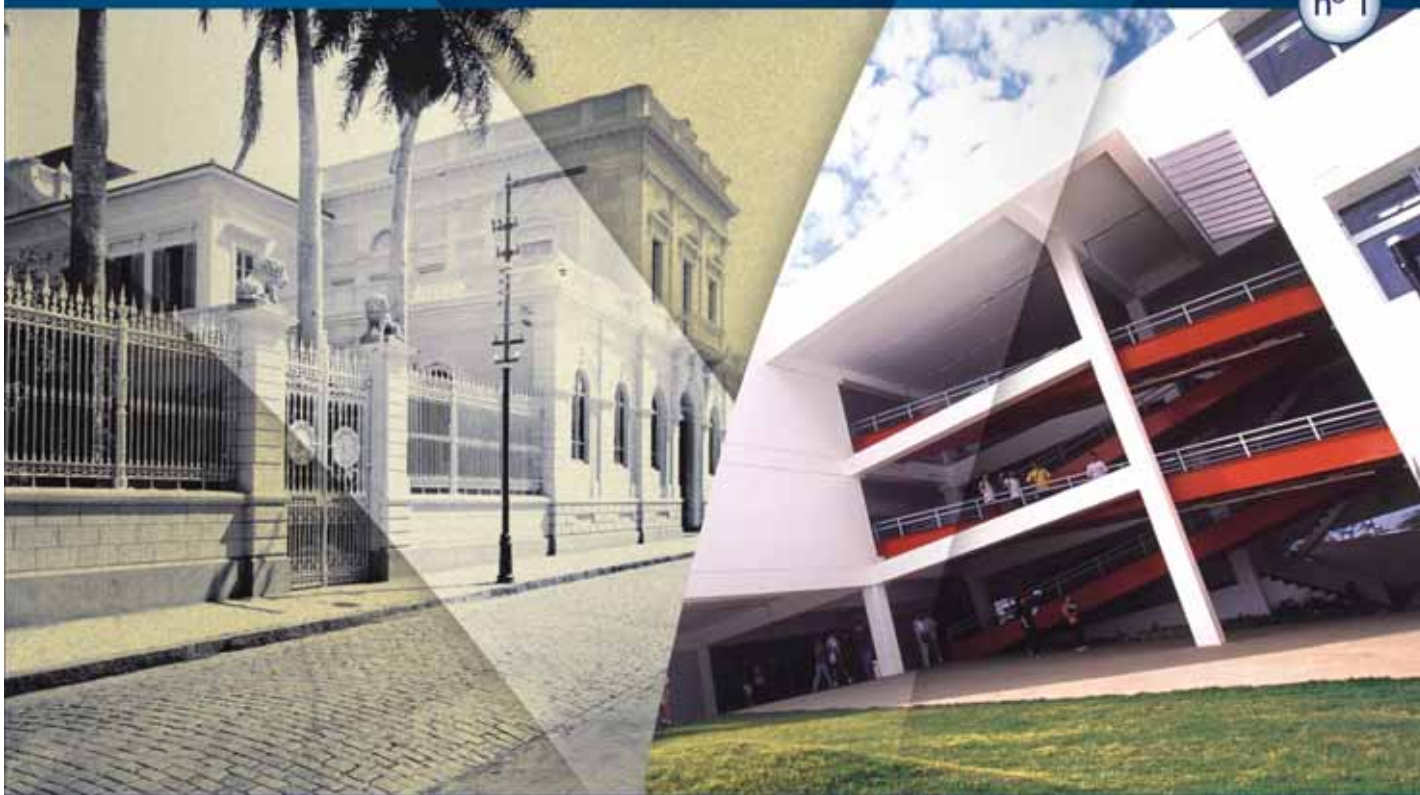


Cadernos de Avaliação

nº 1



**Programa
de Avaliação
Institucional**
Conhecer para aprimorar

PUC
CAMPINAS
PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA

CADERNOS DE AVALIAÇÃO

AS EXPERIÊNCIAS DE AUTO-AVALIAÇÃO DA PUC-CAMPINAS 1980 - 2001

378.8161 Pontifícia Universidade Católica de Campinas. Programa de Avaliação
P816e Institucional.

As experiências de auto-avaliação da PUC-Campinas, 1980-2001 /
Pontifícia Universidade Católica de Campinas; organizado por Domenico
Feliciello... [et al.] - Campinas: PUC-Campinas, 2005.
60p. (Cadernos de avaliação ; 1)

Inclui anexos e bibliografia.

1. Pontifícia Universidade Católica de Campinas – Avaliação. 2. Ensino
superior – Avaliação – Campinas (SP) 3. Universidades e faculdades – Ava-
liação. I. Feliciello, Domenico. II. Pádua, Elisabete Matallo Marchesini de.
III. Alberto, Jorge Luís Moreira. IV. Gontijo, Rosa Maria Cruz. V. Título.
VI. Série.

22.ed.CDD – 378.8161

**Ficha Catalográfica elaborada pela PUC-Campinas
SBI-Processos Técnicos**

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. José Benedito de Almeida David

Vice-Reitor

Prof. Pe. Wilson Denadai

Pró-Reitor de Graduação

Prof. Marco Antonio Carnio

Pró-Reitora de Pesquisa e Pós-Graduação

Prof^a Vera Silvia Marão Beraquet

Pró-Reitora de Extensão e Assuntos Comunitários

Prof^a Carmen Cecília de Campos Lavras

Pró-Reitor de Administração

Prof. Antonio Sérgio Cella

COMISSÃO PRÓPRIA DE AVALIAÇÃO DA PUC-CAMPINAS

Angela de Mendonça Engelbrecht

Cláudio Aparecido Violato

Daniel Filippi de Souza

Daniel Lucon Loli

Darcy Paz de Pádua

Domenico Feliciello - Coordenador

Dulce Maria Pompêo de Camargo

Renato Areias Filho

Rosa Maria Cruz Gontijo

ÁREAS DE APOIO TÉCNICO:

Departamento de Planejamento e Organização

Carmen Silvia Fidelis de Araujo Oliveira

Domenico Feliciello – Coordenador

Maria Cristina Tizzei

Rosa Maria Cruz Gontijo

Vera Ligia Auxiliadora Lisboa

Núcleo de Apoio ao Desenvolvimento da Avaliação e Qualificação Institucionais

Adriane Elisabeth Olivatto

Dennis Carrara Sigris

Elisabete Matallo Marchesini de Pádua

Fabiana Marques Pereira

Floripes Gebra

Jorge Luís Moreira Alberto

Marco Wandercil da Silva

Maria Janete Watanabe Said

Organização

Domenico Feliciello

Elisabete Matallo Marchesini de Pádua

Jorge Luís Moreira Alberto

Rosa Maria Cruz Gontijo

SUMÁRIO

Apresentação	13
Introdução	15
I. Os Processos de Avaliação na Década de 1980	17
1. A Administração do período de 1981 a 1984	17
2. A Administração do período de 1985 a 1988	22
II. Os Processos de Avaliação na Década de 1990	25
1. A Administração do período de 1989 a 1992	25
2. A Administração do período de 1993 a 1996	29
3. A Administração do período de 1997 a 2001	33
III. As Avaliações Externas no período de 1996 a 2001	41
Considerações Finais	45
Referências Bibliográficas	46
Anexos	47
Anexo I - Quadro 2 – Síntese dos Processos e Projetos de Avaliação Institucional – 1985-1988	
Anexo II - Quadro 3 – Síntese dos Processos e Projetos de Avaliação Institucional – 1989-1992	
Anexo III - Quadro 4 – Síntese dos Processos e Projetos de Avaliação Institucional – 1993-1996	
Anexo IV - Quadro 5 – Síntese dos Processos e Projetos de Avaliação Institucional – 1997-2001	

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Caracterização do Projeto: A participação do aluno como base para a reestruturação da Universidade – 1982-1983	21
Quadro 2 – Síntese dos Processos e Projetos de Avaliação Institucional – 1985-1988	49
Quadro 3 – Síntese dos Processos e Projetos de Avaliação Institucional – 1989-1992	51
Quadro 4 – Síntese dos Processos e Projetos de Avaliação Institucional – 1993-1996	53
Quadro 5 – Síntese dos Processos e Projetos de Avaliação Institucional – 1997-2001	55
Quadro 6 – Resultados do Exame Nacional de Cursos – 1996-2001	41
Quadro 7 – Resultados da Avaliação das Condições de Oferta de Curso de Graduação – 1998-2000	42
Quadro 8 – Processos Externos de Avaliação – 1996-2001 – Exame Nacional de Cursos de Graduação e Avaliação da Pós-Graduação	43

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – PUC-Campinas: estrutura da Administração	34
Figura 2 – PUC-Campinas: estrutura das Unidades Acadêmicas	35

APRESENTAÇÃO

Este primeiro Cadernos da Avaliação representa o início de uma série de publicações sobre Avaliação Institucional, a fim de socializar programas, projetos, processos e experiências que vêm se desenvolvendo em nossa Universidade.

O seu conteúdo integrou o Programa de Auto-Avaliação Institucional da PUC-Campinas, aprovado pela Comissão Própria de Avaliação-CPA e pelo Conselho Universitário-CONSUN em 23-3-05, encaminhado ao MEC/CONAES em março do corrente ano.

Este Programa dá continuidade a um conjunto de processos avaliativos que a Universidade vem desenvolvendo, no âmbito da implantação do Planejamento Estratégico 2003-2010; propõe também novos projetos de avaliação das atividades de ensino, pesquisa e extensão, tomando como referência a Lei 10.861/04, que institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES e o Roteiro de Auto-Avaliação Institucional 2004, editado pelo MEC/INEP, a título de orientação às instituições de ensino superior.

Para elaboração do atual Programa, a CPA, juntamente com o Núcleo de Apoio ao Desenvolvimento da Avaliação e Qualificação Institucionais-NADAQ, procederam a extenso levantamento documental, visando resgatar, na história da PUC-Campinas, os principais processos avaliativos já desenvolvidos.

O que se pode constatar, ao longo da rica trajetória institucional, foi a diversidade dos processos desencadeados, que abrangeram a avaliação da gestão, do ensino, da pesquisa e da extensão, sempre na busca da melhoria da qualidade das atividades-fim da Universidade.

Aberta a colaborações internas e externas, esta publicação certamente se constituirá como espaço da análise, da crítica, do debate, próprios da temática da avaliação.

Prof. Pe. José Benedito de Almeida David
Reitor

INTRODUÇÃO

A PUC-Campinas vem desenvolvendo processos de auto-avaliação desde o início de 1980. O resgate e a publicação destas experiências constitui o foco deste primeiro número da série **Cadernos de Avaliação**.

O texto é parte do Programa de Auto-Avaliação Institucional da PUC-Campinas encaminhado ao MEC/CONAES, ora revisado e reagrupado para publicação; sua organização tomou como referência a documentação sobre avaliação disponível em cada período da gestão administrativa da Universidade, buscando destacar os principais projetos e apresentar uma visão global dos processos avaliativos priorizados de 1980 a 2001.

Esta síntese conta ainda com uma apresentação dos resultados das avaliações externas, no período de 1996 a 2001, realizadas pelo INEP e pela CAPES, na perspectiva de trazer novos elementos para análise da trajetória da Universidade no que diz respeito à avaliação institucional.

Toda esta trajetória, tecida com a contribuição de muitos professores, alunos, funcionários e comunidade externa, atesta a busca permanente da PUC-Campinas para consolidar, com qualidade, sua identidade de Universidade Católica e Comunitária.

I. OS PROCESSOS DE AVALIAÇÃO NA DÉCADA DE 1980

Na PUC-Campinas as preocupações mais sistemáticas documentadas acerca da avaliação institucional têm início no começo da década de 1980, quando o novo arcebispo, Dom Gilberto Pereira Lopes, assume a Arquidiocese de Campinas assim como a presidência da Sociedade Campineira de Educação e Instrução.

O início da nova administração da Mantenedora foi marcado pela exposição da grave situação financeira da Universidade, decorrente dos investimentos realizados na área da saúde e na implantação do Campus II¹.

Essa crise institucional se inseria num quadro de crise das universidades brasileiras, especialmente das instituições privadas, que experimentavam problemas financeiros importantes, resultantes da falência de um modelo educacional que privilegiou a expansão não planejada das vagas do ensino superior.

Esse quadro acrescia a falta de planejamento interno, associado ao aumento indiscriminado de vagas, à abertura de cursos sem estudos prévios de demandas e gastos operacionais, à centralização decisória, à baixa eficiência administrativa, à desigualdade de tratamento aos cursos e unidades, gerando profundas desigualdades na qualidade do ensino e nas condições de trabalho.

Além disso, outras situações internas que comprometiam seriamente a administração da Universidade emergiram naquele momento, exigindo providências da Grã-Chancelaria e da Mantenedora.

1. A ADMINISTRAÇÃO DO PERÍODO DE 1981 A 1984

No início de 1980 houve um mandato *pro tempore* de apenas um (1) ano. Com o término do mandato *pro tempore* e a eleição da nova administração a partir de fevereiro de 1981, e no bojo do processo de discussão para encontrar resoluções para a crise, é elaborado e aprovado pelo Conselho Universitário, em julho do mesmo ano, um conjunto de medidas que objetivava reduzir em 50% o importante déficit operacional da Universidade.

Para elaborar esse conjunto de medidas, foi realizado um diagnóstico global da instituição bem como uma abordagem mais detalhada dos cursos de graduação e pós-graduação. As medidas apresentadas incluíam²:

1. providências quanto ao Projeto Pedagógico da Universidade a ser elaborado em curto espaço de tempo e à luz de uma reconhecida crise financeira;
2. definição de vagas e períodos de funcionamento, considerando a adequação do número de alunos por classe, a absorção dos formandos pelo mercado de trabalho, o custo do aluno nos diversos cursos e a centralização da Universidade em dois campi;
3. parametrização e racionalização de distorções já diagnosticadas;
4. constituição de Comissões para tratar dos assuntos relacionados à definição de vagas, reformulação estatutária e carreira docente;

⁽¹⁾ MACHADO, V. L. C. **A Identidade Institucional da PUC-Campinas: Estudo dos Projetos Pedagógicos (1968-1981)**. Tese de Doutorado apresentada a UNICAMP, 2002, mimeo.

⁽²⁾ PUC-Campinas. **Crise Financeira da PUCC**. Documento analisado pelo Egrégio CONSUN em sua 158ª reunião em 3 de julho de 1981, mimeo.

5. criação de um Centro de Extensão de Serviços da Universidade, com o objetivo de oferecer projetos à sociedade local com o propósito de buscar fontes alternativas de recursos para a PUC-Campinas, bem como criar novas modalidades de fixação e ganho docente, além de possibilitar um espaço complementar para a formação do aluno;
6. implantação das associações de ex-alunos e amigos da PUC-Campinas, como forma de agregar ex-alunos e colaboradores e obtenção de fundos e criar oportunidades de trabalho e de treinamento;
7. proposição de um conjunto de cortes nas despesas diretas e indiretas dos cursos, unidades e órgãos complementares;
8. proposição de comercialização do prédio do Campus Central e do Hospital Universitário.

Em seguida seria apresentado e aprovado pelo Conselho de Coordenação do Ensino e da Pesquisa – CONCEP, em 15 de agosto de 1981, o documento “Diretrizes Gerais do Projeto Pedagógico”, que deveria ser utilizado como balizamento das discussões sobre o projeto pedagógico e como estímulo à participação da comunidade na construção de uma nova Universidade³.

Essas diretrizes já apontavam para um conjunto de elementos que iriam caracterizar a trajetória da PUC-Campinas na década de 1980. Entre eles, deve-se destacar:

- a consideração de que a tarefa e o projeto da Universidade deveriam assentar-se no tripé ensino, pesquisa e extensão, o que apontava um novo rumo para a instituição, até aquele momento focada, principalmente, no ensino de graduação;
- a caracterização de projeto pedagógico como um plano de ação acadêmico

“elaborado a partir de uma linha filosófica e executado de modo que possa prever todos os instantes da Universidade, desde o ingresso dos seus universitários, até a verificação de suas futuras atuações profissionais, com a reciclagem permanente de conhecimentos”⁴;

- a indicação de que os projetos pedagógicos deveriam ser de responsabilidade das Unidades Acadêmicas, respeitando os princípios filosófico-institucionais e buscando meios que propiciassem a adequação dos cursos à realidade da Universidade, do mercado de trabalho e da sociedade; a estruturação orgânica da instituição e o alcance de prioridades como qualidade do ensino, capacitação e carreira docentes, busca de eficiência, entre outros;
- a definição dos componentes do Projeto Pedagógico incluindo uma vasta listagem de elementos que abrangessem todas as dimensões acadêmicas e administrativas;
- o estabelecimento de diretrizes para a pós-graduação e a pesquisa.

