

# PROGRAMA DE AUTO-AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL DA PUC-CAMPINAS

## CONCEPÇÕES

As concepções sobre auto-avaliação na PUC-Campinas decorrem de um longo processo de aprendizagem com as experiências e projetos institucionais implementados a partir do início da década de 1980.

Embora se possa constatar experiências diferenciadas nas diversas administrações que pontuaram a sua trajetória até os dias atuais, é possível identificar algumas características centrais que definem a cultura de avaliação institucional.

Um primeiro elemento está relacionado à forma de desenvolvimento da Universidade na sociedade campineira e a configuração que foi adquirindo em termos de ensino, pesquisa e extensão.

Neste aspecto, a trajetória da PUC-Campinas nos informa suas principais características institucionais, destacando-se: a forte articulação com a sociedade local; a preocupação com a formação dos jovens das famílias das cidades da região, em todos os níveis educacionais; a prestação de serviços e o retorno dos conhecimentos para esta sociedade; bem como a ação pautada pelos valores éticos e cristãos.

Um segundo conjunto de elementos diz respeito à própria evolução da auto-avaliação institucional que acabou por configurar um determinado “modelo” de avaliação caracterizado principalmente por:

- desenvolvimento de processos gerais institucionais e processos específicos voltados a diferentes atividades (ensino, pesquisa e extensão), na maioria das vezes pouco articulados e até com objetivos diferenciados;
- encaminhamentos pontuais no que se refere à definição de propostas e implementação de ações concretas a partir das avaliações;
- acompanhamentos pontuais, tanto dos próprios resultados da avaliação, quanto dos seus resultados e conseqüências;
- maior número de iniciativas da administração superior da Universidade, com poucas iniciativas das unidades acadêmicas;
- forte componente participativo, na medida em que os processos de avaliação buscaram a integração entre administradores, professores, funcionários e alunos;

- grande preocupação com a obtenção de consensos, no que se refere tanto aos aspectos positivos ou negativos, detectados na avaliação, quanto à busca de soluções, quando foi possível defini-las;
- divulgação dos resultados para toda a comunidade interna, buscando contribuir para a qualificação do planejamento acadêmico.

A auto-avaliação institucional caracterizou-se, de um modo geral, por ações pulverizadas ao longo das diferentes administrações e nas diferentes atividades acadêmicas, não conseguindo organizar-se num processo institucional global de avaliação.

A partir do início da atual administração da Reitoria, foram desencadeadas ações sob intensas mudanças institucionais, que associam implantação de reorganização administrativa global (tanto da Universidade quanto da Mantenedora), elaboração e implementação dos Planos Estratégicos e observação da legislação educacional, no que diz respeito a:

- opção por ser Universidade;
- apresentação de Plano de Desenvolvimento Institucional;
- experiência dos diferentes processos de avaliação externa do MEC (Avaliação das Condições de Ensino, Avaliação dos Programas de Pós-Graduação da CAPES, Credenciamento de Grupos e Linhas de Pesquisa no âmbito da Plataforma Lattes, participação dos alunos no Exame Nacional de Cursos e Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes) e
- participação no atual Sistema Nacional de Avaliação do Ensino Superior (SINAES).

Verifica-se, portanto, que a Universidade se encontra comprometida com importantes processos de definição de seus rumos, políticas e planos plurianuais e anuais, que incluem a definição de uma política de auto-avaliação institucional.

Para a definição dessa política de avaliação institucional contribuem uma série de elementos que incluem não só a experiência acumulada e as exigências legais, mas também as novas responsabilidades e competências, dos diferentes níveis institucionais, relacionadas nos novos Estatuto e Regimento e a implementação do Plano Estratégico da PUC-Campinas.

Com respeito à experiência acumulada em auto-avaliação, e indo além das concepções de avaliação institucional divulgadas pelo SINAES, entende-se que a IES não pode ser focada apenas como um conjunto de dimensões articuladas e integradas a serem avaliadas por um grupo de sujeitos (professores, estudantes, funcionários, administradores e membros da comunidade externa), através de determinados processos avaliativos.

No nosso entendimento, essa visão sistêmica apenas interna é limitante, na medida em que não leva em consideração fatores externos que podem determinar a evolução institucional, como as políticas econômicas e sociais e, especificamente, as políticas educacionais e de desenvolvimento científico e tecnológico na sociedade brasileira, em âmbito nacional, estadual e regional.

Quanto aos aspectos internos da Universidade são desconsiderados os conhecimentos acumulados na área das ciências sociais aplicadas à administração, que hoje apontam com maior clareza características e elementos essenciais para o bom desempenho das instituições e organizações, como por exemplo: necessidade de caracterização da gestão da IES em termos de modelo de estrutura organizacional (organograma, estatuto, regimento e normas), dinâmica de centralização-descentralização administrativa, delegação de responsabilidades aos níveis institucionais, entre outros, como elementos centrais para a definição, implementação e alcance de objetivos e metas institucionais.

Portanto, para a elaboração do presente Projeto de Auto-Avaliação da PUC-Campinas, buscou-se uma definição conjunta, entre Administração Superior da Universidade e a Comissão Própria de Avaliação- CPA , das concepções sobre como olhar a instituição.

