



COMISSÃO PRÓPRIA DE AVALIAÇÃO CPA-UCP

AVALIAÇÃO DA GESTÃO

RELATÓRIO

INTRODUÇÃO

A avaliação da gestão teve como grande objetivo o conhecimento do ambiente interno não sendo realizada, entretanto, em um momento pré-definido, com dia e hora marcados. A avaliação da gestão da UCP foi sendo realizada ao longo de todo o processo de autoavaliação da Universidade, ocorrendo no momento em que foi feito o diagnóstico geral da instituição pelos alunos, pelos professores e pelos funcionários técnico-administrativos e respectivas chefias, de cursos, da infraestrutura, a avaliação discente, docente, a avaliação de disciplinas... A avaliação da gestão se valeu tanto dos resultados dos diagnósticos e avaliações parciais e integrais referidos, quanto de observações, entrevistas e sondagens com atores diversos, com a intenção específica de levantamento de informações que possibilitassem conhecer o ambiente interno da UCP, na visão diferenciada que apenas uma estratégia diversificada poderia permitir.

A avaliação da gestão foi focada em suas duas vertentes: a administrativa e a acadêmica. Todavia, há momentos em que situações se apresentam de maneira que se torna impossível separá-las, sob pena de descaracterizar a ação, embaçar o foco de análise e comprometer os resultados.

Neste relatório serão incluídas, também, informações e análises de alguns projetos avaliativos dos quais não se elaborou relatórios parciais, por razões diversas, que podem ser traduzidas nos seguintes termos: a elaboração de tais relatórios fragmentaria informações que melhor seriam tratadas se integrassem o relatório da gestão facilitando, assim, sobremaneira, a análise “relacional” estabelecida no Projeto de Avaliação Institucional da UCP (p.29).

A análise relacional dos dados terá, como ponto de referência permanente, a **missão, visão e valores** da UCP:

Promover a Formação Integral da Pessoa Humana e o Bem da Sociedade, diante dos desafios atuais, por meio da excelência no Ensino, Pesquisa e Extensão, inspirados pela Mensagem Cristã e apoiados pelos Princípios da Responsabilidade Socioambiental. (Projeto de Desenvolvimento Institucional da Universidade Católica de Petrópolis, p.13)

[A VISÃO de futuro da UCP consiste em] ser reconhecida como referência de Universidade Comunitária, em âmbito nacional, oferecendo excelência nos diversos níveis de ensino, nas modalidades presencial e a distância, expandindo sua atuação geográfica e acadêmica, com sustentabilidade, consolidando alianças, inclusive internacionais. (Projeto de Desenvolvimento Institucional da Universidade Católica de Petrópolis, p.13)

(...) sua VISÃO de futuro, a Universidade Católica de Petrópolis baseia-se firmemente nos VALORES da **Excelência, Solidariedade, Inovação, Ética, Verdade e Tradição**. (Projeto de Desenvolvimento Institucional da Universidade Católica de Petrópolis, p.13)

RESULTADOS

1. O CENÁRIO INICIAL

Começaremos nosso relato por uma rápida e sucinta descrição do cenário institucional.

Partindo do cenário da última avaliação da Gestão realizada no ano de 2015, na vigência, portanto, do último PDI, a Universidade, após um longo período de crise financeira, havia atingido um ponto muito bom de equilíbrio financeiro conforme nos relatou o então Superintendente da Associação Faculdades Católicas Petropolitanas Pe. Luis Garcia Mello e assim ele nos descreveu a situação da Instituição após 2 anos de posse da nova Reitoria:

Além das medidas acadêmicas buscando-se obter melhores resultados acadêmicos e financeiros no planejamento das turmas, medidas administrativas foram rigorosamente tomadas, tais como: maior controle no consumo de materiais diversos; negociação nas multas por pagamentos atrasados; acordo sindical com o Sindicato dos Auxiliares de Administração Escolar do Estado do Rio de Janeiro (SAAERJ), reduzindo as jornadas de trabalho com consequente redução de salários por 6 meses, prorrogados posteriormente por mais 6 meses; grande empenho na melhoria da infraestrutura dos *campi*. Como consequência dessas primeiras ações, foi possível o pagamento de todos os 13º salários atrasados e, ainda no primeiro semestre de 2013, recomeçou o recolhimento do FGTS regularmente e o IRRF. Ainda no ano de 2013, nos relata o Pe. Luis Mello, aguardava-se a possibilidade de abertura do Programa de Recuperação Fiscal – novo REFIS para o Imposto de Renda não depositado, que dependia de aprovação de lei específica. Após negociação com a Caixa Econômica Federal, foi feito o parcelamento das dívidas com o FGTS; no segundo semestre do ano de 2014, finalmente com a Lei 12.996/2014, obteve-se o parcelamento do pagamento da dívida com a RFB e com a Procuradoria Geral da Fazenda Nacional. Finalmente, a Associação Faculdades Católicas Petropolitanas, mantenedora da Universidade Católica de Petrópolis, obteve as certidões positivas de débitos com efeito de negativas (CPDEN).

Ainda no segundo semestre do ano de 2014, foi feito acordo com o Tribunal Regional do Trabalho, parcelando-se as dívidas de processos trabalhista julgados, suspendendo-se possíveis mandatos de penhoras e bloqueios de créditos.

Uma das metas da atual administração da AFCP/UCP, foi alcançada já no ano de 2013, o equilíbrio do fluxo de caixa, com saúde financeira para o cumprimento de todos os pagamentos vincendos e, no final do ano de 2014, incluindo-se os parcelamentos com a Receita Federal, com a CEF (FGTS) e com o Tribunal Regional do Trabalho. Em 2015, incrementa-se o trabalho de melhorias estruturais, projetando-se diversas ampliações nos serviços educacionais e sociais prestados pela Universidade.

No final de 2014, a Universidade obtém a qualificação de IES comunitária, favorecendo maiores condições para a prestação de serviços educacionais, culturais e sociais à comunidade. No que tange à saúde financeira, a Instituição passa do status de tomadora de empréstimos para o de investidora, inclusive mantendo reserva financeira para eventuais necessidades.

O presente relatório tomará por base o PDI 2016-2020. A análise geral da gestão iniciar-se-á pelos objetivos traçados neste, em vigência até dezembro do ano de 2020, para Ensino, Pesquisa, Extensão e Gestão.

2. GESTÃO ADMINISTRATIVA e GESTÃO ACADÊMICA: OS OBJETIVOS E PROJETOS DO (PDI) 2016-2020

A análise geral da gestão iniciar-se-á pelos objetivos traçados no PDI, em vigência até dezembro do ano de 2019, para Ensino, Pesquisa, Extensão e Gestão.

2.1 Objetivos e estratégias do PDI

O PDI prevê treze objetivos de curto, médio e longo prazo que deveriam ser cumpridos do início ao término da vigência do mesmo (2016/2020). Cabe ressaltar aqui que do ano de 2016 ao ano de 2020, a Reitoria da Instituição passou por várias reestruturações tendo em vista, principalmente, a manutenção da estabilidade financeira da Universidade. Nessa reestruturação, alguns setores foram desativados outros setores absorvidos visando a otimização do seu funcionamento, atendimento ao cliente e as mudanças na própria gestão da Universidade. Sendo assim, para simplificar, faremos uma análise da execução do PDI, separando os planos de ação pelos temas.