Nesse cenário, e com a proposta de concretizar essas diretrizes e envolver os diferentes segmentos institucionais na busca de alternativas, cria-se, ainda em 1981, a Equipe de Assessoria Pedagógica (EAP) com o objetivo de auxiliar a comunidade acadêmica na elaboração dos projetos pedagógicos⁵.

O Projeto Pedagógico foi inicialmente conceituado como um conjunto de ações que visavam criar planos e alternativas não apenas para a saída da crise, mas também para o futuro. Nesse momento

havia a convicção de que a existência de um projeto pedagógico certamente não se faria mediante a pura institucionalização de medidas que lhe dessem suporte [...] o que se pretendia à época, era evidenciar e articular forças de todos os segmentos da universidade,

³ PUCCAMP. **Diretrizes Gerais do Projeto Pedagógico**. Documento aprovado pelo CONCEP na 56ª reunião de 15 de junho de 1981, mimeo.

⁴ Op. cit., p. 1.

⁵ PUC-Campinas. **A Universidade e a Construção de seu Próprio Projeto: A Experiência da PUCCAMP**. Painel apresentado à Conferência Brasileira de Educação, 1982, mimeo.

*institucionalizando os meios que possibilitassem o avanço de todos em busca dos valores e da identidade desta universidade*⁶.

Com esses objetivos, a EAP organizou uma série de atividades (elaboração e divulgação de textos, simpósios, encontros, mini-cursos, semanas de estudo, assessorias às unidades, entre outros) que desencadearam uma dinâmica de reflexão e revisão dos cursos e de análise do perfil do profissional a ser formado.

A partir dessas atividades, a EAP passou a orientar e a sistematizar os resultados alcançados em cada unidade, por meio do registro dos respectivos Projetos Pedagógicos, contando com um roteiro amplo e genérico, mas que solicitava serem detalhadas as diretrizes do projeto e as prioridades e os meios para alcançá-las, bem como o plano para o ano de 1982.

A socialização e sistematização desses primeiros projetos, ainda no segundo semestre de 1981, evidenciaram duas questões essenciais: a necessidade de conhecer a realidade dos alunos da PUC-Campinas e a busca de unidade para constituição de um projeto global da Universidade, a partir da diversidade, buscando evitar a uniformização dos diferentes projetos.

Quanto ao projeto de Universidade, a análise dos primeiros Projetos Pedagógicos⁷ indicou um conjunto inicial de necessidades comuns, relacionadas a:

- adequações do Regimento da Universidade;
- realização de um diagnóstico do aluno da PUC-Campinas.
- reestruturação da carreira docente, até aquele momento assentada exclusivamente em professores horistas;
- capacitações docentes, incluindo bolsas de estudo, ampliação da pós-graduação e participação em congressos e cursos;
- implantação de setor que possibilitasse a integração entre Universidade-Sociedade

e o desenvolvimento de Projetos de Extensão;

- organização de infra-estrutura de apoio aos docentes para elaboração de Projetos de Pesquisa;
- elaboração de proposta de monitoria;
- integração entre disciplinas básicas e profissionalizantes.

Como resultados qualitativos desse processo de formulação inicial e socialização dos Projetos Pedagógicos eram apontados pela EAP:

- “[...] a preocupação demonstrada nos Projetos das Unidades, de embasá-los numa visão humanista inspirada nos Documentos de Roma e Puebla [...] numa tentativa de recuperar [...] a identidade cristã desta Universidade. Com isso, cresceu na Universidade a preocupação com a formação integral do aluno, não se restringindo a uma pura formação técnico-científica”⁸.
- a superação da visão de currículo como grade curricular, passando a ser focado como um conjunto organizado de experiências, vivências e de situações estimuladoras do desenvolvimento do ser humano;
- as propostas de mudanças concentradas mais intensamente no âmbito curricular, originadas de amplos estudos, em praticamente todos os cursos, sobre o perfil profissional relacionado às necessidades da sociedade brasileira e às diretrizes da Igreja Católica.

Nesse período, o CONSUN aprovou o Projeto de Estrutura dos Departamentos, em março de 1981; a Portaria nº 26 de 10 de fevereiro de 1982 aprovou reestruturações e alterações curriculares de 12 dos seus 34 cursos, posteriormente referendadas pelo Colegiado do CONCEP. Esta portaria aprovou ainda:

⁶ Op. cit., p. 2.

⁷ PUCCAMP. **EAP – Projetos Pedagógicos das Unidades: Análise, 1981-1982**, mimeo.

⁸ Idem, op. cit., p. 13.

- a criação de organismo que promovesse a Integração Básico-Profissionalizante para a área de saúde;
- a previsão de Planejamento Didático em fevereiro de 1982, enfatizando a importância de participação de todos os docentes, incluindo o que se referia ao conhecimento do Projeto Pedagógico do respectivo curso.

Cabe destacar que em abril de 1982, na 164ª reunião do CONSUN, foi discutida e aprovada a proposta de departamentalização das disciplinas.

Além dessas realizações, foram implantados vários projetos nos cursos da área da Saúde, relacionados à criação de: quatro Postos de Saúde na perspectiva de atenção primária à Saúde, nos bairros das imediações do Hospital Universitário; uma Clínica Modular de atendimento odontológico comunitário; novos laboratórios do curso de Ciências Farmacêuticas e projetos em escolas, além de outros que representaram investimentos em pessoal e patrimônio.

No decorrer do ano de 1982 foi instituído pela EAP, conforme previsto no levantamento de necessidades, o Projeto *A Participação do Aluno como Base para a Reestruturação da Universidade*, que teve como objetivo geral implementar ações significativas no processo de mudança do Projeto Pedagógico da Universidade e acompanhar e avaliar continuamente tais mudanças, em função e a partir do aluno⁹.

Esse projeto se concretizou através de quatro subprojetos: I) Caracterização do Aluno da PUCCAMP¹⁰; II) A Percepção do Aluno sobre a PUCCAMP; III) Do Resultado à Interpretação: o Aluno e a Reestruturação da PUCCAMP; IV) Da Interpretação à Ação: a Busca de Síntese.

O Projeto foi realizado no período de 1982 e 1983, sob responsabilidade de uma Comissão Central, contando com a participação de docentes das 19 Unidades Acadêmicas (conforme estrutura

organizacional da época) e de representação estudantil, indicada pelo Diretório Central dos Estudantes-DCE, que viabilizaram a aplicação de instrumento, com 60 questões, para a população total dos alunos da Universidade, sendo respondido por 10.760 alunos (68,3% dos matriculados). Os objetivos, resultados, relatórios e ações decorrentes podem ser visualizados no quadro 1.

Como conseqüências desse primeiro movimento de avaliação institucional, podem ser observados, sinteticamente, os seguintes avanços:

1. elaboração de diagnóstico institucional participativo, focado nos aspectos acadêmicos e administrativos, apontando medidas concretas a serem executadas em curto e médio prazos, visando à resolução da grave crise financeira à época, com o alcance de vários dos objetivos traçados, como a diminuição do déficit orçamentário;
2. formulação participativa dos diversos Projetos Pedagógicos de cada curso de graduação, com indicação dos objetivos e diretrizes gerais, bem como dos principais problemas e prioridades de ação;
3. elaboração do Projeto Pedagógico Institucional, apontando suas diretrizes e as prioridades a serem atendidas. De um modo global, o Projeto Pedagógico da Universidade caracterizava-se pelas seguintes diretrizes:
 - afirmação da Universidade, em meio à realidade que a cerca, como Universidade e como Universidade Católica;
 - compromisso da Universidade com a sociedade brasileira, no processo de transformação social e eliminação das flagrantes injustiças sociais;
 - formação integral do homem, em acréscimo à pura e simples formação profissional;

⁹ PUC-Campinas. **A Universidade e a Construção de seu Próprio Projeto: A Continuidade da Experiência da PUCCAMP**. Painel apresentado a III Conferência Brasileira de Educação, 1984, mimeo.

¹⁰ Neste projeto será encontrada a sigla PUCCAMP, a qual era utilizada como referência à Pontifícia Universidade Católica de Campinas, até o ano de 1997. A partir de 1998, após um estudo sobre a identidade visual da Instituição, a Universidade passou a utilizar a logomarca PUC-Campinas.

Quadro 1. Caracterização do Projeto: A Participação do Aluno como Base para a Reestruturação da Universidade - 1982-1983.

Subprojeto	I (até 09/1982)	II (até 06/1983)	III (até 12/1983)	IV(até 12/1983)
Objetivos	Conhecer o aluno da PUCCAMP	Análise e interpretação dos resultados quantitativos e qualitativos pelas Unidades Acadêmicas	Discussão, análise e sistematização dos dados, a partir do Subprojeto II, pelas Unidades Acadêmicas	Apontar problemas e propor alternativas de resolução; avaliar a opção adotada pelo Projeto
População-alvo	Alunos	Comunidade interna	Comunidade interna	Comunidade interna
Instrumentos	Questionário com 60 questões	Questão nº 60 (aberta)	Questionário orientador e roteiro para discussão e entrevistas	Conjunto de dados acumulados
Processamento dos dados	Via computador, de 10.769 questionários	Análise e categorização de 3.299 respostas dos alunos	Análise e categorização de relatórios e entrevistas	Análise e síntese dos dados acumulados
Relatórios	Relatórios globais por turno, Unidade Acadêmica, curso e série. Relatório global.	Relatório global e relatórios por cursos.	Relatórios por curso	
Material de divulgação	Folheto para alunos e texto orientador para o Planejamento Pedagógico dos docentes	Devolução dos resultados às Equipes de cada Unidade		
Ações decorrentes	Encaminhamento dos relatórios e material de divulgação para subsidiar o planejamento pedagógico	Discussão dos resultados com as Unidades	Elaboração de síntese de propostas	Elaboração de propostas de priorização de ações a partir de 1984

- preocupação, inserção, participação efetiva na problemática do homem e da sociedade, procurando responder aos mais angustiantes conflitos, privilegiando os serviços que pudessem trazer benefícios imediatos à solução dessa problemática;
- desenvolvimento do nível de excelência das atividades básicas de ensino, pesquisa e extensão de serviços, depurando o caráter quantitativo, que caracterizou a Universidade nas décadas passadas, para um caráter qualitativo;
- redefinição de estruturas curriculares, a partir das necessidades da população, do contexto regional que circunda a

PUC-Campinas, das modificações sociais, da evolução do conhecimento, das diretrizes da Igreja Católica para o mundo de hoje;

- manutenção e criação de meios e recursos capazes de subsidiar os fins e objetivos apontados no Projeto Pedagógico da Universidade (espaço físico, carreira docente e funcional, orçamento-programa etc.);
- incremento ao processo de participação da comunidade universitária, em todos os níveis e atividades de desenvolvimento;
- descentralização administrativa e pedagógica.

4. estabelecimento de Planejamento Pedagógico anual a partir de 1982, incluindo a elaboração e divulgação de Roteiro de Planejamento de Ensino e de Textos de Estudo sobre Avaliação¹¹;
5. adequação e racionalização dos diferentes elementos envolvidos com a organização e execução dos cursos no que se referia à carga horária das disciplinas e cursos, ao número de vagas, ao número de alunos por série e classe, à modulação de aulas práticas e aulas teóricas, ao custo-aluno por curso, entre outros;
6. realização do Projeto de Pesquisa *A Participação do Aluno como Base para a Reestruturação da Universidade*, no período de 1982 a 1983;
7. elaboração de um Plano de Ação da Vice-Reitoria para Assuntos Acadêmicos, para 1984, incluindo:
 - consolidação da Equipe de Assessoria Pedagógica;
 - assessoria e apoio da EAP às atividades das Unidades Acadêmicas;
 - capacitação docente;
 - integração acadêmica em diversos níveis;
 - melhoria das condições da Biblioteca;
 - aperfeiçoamento da infra-estrutura acadêmica;
 - consolidação da pós-graduação;
 - regulamentação da monitoria;
 - revisão do Estatuto e Regimento da PUC-Campinas nos aspectos acadêmicos, para compatibilizá-lo com as exigências geradas pela nova realidade do Projeto Pedagógico;
- continuidade da Pesquisa *A Participação do Aluno como Base para a Reestruturação da Universidade*.
8. alterações do Estatuto e Regimento, vigentes em 1981, aprovadas pelo Conselho Federal de Educação nos meses de julho e setembro de 1984, ampliando a representação dos corpos discente e técnico-administrativo tanto no CONSUN quanto no CONCEP;
9. apresentação e discussão do documento Diretrizes Gerais de um Plano Acadêmico Administrativo para a PUCCAMP, ao CONSUN em dezembro de 1984¹², indicando a necessidade de estruturas administrativas e financeiras dinâmicas para sustentação do projeto institucional, além de:
 - redefinição da estrutura dos Departamentos e das Unidades em conformidade com a qualidade do ensino oferecido;
 - operacionalização da integração ensino, pesquisa e serviço para criar condições de alteração do regime de contratação e capacitação docente e funcional;
 - redefinição de cargos, papéis e competências;
 - autonomia universitária, assegurada pela Mantenedora;
 - definição de mecanismos e recursos pelo CONSUN e CONCEP.

2. A ADMINISTRAÇÃO DO PERÍODO DE 1985 A 1988

A partir de 1985, assume uma nova Reitoria, eleita e indicada segundo novos procedimentos previstos no Estatuto e Regimento reformulados.

⁽¹¹⁾ Esses subsídios se referem aos seguintes tópicos: 1) PUCCAMP – Vice-Reitoria para Assuntos Acadêmicos, **EAP – Proposta: Roteiro de Planejamento de Ensino**. Texto subsídio para o Planejamento Didático – Pedagógico, 1982, mimeo.; 2) PUCCAMP – CONCEP– Processo de Avaliação, 1982, mimeo.; 3) PUCCAMP – CONCEP– Avaliação: seus meios e fins, 1982, mimeo.

⁽¹²⁾ Consun – **Comissão Especial para Reforma do Estatuto e do Regimento Geral da PUCCAMP – Diretrizes Gerais de Um Plano Acadêmico – Administrativo para a PUCCAMP**, 19 de novembro de 1984, documento assinado pelo pe. Haroldo Niero, presidente da Comissão.

Nessa administração, que abrange o período de 1985 a 1988, foi desencadeado um conjunto de ações e projetos, relacionados à avaliação institucional, resumidamente descritos no Quadro 2 (Anexo I), articulado a uma série de mudanças administrativas que se encaminhavam para o desenvolvimento do ensino, da pesquisa e da extensão, de modo integrado.

No primeiro ano da nova administração, destaca-se o estudo das modulações – relação alunos/docente – das disciplinas dos cursos de graduação, visando a adequação de uma série de parâmetros, bem como a criação da Assessoria de Planejamento da Reitoria, com o objetivo de assessorar o planejamento, a avaliação e o acompanhamento da formulação e execução de diretrizes, planos e programas institucionais.

Com o Projeto de Modulação foi possível planejar, de modo mais adequado, a contratação e o pagamento de horas docentes, o dimensionamento da grade curricular e de cada disciplina, o número de alunos por classe e grupo, nas diferentes disciplinas de caráter teórico e prático, entre outros, possibilitando um melhor gerenciamento dos custos dos cursos e de receitas e despesas, sem comprometimento da qualidade e do Projeto Pedagógico.

Os dois anos seguintes (1986 e 1987) caracterizaram-se pela implementação de um conjunto de processos de avaliação envolvendo os Projetos Pedagógicos das Unidades Acadêmicas, a pesquisa na PUC-Campinas, o compromisso social e a extensão na Universidade e a Carreira Docente Experimental.

As avaliações realizadas mostraram de modo mais concreto, como o processo anterior ocorrido no período de 1981 a 1984, havia efetivamente penetrado e se consolidado nas diferentes Unidades e cursos da Universidade, demonstrando a complexidade em modificar as concepções e as práticas relacionadas à construção de um novo modelo de Universidade, bem como os limites institucionais e dos projetos de gestão para essa finalidade.

Nesse aspecto, o projeto de avaliação conduzido pela EAP e pela Vice-Reitoria para

Assuntos Acadêmicos, denominado Análise da Realidade Acadêmica e Administrativa das Unidades que compõem a PUCAMP – 1986, buscou realizar uma radiografia dos Institutos e Faculdades, a partir de visitas locais e entrevistas com grupos de docentes de cada Unidade, visando apreender *in loco* a realidade educacional e pedagógica das Unidades Acadêmicas e levantar os problemas gerais e específicos da Universidade e os subsídios para um plano de trabalho objetivo da Reitoria.