Resumidamente, podem ser caracterizados os seguintes elementos:

1. A instituição não se constitui apenas de um conjunto de dimensões integradas, uma vez que para cumprir seu papel social precisa se organizar por meio de uma determinada estrutura. Nesse sentido a estrutura institucional configura o "espaço" que delimita e caracteriza a ação institucional em todos os níveis;
2. A partir desta delimitação é possível identificar um grupo de elementos que diz respeito aos processos de Formulação de Planos e Políticas Institucionais:
  - 2.1. Para cumprir o seu papel social a instituição necessita definir, adequadamente, sua Missão, Valores, Visão de Futuro, Objetivos e Metas de curto, médio e longo prazos;
  - 2.2. Da mesma forma é necessário implementar o planejamento nos diversos níveis institucionais a partir do plano global. Nesse aspecto o Planejamento e, por conseqüência, a Avaliação, atravessam toda a instituição e diferenciam-se segundo os níveis e áreas da organização;
  - 2.3. Outro produto do Planejamento Institucional deve ser a definição das Políticas Institucionais de Ensino, Pesquisa e Extensão, entre outras, que devem estar sintonizadas com a estrutura e o plano estratégico institucional, orientando a ação de todos os sujeitos responsáveis pelas respectivas atividades acadêmicas;

3. Contando com a estrutura e os resultados do processo de Formulação de Planos e Políticas Institucionais, os responsáveis pelas atividades-fim (cursos, projetos de pesquisa e extensão, serviços) têm condições para definir seus projetos específicos, articulando-os com os planos, políticas e projetos institucionais:
  - 3.1. Esse processo não é linear nem unilateral, na medida em que na dinâmica institucional os diferentes níveis da organização se relacionam, se integram e interagem tanto para produzir os planos institucionais, quanto os projetos específicos;
  - 3.2. Identifica-se um processo de planejamento das atividades universitárias, com características próprias no ensino, na pesquisa e na extensão;
  - 3.3. Os processos de planejamento das diferentes atividades universitárias são geralmente conduzidos pelos ocupantes de Cargos Administrativos de diferentes níveis.
4. Para a realização e concretização dos planos e projetos, tanto institucionais quanto específicos, são necessárias a alocação e a gestão de recursos e pessoal, o que torna imprescindível a definição de outro conjunto de políticas e planos relacionados a Recursos Humanos, Infra-estrutura Física e Tecnológica, Sustentabilidade Financeira, entre outros, ou seja, políticas de suporte (áreas-meio);
  - 4.1. Essas políticas devem, portanto, estar articuladas com as Políticas Institucionais e os Planos e Projetos Globais e Específicos de Ensino, Pesquisa e Extensão;
  - 4.2. Além disso, a concretização das políticas das áreas-meio exigem o desenvolvimento de um conjunto complexo de processos específicos, relacionados à administração das diferentes áreas;
  - 4.3. Essas políticas e a organização administrativa das áreas-meio orientam toda a organização, assim como delimitam a ação dos sujeitos institucionais, na medida em que estabelecem regras, normas e processos específicos, além de estarem delimitadas por legislações, como no caso da CLT, ou por aspectos conjunturais e estruturais da sociedade, como crises econômicas, desemprego, inflação, desenvolvimento local e regional, entre outros fatores;
  - 4.4. A organização de processos administrativos das áreas-meio perpassa toda a instituição, com níveis de responsabilidades diferenciados, organizando-se por meio dos Cargos Administrativos de diferentes instâncias.

Assim, é possível identificar alguns conjuntos de macroprocessos institucionais que guardam uma relação específica entre si, não se constituindo, portanto, apenas em dimensões articuladas em aberto, mas guardando especificidades nessas articulações.

Observa-se que a concepção de processo institucional, além de reter a noção de dimensão, integra ainda: estrutura, normas, procedimentos e práticas, que devem ser organizadas, integradas e implementadas com o objetivo de alcançar fins, objetivos e metas definidos.

Trata-se, portanto, de um conceito que integra dimensões, concepções e práticas político-administrativas. As dimensões da Avaliação Institucional estabelecidas no art. 3º da Lei nº 10.861/2004, bem como a referida lei, constam do documento de Orientações Gerais do MEC/INEP/CONAES – Roteiro de Auto-Avaliação Institucional.