Quadro 1

Objetivos e estratégias traçados

1.1 Planos de Ação do PDI 2016/2020- Ordenados por Unidade										
1	Assessoria Jurídica	Responsável: Anderson Cunha					E-mail: anderson.cunha@ucp.br			
	AÇÃO PROPOSTA	ÁREA	OBJETIVO PRINCIPAL	OBJETIVO SECUNDÁRIO	CRONOGRAMA					RECURSOS
					2016	2017	2018	2019	2020	
1.1	Implementar reestruturação interna nas atividades desenvolvidas pelos colaboradores	GESTÃO UNIVERSITÁRIA	26		X	X				RH
1.2	Aperfeiçoar o controle de processos e procedimentos	GESTÃO UNIVERSITÁRIA	28		X					VERBA UCP
1.3	Implementar reestruturação na infraestrutura física do departamento	GESTÃO UNIVERSITÁRIA	27		X	X				VERBA UCP
1.4	Aprimorar o sistema de comunicação interna dos demais departamentos com o Jurídico, estabelecendo procedimentos e prazos	GESTÃO UNIVERSITÁRIA	33		X	X	X	X	X	SEM VERBA
1.5	Reestruturar o arquivo morto	GESTÃO UNIVERSITÁRIA	27		X	X				ESPAÇO FÍSICO

1.6	Ampliar os cursos de capacitação e aperfeiçoamento dos membros do departamento, com participação cursos, congressos e palestras	GESTÃO UNIVERSITÁRIA	26		X	X	X	X	X	VERBA UCP
2	Coral e Orquestra da UCP	Responsável: Antônio Carlos Leal Gastão					E-mail: antonio.gastao@ucp.br			
	AÇÃO	ÁREA	OBJETIVO PRINCIPAL	OBJETIVO SECUNDÁRIO	CRONOGRAMA					RECURSOS
					2016	2017	2018	2019	2020	
2.1	Manutenção de instrumentos e equipamentos da orquestra.	GESTÃO UNIVERSITÁRIA	27		X	X	X	X	X	VERBA UCP
2.2	Ampliar atendimento de demandas da comunidade juntamente com a pastoral.	RELACIONAMENTO	37	21	X	X	X	X	X	SEM VERBA, PARCERIA
2.3	Ampliar apresentações para o público interno.	RELACIONAMENTO	37		X	X	X	X	X	SEM VERBA, PARCERIA
2.4	Ampliar apresentações para grupos carentes de atenção (asilos, hospitais, etc.)	RESPONSABILIDADE SOCIAL	37	21	X	X	X	X	X	SEM VERBA, PARCERIA
2.5	Propor ações de marketing como atividade complementar de outros cursos da universidade.	GESTÃO UNIVERSITÁRIA	32	7	X	X	X	X	X	SEM VERBA
2.6	Abrir estágios do curso de Licenciatura em Música no coral e na orquestra.	ENSINO, GESTÃO UNIVERSITÁRIA	23	7	X	X	X	X	X	SEM VERBA
2.7	Remunerar os professores da EMUCP na preparação de instrumentistas da orquestra.	ENSINO, GESTÃO UNIVERSITÁRIA	2		X	X	X	X	X	VERBA UCP
2.8	Desenvolver atividades em que os alunos da universidade possam participar em conjunto com o Coral e Orquestra da UCP.	ENSINO	7		X	X	X	X	X	SEM VERBA
2.9	Promover atividades musicais que auxiliem na criação de uma consciência socioambiental.	RESPONSABILIDADE SOCIAL	37		X	X	X	X	X	SEM VERBA
2.10	Promover atividades musicais que despertem o interesse para a história e a cultura afro-brasileira, africana e indígena.	RESPONSABILIDADE SOCIAL	39		X	X	X	X	X	SEM VERBA
3	CPA	Responsável: Tatiana Cordeiro Benaion Coelho e Leandro Couto Carreira Ricon					E-mail: tatiana.coelho@ucp.br			
	AÇÃO	ÁREA	OBJETIVO PRINCIPAL	OBJETIVO SECUNDÁRIO	CRONOGRAMA					RECURSOS
					2016	2017	2018	2019	2020	
3.1	Buscar oportunidades de ampliação da capacitação da equipe da CPA	GESTÃO UNIVERSITÁRIA	26	27	X	X	X	X	X	VERBA UCP
3.2	Fortalecer a cultura de avaliação na IES	RELACIONAMENTO	37	28 33	X	X	X	X	X	RH

3.3	Aprimorar a análise, discussão e divulgação dos relatórios dos resultados da CPA	GESTÃO UNIVERSITÁRIA, RELACIONAMENTO	33	28 37	X	X	X	X	X	RH
4	Escola de Música	Responsável: Marcelo Vizani Calazans					E-mail: marcelo.vizani@ucp.br			
	AÇÃO PROPOSTA	ÁREA	OBJETIVO PRINCIPAL	OBJETIVO SECUNDÁRIO	CRONOGRAMA					RECURSOS
					2016	2017	2018	2019	2020	
4.1	Ampliação da oferta de cursos	EXTENSÃO	23		X	X	X	X	X	VERBA EXTERNA
4.2	Manutenção e aquisição de instrumentos	GESTÃO UNIVERSITÁRIA	27		X	X	X	X	X	VERBA UCP
4.3	Manutenção e ampliação de convênios	GESTÃO UNIVERSITÁRIA, EXTENSÃO	24	32	X	X	X	X	X	SEM VERBA
4.4	Fortalecer a presença da EMUCP na comunidade	GESTÃO UNIVERSITÁRIA, RELACIONAMENTO, RESPONSABILIDADE SOCIAL	34	32	X		X		X	PARCERIA
4.5	Fortalecer a parceria entre a EMUCP e a Pastoral Universitária	RESPONSABILIDADE SOCIAL	37		X		X		X	SEM VERBA
4.6	Abertura de novas Unidades Externas	GESTÃO UNIVERSITÁRIA	29		X	X	X	X	X	PARCERIA
5	Coordenadoria de Comunicação Institucional	Responsável: Marcelo Vizani Calazans					E-mail: comunicacao@ucp.br			
	AÇÃO	ÁREA	OBJETIVO PRINCIPAL	OBJETIVO SECUNDÁRIO	CRONOGRAMA					RECURSOS
					2016	2017	2018	2019	2020	
5.1	Elaborar de um sistema eficaz de comunicação interna	GESTÃO UNIVERSITÁRIA, RELACIONAMENTO	33	37	X					VERBA UCP
5.2	Estabelecer procedimentos no setor	GESTÃO UNIVERSITÁRIA	28		X	X				SEM VERBA
5.3	Estruturar o setor de forma a melhor atuar nas áreas de planejamento e inteligência	GESTÃO UNIVERSITÁRIA	28		X					VERBA UCP, RH
5.4	Estruturar o setor de forma a melhor atuar nas áreas comercial e de atendimento	GESTÃO UNIVERSITÁRIA	28		X					VERBA UCP, RH
5.5	Monitorar a execução do planejamento estratégico, apoiando a Gestão Universitária	GESTÃO UNIVERSITÁRIA	31		X	X	X	X	X	SEM VERBA
5.6	Implantar projeto de sinalização dos Campi	GESTÃO UNIVERSITÁRIA	27		X					VERBA EXTERNA
5.7	Implantar uma 'agência de criação publicitária' na Universidade	GESTÃO UNIVERSITÁRIA	32	33			X	X		VERBA UCP, RH