Nessa avaliação ficou claro que o processo anterior de elaboração do Projeto Pedagógico havia sido incorporado e compreendido por um conjunto minoritário de Unidades Acadêmicas, tanto no que dizia respeito aos aspectos institucionais, mais amplos, quanto aos aspectos específicos dos cursos de graduação. O estudo concluiu que o Projeto Pedagógico subsistia em poucas Unidades, em algumas vinha sendo reformulado e em muitas nunca foi assumido¹³. Além disso, apontava um rol de problemas, acadêmicos e administrativos, comuns às Unidades Acadêmicas e formulava um conjunto de ações a serem operacionalizadas, relacionadas a:

- capacitação de diretores e coordenadores de curso e Departamentos, com enfoque no Projeto Pedagógico, no conceito de organização curricular e suas práticas, nas práticas administrativas e processos de comunicação;
- implementação de programa de capacitação docente para a formação em diferentes enfoques, como:
 - compreensão histórica e política da sociedade brasileira;
 - compreensão pedagógica e de planejamento;
 - conhecimentos específicos.
- desenvolvimento de programa de capacitação dos funcionários administrativos, priorizando noções de administração e planejamento, ética, relações humanas, arquivos e documentação, entre outros;

⁽¹³⁾ MASCELLANI, M. N. *Análise da Realidade Acadêmica e Administrativa das Unidades que compõem a PUCAMP*, 1986, jan. 1987, mimeo.

- estabelecimento de assessoria pedagógica às Unidades em 1987 e 1988;
- definição de objetivos e estabelecimento de programa sistematizado de trabalho da Reitoria e Assessoria de Planejamento;
- solicitação de Plano de Ação dos Diretores das Unidades para o biênio 1987-1988.

Além dessas questões acadêmicas e administrativas mais gerais, a avaliação desencadeou a discussão, com a Reitoria, das ações estratégicas que deveriam passar a orientar o desenvolvimento do Projeto Pedagógico Institucional.

Nesse sentido, é formulada a proposta de implantação de Núcleos por Áreas Prioritárias, de caráter interdisciplinar, visando o desenvolvimento do ensino, pesquisa e extensão a partir do enfoque das políticas públicas em três áreas que apresentaram melhores condições de desenvolvimento institucional, de modo a possibilitar a articulação das atividades universitárias com a realidade e a problemática social.

Nessa perspectiva, do conjunto de três núcleos propostos, foram implementados o Núcleo de Saúde e o Núcleo de Educação (institucionalizados através das Portarias nºs 214/1988 e 46/1992, respectivamente). O Núcleo de Habitação e Meio Ambiente não conseguiu concretizar-se devido às dificuldades na definição de seu projeto, relacionadas principalmente à falta de consenso dos diferentes grupos envolvidos.

Foi implementada, ainda nesse período, a Assessoria de Serviços Comunitários (1985), que contou com a colaboração do professor Paulo Freire como integrante do Corpo de Consultores Institucionais, desenvolvendo um conjunto de atividades junto às diferentes Unidades Acadêmicas e culminando com a realização do I e II Seminário Universidade e Compromisso Popular, em 1986 e 1987, respectivamente.

No que se refere às Unidades Acadêmicas, foi criado o Instituto de Informática bem como novos cursos de pós-graduação *lato sensu*.

Além disso, foram implantados o Sistema de Bibliotecas e Informações (1985), a Coordenadoria de Estudos e Apoio à Pesquisa (CEAP, 1988); a Carreira Docente Experimental e a formulação e aprovação do Projeto de Carreira Docente Definitiva (dezembro de 1988)¹⁴; além do Projeto Institucional de Capacitação Docente (PICD-CAPES, 1988).

Esses projetos possibilitaram alguns avanços no Projeto Pedagógico Institucional quanto à titulação e fixação do docente na Universidade com horas dedicadas à capacitação, pesquisa e extensão quanto ao desenvolvimento das áreas de gestão e apoio à pesquisa e extensão.

Não seriam equacionadas, entretanto, as propostas de capacitação dos quadros gerenciais, docentes e funcionais, na perspectiva apontada pelo diagnóstico de 1986; não foram priorizados também a assessoria pedagógica e o acompanhamento permanente dos projetos pedagógicos dos cursos.

¹⁴⁾ Sabe-se que a implantação de uma política de carreira docente se constitui em instrumento para atingir alguns objetivos da educação como: qualidade de ensino, desenvolvimento de pesquisa e projetos de extensão. Nesse sentido, a partir de 1980 a Carreira Docente na PUC-Campinas começou a ser delineada, tema de discussão já no final da década de 1970. Em 1986 ela iniciou suas atividades com a implantação de uma Carreira Docente Experimental. As normas e diretrizes para a implantação da Carreira Docente Definitiva foram aprovadas pelo CONSUN em dezembro 1988. Fonte: PUCAMP, **Jornal da PUCAMP**, out.-1993. p. 3.

II. OS PROCESSOS DE AVALIAÇÃO NA DÉCADA DE 1990

1. A ADMINISTRAÇÃO DO PERÍODO DE 1989 A 1992

A administração da Reitoria, no período de 1989 a 1992, caracterizou-se pelo compromisso com a qualidade e com a transformação social, conforme explicitado no Programa de Trabalho da Reitoria apresentado à comunidade acadêmica, durante as “prévias” eleitorais.

Nesse programa, assumiam-se como prioridades: a construção de uma Universidade crítica e compromissada com a sociedade; a liberdade de criação, manifestação e expressão; a gestão democrática e transparente; a autonomia universitária; a qualidade do ensino, pesquisa e extensão; o aperfeiçoamento permanente da estrutura acadêmico-administrativa; a implementação das carreiras docente e funcional e a implantação de programa de apoio aos segmentos acadêmicos.

No que se refere à avaliação institucional, foram implementados alguns projetos em 1990, 1991 e 1992¹⁵, indicados no Quadro 3 (Anexo II), relacionados a: estudo sobre a avaliação da aprendizagem, levantamento de dificuldades com as direções das Unidades Acadêmicas; avaliação do perfil do corpo docente e da Carreira Docente Definitiva; estudo sobre as licenciaturas e avaliação da qualidade do ensino com enfoque no aluno.

Os estudos sobre avaliação da aprendizagem, apesar de seu enfoque mais restrito, foram importantes na medida em que, por solicitação do CONCEP, constituiu-se uma comissão com o objetivo de desenvolver estudos sobre avaliação institucional.

Desse modo, a Comissão Especial de Estudos sobre a Avaliação, formada a partir de questionamentos emergentes no CONCEP quanto aos critérios de obtenção da média para aprovação dos alunos, logo percebeu que mesmo essa questão mais restrita deveria ser compreendida no âmbito do Projeto Pedagógico Institucional. Após um conjunto de atividades, com a participação de Comissões Internas constituídas no âmbito das Unidades Acadêmicas, apresentou ao CONCEP, em junho de 1991, o documento *A Proposta de Avaliação de Aprendizagem da PUCCAMP: Documento Final*, aprovado no mesmo período.

Nesse documento, propunha-se, entre outras diretrizes, a criação de um Grupo de Estudos sobre Avaliação (GEA) de caráter de apoio permanente às Unidades Acadêmicas.

A avaliação da Carreira Docente Definitiva (1989-1991), além de realizar o estudo da sua implantação e as repercussões em termos de docentes beneficiados e projetos desenvolvidos, realizou ainda o estudo do perfil do quadro docente da PUC-Campinas em maio de 1991, a partir de respostas fornecidas por 87% dos 1.105 docentes existentes à época.

No estudo do perfil do quadro docente, realizou-se a análise quantitativa de um conjunto de elementos, como sexo, idade, tempo de serviço na PUC-Campinas, distribuição da carga horária docente nas diferentes atividades, formação acadêmica e expectativas em relação à Carreira Docente.

Desses dados, é importante ressaltar que:

- 6,8% dos docentes possuíam doutorado e 19,5% mestrado, ou seja, 25,7% eram

¹⁵ PUCCAMP. *A PUCCAMP e a construção de seu projeto institucional de avaliação*. Campinas, out., 1992, mimeo.

titulados, ocorrendo um pequeno aumento em relação a 1989;

- dos restantes, 34% eram apenas graduados e 36% possuíam especialização;
- quanto à carga horária, 15,2% dos docentes possuíam até 5 horas-aula semanais; 26,5% tinham entre 6 e 10 horas-aula semanais; 36,9% entre 10 e 20 horas-aula semanais; e os restantes, 21,4%, possuíam mais de 20 horas de trabalho semanal, incluindo horas-aula e cargos administrativos;
- com relação ao interesse na nova Carreira Docente e no regime de dedicação, 41,2% dos docentes pretendiam permanecer como horistas; 12,8% gostariam de assumir o regime de 40 horas semanais; 15,9%, o regime de 30 horas; e 26,3%, o regime de 20 horas.

O estudo apontava para três questões centrais: a continuidade do investimento na capacitação docente, a ampliação de horas para os regimes de dedicação, uma vez que esse regime atendia apenas a 161 docentes em 1991, em regimes de 20, 30 e 40 horas semanais (14,5% do quadro docente); e a necessidade de definição das políticas institucionais de pesquisa e extensão para direcionamento dos objetivos da Carreira Docente.

Quanto ao levantamento de dificuldades com as direções das Unidades Acadêmicas, em 1991, são ressaltados, em primeiro lugar, problemas relacionados à estrutura da Universidade e a seu modelo de gestão, observando-se um grande volume de críticas quanto à centralização e burocratização excessivas e à falta ou inadequação da comunicação interna, indicando-se a urgência em promover a descentralização, a desburocratização e o adequado fluxo de informações, que incluiria as decisões dos colegiados e a disseminação de normas institucionais.

Uma segunda dimensão, em termos de problemas levantados, referia-se aos recursos humanos docentes e funcionais da PUC-Campinas, relacionando-se questões acerca das inadequações

e limites das Carreiras Docente e Funcional, bem como da necessidade de treinamento de pessoal tanto em termos técnicos quanto de atendimento ao público.

Num terceiro bloco, emergiram questões relacionadas ao ensino, especialmente de graduação, destacando-se os reflexos da centralização e burocracia nesse âmbito, como os problemas relacionados às decisões sobre as matrículas dos alunos. É significativa a pouca menção a questões de caráter mais acadêmico-pedagógico, mostrando contraditoriamente que o modelo burocratizado, que era criticado, dominava o campo de atuação das direções das Unidades Acadêmicas.

As dificuldades relacionadas às condições de infra-estrutura constituíram um quarto bloco de críticas, que diziam respeito, principalmente, à necessidade de informatização das secretarias das Unidades e à inadequação dos diversos espaços e de seu uso.

Finalmente, ressaltou-se a pouca abordagem de questões relacionadas à pesquisa, pós-graduação e extensão, apesar de a Carreira Docente, com horas dedicadas a estas atividades, estar sendo, na época, implementada há mais de 5 anos.

Quanto à avaliação da qualidade do ensino com enfoque nos alunos, o relatório do subprojeto¹⁶, no que se refere ao tratamento das questões abertas relacionadas a apreciação dos cursos, resalta os aspectos indicados a seguir:

- de modo geral, os comentários dos alunos, classificados, do ponto de vista das suas apreciações, como positivas, negativas, positivas ou negativas com ressalvas, difusas, outras e sem respostas, mostraram uma grande incidência de apreciações positivas ou negativas com ressalvas (41%) seguidas das apreciações negativas (26%) e positivas (14%);
- os cursos com maior incidência de apreciações positivas foram aqueles das áreas de Exatas e Engenharias (25%) e de Ciências Biológicas e Saúde (19%);

¹⁶ BALZAN, N. C.; CASTANHO, M. E. L. M.; CAMARGO, D. M. P. **O estudante e a questão da qualidade do ensino**, 1992, mimeo., p. 45 e segs.

- os cursos com maior incidência de apreciações negativas foram os das áreas de Ciências Sociais Aplicadas (32%), Letras e Artes (31%) e Humanas (30%);
 - quanto aos aspectos positivos dos cursos, os depoimentos ressaltavam aqueles relacionados principalmente à vivência de práticas e ações alternativas que fugiam da aula tradicional, como estágios, momentos de pesquisa, eventos organizados, entre outros;
 - destacaram-se ainda como aspectos positivos:
 - aspectos curriculares pontuais;
 - alguns professores considerados inteligentes, inovadores, dinâmicos, incentivadores e experientes;
 - relacionamento humano propiciado pela vivência universitária.
 - quanto aos aspectos negativos, o maior ponto de crítica, “que supera de longe qualquer outro, é relativo à competência docente – ‘alguns’, ‘certos’, ‘muitos’ professores que não correspondem às expectativas. São inúmeros depoimentos apontando insistentemente falhas docentes [...]”¹⁷. Nesse ponto, os autores do texto citado apontam para a inadequação de atribuição de “culpa” aos professores, dada a visão fragmentada do processo,

*“já que professores e alunos têm sua condição determinada por um conjunto de fatores aos quais não têm acesso direto: são os dois últimos elos de uma cadeia perversa de determinantes macroestruturais extra e intra-universitários, que contribuem em larga medida para a situação histórica atual”*¹⁸;
 - outros aspectos negativos apontados dizem respeito a:
 - falta ou ausência de pesquisa;
 - presença de disciplinas não-específicas relacionadas ao campo de profissionalização;
 - ausência de prática;
 - horário das aulas e carga horária das disciplinas;
 - valor das mensalidades.
 - quanto aos comentários negativos ou positivos com ressalvas, ressaltam também as críticas severas ao trabalho docente relacionadas a: didática, postura, competência na área, processo de avaliação, necessidade de avaliação e reciclagem docente, entre outras.
 - outros comentários com ressalvas referem-se a:
 - concepção de conhecimento como algo a ser passado e de Universidade como empresa fornecedora de conhecimentos;
 - desinteresse pela formação geral e humanística e defesa da profissionalização estrita requerida pelo mercado;
 - valorização da qualidade do ensino na PUC-Campinas, quando comparada com outras Universidades e ao ensino superior no país;
 - pouca ênfase dada às atividades práticas;
 - preocupação com a articulação teoria-prática;
 - necessidade de busca individual de formação, pelo aluno;
 - maior integração entre disciplinas e com a pesquisa;
 - necessidade de adequações e modificações em disciplinas.
- A pesquisa concluía pela importante incidência de comentários negativos dos alunos, com ou sem ressalvas, assentados sobre uma visão dominante de Universidade como empresa que deve fornecer conhecimento adequado à sua profissionalização, segundo demandas de mercado. Por outro

⁽¹⁷⁾ Idem, op. cit., p. 67.

⁽¹⁸⁾ Ibidem.

lado, o trabalho realizado possibilitou o entendimento das críticas dos alunos a partir desse enfoque predominante.

Entretanto, o estudo também ressaltou que as posturas dos docentes bem como os conteúdos e as práticas curriculares e de sala de aula não vinham fornecendo elementos para modificar essa visão predominante dos alunos.

Nessa perspectiva, o estudo aponta que *“espera-se que o professor possua formação necessária para entender o que lhe compete fazer diante das mudanças e das novas expectativas sociais”*¹⁹, mas constata que o docente tem assumido um papel de simples agente de transmissão cultural, com uma relação professor-aluno sem criatividade ou crítica, apontando ainda a necessidade de formação técnica, social e pedagógica dos docentes.

No âmbito administrativo, ocorreu uma significativa descentralização de setores, até então centralizados na Mantenedora, para a Vice-Reitoria para Assuntos Administrativos, com base na apreciação de que o Projeto Institucional somente seria viabilizado pela reorganização e nova atuação dos setores administrativos, o que não seria incorreto, se fossem recordados os problemas e críticas levantados pelas avaliações.

Desse modo, foram descentralizados especialmente aqueles setores relacionados a: Apoio e Serviços aos Estudantes; Assessoria Técnica de Estágios; Administração e Gerenciamento de Recursos Humanos; Assessoria de Custos, Orçamentos e Preços; Administração de Serviços Gerais; Engenharia de Projetos; Engenharia de Manutenção; Compras e Contas a Receber. A partir do gerenciamento desses setores pela Universidade, foi possível desenvolver vários projetos, como:

- elaboração de Plano-Diretor de Informática;
- estudos para elaboração de anteprojecto de Carreira Funcional;
- implementação de Programa de Treinamento e Desenvolvimento Funcional.

Em 1991, a Assessoria de Planejamento da Reitoria apresentou um Plano de Prioridades para o ano, que buscava responder ao conjunto de

compromissos assumidos pela Reitoria assim como aos limites e desafios institucionais.

