de Carreira Docente;
- aprovação, pelo CONSUN, da Política de Recursos Humanos para a Universidade.

### **Limites/Dificuldades:**

- necessidade de aperfeiçoar os processos de avaliação de desempenho de funcionários e docentes;
- ausência, até o momento, de Plano de Cargos e Salários para o corpo técnico-administrativo;
- existência de excessivo número de cargos na instituição (280) e de várias denominações de cargos para a mesma função.

### **Recomendações e Sugestões da CPA para a Política de Uso dos Dados do Proavi:**

- a partir dos diagnósticos, apresentar projetos de aperfeiçoamento e capacitação de gestores, funcionários e docentes;
- oferecer oficinas e cursos de capacitação de gestores e funcionários;
- implementar os processos avaliativos do corpo docente e técnico-administrativo;
- formular e implementar o Plano de Cargos e Salários para os funcionários;
- aperfeiçoar os processos avaliativos de cargos e salários.



## 7. GESTÃO INSTITUCIONAL

### Avanços/Potencialidades:

- Reestruturação Acadêmico-administrativa da Universidade implantada em 2002 com destaque para:
  - criação das Pró-Reitorias e dos Centros;
  - criação dos NUPEX em cada Centro;
  - elaboração do Plano Estratégico até 2010;
  - investimento na pesquisa e na extensão;
  - melhoria da comunicação interna com os novos veículos de comunicação;
- realização de pesquisa avaliativa da estrutura organizacional implantada em 2002;
- apoio à Gestão Institucional:
  - amplo levantamento e avaliação dos diferentes sistemas de informação em uso nos vários setores da Universidade - GTI (Grupo de Tecnologia da Informação);
  - implantação de novo sistema de informação nas áreas administrativas da PUC-Campinas, HMCP e SCEI;
  - implantação do Sistema de Gerenciamento do Plano Estratégico - SGPE para o gerenciamento do Plano e outros projetos da Universidade;
  - decisão de criação de um novo sistema acadêmico, para melhor atender às necessidades da Universidade;
  - socialização das informações com a disponibilização das normas institucionais no Site da PUC-Campinas;
  - oferecimento de serviços pelo Sistema PA aos alunos;
- processo de reorganização dos arquivos da Universidade - criação do DIA - Departamento de Informação e Arquivo;
- início de um processo de definição dos perfis de gestores e levantamento das necessidades de capacitação;
- na área da Extensão:
  - sistematização e organização das atividades de Extensão e desenvolvimento de modelo de gestão compartilhada;
  - desenvolvimento de plano de capacitação de gestores da Extensão (NUPEX);
  - criação de um processo de avaliação das atividades e projetos de Extensão;
  - avaliação sistemática dos cursos de Extensão oferecidos;
  - implantação de sistemas informatizados:
    - de cadastro de interessados nos cursos de Extensão (Sistema Avise-me);
    - de apoio ao oferecimento dos cursos de Extensão;
    - de apoio ao desenvolvimento de Projetos de Extensão;
  - criação de fluxo para o oferecimento de cursos e elaboração de Projetos de Extensão;
  - institucionalização dos Projetos de Extensão existentes;

- na área da Graduação:
  - revisão das normas internas e adaptação à nova estrutura organizacional;
  - “capacitação em serviço” dos responsáveis pelas secretarias acadêmicas dos Centros.

#### **Limites/Dificuldades:**

- socialização da pesquisa sobre a nova estrutura organizacional ficou restrita, até o momento, à Administração Superior;
- necessidade de maior capacitação dos recursos humanos para a gestão e demais cargos administrativos;
- normas institucionais nem sempre bem sistematizadas;
- multiplicidade de sistemas de informação, que não se comunicam entre si e que apresentam, por vezes, diferenças nos dados, dificultando a tomada de decisões;
- sistemas de informação usados na Instituição, embora revisados constantemente, têm se mostrado insuficientes e limitados, nem sempre com capacidade de responder positivamente às demandas institucionais;
- falta de capacitação dos gestores para as funções a serem exercidas na nova estrutura da Universidade:
  - ausência de treinamento quando da implantação da nova estrutura;
- fluxos de decisão nem sempre adequados;
- necessidade de superar falhas na comunicação interna e na comunicação com a sociedade.