5.8	Criar procedimentos para planejamento orçamentário anual, contemplando comunicação institucional e campanhas de captação	GESTÃO UNIVERSITÁRIA	30		X	X	X	X	X	VERBA UCP
5.9	Atualizar os equipamentos e software para modernização do setor	GESTÃO UNIVERSITÁRIA	27			X		X		VERBA UCP
5.10	Capacitar equipe com participação em cursos de formação/atualização e congressos	GESTÃO UNIVERSITÁRIA	26		X	X	X	X	X	VERBA UCP
5.11	Manter e atualizar o Site UCP e CAUCP	GESTÃO UNIVERSITÁRIA, RELACIONAMENTO	32		X	X	X	X	X	VERBA UCP
5.12	Elaborar e propor o projeto da TV UCP	GESTÃO UNIVERSITÁRIA, RELACIONAMENTO, EXTENSÃO	24	32, 34, 35 e 37		X				VERBA UCP, PARCERIA, RH
5.13	Gerir e ampliar o projeto de murais físicos e digitais	GESTÃO UNIVERSITÁRIA, RELACIONAMENTO	27	32 e 33	X		X			VERBA UCP
5.14	Criar sistema de banco de dados para cadastro de interessados nos produtos da Universidade	RELACIONAMENTO, GESTÃO UNIVERSITÁRIA, EXTENSÃO	32	24, 28 e 34						
5.15	Aprimorar e implantar novas formas de comunicação com alunos, funcionários e público externo	GESTÃO UNIVERSITÁRIA, RELACIONAMENTO	32	33 e 37	X					VERBA UCP
6	Carreiras e Mercado	Responsável: Setor Extinto					E-mail:			
7	NIICC	Responsável: Pe. Pedro Paulo de Carvalho Rosa					E-mail: reitor@ucp.br			
	AÇÃO	ÁREA	OBJETIVO PRINCIPAL	OBJETIVO SECUNDÁRIO	CRONOGRAMA					RECURSOS
					2016	2017	2018	2019	2020	
7.1	Criar regulamento e procedimentos do núcleo de intercâmbio	GESTÃO UNIVERSITÁRIA	28	11 e 16	X					SEM VERBA
7.2	Promover atividades acadêmicas em parceria com instituições internacionais	PESQUISA	19	11 e 16	X	X	X	X	X	PARCERIA, ESPAÇO FÍSICO
7.3	Ampliar acordos de cooperação internacional com apoio do corpo docente	GESTÃO UNIVERSITÁRIA	31	11 e 16	X	X	X	X	X	PARCERIA
7.4	Fomentar a criação de projetos de pesquisa conjuntas com Universidades parceiras	PESQUISA	17	11 e 16	X	X	X	X	X	VERBA EXTERNA, VERBA UCP, PARCERIA
7.5	Criar o curso de português para estrangeiros	PESQUISA, ENSINO	10	11 e 16	X					ESPAÇO FÍSICO, VERBA UCP, VERBA EXTERNA

7.6	Buscar oportunidades de recebimento de intercambistas para participação em programas de voluntariado de cunho social	EXTENSÃO	21	11, 16 e 37		X				PARCERIA, VERBA EXTERNA
7.7	Buscar formas de incentivo financeiro para o intercâmbio	ENSINO	7	11 e 16			X			VERBA UCP, PARCERIA, VERBA EXTERNA
7.8	Incentivar o intercâmbio de docentes nas instituições parceiras	ENSINO	9	11 e 16			X			VERBA UCP, PARCERIA, VERBA EXTERNA
8	Extensão (setor incorporado ao setor de Eventos)	Responsável: Pe. Pedro Paulo de Carvalho Rosa					E-mail: reitor@ucp.br			
	AÇÃO	ÁREA	OBJETIVO PRINCIPAL	OBJETIVO SECUNDÁRIO	CRONOGRAMA					RECURSOS
					2016	2017	2018	2019	2020	
8.1	Aperfeiçoar as normas e procedimentos para oferta de cursos de extensão	GESTÃO UNIVERSITÁRIA, EXTENSÃO	28	23, 33	X					RH, SEM VERBA
8.2	Estabelecer e acompanhar a meta, por unidade acadêmica, para oferta contínua de cursos de extensão	GESTÃO UNIVERSITÁRIA, EXTENSÃO	23	28	X					VERBA UCP, RH, ESPAÇO FÍSICO
8.3	Incentivar e ampliar gradativamente oferta de cursos de extensão	EXTENSÃO	23	22, 24		X	X	X	X	RH, SEM VERBA
8.4	Analisar a demanda do mercado para oferta dos cursos de extensão	GESTÃO UNIVERSITÁRIA	23	37	X					VERBA UCP, RH, ESPAÇO FÍSICO
8.5	Estruturar site/sistema para divulgação e coleta de demanda dos cursos de extensão	EXTENSÃO, GESTÃO UNIVERSITÁRIA	32	10, 23	X					VERBA UCP, RH
8.6	Implantar sistema para controle de inscrições, emissão boletos e armazenamento de dados dos cursos de extensão	GESTÃO UNIVERSITÁRIA	28	32, 33	X					VERBA UCP, RH
8.7	Convênio/Parceria com empresas para oferta de curso de extensão para demanda específica com apoio do programa Carreiras e Mercado	ENSINO, EXTENSÃO	24	02, 22, 29	X					VERBA UCP, PARCERIA, RH
8.8	Oferta de curso de extensão na modalidade EAD	EXTENSÃO	23	04, 22, 24, 28	X					VERBA UCP, RH
8.9	Implementar pesquisa de satisfação dos cursos	EXTENSÃO, ENSINO	32	29	X					VERBA UCP, RH
8.10	Instituir sistema de acompanhamento do resultado financeiro, de extensão, para benefício dos centros em conjunto com departamento de orçamento e custos	GESTÃO UNIVERSITÁRIA	30	28	X					RH, SEM VERBA

8.11	Infraestrutura física específica para oferta de curso de extensão com mobiliário diferenciado e recursos audiovisuais	GESTÃO UNIVERSITÁRIA	27	29	X					VERBA UCP, ESPAÇO FÍSICO
9	Pós-Graduação Pesquisa Lato e Stricto Sensu (Pró-Reitoria criada a partir da necessidade de maior foco da pesquisa e Pós-graduação)	Responsável: Sérgio de Souza Salles				E-mail: sergio.salles@ucp.br				
	AÇÃO	ÁREA	OBJETIVO PRINCIPAL	OBJETIVO SECUNDÁRIO	CRONOGRAMA					RECURSOS
					2016	2017	2018	2019	2020	
9.1	Criar banco de dados com cadastro de interessados em pós-graduação	GESTÃO UNIVERSITÁRIA	28	33	X					SEM VERBA
9.2	Elaborar calendário de oferta de cursos de pós-graduação	GESTÃO UNIVERSITÁRIA	28		X					SEM VERBA
9.3	Estabelecer metas de oferta de cursos pós-graduação Lato Sensu anual por área	ENSINO	4		X					SEM VERBA
9.4	Aumentar as ofertas de curso de pós-graduação Lato sensu na modalidade EAD	ENSINO	4		X					SEM VERBA
9.5	Prospecutar ofertas inovadoras de cursos de pós-graduação Lato Sensu	ENSINO	2		X					SEM VERBA
9.6	Implantar e otimizar processos para a adequação da oferta de cursos, de modo a reduzir a evasão e custos	GESTÃO UNIVERSITÁRIA	28		X					SEM VERBA
9.7	Incentivar a ofertar de cursos de pós-graduação lato sensu em todas as áreas da Universidade	ENSINO	10		X					SEM VERBA
9.8	Buscar ampliação da oferta de cursos de pós-graduação em parceria com empresas, incluindo cursos in company	GESTÃO UNIVERSITÁRIA	28	8	X					SEM VERBA
9.9	Aprimorar sistema acadêmico de gestão dos cursos de pós-graduação lato sensu	GESTÃO UNIVERSITÁRIA	28	30	X					SEM VERBA
9.10	Implantar programa de incentivo de descontos para os colaboradores nos cursos de pós-graduação lato sensu	GESTÃO UNIVERSITÁRIA	26		X					VERBA UCP
9.11	Promover política de incentivo para fomento das matrículas	GESTÃO UNIVERSITÁRIA	28		X					VERBA UCP
9.12	Eleger e estruturar ambientes que melhor atendam a pós-graduação lato sensu	GESTÃO UNIVERSITÁRIA	28		X					SEM VERBA
10	Coordenadoria Geral de Pesquisa e Pós-Graduação (Incorporada)	Responsável: Sergio de Souza Salles				E-mail: sergio.salles@ucp.br				