Nesse plano, indicava-se um conjunto de projetos e ações que propiciassem: uma reforma administrativa ampla da Universidade, incluindo a criação de Pró-Reitorias e a reorganização dos órgãos administrativos da Administração Superior e das Unidades Acadêmicas, além de elaboração do Plano-Diretor de Informática, de definição de prioridades e de Projeto Institucional de Capacitação Docente e de participação no grupo responsável pela elaboração da Carreira Funcional.

Quanto às atividades-fim, propunha-se o desenvolvimento de Projeto de Avaliação da Qualidade dos Cursos; a criação de Coordenadorias de Cursos e Assessoria Pedagógica às Unidades Acadêmicas e a definição de política de criação e extinção de cursos.

Quanto à pesquisa e pós-graduação, indicava-se a necessidade de definir novas diretrizes para os cursos de pós-graduação, de estabelecer prioridades e diretrizes, junto às Unidades Acadêmicas, quanto às linhas de pesquisa a serem priorizadas, de levantamento periódico e sistemático sobre avaliação da produção científica e de projeto de “importação” de quadros de pesquisadores.

Finalmente, na área de extensão, propunha-se a retomada do Projeto de Núcleos por Áreas Prioritárias, a estruturação do Núcleo da Saúde já implantado, a redefinição da vinculação administrativa do Centro de Cultura e Arte e a reestruturação do Projeto de Integração Universidade-Empresa.

Como resultados desse período, é possível assinalar, no âmbito administrativo:

- implantação da Carreira Docente Definitiva, do Fundo de Capacitação Docente e da Iniciação Científica, em 1989;
- implantação de Programa Institucional de Capacitação Docente, a partir de 1989;
- criação de Grupo de Trabalho para elaboração de proposta de reformulação administrativa da SCEI e PUC-Campinas, resultando na descentralização de setores

¹⁹ Idem, op. cit., p. 103.

administrativos sob responsabilidade da Mantenedora;

- criação de Grupo de Trabalho para avaliar e reelaborar o Plano de Carreira Funcional da Universidade.

Quanto às atividades-fim da Universidade, foram concretizadas:

- a discussão e aprovação, pelo CONSUN, de algumas políticas institucionais, como a de extensão (outubro de 1992) e pesquisa (novembro de 1992), sendo discutida a política institucional de pós-graduação pelo CONSUN, no final do mandato;
- a criação da Coordenadoria Geral de Pós-Graduação, em 1992;
- a instalação do curso de extensão Universidade da 3ª idade, em 1990, e criação do Centro Interdisciplinar de Atenção ao Deficiente, em 1991;
- a constituição do Grupo de Estudos sobre Avaliação, em 1992.

Além disso, foram formulados alguns Projetos Institucionais que não se viabilizaram no período, como a proposta de reformulação organizacional para a implantação de Pró-Reitorias e o projeto de criação de Laboratórios Associados da Secretaria de Ciência e Tecnologia do governo federal, indicando a necessidade de uma ampla reorganização administrativa, bem como a necessidade de investimento em infra-estrutura para a pesquisa.

2. A ADMINISTRAÇÃO DO PERÍODO DE 1993 A 1996

Anova Reitoria que assumiu em fevereiro de 1993, consciente de que o caráter prolongado da crise estrutural da Universidade e as dificuldades que esta acabava impondo à consecução dos ideais, exigia “um projeto sistêmico de desenvolvimento institucional para definir os rumos futuros da Universidade e sua conseqüente reorganização acadêmico-administrativa”²⁰, apresentou um

programa de ação, cujas diretrizes apontavam para o estabelecimento de propostas de curto, médio e longo prazos.

Logo no primeiro ano de gestão, foi desencadeada a elaboração do Planejamento Estratégico Institucional, envolvendo reitores, coordenadores e assessores da Administração Superior da Universidade, optando-se por implementar a dinâmica do Planejamento Situacional, tendo em vista a necessidade de entrosamento da equipe e de criação de um olhar coletivo sobre a instituição.

Como imagem-objetivo (ou visão de futuro), definiu-se um conjunto de elementos que incluíam: 1) inserção e contribuição da Universidade na resolução das grandes questões sociais; 2) formação de profissionais cidadãos, críticos e aptos a participar das problemáticas de seu tempo; 3) contribuição com o desenvolvimento da ciência, com práticas integradas de pesquisa, ensino e extensão; 4) avaliação permanente das atividades acadêmicas; 5) aprimoramento da gestão democrática da instituição; e 6) modernização administrativa, política e técnica.

Além disso, foram traçados como princípios do plano: qualidade e compromisso, avaliação permanente, gestão democrática e competência técnico-política.

A partir desses elementos, foram levantados inúmeros problemas, aglutinados em seis grandes desafios indicados a seguir:

1. modelo de ensino da PUC-Campinas tradicional e distante de uma perspectiva social transformadora e atual;
2. prática de extensão incompatível com a política institucional;
3. produção científica da PUC-Campinas desarticulada do seu Projeto Institucional;
4. modelo administrativo inadequado e ineficiente;
5. política de RH inadequada e insuficiente ao Projeto Institucional;
6. ausência de política econômico-financeira (captação, investimento, financiamento) e

²⁰ PUCCAMP. **Reitoria. Plano de Gestão 1993-1996**. Campinas, fev., 1994, mimeo.

recursos insuficientes para o Projeto Pedagógico.

Do processo de problematização e de indicação de nós críticos, surgiram as propostas e ações de enfrentamento. O Plano de Gestão 1993-1996, posteriormente divulgado²¹, apresentava, como formas de ação, a adoção de um conjunto de 14 políticas, cada qual com seus programas e projetos. As políticas estavam relacionadas a:

- resgate do Projeto Pedagógico da PUC-Campinas;
- redimensionamento, planejamento e avaliação do ensino;
- relacionamento institucional com o segmento discente;
- fomento à ciência e tecnologia;
- avaliação e desenvolvimento da extensão;
- adequação à Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional;
- estudo das necessidades regionais;
- consolidação da Carreira e da Capacitação Docente;
- consolidação da Carreira e do Desenvolvimento Funcional;
- revisão da estrutura organizacional e dos processos de trabalho;
- planejamento orçamentário e de investimentos;
- captação de recursos externos;
- integração PUC-Campinas-Hospital e Maternidade Celso Pierro;
- fortalecimento da comunicação institucional.

A administração, com a convicção de que as prioridades e programas definidos como opções estratégicas de uma política institucional global podem contribuir para um avanço significativo no desempenho de suas atividades-fim e visando a continuidade do desenvolvimento de Programas de Avaliação e Desenvolvimento Curricular e Plane-

jamento Pedagógico, gerou ações concretas, dentre as quais se destacam:

- a organização e a criação do Fórum de Coordenações de Curso, no sentido do estabelecimento e desenvolvimento de planos de ação para aprimoramento do ensino de graduação;
- a organização e a realização de dois seminários sobre currículo, visando a estimular o debate sobre currículo na Universidade;
- a publicação da **Série Acadêmica**, como contribuição à reflexão e contínua busca da melhoria da qualidade do ensino, da pesquisa e da extensão na Universidade, que passou a constituir espaço de apresentação e discussão não só dos desafios que o cotidiano da sala de aula coloca, mas, ao mesmo tempo, de socialização de experiências, trabalhos de pesquisa, artigos, depoimentos de docentes internos e externos;
- a criação e a implantação do Projeto de Capacitação Pedagógica Continuada;
- a aprovação, pelo CONCEP, das Diretrizes e atribuições do Papel do Coordenador de Curso, após ampla discussão com a comunidade acadêmica (**Série Acadêmica**, nº 7);
- a construção conjunta, da Vice-Reitoria para Assuntos Acadêmicos e da Coordenadoria de Pós-Graduação, do Processo de Avaliação dos Cursos de Pós-Graduação *Stricto Sensu*;
- a aprovação, pelo CONCEP, da política de pós-graduação da Universidade, a partir de trabalho conjunto realizado entre a Coordenadoria de Pós-Graduação e a Comissão de Pós-Graduação e Extensão do Colegiado;
- a elaboração conjunta, em 1994, entre Coordenadoria de Estudos e Apoio à Pesquisa-EAP, Assessoria de Planejamento da Reitoria e docentes pesquisa-

⁽²¹⁾ Idem, op cit.

dores, de proposta com o intuito de divulgar à comunidade acadêmica e apresentar à Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo – FAPESP, a caminhada da PUC-Campinas na área da pesquisa, as potencialidades e os projetos considerados prioritários, apresentando panorama da situação da pesquisa na Universidade e as perspectivas para o seu desenvolvimento, a partir das demandas apontadas²²;

- a criação e a implantação dos Encontros Anuais de Iniciação Científica a partir de 1995;
- a continuidade da realização do Encontro de Pesquisadores da PUC-Campinas, iniciado em 1987 (encontros bianuais), como espaço para discussões, reflexões e socialização das pesquisas em andamento, promovendo a necessária integração dos corpos docente e discente, tanto da graduação como da pós-graduação, e trazendo contribuições externas relevantes;

- a criação da Consultoria Científica, em 1996, formada por pesquisadores-doutores da instituição e de fora dela, que se credenciaram como consultores *ad hoc* da Universidade, representando a consolidação de um processo transparente, interno e externo, de avaliação qualitativa dos projetos de pesquisa e de extensão da Universidade;
- a realização, em 1993, de seminário de avaliação da experiência de quatro anos da implantação definitiva da Carreira Docente, visando subsidiar a redefinição de uma política de Carreira Docente na Universidade²³.

Das contribuições proporcionadas pelas questões gerais apresentadas pelos docentes nesse seminário, entendeu-se que:

- a Universidade precisava assumir efetivamente a capacitação de seus docentes;
- a expansão do regime de dedicação deveria ser priorizada;

ANO	CARACTERIZAÇÃO	OBJETIVOS
1995 Professores da PUC-Campinas	I Seminário sobre Currículo Foi realizado de 10 a 12-4-1995 Professores convidados: Ildeu M. Coelho, Corinta M. G. Geraldi, Mara Regina Lemes de Sordi, Maria Eugênia de Lima e M. Castanho, Maria Isabel Cunha, Antônio Joaquim Severino e Maria da Glória Pimentel. Publicado na Série Acadêmica n° 1 e n° 2.	<ul style="list-style-type: none"> • Discutir concepções de currículo; • Oferecer subsídios para aprofundamento da reflexão sobre currículo na PUC-Campinas; • Articular o processo de planejamento pedagógico às discussões de currículo; • Socializar experiências de currículo em construção; • Refletir sobre determinantes sócio-econômicos, políticos e culturais que interferem na concepção e organização curricular.
1996 Professores da PUC-Campinas	II Seminário sobre Currículo Foi realizado de 26 a 28-8-1996 Professores convidados: Therezinha Azeredo Rios, Leila Jorge, Antônio Joaquim Severino e Oswaldo Frota Pessoa Publicado na Série Acadêmica n° 5 e n° 6.	<ul style="list-style-type: none"> • Aprofundar as questões levantadas no I Seminário sobre Currículo; • Possibilitar a troca de experiências entre os cursos da PUC-Campinas na perspectiva de auto-conhecimento mais aprofundado e articulação entre projetos inovadores; • Trazer subsídios para consolidação de uma política de graduação na PUC-Campinas, articulada com as discussões do Fórum de Coordenações de Curso; • Levantar indicadores para uma avaliação institucional qualitativa na PUC-Campinas.

⁽²²⁾ PUCAMP. **Plano Institucional de Pesquisa e Desenvolvimento. P&D PUCAMP.** Campinas, nov., 1994, publicação interna.

⁽²³⁾ PUCAMP. **I Seminário de Avaliação da Carreira Docente. Relatório Final.** Campinas, out., 1993.

- a avaliação precisava ser ampliada aos docentes horistas;
- seria pertinente a formação de uma comissão por área que definisse outros critérios de avaliação;
- deveriam ampliar-se as instâncias acadêmicas para avaliação;
- deveriam ser realizadas melhorias na infra-estrutura, no âmbito das Unidades e da Universidade;
- havia necessidade de flexibilizar a composição das horas-dedicação.

Esse Evento representou um marco na participação da comunidade no processo avaliativo empreendido nas Unidades e contribuiu para a melhoria de alguns aspectos, destacando-se:

- a ampliação do número de horas destinadas à Carreira Docente (600 horas, sendo 400 horas para ingresso no regime de dedicação e 200 horas destinadas à capacitação de docentes horistas), cujo processo de seleção interna, realizado no final de 1994, contou com a participação, nas bancas, de consultores *ad hoc*, responsáveis pela avaliação dos projetos apresentados, o que possibilitou o ingresso de 42 novos docentes no regime de dedicação, a partir de 1995²⁴;
- o aperfeiçoamento das normas para realização de concursos para professores, para a avaliação dos docentes em regime de dedicação e para afastamento de docentes;
- a reestruturação da Comissão de Carreira Docente, aprovada pelo CONSUN em 1995, adequando composição, atribuições e dinâmica operacional.

Quanto à avaliação qualitativa da Carreira Docente,

“ninguém pode duvidar que o projeto implantado a partir de 1989 configurou-se

numa das estratégias para a melhoria da qualidade de ensino, para a busca da competência e para a integração da Universidade à realidade brasileira. Trouxe aumento significativo da titulação acadêmica, gerou resultados na área do ensino, propiciou a realização de projetos de pesquisa e de extensão”²⁵.

É importante destacar que, em outubro de 1993, a Carreira Docente contava com a dotação de 2.252 horas, o que representou um crescimento de 30% em relação à dotação de 1989, ano de sua implantação. No entanto, o aumento não se deu “através de uma definição política, mas pelo ingresso dos programas de pós-graduação, de correção de distorções e políticas internas de algumas Unidades”²⁶.

Em termos de avaliação institucional, em 1993, o Ministério da Educação passou a constituir o Programa de Avaliação Institucional das Universidades Brasileiras – PAIUB, vinculado à SESu/MEC, com o objetivo geral de rever e aperfeiçoar o projeto acadêmico e sociopolítico de cada instituição, promovendo a permanente melhoria da qualidade e pertinência das atividades desenvolvidas. Algumas instituições encaminharam seus projetos certas de sua importância e de seus benefícios. *“Do total de 156 instituições de ensino superior do Brasil, 138 participam do [...] (PAIUB) [...]. A PUC-Campinas foi uma das primeiras universidades a se inscrever no programa, em 1994”²⁷* e a ter seu projeto aprovado.

Para a elaboração do Projeto Institucional de Avaliação apresentado pela PUC-Campinas foram utilizados, como estratégia do Planejamento Pedagógico de 1995,

“os resultados de vários projetos de avaliação em desenvolvimento na Universidade: o Processo de Avaliação

⁽²⁴⁾ PUCAMP. **Relatório Institucional da PUCAMP**: Gestão 1993-1996, p. 58.

⁽²⁵⁾ Conforme artigo, Coordenadoria da Carreira docente PUCAMP, **Jornal da PUCAMP**, ago., 1993, p. 2.

⁽²⁶⁾ Conforme artigo, Coordenadoria da Carreira docente PUCAMP, **Jornal da PUCAMP**, out., 1993, p. 3.

⁽²⁷⁾ PUCAMP. **DIÁLOGOS**, ago., 1999. p. 7.

da PUCCAMP – 1971-1991; a caracterização do perfil do ingressante; a avaliação da carreira docente; que, tratados de maneira articulada, possibilitaram uma melhor caracterização da Universidade, do alunado e de professores, permitindo uma abordagem crítica de questões importantes referentes à qualidade de ensino e estrutura organizacional, que foram apreciadas/discutidas junto à comunidade, a fim de subsidiar o processo de planejamento na Universidade”²⁸.

Outro marco importante para a Universidade foi completar, em 1994, a marca de 100 mil formados, fato que gerou a publicação do *Jornal dos 100 mil* e culminou, em 1995, com o lançamento, a partir de 1996, do *Vídeo do candidato*, destinado aos candidatos ao vestibular. Ainda em 1995, a PUC-Campinas lança o vídeo institucional, com o objetivo de divulgar a própria Universidade.²⁹

É importante destacar, na criação da Associação Brasileira das Universidades Comunitárias-ABRUC, a participação da PUC-Campinas – cujo reitor assumiu a presidência da entidade em 1995 – com o objetivo de consolidar a identidade institucional das Universidades Comunitárias e como interlocutora permanente, juntamente com a própria Associação, com as esferas governamentais.³⁰

Uma síntese dos processos avaliativos deste período pode ser encontrada no Quadro 4 (Anexo III).