#### **Recomendações e Sugestões da CPA para a Política de Uso dos Dados do Proavi:**

- socialização da pesquisa sobre a gestão na nova estrutura organizacional com os outros níveis de gestores;
- oferecimento de treinamento para gestores e detentores de cargos administrativos - continuidade do projeto de capacitação de gestores - Plano de Treinamento/2006;
- continuidade do processo de treinamento dos gestores e do processo de avaliação das atividades de Extensão;
- acompanhamento e avaliação permanentes das normas para a Graduação, visando o aprimoramento e a capacitação dos gestores;
- acompanhamento e avaliação permanentes do Sistema de Informação - módulo Administrativo e continuidade do desenvolvimento do Sistema de Informação - módulo Acadêmico;
- elaboração de novo sistema informatizado para atender à necessidade de qualificação dos serviços prestados pela Secretaria-Geral e Secretarias Acadêmicas dos Centros, buscando maior interatividade com os alunos, professores e funcionários;
- revisão dos fluxos decisórios com vistas à maior qualificação da gestão institucional;
- implementação do plano de fortalecimento da comunicação interna e externa;
- elaboração de uma política para o tratamento de dados, informações e documentos de nível institucional;
- extensão das experiências positivas de treinamento de gestores às demais áreas da Universidade.

## 8. INFRA-ESTRUTURA E BIBLIOTECAS

### **Avanços/Potencialidades:**

- criação das Coordenadorias de Desenvolvimento de RH, de Logística e Serviços e de Orçamento, Contratos e Convênios junto à Pró-Reitoria de Administração, com o objetivo de melhorar o acompanhamento das necessidades em relação à infra-estrutura para o desenvolvimento das atividades-fim da Universidade;
- ampliação e melhoria da infra-estrutura física da Universidade;
- diagnóstico da situação e ampliação e melhoria da infra-estrutura de Tecnologia de Informação;
- ampliação e melhoria significativa no acervo e equipamentos das bibliotecas - alto investimento na aquisição de livros e periódicos;
- melhoria da infra-estrutura da Reitoria, Pró-Reitorias e seus Órgãos Auxiliares;
- definição de Política de Infra-estrutura, Espaço Físico e Serviços, pelo CONSUN;
- definição de parâmetros para análise e avaliação dos espaços físicos da Universidade;

- uso de sistema informatizado para a organização dos dados de infra-estrutura;
- melhoria nos processos de aquisição, atualização e manutenção dos laboratórios.

### **Limites/Dificuldades:**

- necessidade de melhorar o índice de disponibilização de equipamentos de informática para alunos e professores;
- necessidade de revisão do Plano Diretor Físico da Universidade, especialmente em relação ao Campus I.

### **Recomendações e Sugestões da CPA para a Política de Uso dos Dados do Proavi:**

- revisão do Plano Diretor e da alocação dos Centros e salas de aula, especialmente no Campus I;
- desenvolvimento de relatórios gerenciais de avaliação das condições da infra-estrutura da Universidade em todos os seus aspectos (físico, tecnológico, etc.), bem como de sua manutenção e necessidades de expansão.