	à PROPEP)									
	AÇÃO	ÁREA	OBJETIVO PRINCIPAL	OBJETIVO SECUNDÁRIO	CRONOGRAMA					RECURSOS
					2016	2017	2018	2019	2020	
10.1	Submeter novas propostas de cursos de Pós-Graduação Stricto Sensu à CAPES	ENSINO, PESQUISA	10	20	X	X	X	X	X	VERBA UCP, VERBA EXTERNA
10.2	Aprimorar a gestão de coleta dos dados das pós-graduações para acompanhamento e submissão à capes	GESTÃO UNIVERSITÁRIA	28		X	X	X	X	X	SEM VERBA
10.3	Difusão contínua dos editais para captação de recursos para ensino, pesquisa e pós-graduação	GESTÃO UNIVERSITÁRIA	33		X	X	X	X	X	SEM VERBA
10.4	Ampliar a cultura de integração entre o ensino e a pesquisa por meio do programa de iniciação científica	PESQUISA	15		X	X	X	X	X	VERBA UCP
10.5	Fomentar a internacionalização do ensino e da pesquisa	ENSINO, PESQUISA	11	16	X	X	X	X	X	VERBA UCP, VERBA EXTERNA
10.6	Incentivar a pesquisa associada a projetos de extensão	EXTENSÃO, PESQUISA	19	23	X					SEM VERBA
10.7	Rever e atualizar os regulamentos dos programas de Pós-Graduação	GESTÃO UNIVERSITÁRIA	28							
11	SERAC	Responsável: Pe. Pedro Paulo de Carvalho Rosa					E-mail: reitor@ucp.br			
	AÇÃO	ÁREA	OBJETIVO PRINCIPAL	OBJETIVO SECUNDÁRIO	CRONOGRAMA					RECURSOS
					2016	2017	2018	2019	2020	
11.1	Unificar os Atendimentos da BC (Acadêmico, Financeiro) com adequação do espaço físico	Gestão Universitária	28		X	X				VERBA UCP, ESPAÇO FÍSICO
11.2	Adequar o sistema acadêmico para acesso de alunos não ativos e ex-alunos	Gestão Universitária	28			X				SEM VERBA
11.3	Padronizar as atividades do Atendimento de Professores BA e BC	GESTÃO UNIVERSITÁRIA	28		X					SEM VERBA
11.4	Padronizar a infraestrutura das salas de aula, com quadros brancos, equipamentos audiovisuais e tomadas	GESTÃO UNIVERSITÁRIA	27		X	X				VERBA UCP, RH, ESPAÇO FÍSICO
11.5	Reformas dos Atendimentos de Professores	GESTÃO UNIVERSITÁRIA	27		X					
11.6	Ampliar área com espaço para convivência do aluno	GESTÃO UNIVERSITÁRIA	27	37	X	X				VERBA UCP
11.7	Implantar a "Secretaria Digital"	GESTÃO UNIVERSITÁRIA	28			X	X	X	X	VERBA UCP
11.8	Aperfeiçoar o sistema de matrícula e ingresso	GESTÃO UNIVERSITÁRIA	28			X				VERBA UCP

11.9	Ampliar os serviços online ofertados aos alunos e docentes	GESTÃO UNIVERSITÁRIA	28		X					VERBA UCP
11.10	Aperfeiçoar os relatórios gerenciais	GESTÃO UNIVERSITÁRIA	28	31	X					SEM VERBA
11.11	Elaborar e/ou o Manual do Professor e do Coordenador	GESTÃO UNIVERSITÁRIA	28		X	X				SEM VERBA
11.12	Melhorar o refeitório e disponibilizar um banheiro com vestiário, para uso de todos os funcionários	GESTÃO UNIVERSITÁRIA	27							VERBA UCP
11.13	Organizar o acervo acadêmico, adequando a nova normativa	GESTÃO UNIVERSITÁRIA	27		X	X	X			
11.14	Capacitação da equipe de atendimento	GESTÃO UNIVERSITÁRIA	26		X	X	X	X	X	RH, VERBA UCP
11.15	Capacitação da equipe da SERAC	GESTÃO UNIVERSITÁRIA	26		X	X	X	X	X	
11.16	Aprimorar, com o uso da tecnologia, o sistema de registro de certificados e diplomas	GESTÃO UNIVERSITÁRIA, ENSINO	28	3	X					RH
11.17	Detalhar e otimizar os procedimentos dos serviços oferecidos pela SERAC, com o uso de tecnologia	GESTÃO UNIVERSITÁRIA, ENSINO	28	3	X	X				RH
12	Coordenação de Extensão e Assuntos Comunitários	Responsável: Pe. Pedro Paulo de Carvalho Rosa					E-mail: eventos@ucp.br			
	AÇÃO	ÁREA	OBJETIVO PRINCIPAL	OBJETIVO SECUNDÁRIO	CRONOGRAMA					RECURSOS
					2016	2017	2018	2019	2020	
12.1	Adequar quadro de pessoal em função do número de atividades extensão/eventos	GESTÃO UNIVERSITÁRIA	26	28	x	x				VERBA UCP, RH
12.2	Aperfeiçoar o sistema para controle da presença dos participantes nas atividades	ENSINO	3	28	x					VERBA UCP, RH
12.3	Aperfeiçoar a comunicação interna: 1) Mecanismo para informar atividades para todos os colaboradores 2) Aquisição de rádios comunicadores	GESTÃO UNIVERSITÁRIA	28	33	x					SEM VERBA, VERBA UCP
12.4	Atualizar de normas e procedimentos para controle de atividades	GESTÃO UNIVERSITÁRIA	28	37	x					VERBA UCP, RH
12.5	Envolver as unidades acadêmicas (secretárias dos centros), na gestão das atividades	EXTENSÃO	22	37	x					RH, SEM VERBA
12.6	Implantar infraestrutura física e adequada para armazenamento de material e apoio logístico dos eventos (BA, BC, CAUCP, EMUCP, Mestrados)	GESTÃO UNIVERSITÁRIA	27	3	x					VERBA UCP, ESPAÇO FÍSICO

12.7	Adquirir material para apoio dos eventos (Utensílios para atender: BA, BC, CAUCP, EMUCP, CIDEPE, Poliesportivo, Mestrados e Unidades Acadêmicas)	GESTÃO UNIVERSITÁRIA	27	28, 12	x					VERBA UCP
12.8	Aprimorar a estrutura para as solenidades de colação de grau (material humano e estrutura física)	GESTÃO UNIVERSITÁRIA	27	12, 40	x					VERBA UCP, PARCERIA, RH, VERBA EXTERNA, ESPAÇO FÍSICO
12.9	Estabelecer procedimentos para empréstimo/locação de espaço físico	GESTÃO UNIVERSITÁRIA	28	30	x					PARCERIA, VERBA EXTERNA, ESPAÇO FÍSICO
13	Biblioteca	Responsável: Pe. Pedro Paulo de Carvalho Rosa					E-mail: reitor@ucp.br			
	AÇÃO	ÁREA	OBJETIVO PRINCIPAL	OBJETIVO SECUNDÁRIO	CRONOGRAMA					RECURSOS
					2016	2017	2018	2019	2020	
13.1	Contratar e instalar nova versão do Sistema Informa	ENSINO	3		x					VERBA UCP
13.2	Rever procedimento para garantir renovação constante do acervo	ENSINO	2		x	x	x	x	x	VERBA UCP, RH
13.3	Modernizar Layout da biblioteca	GESTÃO UNIVERSITÁRIA	27			x				VERBA UCP
13.4	Reformular regulamento de multa de biblioteca junto ao Departamento Jurídico.	GESTÃO UNIVERSITÁRIA	27	28	x					PARCERIA
13.5	Revisão de Normas da Biblioteca	GESTÃO UNIVERSITÁRIA	33		x	x	x	x	x	PARCERIA
13.6	Colaborar com as Unidades Acadêmicas para a aplicação das normas de apresentação de trabalho	GESTÃO UNIVERSITÁRIA	32	33	x	x	x	x	x	PARCERIA
13.7	Tornar o Portal CAPES acessível para professores fora do setor de trabalho.	PESQUISA	18	19	x					PARCERIA
13.8	Disponibilizar funcionários de limpeza para a biblioteca.	RESPONSABILIDADE SOCIAL	27		x	x	x	x	x	SEM VERBA
13.9	Buscar oportunidade de treinamento constante aos funcionários.	RELACIONAMENTO	28		x	x	x	x	x	PARCERIA
13.10	Fomentar a presença de professores e coordenadores na biblioteca frequente para conhecimento das atualizações do acervo	ENSINO, PESQUISA	33		x	x	x	x	x	PARCERIA
13.11	Implantar um plano de acessibilidade	GESTÃO UNIVERSITÁRIA	40		x					VERBA UCP
13.12	Instalar ventiladores e bebedouros	GESTÃO UNIVERSITÁRIA	27			x				
13.13	Reestruturar a biblioteca escolar com o novo acervo e mobiliário.	ENSINO, PESQUISA, EXTENSÃO, RELACIONAMENTO, RESPONSABILIDADE SOCIAL	27		x					VERBA UCP