3. A ADMINISTRAÇÃO DO PERÍODO DE 1997 A 2001

A administração da Universidade no período de 1997 a 2001 irá caracterizar-se pela implementação da nova legislação educacional, a partir da aprovação da Lei de Diretrizes e Bases no final de 1996, que passa a ordenar o cumprimento de várias exigências para as IESs, particularmente, para as Universidades.

Internamente, essa administração irá desenvolver-se num quadro de recentralização de

várias áreas-meio para o âmbito da Mantenedora (Engenharia e Manutenção; Compras; Recursos Humanos; Contabilidade; Contas a Receber e Contas a Pagar; Orçamento, Custos e Convênios; Serviços Gerais e Patrimônio, além da representação nos dissídios e acordos trabalhistas), bem como com importantes projetos de reformulação, seja da estrutura administrativa da PUC-Campinas, seja dos Projetos Pedagógicos dos mais de 40 cursos de graduação.

Em termos organizacionais, logo no início da gestão, serão criadas duas Coordenadorias, a de Graduação e a de Extensão, vinculadas à Reitoria. Na realidade, conforme detectado nas administrações anteriores, já havia sido apontada a necessidade de mudança da estrutura da Universidade, em direção à implantação de Pró-Reitorias e Centros que aglutinassem os cursos por grandes áreas, facilitando a integração e a interdisciplinaridade.

Considerando a necessidade e complexidade da discussão e aprovação da proposta, optou-se pela criação de Coordenadorias, vinculadas à Reitoria, como mecanismos provisórios de estruturação, especialmente das atividades de graduação e extensão.

Entretanto, mostrou-se crescente a necessidade de modificação da estrutura vigente e, tendo em vista as novas exigências legais da política nacional para o ensino superior, desencadeou-se o processo de formulação da nova estrutura organizacional, em 1998, cuja aprovação pelo CONSUN se deu em 2001.

Durante esse período, o CONSUN aprovou em março de 2000 uma parte da reforma, com a extinção da estrutura de Departamentos das Faculdades e Institutos e criação dos Conselhos e Núcleos de Pesquisa e Extensão em cada Instituto e Faculdade.

Essa reforma inicial pretendeu acabar com a pulverização e o isolamento dos docentes e disciplinas em seus respectivos Departamentos e estimular a sua integração nos cursos, com o objetivo de estreitar o compromisso dos docentes com os respectivos Projetos Pedagógicos e melhorar a sua qualidade.

⁽²⁸⁾ Brasil. Secretaria de Ensino Superior. **Programa de Avaliação Institucional das Universidades Brasileiras**. Brasília: SESu, 1994, p. 97.

⁽²⁹⁾ PUCCAMP. **Relatório Institucional da PUCCAMP**: Gestão 1993-1996, pp. 68 e 69.

⁽³⁰⁾ Idem, op. cit., p. 12.

Finalmente, em novembro e dezembro de 2001, foram aprovados, pelo CONSUN, os novos Estatuto e Regimento Geral da PUC-Campinas, reformulando totalmente a estrutura da Universidade:

Nessa nova configuração (vide figura 1), a administração superior da Universidade se caracteriza: pela existência de um único Conselho Universitário com várias câmaras setoriais; pela criação do cargo-função de vice-reitor e quatro Pró-Reitorias, e suas respectivas Coordenadorias, com um modelo assentado sobre os diferentes processos e atividades universitárias; pela reorganização dos órgãos auxiliares e complementares, destacando-se a institucionalização dos Departamentos de Planejamento e Organização e de Comunicação.

No nível das unidades acadêmicas, foram criados seis Centros, que integram os cursos de graduação, organizados em Faculdades, os programas de pós-graduação stricto sensu, os Núcleos de

Pesquisa e Extensão e os Setores de Apoio Administrativo (vide figura 2).

Em termos de planejamento, foi realizada, logo no início desse período, a avaliação da implementação do Plano de Gestão anterior (1993 a 1996), objetivando a elaboração do Plano de Gestão da administração. Dessa avaliação, ressaltavam:

- a baixa institucionalização de processos de planejamento, avaliação e acompanhamento, ou seja, a não-incorporação do ciclo de planejamento e gestão no dia-a-dia;
- a incorporação da dinâmica de planejamento na Vice-Reitoria para Assuntos Acadêmicos e em alguns setores da Vice-Reitoria para Assuntos Administrativos;
- a predominância do planejamento normativo, em contraposição ao planejamento estratégico, ainda assim de caráter pontual, isolado, assentado na racionalidade econômica e legal e com ausência de visão

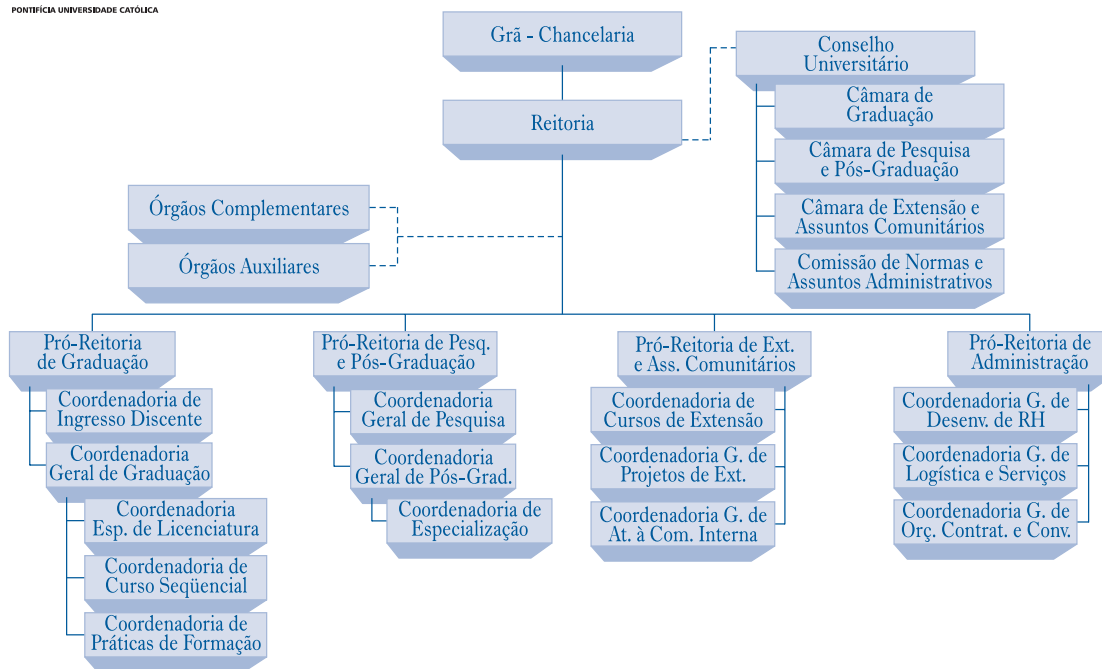


Figura 1. PUC-Campinas: estrutura da Administração

de futuro e de análise política, interna e externa;

- a gestão dominada pelo modelo tradicional centralizado, com baixa capacidade gerencial e processo decisório inadequado;
- a ausência de implementação de projetos estratégicos prioritários, como os de capacitação dos quadros gestores, atuais e futuros;
- o compromisso institucional pouco atingido e de modo inadequado, atrelado à compreensão e idealismo de poucos membros da comunidade acadêmica, na grande maioria isolados em suas áreas.

A partir dessa avaliação, foi elaborado novo diagnóstico com indicação dos principais problemas a serem enfrentados pelo Planejamento Estratégico, sendo redefinidos o Compromisso Social da IES, os objetivos, princípios, as novas exigências legais que deveriam ser atendidas e os novos desafios detectados no ambiente externo e interno da Universidade.

O novo Plano de Gestão indicava como grandes questões a serem enfrentadas:

- a reorientação do Projeto de Comunicação Social da Universidade, incluindo as áreas de Jornalismo, Publicidade e Propaganda e Relações Públicas;
- a reestruturação administrativa da Reitoria e das Unidades e Órgãos Acadêmicos;
- a avaliação institucional e das atividades acadêmicas;
- a implementação de cultura de planejamento estratégico;
- a qualificação dos processos de trabalho e dos produtos;
- a avaliação e satisfação das expectativas da clientela, da comunidade acadêmica e da sociedade;
- a implementação da legislação educacional e suas exigências em relação à Carreira Docente e à pesquisa.

A partir desses elementos, eram apontados como projetos prioritários a serem implementados no período 1997 a 2000, os seguintes projetos:

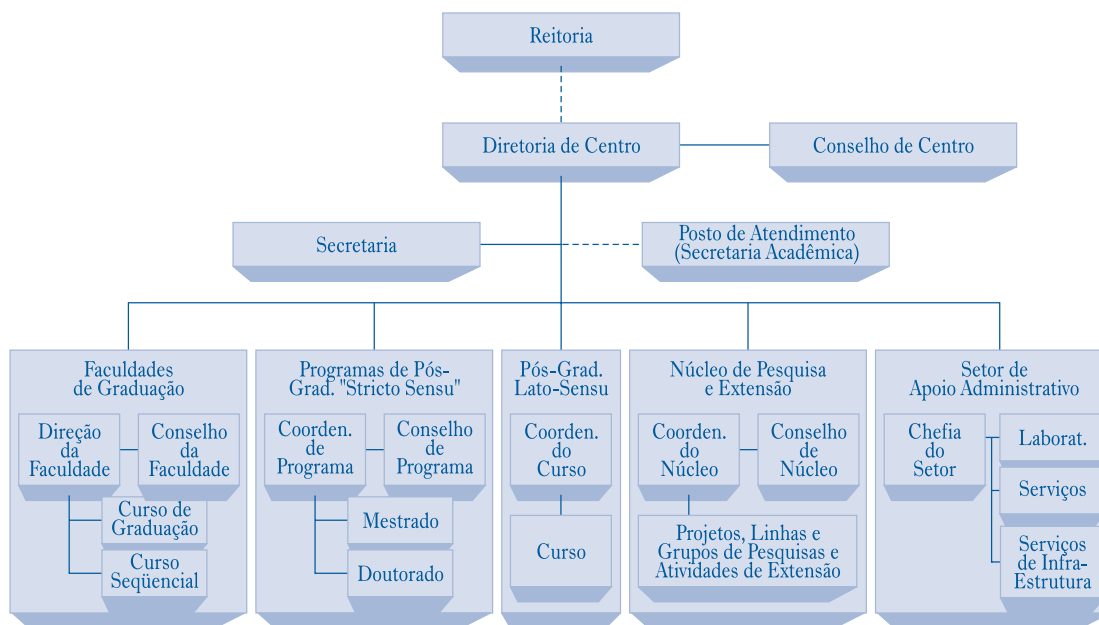


Figura 2. PUC-Campinas: estrutura das Unidades Acadêmicas

ÁREA	PROJETOS PRIORIZADOS
Ensino de Graduação	1. Avaliação dos cursos e desenvolvimento de projetos específicos envolvendo o Fórum de Coordenadores de Curso;
	2. Envolvimento do aluno no Projeto Pedagógico de seu curso;
	3. Desenvolvimento de indicadores internos de avaliação;
	4. Socialização e divulgação dos atuais conhecimentos acerca do desenvolvimento curricular – Série Acadêmica;
	5. Seminários anuais sobre currículo;
	6. Capacitação pedagógica dos docentes.
Pesquisa	1. Definição de linhas de pesquisa e grupos de pesquisadores;
	2. Ampliação dos investimentos aplicados em pesquisa;
	3. Qualificação dos pesquisadores;
	4. Estímulo à Iniciação Científica.
Pós-Graduação	1. Avaliação interna dos cursos;
	2. Definição de política de expansão da pós-graduação;
	3. Definição e implementação de modelo acadêmico - administrativo;
	4. Qualificação dos cursos.
Extensão	1. Avaliação das atividades de extensão na PUC Campinas;
	2. Definição de diretrizes, política e critérios de apoio aos projetos de extensão;
	3. Criação de condições de suporte aos projetos de extensão.
Área Administrativa	1. Desenvolver processos profissionalizados de Organização & Métodos;
	2. Reorganizar Coordenadoria de Recursos Humanos;
	3. Implementar organização na área de convênios e parcerias;
	4. Redefinir Plano Diretor da PUC Campinas;
	5. Implementar planejamento e acompanhamento orçamentário.
Globais	1. Redefinir competências dos Colegiados;
	2. Reorganizar Assessoria de Comunicação Social;
	3. Definir e implementar Plano Diretor de Informática;
	4. Ampliar o Regime de Dedicção docente;
	5. Realizar proposta de redefinição da Estrutura Administrativa da Reitoria;
	6. Realizar estudo de reforma administrativa das Unidades Acadêmicas;
	7. Reorganizar e implementar propostas de maior integração da Pastoral Universitária à vida acadêmica;
	8. Implementar ações de qualificação de atendimento a clientela.

Desse conjunto, foram implementados cerca de 50% dos 30 projetos inicialmente definidos e a síntese dos resultados pode ser observada a seguir:

Pela observação dos resultados, é possível afirmar que o planejamento vinha sendo implementado de modo mais sistemático em um

conjunto maior de áreas da Universidade, embora carecesse de definição de metas, que eram eleitas de modo ainda pouco organizado.

Por outro lado, apesar da discussão mais detalhada do compromisso social da instituição, de seus valores e desafios, estes ainda não se haviam transformado em consenso, na medida em que

predominavam visões particulares e personalistas dos diferentes setores, e ausência de integração das diferentes áreas.

Persistiu, ainda, uma baixa capacitação das equipes gestoras, mesmo da Reitoria, levando, muitas

vezes, à implementação de um planejamento normativo não-estratégico.

No que diz respeito à avaliação institucional, o período foi rico em ações, envolvendo a comunidade acadêmica.

ÁREA	PROJETOS PRIORIZADOS	AÇÕES EFETIVADAS
Ensino de Graduação	1. Avaliação dos cursos e desenvolvimento de projetos específicos envolvendo o Fórum de Coordenadores de Curso;	A primeira avaliação dos cursos ocorreu em 1998. Posteriormente, foram revistos e reelaborados os Projetos Pedagógicos de todos os Cursos de Graduação, mas a partir de uma visão mais administrativa
	2. Socialização e divulgação dos atuais conhecimentos acerca do desenvolvimento curricular – Série Acadêmica ;	Foram produzidos e publicados vários números da Revista Série Acadêmica , divulgando seminários e resultados de avaliações
	3. Seminários anuais sobre currículo;	Realizados 03 Seminários e várias palestras, sendo um deles específico sobre Avaliação Institucional
	4. Capacitação pedagógica dos docentes.	Implementado Curso de Especialização para docentes
Pesquisa	5. Definição de linhas de pesquisa e grupos de pesquisadores;	Foi estimulada a emergência espontânea dos grupos e linhas
	6. Estímulo à Iniciação Científica.	Foram implementados projetos de iniciação científica e ampliado o número de bolsas
Extensão	7. Definição de diretrizes, política e critérios de apoio aos projetos de extensão;	Realizada em parte, principalmente dada a dificuldade de estabelecimento de apoios aos projetos
	8. Criação de condições de suporte aos projetos de extensão.	Realizada em parte, principalmente para alguns Programas Interdisciplinares de Extensão
Área Administrativa	9. Desenvolver processos profissionalizados de Organização & Métodos;	Foi implementada a Coordenadoria de Desenvolvimento Organizacional, vinculada a Mantenedora e iniciada a reorganização de alguns processos
	10. Redefinir Plano Diretor da PUC -Campinas;	Houve a revisão do Plano Diretor, com priorização de transferência dos Cursos do Campus Central para o Campus I
	11. Implementar planejamento e acompanhamento orçamentário.	Foi iniciado projeto de Planejamento Orçamentário em 1997, mas não concluído
Globais	12. Reorganizar Assessoria de Comunicação Social;	Elaborado projeto para implantação de Departamento de Comunicação, posteriormente inserido no novo Estatuto e Regimento
	13. Ampliar o Regime de Dedicção docente;	Foi realizada avaliação da Carreira Docente e elaboradas novas diretrizes, necessitando de estudo de impacto, bem como de estabelecimento de condições administrativas para a sua implantação
	14. Realizar proposta de redefinição da Estrutura Administrativa da Reitoria;	Elaborada e aprovada nova proposta de estrutura
	15. Realizar estudo de reforma administrativa das Unidades Acadêmicas;	Elaborada e aprovada nova proposta de estrutura

Foram realizados mais três Seminários sobre Currículo pela Coordenadoria Geral de Graduação, sendo um deles específico sobre avaliação institucional. Os conteúdos e as conclusões foram

publicados na revista **Série Acadêmica**, e estão sintetizados a seguir:

Esses seminários, embora não se constituíssem propriamente em projetos de auto-avaliação,

ANO	CARACTERIZAÇÃO	OBJETIVOS
1997 Professores e alunos da Graduação	III Seminário sobre Currículo Foi realizado de 25 a 28-8-1997 Professores convidados: Albertina Mitjans Martinez, Benedictus Philadelfo de Siqueira, Antonio Cappi, Iria Brzezinski, Maria Isabel Cunha e Marcos Mazetto.	<ul style="list-style-type: none"> • Dar continuidade à reflexão sobre Currículo na Universidade, enfatizando a articulação entre a reflexão teórica e prática das áreas do conhecimento; • Discutir as conexões necessárias entre o currículo/projeto de curso e seus pressupostos e a operacionalização desse currículo no cotidiano da sala de aula: perspectivas e limites; • Discutir os avanços e problemas do desenvolvimento curricular nas especificidades das áreas de conhecimento; • Trazer subsídios para a consolidação de uma política de Graduação na PUC-Campinas, articulada com as discussões do Fórum de Coordenações de Curso.
1998 Professores e alunos da Graduação	IV Seminário sobre Currículo O Seminário contou com temáticas específicas, organizadas e debatidas em momentos distintos, a saber: Monitoria, Estágio, Trabalho de Conclusão de Curso	<ul style="list-style-type: none"> • Dar continuidade às discussões sobre currículo do Fórum de Coordenadores de Curso, em especial à Monitoria, Estágio e Trabalho de Conclusão de Curso; • Contribuir para a construção da Política de Graduação da PUC-Campinas.
	MONITORIA Realizado em 19-06-1998 Professora convidada: Dra. Maria Luiza Guedes – PUC-SP. Participantes: 170 Publicado na Série Acadêmica nº 9	<ul style="list-style-type: none"> • Contribuir para o estabelecimento de Diretrizes Gerais para a monitoria na PUC-Campinas; • Ampliar e aprofundar a discussão sobre o caráter pedagógico da monitoria na Universidade.
	ESTÁGIO Realizado em 26-10-1998 Professor convidado: Marcos Mazetto Participantes: 100 Publicado na Série Acadêmica nº 11	<ul style="list-style-type: none"> • Contribuir para o aprofundamento da discussão sobre currículo nos cursos de graduação; • Contribuir para o estabelecimento de diretrizes gerais para o estágio, consoante à concepção de currículo que a Universidade vem assumindo e às “diretrizes curriculares para o ensino de graduação”-MEC.
1999	TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO Realizado em 24-11-1998 Participantes: 170	<ul style="list-style-type: none"> • Contribuir para o aprofundamento da discussão sobre currículo nos cursos de graduação; • Contribuir para o estabelecimento de diretrizes gerais para o trabalho de conclusão de curso.
	V Seminário sobre Currículo Avaliação Institucional Realizado em 24-8-1999 Professora convidada: Bernadete Angelina Gatti Participante: 123 (manhã) e 133 (tarde) Publicado na Série Acadêmica nº 13	<ul style="list-style-type: none"> • Estimular as discussões sobre a questão da qualidade do ensino; • Levantar necessidades a curto, médio e longo prazos das Unidades, tendo em vista a condução dos trabalhos internos, visando o aprimoramento da qualidade de seus cursos.

se propunham a colaborar com a avaliação e produziram reflexões e documentos importantes, sendo muitas vezes precedidos de atividades avaliativas como preparo para os seminários ou como atividades durante o seminário.

Outra medida do período refere-se à criação da Comissão Interna de Avaliação (CAINST) em setembro 1997, de acordo com as indicações do PAIUB, contando com representação discente e funcional.

A Comissão foi subordinada à Vice-Reitoria para Assuntos Acadêmicos por meio da Coordenadoria Geral de Graduação, criada nessa administração.

Em setembro de 1999, foi solicitado aos diretores das Faculdades que constituíssem Comissões Locais de Avaliação, com, no mínimo, 2 docentes e 1 aluno, para atuarem como interlocutores da CAINST, fomentar discussões e agilizar ações decorrentes dos resultados obtidos nos processos de avaliação.

Especificamente com respeito a processos de auto-avaliação, ocorreu, em 1998, um grande projeto envolvendo a totalidade de cursos de graduação, com a participação de 9.759 alunos (54% do total) e 1.060 professores (99,5% do total), objetivando levantar os pontos positivos e negativos no ensino de graduação.

Em 2000, realizou-se outro processo para avaliar a qualidade da aprendizagem nos cursos de graduação, envolvendo 38 cursos, 4.446 alunos concluintes e 3.838 alunos do penúltimo ano.

Essas avaliações geraram, principalmente, atividades de divulgação e discussão com as Comissões Locais e as Faculdades, além de várias publicações e trabalhos de pós-graduação focados em alguns cursos de graduação, tendo em vista a articulação com o curso de mestrado em educação - área de ensino superior - da PUC-Campinas.

Em termos dos próprios cursos de graduação, foram poucas as iniciativas para a implementação de processos avaliativos específicos dos cursos, o que iria refletir negativamente por ocasião das mudanças curriculares, presididas pela Vice-Reitoria para

Assuntos Acadêmicos, que se centraram predominantemente em aspectos administrativos.

Nesse aspecto, o processo de reformulação dos Projetos Pedagógicos dos cursos de graduação, ocorrido nos anos de 1999 e 2000, possibilitou a vivência de outro grande momento nessa administração, constituindo a primeira grande reformulação a partir do início da década de 1980, não podendo ser considerada, entretanto, fruto dos processos de auto-avaliação ocorridos.

O documento, Parâmetros e Metas Institucionais para a Reformulação dos Cursos de Graduação, foi aprovado pelo CONSUN³¹ e reconhece, logo na sua introdução, a necessidade de incorporação das Diretrizes Curriculares do MEC nos cursos da PUC-Campinas, através do estabelecimento de parâmetros e metas institucionais comprometidos com sua missão educacional e com seu perfil comunitário-confessional, refletindo a flexibilidade, a mobilidade, a inovação e a autonomia indicadas pela nova legislação educacional. Os parâmetros e metas aprovados objetivavam:

- a proposição de currículos capazes de formar o cidadão para o terceiro milênio;
- que as propostas fossem política, administrativa e economicamente viáveis;
- o seu ajuste ao momento vivenciado pela Universidade, relacionado ao novo modelo acadêmico e administrativo em implementação, que deveria estar orientado para a busca da excelência e o pleno aproveitamento das potencialidades da PUC-Campinas;
- orientar o processo coletivo de construção da Universidade, traçando balizas institucionais que permitissem a melhor organização e distribuição de seus recursos humanos e materiais.

Para tanto, propunha como parâmetros e metas:

1. assegurar que, no processo de reestruturação curricular, fosse mantido o compromisso com a formação humanística,

⁽³¹⁾ *Série Acadêmica*, nº 16, publicação interna sem data, pp. 5-21.

que deveria estar substancialmente refletida nas disciplinas teológicas, as quais deveriam configurar-se como pilares do perfil comunitário e confessional da PUC-Campinas;

2. desenvolver currículos intrinsecamente voltados para promover a formação integral da pessoa humana, num contexto em que a ciência e a tecnologia assumem importância vital para a inserção do indivíduo na produção da história;
3. considerar a possibilidade de semestralização dos cursos de graduação, objetivando a construção de currículos mais flexíveis, móveis e inovadores, a partir das novas teorias de cognição que questionam a gradação de dificuldades dos conteúdos e o seu relacionamento hierárquico, como base para o processo de construção do conhecimento;
4. considerar ainda, no caso da semestralização, as experiências institucionais e a reflexão acerca das disciplinas, que muitas vezes revelam tratar-se de habilidades, conteúdos e estratégias de ensino/aprendizagem, devendo refletir-se acerca do conceito de currículo como “conjunto de práticas integradas que visam à formação do educando”. Assim, apontava como vantagens da semestralização:
 - coadunação com a interdisciplinaridade, tendo em vista as propostas de organização modular ou temática das práticas curriculares;
 - adequação para inclusão de atividades optativas e de práticas tradicionalmente não curriculares e transitórias;
 - realização de ciclos de planejamento/ação/avaliação/replanejamento mais curtos, possibilitando processos de constante renovação;
 - facilitação da recuperação da aprendizagem e provisão de um perfil de estudante universitário mais responsável pelo seu processo de aprendizagem;

- oferecimento de disciplinas para estudantes reprovados;
 - possibilidade de realização de dois Processos Seletivos por ano naqueles cursos cuja demanda seja adequada;
 - facilitação da fundamentação didático-pedagógica para a modulação da relação professor-aluno.
5. composição do calendário acadêmico com dois semestres de 17 semanas, com seis dias letivos cada;
 6. estabelecimento das reestruturações curriculares tendo como base as cargas horárias mínimas e o tempo mínimo de duração dos cursos indicados nas Diretrizes Curriculares do MEC;
 7. adoção, como parâmetro, de uma carga horária diária máxima de 4 horas-aula nos cursos de período matutino, vespertino e noturno e de 6 horas-aula diárias nos cursos integrais, decorrente das duas diretrizes anteriores.

Finalizando, o documento apontava como vantagens o fato de poder contemplar o perfil do aluno trabalhador, que buscava principalmente os cursos noturnos; a queda do custo dos cursos e conseqüentemente do preço das mensalidades; e maior tempo de dedicação do aluno aos estudos, pesquisa e extensão. Quanto aos docentes, indicava vantagens na medida em que poderiam dedicar-se às atividades de pesquisa, contanto que estivessem articuladas à regulamentação da carreira docente.

Concomitante à aprovação dessas diretrizes, foram apreciados e aprovados, ainda, parâmetros para os cursos de licenciatura, a introdução de práticas de formação e parâmetros para a modulação da relação professor-aluno nos cursos de graduação.

Os novos currículos propostos foram aprovados, na grande maioria, em reuniões do CONSUN do ano 2000, sendo implementados a partir de 2001. Nesse aspecto, a repercussão e avaliação dos resultados dessa grande reformulação dos cursos de graduação ainda está para ser realizada.

Uma síntese dos processos avaliativos realizados no período 1997-2001 pode ser encontrada no Quadro 5 (Anexo IV).

III. AS AVALIAÇÕES EXTERNAS NO PERÍODO DE 1996 A 2001

Apartir da implementação da Lei nº 9.131, de 24-11-1995, que, dentre outras alterações, implantou o Exame Nacional de Cursos – Provão, bem como da Lei nº 9.394, de 20-12-1996, que reestruturou a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDB, foram definidos e sistematizados novos processos de avaliação relacionados aos cursos, alunos e instituições, pelo governo federal. A partir de meados da década de 1990, a PUC-Campinas participou de inúmeras avaliações externas do MEC e da CAPES, cujas modalidades estão indicadas a seguir e detalhadas nos Quadros 6, 7 e 8:

- Exame Nacional de Cursos de Graduação;
- avaliação das Condições de Oferta dos Cursos de Graduação;

- avaliação das Condições de Oferta dos Cursos de Graduação pelo MEC-INEP, visando renovação de reconhecimento;
- avaliação dos programas de pós-graduação, incluindo os cursos de mestrado e doutorado e abrangendo o período de 1998 a 2000, com resultados publicados em 2001.

No que diz respeito ao Exame Nacional de Cursos, no período, foram avaliados 15 cursos de graduação, no qual se destacam 4 cursos que obtiveram mais de 50% de critérios A e B; 9 cursos com mais de 50% de critérios C e os restantes 2 cursos com critérios D e E:

Quadro 6. Resultados do Exame Nacional de Cursos – 1996-2001.

CURSOS	EXAME NACIONAL DE CURSOS					
	1996	1997	1998	1999	2000	2001
01- Administração	C	C	C	C	C	C
02- Direito	A	A	A	A	A	B
03- Engenharia Civil	C	D	D	D	D	C
04- Odontologia	-	D	C	C	C	C
05- Jornalismo	-	-	C	B	C	E
06- Matemática	-	-	D	C	B	C
07- Letras	-	-	A	C	A	B
08- Eng. Elétrica	Curso em Implantação					
09- Medicina	-	-	-	C	C	C
10- Economia	-	-	-	C	C	D
11- Biologia	-	-	-	-	C	C
12- Psicologia	-	-	-	-	B	B
13- Química Tecnológica	-	-	-	-	C	E
14- Ciências Farmacêuticas	-	-	-	-	-	B
15- Pedagogia	-	-	-	-	-	C

No que se refere à avaliação das Condições de Oferta dos Cursos de Graduação, observa-se, pelo quadro a seguir, que, dos 12 cursos avaliados, 5 apresentaram maioria de conceitos bons ou muito bons e 6 com maioria de conceitos regulares e 1 com maioria de insuficientes.

Do conjunto dos cursos, a dimensão da Organização Didático-Pedagógica foi a mais bem avaliada, recebendo mais de 66% de conceitos bons ou muito bons; as duas outras dimensões (Corpo Docente e Instalações) receberam cerca de 60% de conceitos regulares e apenas 8% de conceitos insuficientes.

Como repercussão desse conjunto de avaliações externas, pode ser apontada a melhoria das instalações dos cursos de Odontologia, Psicologia, Engenharia Civil, Química Tecnológica, Direito e Jornalismo.

Quanto ao Corpo Docente, o ingresso no quadro passou a exigir o título mínimo de mestrado; além da continuidade do estudo desencadeado para ampliação da Carreira Docente.

O detalhamento destes processos avaliativos externos pode ser encontrado a seguir, no Quadro 8.

Quadro 7. Resultados da Avaliação das Condições de Oferta de Cursos de Graduação – 1998-2000.

CURSOS	ANO	CORPO DOCENTE	ORGANIZAÇÃO DIDÁTICO-PEDAGÓGICA	INSTALAÇÕES
Odontologia	1998	CB	CR	CR
Administração	1998	CB	CB	CB
Direito	1998	CR	CR	CR
Engenharia Civil	1998	CR	CR	CB
Economia	1999	CR	CMB	CMB
Jornalismo	1999	CMB	CMB	CR
Engenharia Civil	2000	CR	CB	CR
Medicina	2000	CB	CB	CB
Matemática	2000	CR	CB	CMB
Biologia	2000	CR	CB	CR
Química Tecnológica	2000	CR	CB	CR
Letras	2000	CR	CR	CB
Psicologia	2000	CR	CI	CI

CMB – Condições muito boas (70% dos itens avaliados recebem conceituação máxima)

CB – Condições boas (40% a 60% dos itens avaliados recebem conceituação máxima)

CR – Condições regulares (20% a 40% dos itens avaliados recebem conceituação máxima)

CI – Condições insuficientes (com menos de 20% de conceituação máxima)

Quadro 8. Processos Externos de Avaliação – 1996-2001 – Exame Nacional de Cursos de Graduação e Avaliação da Pós-Graduação.