## 9. PLANEJAMENTO E AVALIAÇÃO

### Avanços/Potencialidades:

- implementação de cultura e de processos de planejamento e avaliação a partir da elaboração do Plano Estratégico Institucional;
- implementação da dinâmica de modelo de “gestão por projeto”, a partir das diretrizes e objetivos do Plano Estratégico Institucional;
- revisão, reelaboração e aprovação das principais Políticas Institucionais de Ensino, Pesquisa, Extensão e Administração;
- elaboração de instrumentos, métodos e orientações para subsidiar os setores na elaboração e desenvolvimento das atividades;
- aprovação de orçamento específico para os projetos do PES nos setores da Administração Superior (Reitoria, Pró-Reitorias e Órgãos Auxiliares e Complementares);
- melhoria na capacidade de gerenciamento concomitante dos projetos PES e das atividades operacionais;
- desenvolvimento de sistema informatizado para acompanhamento e avaliação do desenvolvimento dos projetos do PES.

### Limites/Dificuldades:

- capacitação insuficiente de parte dos gestores em relação à dinâmica proposta pelo modelo de gestão;

- necessidade de melhorar a comunicação entre os envolvidos nas atividades dos projetos;
- baixa pró-atividade, pouca eficácia no acompanhamento e gerenciamento dos projetos e dificuldades na dinâmica de sua avaliação, em alguns setores;
- RH insuficiente e com pouca experiência em planejamento e desenvolvimento de projetos;
- insuficiência de dados / relatórios gerenciais sobre algumas atividades;
- falta de uma melhor definição de algumas atribuições da Universidade em relação à Mantenedora.

### Recomendações e Sugestões da CPA para a Política de Uso dos Dados do Proavi:

- implementar a “cultura” de planejamento estratégico e da avaliação da gestão na comunidade universitária;
- oferecer capacitação a todos os envolvidos na gestão universitária, em relação às atividades de planejamento e avaliação;
- definir melhor as atribuições da Universidade em relação à Mantenedora;
- aprimorar sistema de apoio, acompanhamento e avaliação dos projetos nos setores que apresentam fragilidades.

## 10. POLÍTICA DE ATENDIMENTO A ESTUDANTES E EGRESSOS

### Avanços/Potencialidades:

- preocupação com a promoção da qualidade de vida dos estudantes e ações desencadeadas nessa perspectiva, com atividades voltadas ao esporte, lazer, saúde e cultura;
- ações de integração da comunidade universitária envolvendo gestores dos Centros, Faculdades e alunos veteranos - DA's, CA's e Atléticas:
  - apresentação de formas de “viver a Universidade” com informações de natureza acadêmica e de socialização, em vista de uma maior participação na vida acadêmica;
  - caráter sociocultural e solidário com relação ao “trote”;
- realização de oficinas de aprimoramento e troca de experiências e técnicas - “Oficin’arte”;
- mobilidade acadêmica :
  - conscientização e motivação de toda a comunidade universitária sobre a importância da mobilidade acadêmica;
  - divulgação mais ampla de oportunidades de intercâmbio nacional e internacional;
  - crescimento do número de alunos participantes de intercâmbio;
- organização e implantação do Site do Egresso (ver dimensão “Comunicação com a Sociedade”).

### Limites/Dificuldades:

- falta de motivação dos alunos para participação nos projetos já existentes;
- mobilidade acadêmica:

- comunidade universitária não conhece suficientemente o que seja mobilidade acadêmica;
- fragilidade no acompanhamento e avaliação dos alunos e dos intercâmbios;
- ações voltadas só para o intercâmbio internacional;
- necessidade de acompanhamento e avaliação dos resultados do Site do Egresso.

### Recomendações e Sugestões da CPA para a Política de Uso dos Dados do Proavi:

- continuidade das atividades oferecidas aos alunos nas áreas de esporte, lazer, saúde e cultura;
- mobilidade acadêmica:
  - intensificação do processo de conscientização sobre a importância do intercâmbio acadêmico para formação do aluno;
  - dinamização das oportunidades de intercâmbio, inclusive na sua divulgação;
  - normatização interna da mobilidade acadêmica;
  - aprimoramento do acompanhamento e avaliação dos alunos de intercâmbio;
  - implementação de ações voltadas também ao intercâmbio nacional;
- elaboração de projeto e desenvolvimento de ações institucionais voltadas aos Egressos;
- elaboração de projetos de acompanhamento da trajetória profissional e científica dos egressos de Iniciação Científica e PET;
- busca de maior envolvimento das entidades estudantis nos projetos relacionados a essa dimensão.