13.14	Disponibilizar uma TV/monitor para divulgação de atividades da Biblioteca	PESQUISA, EXTENSÃO, GESTÃO UNIVERSITÁRIA, RELACIONAMENTO, ENSINO	27,28 e 29		x					VERBA UCP
13.15	Promover a aquisição de acervo e divulgação de valores, pensamentos, jeitos de ser e viver dos diferentes grupos étnico-raciais brasileiros, particularmente dos afrodescendentes	RE	38	39	x					VERBA UCP, VERBA EXTERNA
13.16	Buscar parcerias com as editoras	GESTÃO UNIVERSITÁRIA	29		x					PARCERIA
13.17	Criar o projeto "Biblioteca Viva" para dinamização da biblioteca	ENSINO, PESQUISA, EXTENSÃO, RELACIONAMENTO	34	23,13	x					VERBA UCP

2.1.1 Gestão e Logística

A entrevista à CPA da Universidade foi concedida pelos senhores Prof. Marcelo Vizani Calazans – Vice-Reitor; Dr. Anderson de Souza Cunha – Pró-reitor Administrativo e Sr. Carlos Henrique Freire Lisboa – Pró-reitor Administrativo Adjunto. Após atingir a estabilidade financeira da Universidade, a atual gestão, reconduzida em janeiro de 2017, com mandato até 2020, continuou a sua estratégia de manter o ponto de equilíbrio alcançado. Além disso, houve melhorias visíveis na infraestrutura da Universidade, citadas pelo Vice-Reitor, como nas salas de aulas, onde foram priorizados: os quadros brancos em substituição aos de giz; compras de carteiras novas, que ainda estão sendo substituídas; compra de novos computadores com acesso à nova tecnologia; permissão de acesso dos alunos e professores à rede WI FI da Universidade (por meio de cadastro dos dispositivos utilizados pelos alunos e professores). Além do link 30Mbps da Rede Rio, foi contratado, também, um link de 100Mbps da Altarede Corporate melhorando a qualidade da Internet da Universidade.

Conclusão das reformas dos refeitórios para alunos e funcionários, reforma do vestiário masculino. O vestiário feminino ainda está em projeto. Troca dos veículos da Universidade que eram muito antigos e estavam em condições precárias. Alguns setores sofreram mudanças no espaço físico, melhorando a logística e o fluxo dos funcionários. Criação de novos regulamentos em setores que resultaram em desburocratização de alguns procedimentos. Na própria área de recursos humanos houve acertos nas titulações e salários de alguns funcionários. Remanejamento de funcionários, aproveitando os próprios recursos internos da empresa através de análise de perfil dos

colaboradores de forma que hoje, quando a Universidade precisa de um funcionário novo, para um setor ou para uma nova função, a prioridade é o recrutamento interno.

Alguns setores foram otimizados tomando nova conformação, demandando outro tipo de procedimentos, sempre com o objetivo de agilizar processos, diminuir prazos e aumentar a qualidade do atendimento e tempo de resposta, como a Divisão de Assistência ao Estudante, a Divisão de Anuidades e Taxas e o Fale Conosco que foram incorporados à Secretaria de Registro Acadêmico; a incorporação do Setor de Eventos ao Setor de Extensão e Assuntos Comunitários, transformando-se em Coordenação de Extensão e Assuntos Comunitários integrando, assim, o fluxo de informações de maneira mais uniforme e coesa.

O Colégio de Aplicação da UCP voltou a responder diretamente à Reitoria da Universidade, sendo o Reitor também o Diretor Geral do Colégio, facilitando, assim, o acesso direto do colégio não só à Reitoria como evitando toda uma tramitação burocrática.

Foi relatado também que o Plano de Cargos e Salários da Universidade já está na fase final para a implementação. Trabalho que vem sendo feito e estudado desde o início da primeira gestão desta Reitoria.

As obras para ampliação da Biblioteca do *campus* D. Veloso ainda estão em andamento, o acervo físico foi incrementado com a compra de títulos para vários cursos e as assinaturas do Portal Periódicos Capes e das Bibliotecas Virtuais *Pearson* e *Minha Biblioteca*.

Os professores entrevistados deixam claro que todas as ações feitas demandam tempo e têm prioridades. A Universidade ainda precisa de melhorias e este é um trabalho contínuo. Ainda há o pagamento do parcelamento das dívidas do tempo da crise pela qual a Instituição passou e para que não se perca o ponto de equilíbrio atingido, todas as ações são muito bem estudadas e planejadas para sua execução e investimento. O foco ainda é na qualidade, no crescimento e na melhoria dos serviços prestados aos alunos e aos colaboradores da UCP. O comprometimento de todos com a UCP é o que nos ajudará a crescer.

O setor de Recursos Humanos é outra novidade que está em andamento para este fim, assim como o Plano de cargos e salários trazendo aos funcionários perspectivas de crescimento profissional ou realocação conforme o seu perfil ou formação, como dito acima.

Como metas para o futuro, continuar acompanhando as demandas e necessidades do mundo atual, virtual e globalizado sem perder de vista as necessidades dos alunos como indivíduos, manter as prestações de serviços ao aluno com qualidade e capacitação de funcionários e investimento na infraestrutura da UCP.

Sendo assim, as metas traçadas até o ano de 2019, de acordo com o PDI, estão praticamente em dia.

Análise da CPA

Conforme tabela acima, foram previstas para as áreas administrativa e acadêmica objetivos a curto, médio e longo prazos a serem cumpridos durante o ciclo do PDI 2016-2020.

Dando continuidade ao trabalho da reitoria iniciado no PDI 2016-2020, esta CPA considera que os objetivos traçados a curto e médio prazos foram praticamente todos cumpridos na área administrativa e acadêmica dos cursos de graduação e pós-graduação.

O restabelecimento do equilíbrio institucional foi a prioridade. Estudos para o aumento de professores de tempo integral foram realizados, inclusive como decorrência de recomendações desta CPA, contidas em relatórios realizados. Porém, não atingimos, ainda, o número ideal.