Ano	Respondentes	Cursos envolvidos	Objetivo	Construção, Descrição e Aplicação do Instrumento	Tratamento e Divulgação dos Dados
1996	Alunos de Cursos de Graduação Selecionados	Administração; Direito; Engenharia Civil	Avaliação do perfil do aluno formado - conhecimentos, habilidades e competências	Metodologia, instrumentos e aplicação definidos pelo MEC/INEP no âmbito do Exame Nacional de Cursos de Graduação para alunos concluintes	Dados processados e analisados pelo MEC/INEP, com elaboração de relatórios por aluno e curso Relatórios divulgados aos alunos e cursos Divulgação de resultados globais (Brasil) nas mídias e site do MEC/INEP
1997	Alunos de Cursos de Graduação Selecionados	Administração; Direito; Engenharia Civil; Odontologia	Avaliação do perfil do aluno formado - conhecimentos, habilidades e competências	Metodologia, instrumentos e aplicação definidos pelo MEC/INEP no âmbito do Exame Nacional de Cursos de Graduação	Dados processados e analisados pelo MEC/INEP, com elaboração de relatórios por aluno e curso Relatórios divulgados aos alunos e cursos Divulgação de resultados globais (Brasil) nas mídias e site do MEC/INEP
1998	Alunos de Cursos de Graduação Selecionados	Administração; Direito; Engenharia Civil; Odontologia; Jornalismo; Matemática; Letras	Avaliação do perfil do aluno formado - conhecimentos, habilidades e competências	Metodologia, instrumentos e aplicação definidos pelo MEC/INEP no âmbito do Exame Nacional de Cursos de Graduação	Dados processados e analisados pelo MEC/INEP, com elaboração de relatórios por aluno e curso Relatórios divulgados aos alunos e cursos Divulgação de resultados globais (Brasil) nas mídias e site do MEC/INEP
	Coordenadores de Cursos de Graduação Selecionados	Administração, Direito, Engenharia Civil e Odontologia	Avaliação das Condições de Oferta dos Cursos de Graduação pelo MEC/INEP	Metodologia, instrumentos e aplicação definidos pelo MEC no âmbito do INEP	Dados processados e analisados pelo MEC/INEP Relatórios divulgados aos Cursos e Instituição
1999	Alunos de Cursos de Graduação Selecionados	Administração; Direito; Engenharia Civil; Odontologia; Jornalismo; Matemática; Letras; Ciências Econômicas; Medicina	Avaliação do perfil do aluno formado - conhecimentos, habilidades e competências	Metodologia, instrumentos e aplicação definidos pelo MEC/INEP no âmbito do Exame Nacional de Cursos de Graduação	Dados processados e analisados pelo MEC/INEP, com elaboração de relatórios por aluno e curso Relatórios divulgados aos alunos e cursos Divulgação de resultados globais (Brasil) nas mídias e site do MEC/INEP
	Coordenadores de Cursos de Graduação Selecionados	Economia Jornalismo	Avaliação das Condições de Oferta dos Cursos de Graduação pelo MEC/INEP	Metodologia, instrumentos e aplicação definidos pelo MEC no âmbito do INEP	Dados processados e analisados pelo MEC/INEP Relatórios divulgados aos Cursos e Instituição

Continuação **Quadro 8.**

Ano	Respondentes	Cursos envolvidos	Objetivo	Construção, Descrição e Aplicação do Instrumento	Tratamento e Divulgação dos Dados
2000	Alunos de Cursos de Graduação Selecionados	Administração; Direito; Engenharia Civil; Odontologia; Ciências Econômicas; Jornalismo; Medicina; Matemática; Letras; Ciências Biológicas; Química Tecnológica; Psicologia	Avaliação do perfil do aluno formado - conhecimentos, habilidades e competências	Metodologia, instrumentos e aplicação definidos pelo MEC no âmbito do Exame Nacional de Cursos de Graduação	Dados processados e analisados pelo MEC/INEP, com elaboração de relatórios por aluno e curso. Relatórios divulgados aos alunos e cursos. Divulgação de resultados globais (Brasil) nas mídias e site do MEC/INEP
	Coordenadores de Cursos de Graduação Selecionados	Medicina, Engenharia Civil, Matemática, Ciências Biológicas; Química Tecnológica; Letras, Psicologia	Avaliação das Condições de Oferta dos Cursos de Graduação pelo MEC/INEP	Metodologia, instrumentos e aplicação definidos pelo MEC no âmbito do INEP	Dados processados e analisados pelo MEC/INEP. Relatórios divulgados aos Cursos e Instituição
2001	Cursos de Pós-Graduação Stricto Sensu (Mestrado e Doutorado)		Avaliação da Pós-graduação segundo diretrizes da CAPES	Instrumentos, métodos e coleta de dados pela CAPES	Análise de dados pela CAPES. Relatórios CAPES divulgados aos cursos e inseridos no site da CAPES
2001	Alunos de Cursos de Graduação Selecionados	Administração; Direito; Engenharia Civil; Odontologia; Ciências Econômicas; Jornalismo; Medicina; Matemática; Ciências Biológicas; Química Tecnológica; Letras; Psicologia; Ciências Farmacêuticas; Pedagogia;	Avaliação do perfil do aluno formado - conhecimentos, habilidades e competências	Metodologia, instrumentos e aplicação definidos pelo MEC no âmbito do Exame Nacional de Cursos de Graduação	Dados processados e analisados pelo MEC/INEP, com elaboração de relatórios por aluno e curso. Relatórios divulgados aos alunos e cursos. Divulgação de resultados globais (Brasil) nas mídias e site do MEC/INEP

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Elaborado para atender às Diretrizes do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES, este texto apresentou uma síntese da trajetória da universidade, no que se refere aos processos avaliativos já desencadeados no âmbito institucional.

No entanto, para além de seus objetivos iniciais, constatamos que a PUC-Campinas vem, de longa data, investindo nos processos de auto-avaliação, buscando sempre aprimorar sua gestão e suas atividades-fim.

A pesquisa documental realizada resgatou registros deste percurso, que constituem, sem dúvida, importante referencial para a Comissão Própria de Avaliação e para toda a comunidade universitária, além de evidenciar o esforço da Universidade na construção de uma cultura de avaliação, com as dificuldades e avanços inerentes a todo processo avaliativo desta dimensão e complexidade.

Assim, pode-se verificar que a partir dos anos 80, seja com enfoque no desenvolvimento curricular, seja priorizando os processos de ensino e de aprendizagem, de avaliação dos docentes ou dos alunos concluintes, os resultados puderam subsidiar

a revisão dos Projetos Pedagógicos dos cursos de graduação, a elaboração das propostas para a iniciação científica, a melhoria das condições de infra-estrutura acadêmica e das bibliotecas, a implementação da carreira docente, a reorganização dos processos de gestão, entre outros aspectos de igual importância.

Constatamos, ainda, a produção acadêmica significativa que tem resultado desta caminhada, seja pelas teses de mestrado que se valeram dos dados da avaliação institucional, seja pelos artigos, palestras, seminários publicados na Revista Série Acadêmica; por outro lado, a síntese das avaliações externas apresentada no item III traz elementos importantes para revisão dos Projetos Pedagógicos dos cursos de graduação, bem como indica, a nosso ver, a necessidade de uma articulação permanente entre os processos avaliativos internos e externos.

Finalmente, a relevância do resgate deste percurso se expressa, sem dúvida, pela possibilidade de se constituir como base para a continuidade dos processos de auto-avaliação, mas também pela possibilidade de trazer subsídios para que se possa implementar um Projeto Pedagógico Institucional que expresse a missão que a Universidade deseja cumprir.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR 6023/2002: referências bibliográficas**. Rio de Janeiro, 2002. 22p.
- BALZAN, N.C.; CASTANHO, M.E.L.M.; CAMARGO, D.M.P. **O estudante e a questão da qualidade do ensino**. Campinas: PUC-Campinas, Documento Interno, 1992.
- BALZAN, N.C.; LOPES, J.A. **Síntese das Avaliações Institucionais – PUC-Campinas: Período 1998-2003**. PUC-Campinas: Comissão de Avaliação Institucional. Documento Interno, 2004.
- BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Ensino Superior. **Programa de Avaliação Institucional das Universidades Brasileiras**. Brasília: SESu, 1994.
- CAMARGO, Alzira L.C. **O processo de reestruturação da PUCAMP - a contribuição do Projeto Pedagógico: (1981-1984)**. Campinas: UNICAMP, Dissertação de Mestrado, 1989. 172p.
- MACHADO, Vera L. Carvalho. **A Identidade Institucional da PUC-Campinas: Estudo dos Projetos Pedagógicos (1968-1981)**. Campinas: UNICAMP, Tese de Doutorado, 2002.
- MASCELLANI, Maria Nilde. **Análise da Realidade Acadêmica e Administrativa das Unidades que compõem a PUCAMP (1986)**. Campinas: PUC-Campinas, Documento Interno, 1987.
- PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE CAMPINAS. **Crise Financeira da PUC**. Documento Interno, CONSUN, 158ª reunião, 08/07/1981.
- _____. **Diretrizes Gerais do Projeto Pedagógico**. Documento Interno, CONCEP, 56ª reunião, 15/06/1981.
- _____. **A Universidade e a Construção de seu Próprio Projeto: A Experiência da PUCAMP**. Publicação Interna, Apresentada na I Conferência Brasileira de Educação, Goiânia, 1982.
- _____. **EAP**. Projetos Pedagógicos das Unidades: Análise 1981 - 1982. Publicação Interna, 1982.
- _____. **A Universidade e a Construção de seu Próprio Projeto: A Continuidade da Experiência da PUCAMP**. Publicação Interna, Apresentada na III Conferência Brasileira de Educação, Belo Horizonte, 1984.
- _____. **A PUCAMP e a Construção de seu Projeto Institucional de Avaliação**. Publicação Interna, 1992.
- _____. **Estatuto**. Campinas, 2004. 32 p.
- _____. **Plano de Gestão 93/96**. Publicação Interna, 1994.
- _____. **Jornal da PUCAMP**, ago., 1993; out., 1993.
- _____. **Plano Institucional de Pesquisa e Desenvolvimento**. Publicação Interna, 1994.
- _____. **I Seminário de Avaliação da Carreira Docente. Relatório Final**. Coordenadoria de Carreira Docente. Campinas: PUC-Campinas, 1993.
- _____. **Regimento Geral**. Campinas, 2004. 42p.
- _____. **Relatório de Gestão: 1985 a 1988 e 1989 a 1992**. Documento Interno, 1992.
- _____. **Relatório Institucional: Gestão 1993-1996**. Documento Interno, 1996.
- _____. **Diálogos**. Publicação Interna, ago., 1999.
- _____. **Série Acadêmica**. nºs 1 a 18, Publicação Interna, 1995-2004.

ANEXOS

ANEXO I

Quadro 2. Síntese dos Processos e Projetos de Avaliação Institucional – 1985–1988.

Ano	Estudos e Ações	Objetivo	Metodologia	Análise de dados	Resultados
1985	Estudo e revisão das modulações das disciplinas	Adequação das disciplinas às exigências pedagógicas, administrativas e financeiras	Estudo individualizado de cada uma das 2.980 disciplinas com os respectivos coordenadores de departamento	Organização de dados por disciplinas, departamentos e cursos, buscando adequações aos projetos pedagógicos de cada curso	Estabelecimento de modulações de relação alunos/docentes adequadas às condições institucionais, possibilitando o planejamento adequado
1986	Análise da Realidade Acadêmica e Administrativa das Unidades que Compõem a PUC-Campinas	Avaliação dos avanços e limites do Projeto Pedagógico Institucional Elaboração de novas alternativas de desenvolvimento do projeto pedagógico institucional	Levantamento de dados junto a diferentes Unidades Acadêmicas, com utilização de roteiro sistematizado	Organização dos dados coletados em 30 itens, comparáveis entre as Unidades	Proposta de criação de Núcleos interdisciplinares por áreas prioritárias – Saúde, Educação, Habitação e Meio Ambiente Implantação do Núcleo de Saúde
1986	Levantamento dos Estágios Curriculares dos Cursos de Graduação da PUC-Campinas	Participação em Seminário do MEC sobre “A questão do estágio no contexto dos cursos de graduação” – Cuiabá, outubro de 1986	Organização de dados sobre a caracterização dos estágios nas diferentes áreas do conhecimento, na PUC-Campinas	Elaboração de textos e apresentações sobre estágio dos cursos de graduação por docentes convidados a participarem do seminário	Divulgação de experiências da PUC-Campinas Elaboração de Plano Geral dos Estágios de Práticas de Ensino da PUC-Campinas
1987	Avaliação da implantação da Carreira Docente Experimental (1986–1987)	Análise da implantação da Carreira Docente (regime de dedicação) no período – 2º sem 1986 a 2º sem 1987 Perfil dos docentes da Universidade	Análise da situação docente em regime de dedicação e dos processos e resultados da avaliação dos projetos dos docentes em regime de dedicação	Dados analisados pela Comissão Permanente de Carreira Docente, posteriormente divulgados em publicação.	Subsídios para implantação da Carreira Docente Definitiva
1987	Seminários sobre Avaliação Institucional	Oferecer subsídios à comunidade acadêmica para avaliação dos projetos pedagógicos	Conferências e Painéis com docentes convidados sobre os temas Avaliação Institucional e Avaliação na PUC-Campinas	Realizada a transcrição dos painéis, que foram gravados, e publicados para divulgação em três volumes	Divulgação de conceitos sobre avaliação institucional, bem como das avaliações internas realizadas
1987	Levantamento das pesquisas realizadas no período de 1983 a 1987	Caracterização das pesquisas na Universidade Divulgação das pesquisas realizadas na PUC-Campinas	Cadastramento e levantamento dos projetos de pesquisas envolvendo docentes e alunos da PUC-Campinas	Avaliação quantitativa dos dados levantados	Conhecimento dos projetos e recursos internos utilizados para a pesquisa Divulgação no I Encontro Sobre Pesquisa na PUCCAMP
1988	Capacitação Docente na PUC-Campinas	Avaliação da titulação docente na Universidade	Levantamento através de formulário, junto aos departamentos e docentes	Análise quantitativa dos dados	Embasamento do Projeto de Capacitação Docente PICD – CAPES / PUC-Campinas

ANEXO II

Quadro 3. Síntese dos Processos e Projetos de Avaliação Institucional – 1989-1992.

Ano	Estudos e Ações	Objetivo	Metodologia	Análise de dados	Resultados
1989	Estudos sobre Avaliação da Aprendizagem (1989 a 1991)	Fornecer subsídios para revisão crítica das Normas e Regimento da Universidade no tocante à Avaliação da Aprendizagem no ensino de graduação	Constituição de Comissão de Estudo sobre Avaliação pelo CONCEP. Realização de diagnóstico através do levantamento de dados junto a 3.800 alunos concluintes e 1.200 professores, com retorno de 42% dos alunos e 32% dos docentes Constituição de comissões locais nas Unidades para desenvolvimento de estudos e debates por área do conhecimento, tendo o Projeto Pedagógico como referencial	Análise de dados dos levantamentos junto a alunos e professores Reconhecimento das realidades diferenciadas das Unidades e áreas do conhecimento	Elaboração e apresentação do documento "Subsídios para a discussão da Avaliação Educacional no CONCEP" (junho 1991) e aprovação pelo CONCEP do documento "A Proposta de Avaliação da Aprendizagem da PUCCAMP: documento final" Publicação: "A PUCCAMP e a construção de seu projeto institucional de avaliação", que inclui análise das formas de implementação
1990	Estudos sobre Avaliação Educacional	Identificar a prática de avaliação na Universidade; Retratar as características, as especificidades e as dificuldades comuns à maior parte das Unidades Acadêmicas, visando à subsidiar o processo de avaliação educacional na Universidade.	Fruto de uma programação de estudos sobre Avaliação Educacional desencadeada na Universidade em novembro de 1989, foram realizadas 20 entrevistas semiestruturadas com Diretores das então Unidades Acadêmicas (Faculdades e Institutos), Coordenadores de Departamento e de Cursos, marcadas previamente entre um membro da então Comissão para Estudos de Avaliação e a Direção da Unidade	Sistematização dos dados, agrupando-os conforme os itens das questões da entrevista, os quais passaram a ser as categorias de classificação. Algumas categorias implicaram a formulação de subcategorias para melhor apreensão dos dados. Todos os dados foram categorizados, independentemente de sua frequência e organizados em 2 partes: 1ª - percepção da equipe pedagógica-administrativa; 2ª - dados, organizados conforme 6 categorias; Não se realizou nenhuma análise acerca dos significados dos achados.	Realização do Seminário sobre Avaliação Educacional aos 10-4-1990

Ano	Estudos e Ações	Objetivo	Metodologia	Análise de dados	Resultados
1991	Avaliação da implantação da Carreira Docente Definitiva (regime de dedicação) - 1991	Análise e caracterização da Carreira Docente Definitiva (regime de dedicação) segundo conjunto de variáveis selecionadas	Estudo dos dados acumulados pela Comissão Permanente de Carreira Docente	Análise quantitativa e qualitativa dos dados	Indicação de avanços e limites da Carreira Docente e proposição de questões a serem encaminhadas
	Perfil Docente da PUC-Campinas	Sistematizar informações sobre o Corpo Docente da PUC-Campinas e subsidiar a avaliação da Carreira Docente, bem como sua ampliação	Análise de dados coletados por questionário, respondido por 90% dos professores	Análise quantitativa de: idade, sexo, tempo de serviço na PUC-Campinas, rendimentos, carga horária, formação e titulação, expectativas quanto a carreira	Indicação de prioridades para o desenvolvimento do Corpo Docente da Universidade, quanto à capacitação, ampliação da carreira e definição das políticas de pesquisa e extensão
1992	Levantamento de dificuldades junto às Unidades Acadêmicas	Levantamento das principais dificuldades e sugestões de superação junto às Direções das Unidades Acadêmicas	Visitas às Unidades Acadêmicas e levantamento de dados junto às respectivas Direções	Não foi localizado relatório que indique processamento dos dados	
	O Estudante e a Questão do Ensino Superior – Sub-Projeto do Projeto: “Do Projeto Pedagógico à Identidade Institucional – O Processo de Avaliação da PUC-Campinas”	Levantamento de questões, junto aos alunos concluintes de 1992, da Universidade, buscando detectar as problemáticas referentes à qualidade do ensino, suas percepções sobre ensino e Universidade, suas expectativas com relação ao mercado de trabalho e desempenho profissional, entre outros	Levantamento de dados junto aos alunos concluintes de 1992, através de questionário contendo questões abertas e fechadas, com utilização de formulário próprio para leitura ótica	Leitura e tabulação dos dados do formulário. Leitura e classificação das questões abertas, buscando analisar o sentido positivo ou negativo da resposta, bem como a busca de unidades de significado ou categorias de respostas Análise dos dados	Organização e apresentação dos dados em diversos tópicos abrangendo: perfil sócio-cultural; escolaridade; expectativas em relação a trabalho e carreira; estudos; alcance dos objetivos institucionais; qualidade do ensino;
	Avaliação da Participação da PUC-Campinas no Plano Institucional de Capacitação Docente - 1988 a 1992	Embasar projeto institucional de apoio à capacitação docente	Sistematização de dados quantitativos do quadro docente e dos avanços institucionais	Análise das necessidades de capacitação docente frente à evolução institucional	Apresentação de propostas e metas de capacitação docente

ANEXO III

Quadro 4. Síntese dos Processos e Projetos de Avaliação Institucional – 1993-1996.