## 11. SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA

### **Avanços/Potencialidades:**

- apresenta-se como positivo o novo modelo de “gestão por projeto” a partir da implantação do PES – o que tem trazido importantes resultados para a qualificação da gestão universitária nessa dimensão;
- aperfeiçoamento da dinâmica de planejamento e acompanhamento orçamentário estratégico e operacional;
- desenvolvimento e implantação de novos sistemas informatizados de suporte ao planejamento e acompanhamento orçamentário (SGPE e MEGA);
- redefinição dos planos de contas, centros de custos e das premissas orçamentárias;
- capacitação dos gestores na perspectiva de desenvolver uma cultura de planejamento e acompanhamento orçamentário;
- melhoria do processo de controle e avaliação do orçamento nos aspectos físico e financeiro.

### **Limites/Dificuldades:**

- necessidade de maior capacitação dos gestores em relação a implementação de uma cultura de planejamento orçamentário na Instituição;
- necessidade de capacitação de docentes e funcionários envolvidos com “gestão de projetos”.

### **Recomendações e Sugestões da CPA para a Política de Uso dos Dados do Proavi:**

- continuidade das ações já iniciadas em relação aos processos de planejamento e acompanhamento orçamentário, envolvendo os gestores de todos os níveis institucionais;
- implementação do plano de capacitação de gestores e funcionários, em relação aos requisitos de uma política orçamentária;
- desenvolvimento e implementação do sistema de acompanhamento e avaliação do orçamento estratégico e operacional;
- busca de fontes alternativas de receita, bem como desenvolvimento de parcerias com o setor empresarial, público e outros.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta etapa do processo de Auto-Avaliação Institucional apresentou resultados globais muito positivos. Um deles, é o resgate, a recuperação e a organização de um conjunto de documentos que mostram a trajetória histórica da PUC-Campinas no campo da avaliação.

Além disso, o PROAVI possibilitou uma análise mais detalhada das atividades desenvolvidas no âmbito do Plano Estratégico e uma visão mais global e clara da articulação ensino-pesquisa-extensão-gestão.

Destaca-se também, como muito significativa para a Universidade, a revisão e aprovação, em 2004, das Políticas Institucionais que devem orientar as atividades-fim, em consonância com o Plano Estratégico 2003-2010.

Pode-se registrar, ainda, o salto qualitativo na organização e reorganização dos bancos de dados, ação da Universidade a partir das *“Diretrizes e do Instrumento de Avaliação Externa de Instituições de Educação Superior”*, em articulação permanente com a Gerência de Informática.

Para tornar transparentes as ações de avaliação temos socializado todo o processo, por meio das

Publicações dos **Cadernos de Avaliação**, dos Boletins Informativos e da página criada no portal da PUC-Campinas, que contém informações detalhadas sobre o PROAVI.

Neste processo de Auto-Avaliação alguns limites também foram percebidos. Um deles é relativo à comunidade que, embora tenha participado do PROAVI, por meio dos inúmeros projetos desencadeados pelas Pró-Reitorias no âmbito do PES, não tem percebido claramente a relação das ações do PROAVI com os Projetos PES.

Mas, apesar dos limites, os resultados mostram muitos avanços: ampliou-se a “formação em serviço” dos gestores, da própria CPA e das equipes de apoio do Departamento de Planejamento e Organização – DPLAN e Núcleo de Apoio ao Desenvolvimento da Avaliação e Qualificação Institucionais – NADAQ.

Outro aspecto importante de todo este processo avaliativo é que, cada vez mais, a PUC-Campinas está fortalecendo o desenvolvimento de uma cultura de avaliação na Universidade, em busca da qualificação permanente de suas atividades.