Os níveis e as correspondências com as dimensões do SINAES podem ser visualizados no quadro a seguir:

**QUADRO DE CORRESPONDÊNCIA ENTRE ORGANIZAÇÃO INSTITUCIONAL POR MACROPROCESSOS  
E DIMENSÕES DO SINAES**

ORGANIZAÇÃO INSTITUCIONAL ATRAVÉS DE PROCESSOS	RELAÇÃO DIMENSÕES SINAES		
<b>1. Macroprocesso de Formulação, Implementação e Acompanhamento de Políticas e Planos Institucionais:</b>			
1.1 Processos de Formulação de Planos e Projetos Institucionais – Estratégico, Desenvolvimento Institucional, Plurianuais e Anuais;	PDI, MISSÃO	Planejamento e Avaliação, Organização e Gestão e Responsabilidade Social	
1.2. Processos de Formulação de Políticas Institucionais, incluindo as de suporte	Projeto Pedagógico Institucional		
1.3. Processos de Implementação, Acompanhamento e Avaliação de Planos, Políticas e Projetos Institucionais;			
<b>2. Macroprocessos de Formulação, Implementação e Acompanhamento de Planos e Projetos Específicos de Ensino, Pesquisa e Extensão:</b>			
2.1. Processos de Formulação dos Projetos Pedagógicos dos Cursos de Graduação, Pós-Graduação e Extensão;	Projeto Pedagógico dos Cursos, Graduação, Pós-Graduação e Extensão		
2.2. Processos de Formulação de Programas e Projetos de Pesquisa e Extensão;	Pesquisa e Extensão		
2.3. Processos de Implementação, Acompanhamento e Avaliação dos Programas e Projetos Específicos de Ensino, Pesquisa e Extensão;			
<b>3. Macroprocessos de Gestão de Suporte:</b>			
3.1. Processos de Gestão de Recursos Humanos – docentes e funcionários;	Recursos Humanos, Infra-estrutura, Sustentabilidade Financeira, Atendimento a Estudantes e Egressos, Comunicação com a Sociedade		
3.2. Processos de Gestão de Serviços voltados ao Corpo Social – alunos, professores e funcionários			
3.3. Processos de Gestão de Infra-estrutura Física e Tecnológica;			
3.4. Processos de Gestão de Materiais e Insumos;			
3.5. Processos de Gestão de Recursos Financeiros;			
3.6. Processos de Gestão da Comunicação Institucional, incluindo a divulgação científica.			

Além dessa concepção sobre instituição, no que se refere aos processos e atividades de auto-avaliação, na PUC-Campinas, é preciso considerar vários fatores:

1. Os novos Estatuto, aprovado pelo MEC e CNE, e Regimento, incluem uma série de dispositivos relacionados à formulação, à implementação, ao acompanhamento e à avaliação das Políticas Institucionais, bem como dos Projetos Pedagógicos dos Cursos e dos Projetos que envolvem as atividades de pesquisa e extensão;
2. A nova estrutura administrativa implementada a partir de 2002 está desenhada respeitando os diferentes processos de trabalho, conforme já expresso na concepção de instituição, abordada anteriormente;
3. Em decorrência destas responsabilidades e estrutura, os projetos e as atividades avaliativas ocorrem sob a responsabilidade dos diversos setores da instituição, de acordo com seu nível de inserção:
  - Reitoria, Pró-Reitorias e Órgãos Auxiliares e Complementares da Reitoria;
  - Direção de Centro, Direção de Faculdade, Coordenação de Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu*, Núcleo de Pesquisa e Extensão e Setor de Apoio Administrativo;
4. Paralelamente, a Sociedade Campineira de Educação e Instrução-SCEI, Mantenedora da PUC-Campinas, possui, sob seu comando, um conjunto de setores que presta serviços à Universidade. Neste aspecto, a avaliação do desempenho, a estrutura e os processos de trabalho da SCEI, organizados por Gerências, Coordenadorias e Departamentos, deverão emergir quando da avaliação dos respectivos processos e dimensões da PUC-Campinas, já que não está em foco a avaliação da Mantenedora;
5. Deste modo, a articulação da CPA com os diferentes setores administrativos, indicados acima, deverá ser intensa e freqüente, respeitando os limites de competências, conforme apontado na regulamentação de funcionamento da própria CPA;

Considerando estes elementos, configura-se hoje na PUC-Campinas um quadro de processos e atividades de avaliação caracterizado por diferentes enfoques e ritmos, de acordo com as prioridades e possibilidades de cada setor institucional, direcionados e alinhados aos Planos Estratégicos da PUC-Campinas, pelas diretrizes das Políticas Institucionais e pelos Planos Anuais, que contêm o conjunto de projetos priorizados e aprovados para implantação nos respectivos anos.

Para garantir esta direcionalidade e alinhamento na implementação dos Planos e Políticas que já são desenvolvidos desde o segundo semestre de 2003, um conjunto de processos de integração estão sob responsabilidade do Colegiado Gestor do Plano Estratégico Institucional, que inclui Reitor, Vice-Reitor, Pró-Reitores e Coordenação do Departamento de Planejamento

e Organização-DPLAN e conta com um Executivo Responsável pela Implementação dos Planos Anuais e o suporte técnico do DPLAN.

Nesse sentido, além da coordenação do Programa de Auto-Avaliação pela CPA, o Colegiado Supervisor do Plano Estratégico Institucional terá uma responsabilidade importante no alinhamento desse Programa com os planos e políticas institucionais. Na realidade, já ocorreram várias reuniões entre CPA e aquele Colegiado no processo de desenho e definição do Projeto de Auto-Avaliação da PUC-Campinas.

Assim, o Projeto de Auto-Avaliação não se constitui apenas numa proposta da CPA, mas é resultante do consenso entre CPA e diferentes instâncias da Universidade.