Ano	Respondentes	Número de sujeitos	Objetivo	Construção, Descrição e Aplicação do Instrumento	Tratamento e Divulgação dos Dados Divulgação	Repercussão
1993	Chefias e Assessoria da Administração Superior da Reitoria	15 técnicos	<ul style="list-style-type: none"> Levantamento dos principais problemas da PUC-Campinas a serem objeto de abordagem do Plano de Gestão da Reitoria 	Foi constituído grupo junto à Reitoria, com a participação de Reitor, Vice-Reitores, Coordenadores e Assessores que se responsabilizaram pelo levantamento participativo dos principais problemas da Universidade, utilizando a metodologia do Planejamento Situacional	<ul style="list-style-type: none"> Tendo em vista o método utilizado, os dados foram levantados e processados pelo grupo, ocorrendo a sistematização pela Assessoria de Planejamento O diagnóstico não foi divulgado, mas apenas o Plano de Gestão Resultante 	Foram implementados alguns projetos resultantes do plano, especialmente na Vice-Reitoria Acadêmica
1992	Professores dos Cursos de Licenciatura da PUC-Campinas	<ul style="list-style-type: none"> Professores da Universidade: 78 respondentes Professores externos: 187 respondentes 	Definir diretrizes para uma política das licenciaturas na PUC-Campinas	Constituição de Grupo de Trabalho-GT no 2º semestre de 1992, composto por representantes docentes de todas as Unidades que oferecem Cursos de Licenciatura, por 2 representantes da Vice-Reitoria para Assuntos Acadêmicos e por 1 representante do Diretório Central de Estudantes. OGT desenvolveu sua atividade durante 12 meses em projeto que se propôs fazer um diagnóstico da Licenciatura a partir de referenciais:	Após os levantamentos e diagnóstico interno e externo, com a aplicação de dois instrumentos, foi realizada uma avaliação da qualidade de ensino na licenciatura, visando a aprofundar a reflexão sobre questões evidenciadas nos dados anteriormente obtidos, referentes: <ul style="list-style-type: none"> ao perfil do professor que se está formando à prática didático-pedagógica dos professores que atuam nos cursos de licenciatura à relação entre as disciplinas pedagógicas e as específicas, com ênfase na questão dos estágios curriculares à relação do curso com o ensino de 1º e 2º graus à relação ensino-pesquisa; teoria-prática à estrutura universitária em relação às licenciaturas 	Ao final de 1994, após a 2ª fase, foi elaborado e entregue à Reitoria o projeto de licenciatura da Universidade
1993	Professores de escolas públicas municipais e estaduais e escolas particulares de 1º e 2º graus de Campinas					
1994						

Continuação – **Quadro 4.** Síntese dos Processos e Projetos de Avaliação Institucional – 1993-1996.

Ano	Respondentes	Número de sujeitos	Objetivo	Costrução, Descrição e Aplicação do Instrumento	Tratamento e Divulgação dos Dados	Repercussão
1995 1996	Diretores de Unidades e Coordenadores de Curso	40 chefias	Levantamento do papel, competências e principais problemas das Coordenações de Curso, com o objetivo de redefinir as responsabilidades do cargo, bem como encaminhar providências	Este processo foi realizado no âmbito do Fórum de Coordenadores dos Cursos de Graduação, instituído a partir de 1993, visando à qualificação dos Cursos de Graduação. Foi utilizada a metodologia do Planejamento Situacional, com a construção de quadros diagnósticos e de Propostas em grupo	Com a metodologia utilizada, os dados foram levantados e organizados em grupo e sistematizados pela Vice-Reitoria Acadêmica, com assessoria da Assessoria de Planejamento	O processo deu origem a documento sobre responsabilidades e competências do Coordenador de Curso, aprovado pelo CONCEP

ANEXO IV

Quadro 5. Síntese dos Processos e Projetos de Avaliação Institucional – 1997-2001.

Ano	Respondentes	Número de sujeitos	Objetivo	Construção, Descrição e Aplicação do Instrumento	Tratamento e Divulgação dos Dados	Repercussão
1997	Reitor, Vice-Reitores, Coordenadores e Assessores	Membros da Administração Superior da Reitoria	Avaliar a implementação do Plano de Gestão da Administração da Reitoria de 1993 a 1996, com vista à elaboração de novo Plano de Gestão 1997 a 2000.	Foram utilizados os Relatórios apresentados pelas diferentes áreas da Universidade, bem como o Relatório da Gestão Utilizado ainda roteiro de entrevistas com coordenadores	Análise de dados e informações preliminarmente pela Assessoria de Planejamento Apreciação e discussão pela Reitoria e Vice-Reitores Divulgação restrita a Administração Superior da Universidade	A partir desta avaliação foi definido novo Plano de Gestão da Reitoria para 1997 a 2000. Foi possível ainda avaliar com maior clareza a capacidade organizacional, política e financeira na implementação de políticas e projetos, com a definição mais adequada de prioridades.
			Elaborar diagnóstico dos principais desafios da administração, visando a desenvolver novo Plano de Gestão da Reitoria 1997 a 2000	Utilizados instrumentos da metodologia da problematização do Planejamento Situacional	Tratamento dos dados foi coletivo, ocorrendo momentos de síntese e organização das informações pela Assessoria de Planejamento Divulgação para a Administração Superior da Universidade, incluindo o CONSUN	Definição de prioridades da administração
	Alunos e Professores dos Cursos de Graduação	Alunos: 9.759 (54%) Professores 1.060 (99,5%)	Diagnosticar aspectos que indicavam pontos favoráveis e desfavoráveis no ensino de graduação vigente na Instituição e oferecer um leque de opções para que os pontos considerados favoráveis fossem passíveis de superação.	Projeto “Conhecer para Aprimorar” Uma série de atividades foi especificamente desenvolvida para fins de elaboração do Instrumento para Coleta de Dados : a) consulta a todas as Unidades - Faculdades e Institutos – sobre atividades já desenvolvidas, direcionadas à Avaliação de seus Cursos; b) discussões com representantes de todas as Unidades, tendo em vista o aproveitamento de Instrumentos já utilizados;	Para fins de tabulação e análise de dados, a PUC-Campinas recorreu à empresa Kogumelo Informática sediada no Rio de Janeiro. A referida empresa forneceu os dados tabulados, contendo informações detalhadas sobre: 1) índices de participação; 2) problemas encontrados; 3) resultados por curso; 4) continuidade.	O processo dessas análises, longe de se restringir a uma mera atribuição de notas para esse ou aquele quesito analisado, constituiu o momento fundamental do processo de avaliação, isto é, momento quando os dados deveriam ser amplamente divulgados e debatidos dentro das Unidades.
1998						

Continuação – Quadro 5. Síntese dos Processos e Projetos de Avaliação Institucional – 1997-2001.

Ano	Respondentes	Número de sujeitos	Objetivo	Construção, Descrição e Aplicação do Instrumento	Tratamento e Divulgação dos Dados Divulgação	Repercussão
				<p>c) reunião da Comissão Central de Avaliação Institucional com representantes das Unidades e COGRAD para fins de elaboração da versão final do Instrumento de coleta, sob a forma de questionário. A versão final constou de 41 itens fechados distribuídos em 2 partes:</p> <p>Parte I: Indicadores específicos sobre as disciplinas distribuídas em 5 categorias referentes a:</p> <ul style="list-style-type: none"> -planejamento das atividades de ensino (3 itens); -trabalho em sala de aula e laboratório (8 itens); -atitudes e comportamento do professor (7 itens); -avaliação do ensino/aprendizagem (4 itens); -atitude do aluno (2 itens). <p>Parte II: Indicadores gerais sobre o curso, distribuídos em 4 categorias:</p> <ul style="list-style-type: none"> Condições de Trabalho (6 itens); Biblioteca (3 itens); Uso do laboratório (3 itens); Proposta didático-pedagógica do curso (5 itens) <p>Embora os 41 itens submetidos a apreciação dos docentes e estudantes fossem os mesmos quanto aos conteúdos, eles se diferenciavam quanto à forma, conforme se tratasse de um ou de outro grupo.</p>	<p>A Comissão Central, atuando junto às Comissões Locais de Avaliação, discutiu os dados coletados de modo a obter um diagnóstico sobre o que pensa a Comunidade Acadêmica a respeito da infra-estrutura, dos equipamentos e cursos didáticos dos cursos, bem como o desempenho de professores e alunos.</p> <p>Com relação as questões abertas aplicadas junto a 5% dos estudantes, as respostas fornecidas por eles foram objeto de leituras e releituras sendo, a seguir, agrupadas por categorias de modo a se atingir uma compreensão abrangente sobre cada uma das variáveis elencadas.</p> <p>A CAINST elaborou, através da Vice-Reitoria Acadêmica da Universidade, a Série Acadêmica nº 12, contendo orientações sobre como trabalhar com os dados em termos individuais e em grupos considerando as disciplinas, os cursos, as áreas de conhecimento e a Universidade como um todo. Os dados foram apresentados no Seminário sobre Currículo ocorrido no 2º semestre de 1999.</p> <p>Também ocorreram reuniões para apresentação dos resultados nas Unidades Acadêmicas, quando solicitadas pelas direções.</p>	<p>Foi realizada uma série de reuniões com os Membros das Comissões Locais de Avaliação (Docentes e Estudantes representantes dos diferentes cursos junto à Comissão Central de Avaliação).</p>

Continuação – **Quadro 5.** Síntese dos Processos e Projetos de Avaliação Institucional – 1997-2001.

Ano	Respondentes	Número de sujeitos	Objetivo	Construção, Descrição e Aplicação do Instrumento	Tratamento e Divulgação dos Dados Divulgação	Repercussão
2000	Alunos e Professores dos cursos de Graduação	Alunos Concluintes: 4.446 Penúltimo ano: 3.838 Cursos Envolvidos: 38	Verificar e analisar a qualidade da aprendizagem em vigência nos cursos de graduação e suas relações com as condições oferecidas pela Instituição e/ou Curso e a adequação dos estudantes, suas motivações e expectativas em relação a carreira profissional e/ou acadêmica.	Em outros termos: tratou-se de questionário "em espelho" de modo a oferecer a possibilidade de se estabelecer comparações entre os dois grupos de respondentes para os mesmos indicadores e respectivos itens. Além do questionário acima descrito, um outro instrumento foi elaborado contendo 5 itens abertos, isto é, questões que exigiam respostas discursivas por parte dos sujeitos. Esse instrumento foi aplicado junto a 5% dos estudantes de graduação escolhidos aleatoriamente. A aplicação se deu entre 19 a 23 de outubro de 1998 durante os períodos de aula, selecionando-se as disciplinas que contassem com o maior número de alunos em cujos horários de aulas seriam aplicados os questionários.	Para esta fase da avaliação, optou-se por trabalhar com o software SPSS (Statistical Package for Social Science) para Windows , recomendável pela quantidade de dados coletados e por possibilitar análise comparativa dos dados, ou melhor, possibilitar o cruzamento destes dados. Para isso, as questões foram recodificadas, transformando as 64 questões iniciais em 126, devido aos desdobramentos necessários, resultando em aproximadamente 290.000 respostas. Distribuição das questões fechadas:	Foi solicitada a presença da Comissão Central nas Faculdades: Ciências Biológicas, Odontologia, Educação Física, Medicina, Pedagogia, Geografia, Ciências Sociais, História, Nutrição e serviço Social. Os dados específicos destas Unidades foram amplamente discutidos.

Continuação – **Quadro 5.** Síntese dos Processos e Projetos de Avaliação Institucional – 1997-2001.

Ano	Respondentes	Número de sujeitos	Objetivo	Construção, Descrição e Aplicação do Instrumento	Tratamento e Divulgação dos Dados Divulgação	Repercussão
				<p>O instrumento constou de questões fechadas e discursivas, distribuídas em 4 partes, a saber:</p> <p>1ª parte: Dados Pessoais (15 questões)</p> <p>2ª parte : Aprendizagem – questões relativas ao aluno, questões relativas às condições gerais da aprendizagem (30 questões)</p> <p>3ª parte: Vida Universitária, Vida Profissional, Projeções Pessoais (19 questões). Total: 64 questões.</p> <p>Aplicação ocorreu em outubro/2000, e contou com o apoio das Comissões Locais de Avaliação.</p>	<p>A categorização das questões abertas, resultou em aproximadamente 24.000 respostas discursivas.</p> <p>Contou-se com o apoio de 06 auxiliares de pesquisa num primeiro momento, e com 03 auxiliares de pesquisa na fase final.</p> <p>Os resultados finais foram divulgados na Universidade das seguintes formas: Exposição da Comissão Central para os Membros das Comissões Locais – diretores, representantes dos professores e dos alunos – sobre os resultados gerais, isto é, referentes à Universidade como um todo, fornecendo alguns exemplos sobre os dados relativos às diferentes áreas do conhecimento e a algumas faculdades. Duas publicações foram encaminhadas ao Corpo Docente Administrativo contendo orientação sobre o processo de análise dos dados (Série Acadêmica nº 14) e sobre os resultados gerais obtidos (Série Acadêmica nº 15).</p> <p>Encontros nas Faculdades com a participação da Comissão Central e do Corpo Docente e Administrativo, voltados para a análise dos dados coletados e informações sobre os resultados alcançados focalizando-se o tema: "A voz do estudante e a construção de uma Universidade em nível de excelência: Conhecer para aprimorar".</p>	<p>A CAINST com o fim precípuo de trazer à luz os pontos analisados nesta fase de avaliação, almejou que os dados frutificassem em reflexões, debates, mudança de mentalidade, abdicção de preconceitos, ruptura de amarras e de concepções cristalizadas.</p> <p>Este processo de avaliação gerou os seguintes trabalhos das mesrtrandas do curso de Pós Graduação em Educação:</p> <p>Tânia Regina Zieglitz Santos Dissertação de mestrado: <i>"Avaliação Institucional: desdobramentos a partir da divulgação dos resultados – desafios e contribuições"</i>. (2003).</p> <p>Maria Helena Dupart Nascimento Saragiotto. Dissertação de Mestrado: <i>"O Curso de Turismo no Contexto da Avaliação Institucional da PUC-Campinas: Conhecendo para Aprimorar"</i></p>

Continuação – **Quadro 5.** Síntese dos Processos e Projetos de Avaliação Institucional – 1997-2001.

Ano	Respondentes	Número de sujeitos	Objetivo	Construção, Descrição e Aplicação do Instrumento	Tratamento e Divulgação dos Dados Divulgação	Repercussão
						<p>Mariângela Abrão</p> <p>Dissertação de mestrado: <i>“Um olhar sobre a Avaliação Institucional: o Centro de Economia e Administração da PUC-Campinas”</i>. (2003).</p> <p>Também gerou as publicações dos docentes e membros da Cainst, Newton Cesar Balzan e Jairo de Araujo Lopes, em conjunto com as auxiliares de pesquisa Maria Helena N. Saragiotto, Tânia Regina Z. Santos e Ivanete Bellucci P. Almeida – “O Curso de Serviço Social da PUC-Campinas segundo visão de seus concluintes”.</p> <p>Cadernos de Serviço Social, ano X n.18/19, 2001</p> <p>“O Curso de Medicina da PUC-Campinas: conhecendo para aprimorar”</p> <p>Revista de Ciências Médicas, n.3, set/dez. 2002.</p>