# **ANEXOS**

## **DIRETRIZES DAS POLÍTICAS INSTITUCIONAIS DA PUC-CAMPINAS**

Aprovadas na 382ª Reunião do CONSUN de 16/12/2004



**DIRETRIZES DA POLÍTICA DE GRADUAÇÃO**

1. Estímulo e apoio ao desenvolvimento dos projetos pedagógicos dos cursos, buscando a melhoria constante de seus currículos de modo a privilegiar:
  - um ensino fundamentado no desenvolvimento de habilidades, competências, atitudes e em práticas acadêmicas que levem o aluno a ser protagonista de seu processo de formação, na perspectiva da autonomia intelectual;
  - um processo de ensino-aprendizagem construído de modo a ser capaz de incorporar desde situações cotidianas em sala de aula até a vivência sociocultural que a Universidade propicia;
  - desenvolvimento de práticas acadêmicas que favoreçam a indissociabilidade entre o ensino, a pesquisa, a extensão e a interdisciplinaridade;
  - a interação com as linhas de pesquisa e programas de pós-graduação *stricto sensu*;
  - a interação com os programas e projetos de extensão.
2. Execução articulada e participativa da gestão dos projetos pedagógicos, visando a promoção de ações para a contínua humanização nas relações pessoais e qualificação das práticas acadêmicas que integrem a formação técnica à humana e à ética.
3. Avaliação permanente dos projetos pedagógicos, em todas as suas dimensões.
4. Acompanhamento crítico das demandas sociais, das exigências do mundo do trabalho, considerando o processo de globalização e suas decorrências no campo da Educação, com vistas à realimentação dos Projetos Pedagógicos.
5. Incentivo à criação e utilização de inovações no ensino, compatíveis com a mudança constante do perfil do alunado.
6. Qualificação permanente do estágio/prática profissional, dos trabalhos de conclusão de curso, da monitoria, da iniciação científica e das atividades complementares, contribuindo efetivamente para a melhoria dos processos de ensinar e aprender.
7. Estímulo, de modo permanente, a projetos e programas para a qualificação pedagógica do corpo docente, priorizando temas que envolvam o cotidiano da relação pedagógica.
8. Estímulo ao desenvolvimento de projetos de licenciatura que tenham um caráter diferencial, o qual reflita nosso compromisso com a formação docente, na perspectiva de uma contribuição eficaz para a melhoria da educação básica.

9. Estímulo ao desenvolvimento de projetos com o aluno ingressante, oferecendo instrumental para sua inserção na Universidade, bem como o acompanhamento de sua trajetória na graduação.
10. Estímulo ao intercâmbio nacional e internacional de estudantes, de docentes, de instituições e de organizações, com vistas à troca de experiências e o enriquecimento acadêmico cultural.
11. Revisão permanente da oferta de vagas e cursos em sintonia com as exigências sociais e os objetivos institucionais.
12. Estímulo à oferta seletiva de cursos seqüenciais, articulados aos cursos de graduação, e de cursos de formação de tecnólogos.