Em entrevista realizada com os administradores da Universidade (Vice-Reitor, Pró-Reitor Administrativo e Pró-Reitor Administrativo/Adjunto), a prioridade, como já foi citado anteriormente, no que tange a parte administrativa da AFCP/UCP, ainda é manter a estabilidade financeira da IES para, a partir daí, os gestores darem andamento aos seus planos de ação objetivando alcançar todas áreas da UCP, acadêmica e administrativa, pensando sempre em qualidade tanto no atendimento ao aluno quanto no crescimento da Instituição. Podemos ver que, de acordo com o PDI vigente, grande parte do que foi proposto a curto prazo, do início da sua vigência em 2016 até este ano de 2019, foi alcançado inclusive na área tecnológica com a aquisição de novos servidores. Do último relatório de Avaliação da Gestão para o presente é visível a melhora na qualidade dos computadores adquiridos e na velocidade da Internet. Como foi dito acima há agora a liberação do WI FI para aluno e professores, mediante a solicitação de cadastro, no Setor de Suporte de TI, para qualquer dispositivo eletrônico. Novos laboratórios foram criados e/ou reformados, a pintura de alguns dos prédios foi

refeita e muitos outros investimentos que constam nos relatórios sobre a infraestrutura e acompanhamento do PDI da Universidade. Outros ainda estão por fazer conforme as prioridades.

O Plano de Cargos e Salários da Universidade ainda não foi implantado. Porém, elaborar um Plano de Cargos e Salários objetivo, consistente e viável só será possível se observadas as recomendações relativas à elaboração de um trabalho de *especificação funcional*, com respectivo setor de RH para administrá-lo. Até o fim da elaboração deste relatório, foi-nos relatado que o organograma na Universidade e o Plano de Cargos e Salários estão em fase final de elaboração para implantação. O setor de Recursos Humanos também está sendo implantado. Não vimos, porém, o organograma oficial da Universidade, o que ainda nos dá a impressão de certa desorganização tanto para nós da Comissão quanto para os funcionários e Centros Acadêmicos. Ainda ficam dúvidas sobre quem está subordinado a quem e porquê o que ficou claro no Relatório de Avaliação de Funcionários e Chefias. A falta do Plano de Cargos e Salários não nos dá parâmetros para avaliarmos os critérios de recrutamento, seleção, treinamento e promoção da Universidade. Há uma urgente necessidade de serem especificadas as competências de cargos e funções de forma oficial. Ao realizar o Diagnóstico Geral da Instituição na Percepção de Funcionários Técnico-Administrativos, constatamos que muitos funcionários técnico-administrativos (FTAs) não tem clareza da função que exercem, o que, via-de-regra, leva os detentores dos cargos e/ou funções a não saberem exercê-los com eficiência e eficácia, situação que nos levou a sugerir que fosse realizado um projeto para estabelecer a política de pessoal técnico-administrativo, de modo a serem definidas claramente as funções de cada setor e seus respectivos cargos, objetivando a otimização dos serviços. Por si só, tal trabalho não levará à otimização. Será necessário, também, treinamento em serviço e/ou ampla divulgação para discussão com os FTAs sobre o conjunto de tarefas próprias de sua atividade profissional.

Igualmente, avaliamos a estratégia “criação de instrumentos efetivos de comunicação”. Consideramos – com base em depoimentos colhidos com funcionários, quando de visitas a todas as instalações da universidade – que o problema está circunscrito muito mais no fluxo de informações do que nos instrumentos de comunicação. Não se trata de “com que” comunicar, mas de “a que setor” informar e, definido o setor, a que “nível de competência” encaminhar a informação. Voltamos, assim, à *especificação funcional*, que dará agilidade e efetividade à organização.

Ainda no tocante à comunicação dentro da instituição, consideramos que há uma certa falta de comprometimento com a instituição ou resistência a mudanças de um modo geral. Isso faz com que haja uma tendência a se manter o *status quo* do funcionamento dos setores da Universidade. Esse tipo de comportamento desacelera os processos de solução de problemas, a tramitação de documentos dos mais simples aos mais complexos e interrompe o fluxo de informações ou ainda as distorce.

Fundação Dom Cintra –

Instituída como Fundação de apoio à **Universidade Católica de Petrópolis - UCP**, a Fundação Cultural Dom Manoel Pedro da Cunha Cintra, ou como é conhecida, Fundação Dom Cintra, com um extenso currículo nas áreas científica, tecnológica, cultural e de gestão, segue seu caminho como centro de excelência para o desenvolvimento das empresas e da sociedade.

Efetivamente, há plena integração entre a Universidade e a Fundação Dom Cintra, o que tem sido fundamental, inclusive, não só para a atuação da instituição junto à sociedade, mas também com a oferta de bolsas de graduação e nos projetos de Iniciação Científica, com bolsas para alunos, através do Fundo Celso Rocha Miranda (FCRM) e convênios com entes públicos.

Setor de Comunicação Institucional

Como sempre frisamos em nossos relatórios, a AFCP/UCP possui o setor um denominado **Comunicação Institucional**, responsável pela divulgação e Marketing da Instituição e que nada tem a ver, diretamente, com como se dá a comunicação na Instituição entre os setores ou dentro dos setores, entre chefias e funcionários ou procedimentos que envolvem a gestão administrativa da instituição. Este é um dos segmentos da Universidade que vem conseguindo consolidar, ao menos parcialmente, os planos para campanhas publicitárias de captação previstos. Implantar e consolidar no uso das redes sociais na instituição e abrir concorrência para captar/revitalizar o serviço de criação das campanhas. A visibilidade da Instituição junto à sociedade, manteve-se positiva.

A credibilidade da UCP é de fundamental importância para o aumento do número de alunos dos vários cursos da instituição, que tem, nas mensalidades dos alunos, a sua principal fonte de recursos.

Planejamento Institucional

Destacamos especial atenção ao “planejamento institucional”. Nesta gestão, um elemento que se destaca positivamente é o planejamento institucional, onde houve uma melhora no acompanhamento coletivo, seja no tangente ao PDI, seja no Projeto Político Institucional (PPI), seja nos Projetos Pedagógicos dos Cursos (PPCs). Entretanto, vemos, ainda, maior necessidade de trabalho integrado entre Reitoria e Centros Acadêmicos; coordenações de cursos; e entre os próprios Centros Acadêmicos presentes na Instituição.

Em relação ao planejamento institucional, podemos afirmar que a UCP, nesta atual gestão, assumiu o compromisso de planejar coletivamente e, mais do isso, implementar o planejado, acompanhar a implementação e corrigir/adequar permanentemente as ações, não adotando a visão de rigidez ante o planejado. Ao contrário, o planejamento é o norte, mas o movimento da realidade é a bússola norteadora.

2.1.2 Ensino

Para a área de ensino, tivemos uma novidade. A antiga Pró-reitoria Acadêmica para melhor atendimento do proposto no PDI e desenvolvimento da área acadêmica, da área de pesquisa da Universidade, foi desdobrada em Pró-reitoria de Graduação e Pró-reitoria de Pesquisa e Pós-graduação *Lato Sensu* e *Stricto Sensu*.

Assim, temos os relatos dos dois Pró-reitores sobre as suas ações e projetos:

Pró-reitoria de Graduação

Em entrevista que nos foi concedida pela Pró-reitora de Graduação Profa. Regina Coeli Pinheiro Máximo e Souza no dia 03 de abril de 2019, nos foi relatado que,

ao ser reconduzida no ano de 2017, a sua missão conferida foi a de dar prosseguimento no trabalho visando à “excelência na área de ensino”.