### **DIRETRIZES DA POLÍTICA DE PESQUISA**

1. Estimulo às iniciativas inovadoras e à realização de atividades de pesquisa, de acordo com as diferentes demandas e expectativas, ligadas aos projetos de desenvolvimento institucional.
2. Organização das atividades de pesquisa em projetos, vinculadas às linhas e grupos de pesquisa, buscando atender tanto à vocação e potencialidades dos próprios grupos de pesquisa, como às metas, à missão, à visão de futuro da Universidade e ao PDI.
3. Estímulo à formação e consolidação de grupos de pesquisa que favoreçam o fortalecimento da área específica de conhecimento, bem como à articulação entre as várias áreas do conhecimento, potencializando o caráter intersetorial e interinstitucional da pesquisa na Universidade.
4. Implementação de programa permanente de fomento, avaliação e acompanhamento das atividades de pesquisa, visando sustentar a produção intelectual institucionalizada.
5. Alocação de recursos para a pesquisa, de acordo com critérios de mérito científico e com as prioridades institucionais, as especificidades de cada área do conhecimento e as potencialidades dos grupos de pesquisa.
6. Estímulo à socialização e à divulgação, interna e externa, da produção científica da Instituição.
7. Estímulo e apoio ao relacionamento com agências de fomento, de forma a garantir o pleno desenvolvimento das atividades de pesquisa para projetos de iniciação científica, mestrados, doutorados e pós-doutorados, qualificando os pesquisadores na elaboração de projetos para a captação de recursos.
8. Provisão da contrapartida de recursos da Universidade para a execução das atividades de pesquisa, garantindo condições adequadas para seu desenvolvimento.
9. Estímulo ao desenvolvimento de acordos de cooperação com Universidades, instituições, organizações e redes de pesquisa, visando aprimorar a qualidade da pesquisa e a formação dos envolvidos.

### **DIRETRIZES DA POLÍTICA DE PÓS-GRADUAÇÃO *STRICTO SENSU***

1. Estímulo à interação dos Programas de Pós-Graduação *Stricto Sensu* com a graduação e a extensão, por meio de ações específicas.
2. Atuação dos Programas de pós-graduação *Stricto Sensu* como agentes propulsores de intercâmbio com instituições e organizações nacionais e internacionais.
3. Promoção da qualificação permanente da gestão dos Programas de Pós-Graduação *Stricto Sensu*, visando adequá-los ao contexto da área de conhecimento, assim como aos sistemas de avaliação internos e externos à Universidade.
4. Estímulo e orientação à publicação, à comunicação e a outras formas de divulgação de seus trabalhos, conforme critérios das diferentes áreas.
5. Estruturação da Pós-Graduação *Stricto Sensu*, conforme a concepção plena de Programa, possibilitando a continuidade do Mestrado ao Doutorado.

### **DIRETRIZES DA POLÍTICA DE PÓS-GRADUAÇÃO *LATO SENSU***

1. Apoio permanente ao desenvolvimento dos cursos em áreas de estudo já consolidadas e com potencial de desenvolvimento em sintonia com as inovações acadêmicas e as práticas profissionais atuais e emergentes dos mais variados campos de atuação e conhecimento.
2. Implementação das finalidades da Pós-Graduação *Lato Sensu*, direcionadas à capacitação, à qualificação e à atualização de profissionais, de modo a atender às necessidades e expectativas sociais e de mercado.
3. Sustentação da Pós-Graduação *Lato Sensu* por corpo docente com experiência e visão das reais necessidades de conhecimento teórico e profissional que a área exige, bem como das demandas atuais do Mundo de trabalho.
4. Articulação das ações da Pós-Graduação *Lato Sensu* com os projetos existentes, de maneira a integrá-la às demais atividades acadêmicas.
5. Articulação de ações da Pós-Graduação *Lato Sensu* junto às instituições e organizações nacionais e internacionais.
6. Promoção de avaliações periódicas das atividades da Pós-Graduação *Lato Sensu*, visando adequá-las ao contexto científico, tecnológico, profissional e de demanda da área.

7. Estímulo à publicação e divulgação das monografias e/ou trabalhos de conclusão de curso, em eventos da área e/ou publicados em forma de artigos, capítulo de livros, manuais, produtos, entre outros.

### **DIRETRIZES PARA A POLÍTICA DE EXTENSÃO**

1. Estímulo permanente à aproximação Universidade-Sociedade, propiciando a leitura crítica da realidade, estimulando a troca e a reelaboração do conhecimento e favorecendo a visão integral da pessoa humana e da sociedade numa perspectiva cristã e transformadora.
2. Desenvolvimento de projetos, priorizando os de natureza interdisciplinar, intersetorial e interinstitucional, que favoreçam o equacionamento de demandas sociais emergentes.
3. Estímulo ao desenvolvimento de projetos de extensão que contemplem a efetiva participação de alunos, favorecendo a formação do profissional como cidadão.
4. Articulação permanente com instituições públicas, privadas e movimentos sociais com vistas ao desenvolvimento de parcerias.
5. Articulação com programas ou projetos de maior abrangência, de iniciativa de outras organizações do setor educacional (MEC, CRUB, ABRUC, ABESC, Fundação UNITRABALHO, etc.).
6. Estímulo à implementação de programas, projetos, cursos e atividades de iniciativa da Universidade, que venham a contribuir para o desenvolvimento da região de Campinas.
7. Apoio permanente ao desenvolvimento de projetos em áreas onde existam linhas de estudo e pesquisa já consolidadas ou onde se detecte potencial para a definição dessas linhas.
8. Estímulo à interação das atividades de extensão com os projetos pedagógicos dos cursos de graduação, bem como com os programas e cursos de pós-graduação.

### **DIRETRIZES PARA A POLÍTICA DE ATENÇÃO À COMUNIDADE INTERNA**

1. Estímulo permanente à implementação de atividades de natureza diversa que favoreçam o pleno desenvolvimento e valorização da pessoa humana, bem como a integração dos diversos segmentos da comunidade interna e o seu comprometimento com o processo de construção do projeto institucional.
2. Estímulo ao desenvolvimento de programas, projetos e atividades que contribuam para a efetiva inserção e participação do aluno e do ex-aluno na Universidade, propiciando-lhe vivências que favoreçam a consolidação de sua formação pessoal, profissional e cidadã.
3. Desenvolvimento de atividades que favoreçam o crescimento pessoal e comprometimento social dos funcionários, docentes e discentes.
4. Identificação e articulação de ações visando disponibilizar recursos e serviços existentes na Universidade à comunidade interna.

### **DIRETRIZES DA POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS**

1. Aprimoramento e implementação de propostas que favoreçam a seleção adequada, a permanência e a promoção de docentes e funcionários da Universidade.
2. Estimulo a projetos que propiciem a motivação, a qualificação e a capacitação permanentes do corpo docente e funcional.
3. Estabelecimento de mecanismos de acompanhamento e avaliação participativos que subsidiem os processos de qualificação e a capacitação.

### **DIRETRIZES DA POLÍTICA DE SUSTENTABILIDADE**

1. Implementação de cultura orçamentária na Universidade.
2. Incentivo à captação permanente de novos recursos, como forma de ampliação de receita.
3. Implementação de um processo de elaboração do orçamento, que possibilite maior envolvimento e participação, dentro de níveis próprios de competência, de todas as instâncias institucionais da Universidade e que lhe garanta a sua sustentabilidade.
4. Implementação de um processo de execução orçamentária, por meio de modelo de gestão administrativa, ágil e descentralizada, e que responda adequadamente às exigências do desenvolvimento do ensino, da pesquisa e da extensão.

### **DIRETRIZES DA POLÍTICA DE INFRA-ESTRUTURA, ESPAÇO FÍSICO E SERVIÇOS**

1. Qualificação e implementação de modelo de gestão da infra-estrutura, espaço físico e serviços.
2. Revisão permanente do Plano Diretor para adequação de infra-estrutura, espaço físico e serviços, para atendimento às necessidades das atividades-fim da Universidade.
3. Disponibilização de infra-estrutura e serviços de qualidade que atendam as necessidades da gestão universitária e o desenvolvimento das atividades de ensino, pesquisa e extensão, respeitando o meio ambiente e a sustentabilidade da instituição.



Comissão Própria de Avaliação - CPA e  
Núcleo de Apoio ao Desenvolvimento da Avaliação e Qualificação Institucionais - Nadaq  
Tel.: (19) 3756 7286 • E-mail: [nadaq@puc-campinas.edu.br](mailto:nadaq@puc-campinas.edu.br)