Profa. Regina Máximo relata que continuou o seu trabalho de incentivo às atividades acadêmicas lembrando que trouxe para a Universidade as Semanas Científicas e a Semana de Integração Acadêmica. A partir da recondução em 2017, em continuidade ao trabalho já iniciado, fala que houve a consolidação muito grande no tocante à titulação dos docentes. Neste sentido, a Universidade conta, hoje, com 93% de mestres ou doutores em comparação com os 80% do mandato passado e, desses poucos ainda sem a titulação de pós-graduação *stricto sensu*, um terço já está em processo de finalização do mestrado. Não há mais contratação de docentes sem mestrado ou doutorado, sendo a prioridade a contratação de doutores, o que tem trazido uma renovação do corpo docente em termos de atualização do conhecimento e valorização da titulação alcançada, o que reflete imediatamente na qualidade e atualização das aulas ministradas, além de outras questões e desdobramentos. Como pontos positivos, a Profa. Regina vê o fortalecimento dos NDEs, uma vez que para desenvolver uma cultura de avaliação, planejamento, reflexão, sobre pontos fortes e a melhorar centros, cursos etc., há a necessidade de se criar uma cultura, um hábito no gestor docente, no gestor acadêmico, o que implica não só o envolvimento dos diretores de Centros Acadêmicos, mas também o NDE. Profa. Regina ressalta a importância dos NDEs durante as avaliações *in loco* dos cursos e vê os indicadores externos como marcas desta qualidade de interação no interior dos cursos.

A partir da expansão da cultura da avaliação demandando novos resultados, consegue-se uma mudança de comportamento bem perceptível. A melhor organização de documentação acadêmica, por parte da direção dos centros e coordenações dos cursos, aliada aos NDEs atuantes e ao trabalho em conjunto das avaliações internas e externas pode-se planejar ações satisfatórias de melhoria. Houve também todo um trabalho no sentido de mudança de entendimento do que seria indicador de qualidade, conceito difícil de ser trabalhado, dada a sua subjetividade. Assim, a partir do entendimento de que os indicadores de qualidade externa de um curso são percebidos através dos resultados do CPC, ENADE, a pró-reitora apresenta a necessidade dos NDEs trabalharem com estes dados em prol da melhoria dos cursos, o que vem ocorrendo. Haja vista os resultados das avaliações *in loco*. Para os resultados serem ainda melhores a Profa. Regina acredita que se faz necessário maior investimento em número de professores de tempo integral.

Outro ponto positivo que a professora considera importante é que os princípios constantes no PDI da Universidade, os princípios institucionais, para ensino, pesquisa e extensão também têm sido melhor compreendidos e assumidos pelos projetos pedagógicos dos cursos, bem como os princípios filosóficos e metodológicos. Neste sentido, a professora marca que os cursos, através de seus PPCs e atuação de seus NDEs, já inserem estes pontos do PDI em suas práticas.

A professora Regina Máximo analisou, no mesmo relato, conquistas para a área acadêmica, como o estabelecimento de verbas para as direções dos Centros Acadêmicos para financiamento de alunos e professores; o crescimento do uso de ambientes virtuais e o incentivo ao uso da tecnologia como apoio ao ensino em geral; e a ampliação dos grupos de pesquisa e formação de grupos de estudo. Também fomos informados sobre a criação do Núcleo de Interculturalidade, propondo estudos interdisciplinares nos quais são debatidas questões de gênero, das relações étnico-raciais e da educação ambiental; além da apresentação de novos projetos como o Programa do Idoso e do Voluntariado.

Como perspectivas para o futuro, a Profa. Regina aponta para o constante fortalecimento dos NDEs e da pesquisa, sempre. Os projetos de extensão associados à pesquisa e ao ensino sempre tendo em vista a nossa realidade local em suas forças e fragilidades; incentivo à proximidade dos cursos de graduação às políticas públicas, trazendo essa realidade para a sala de aula, para que a Universidade possa aumentar ainda mais a sua relevância na solução dos problemas municipais. Conforme o PDI da UCP a preocupação com a sustentabilidade, o desenvolvimento, com foco no humanismo, são todas questões de importância vital e, fortalecendo o perfil do curso, do egresso da UCP, contribuiremos para essa melhoria. A Universidade tem, então, a sua identidade institucional associada à sua responsabilidade para com a sociedade. O aluno precisa dessa conscientização perante essa realidade onde quer que ele trabalhe.

Outro destaque é a pesquisa feita com ex-alunos pela Pró-Reitoria de Graduação, na qual se percebe que os ex-alunos da Universidade apresentam aumento no ganho salarial e ascensão na vida profissional, com uma parcela dos egressos dando continuidade em suas formações em nível *lato* e/ou *stricto* senso.

Pró-reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação *Lato* e *Stricto Sensu*

Entrevista concedida pelo Pró-reitor de Pesquisa e Pós-Graduação *Lato* e *Stricto Sensu* Sergio de Souza Salles em 24 de abril de 2019.

A Pró-reitoria de pesquisa e pós-graduação *lato e stricto sensu*, salvo engano, foi criada ao final de 2015, em reunião do CONSUN, sendo a nomeação do Pró-reitor realizada em 2016. Entre agosto de 2014 e 2015, ocupei a função de coordenador geral de pesquisa e pós-graduação. Neste período, a CGPP estava subordinada à Pró-reitoria Acadêmica e, por meio desta, à Reitoria.

A PROPEP atende à necessidade de contribuir com a Reitoria no planejamento, estruturação, gestão e coordenação das atividades de ensino, de pesquisa e de produções científicas e acadêmicas vinculadas aos cursos de pós lato e stricto sensu, atendendo no caso dos cursos de mestrado e doutorado às exigências crescentes de qualificação da CAPES. O Prof. Sergio ressalta que ainda no âmbito da PROPEP, conserva-se também a responsabilidade da editora da UCP, responsável junto à Agência Brasileira do ISBN pela emissão do ISBN.

A passagem da Coordenação Geral de Pesquisa e Pós-Graduação para a Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação permitiu também maior harmonia, eficiência e eficácia na tomada de decisões estratégicas para os cursos de pós *lato e stricto sensu* por ser agora parte integrante da Reitoria. A PROPEP conta ainda com uma equipe própria, formada por uma supervisora geral e duas auxiliares, enquanto a Coordenação Geral de Pesquisa e Pós-Graduação contava com duas auxiliares, uma somente para a pesquisa de iniciação científica e outra somente para a relação entre os cursos de pós stricto sensu e a CAPES. Atualmente, as responsabilidades da PROPEP são maiores não só em relação ao MEC e à CAPES, mas também em relação à própria UCP, o que exige da equipe maior sintonia e competência em relação às suas atribuições.

Em 2016, como parte da nova gestão da PROPEP, foi submetido ao CONSUN no segundo semestre daquele ano, o Regimento Geral dos Programas de Pós-Graduação, que, dentre outros aspectos, normalizou a dedicação à graduação dos professores vinculados aos programas de pós stricto sensu, estabelecendo ainda critérios objetivos e periodicidade da revisão de suas vinculações (credenciamento, credenciamento e desligamento) nos termos propostos pela CAPES. Em 2017, os programas de pós *stricto sensu* em direito, sistemas de engenharia e psicologia também realizaram a atualização de seus regimentos internos conforme o regimento geral, sendo cada regimento devidamente aprovado pelo CONSUN, após aprovação prévia nos órgãos colegiados. Em 2018, foi terminado esse processo de atualização das normas internas com a aprovação do novo regimento interno do programa de pós-graduação em educação.

No mesmo ano, foi submetido à CAPES, proposta de criação do curso de mestrado e doutorado em filosofia. Com o não reconhecimento da proposta em 2017, foi submetido no mesmo ano um recurso que foi indeferido em 2018.

Ainda no tocante aos cursos de pós *stricto sensu*, é mister recordar que, por ocasião da avaliação quadrienal (2013-2016), a CAPES divulgou em 2017 o resultado que conservou a nota 3 (três) dos programas de pós *stricto sensu* em psicologia e sistemas de engenharia. Divulgou ainda a diminuição da nota 4 (quatro) para 3 (três) do programa de pós-graduação *stricto sensu* em educação, que ensejou a visita in loco dos avaliadores da CAPES no segundo semestre de 2018. Enfim, divulgou em 2017 a majoração da nota do programa de pós *stricto sensu* em direito para 4 (quatro), obtida em recurso.

Em razão da boa avaliação da CAPES, sobretudo do mestrado em direito e do mestrado em sistemas de engenharia, submetemos, em 2017, à CAPES a proposta de abertura de dois novos cursos, o do doutorado em direito e do doutorado profissional em sistemas de engenharia. Em novembro de 2018, houve indeferimento das duas propostas. Em dezembro de 2018, submetemos à CAPES o recurso ao indeferimento do doutorado em direito, que aguarda julgamento para 2019.

Soma-se às propostas anteriores, a aprovação pelo CONSUN, em 2018, da proposta de abertura do curso de mestrado profissional em gestão empresarial, primeiro curso de pós *stricto sensu* vinculado ao CCSA. Em 2019, a referida proposta será encaminhada à CAPES.

Em relação a procedimentos referentes aos cursos de pós *lato sensu*, a PROPEP adotou editais para a seleção dos candidatos aos cursos de pós *lato sensu*, assim como já é realizado nos cursos de pós *stricto sensu*, normalizando não só o ingresso, mas também o acompanhamento e as exigências para a conclusão dos cursos de pós *lato sensu*, em conformidade com as disposições legais do MEC. A PROPEP realiza, desde 2016, a atualização de todos os projetos pedagógicos dos cursos de pós *lato sensu*, acompanhada da atualização dos seus dados no e-MEC e do cadastro/da atualização nos conselhos profissionais (p.ex., CREA) nos quais há previsão de extensão de atribuições profissionais para os estudantes certificados em cursos de especialização.

Em relação às bolsas disponíveis pelas agências de fomento, a PROPEP conseguiu conservar o número de bolsas da CAPES para os estudantes da pós *stricto sensu* de educação e de direito (PROSUP/CAPES e PROSUC/CAPES) e o número de bolsas do pós-doutorado (PNPD/CAPES) em período de restrição orçamentária das

agências de fomento. Conservou também as bolsas de iniciação científica do CNPq (PIBIC e PIBIT), ainda que tendo solicitado aumento no número de bolsas concedidas em razão do maior número de grupos de pesquisa liderados por professores doutores, inclusive com vinculação aos programas de pós *stricto sensu*. A PROPEP ainda ampliou o número de bolsas de iniciação científica da FAPERJ para estudantes da rede pública, de 05 (cinco) bolsas na gestão anterior para 14 (quatorze) bolsas de 2017 a 2019. Em 2018, a PROPEP submeteu o primeiro projeto para a concessão de bolsas de iniciação científica júnior do CNPq para os estudantes do CAUCP, sendo contemplada com 05 (cinco) bolsas. Há que se ressaltar a concessão de novas bolsas de iniciação científica da própria UCP, a partir do segundo semestre de 2017, compensando a diminuição das bolsas do FCRM. Entre 2017 e 2018, foram concedidas 10 novas bolsas e entre 2018 e 2019, 14 novas bolsas de iniciação científica aos estudantes da graduação da UCP.

Desde 2014 na CGPP, tem sido organizada, regularmente, no segundo semestre, a Jornada de Iniciação Científica da UCP, com a publicação dos resumos de iniciação científica pela editora UCP, cujos e-books ficam disponíveis na página da UCP. Todos os documentos relativos aos processos de avaliação das bolsas de iniciação científica e aos seus resultados, bem como os e-books, também podem ser consultados em: <http://seer.ucp.br/seer/index.php/propep/issue/archive>

A PROPEP também é a responsável pelo fluxograma das avaliações de bolsas de iniciação científica, graças à utilização da plataforma OJS/SEER, cujo link está indicado acima. É também por meio da plataforma OJS/SEER que a PROPEP faz o acompanhamento de todas as revistas científicas da UCP: <http://seer.ucp.br/seer/index.php/index/index>

Em 2017, a PROPEP também esteve diretamente envolvida com a atualização das normas e procedimentos internos para reconhecimento de diplomas estrangeiros, em conformidade com a atual legislação, o que vem permitindo desde 2018 a instauração de novas comissões para apreciação dos pedidos de reconhecimento de diplomas estrangeiros de mestrado e doutorado.

Em relação às publicações, houve significativa ampliação do número e da qualidade das produções de capítulos, livros e artigos, especialmente entre os professores dos programas de pós *stricto sensu*. Em 2018, a UCP assinou pelo período de um ano a plataforma Cientum (<https://cientum.indeorum.com/>), software para supervisão e gestão da produção científica e da pesquisa de seus docentes e discentes, o que vem permitindo uma visão comparativa da produtividade dos docentes e discentes

da UCP com outras instituições. Graças ao uso da plataforma, novas estratégias de produtividade estão sendo traçadas em diálogo com as coordenações de cursos, especialmente as de pós *stricto sensu*, e em reuniões dos seus respectivos colegiados.

Para o futuro, espera-se que a PROPEP: 1) promova a qualificação dos cursos de pós *stricto sensu* com a abertura de novos cursos, especialmente de doutorado; 2) fomenta como parte do primeiro objetivo as políticas de produtividade, internacionalização e de inserção social previstas pela CAPES para os cursos de pós *stricto sensu*; 3) consolide seu banco de dados relativo aos cursos de pós *lato sensu* oferecidos pela UCP tendo em vista a possibilidade da instauração pelo MEC do censo dos cursos de especialização; 4) fomenta a captação de recursos financeiros mediante o auxílio aos docentes na proposição de projetos de pesquisa à FAPERJ, ao CNPq e à CAPES.

Análise CPA

Podemos dizer que as estratégias previstas para as áreas de graduação e pós-graduação foram cumpridas. A UCP tem, no momento em que fechamos este relatório, 95% dos docentes com a titulação de Mestres e Doutores; todos os professores que lecionam na pós-graduação também lecionam na graduação. A priorização, nas contratações, de professores titulados e a implantação de regime de trabalho em tempo parcial e integral foi executada satisfatoriamente.

O mecanismo de avaliação dos currículos e as atualizações ou ajustes foram feitos em função dos respectivos NDEs dos cursos e das orientações legais; não temos, porém, sob o nosso ponto de vista, a mesma opinião da Pró-reitora de graduação na maneira de enxergar a integração total das coordenações dos cursos, sob o nosso ponto de vista, as coordenações de cursos continuaram a atuar da mesma forma, ou seja, em função da visão de cada coordenador de curso. Entendemos que o fortalecimento das coordenações deveria ter por base a definição clara das atribuições da função de coordenação de curso, o que não acontece em todos os casos, nem em todos os centros acadêmicos. Alguns centros acadêmicos têm essa visão de trabalho integrado mais clara do que outras, mas ainda parecem funcionar como unidades separadas do todo.

Consideramos que, tanto para revitalização da graduação da UCP, quanto para ampliação de oportunidades de formação superior na comunidade, as oportunidades devem ser adequadas às exigências da sociedade, hoje, tal qual, aprofundado estudo de

mercado. Neste sentido, cabe, ainda, uma política de viabilização financeira para a captação e retenção de alunos; bem como, maior investimento em cursos EaD, modalidade crescente no tempo presente em comparação aos cursos presenciais. Neste último quesito, a Unidade abriu os polos Magé e Teresópolis (Resolução CONSUN 12 de 09 de agosto de 2017).

Colégio de Aplicação

O Colégio de Aplicação é, de acordo com o Estatuto da UCP, artigo 38, inciso II, um órgão suplementar, ligado diretamente à Reitoria. Como este é um relatório da auto-avaliação do ensino superior, em relação vamos nos ater ao objetivo de integrar a UCP com o CAUCP por meio de estágios das licenciaturas, uso dos laboratórios e programas de iniciação científica de alunos do ensino médio, objetivo cumprido.

2.1.3 Pesquisa

A área de pesquisa que era uma das fragilidades da Universidade, a partir do desdobramento da pró-reitoria acadêmica, passou por uma transformação significativa, conforme a entrevista do Pró-Reitor de Pesquisa e Pós-Graduação *Lato Sensu e Stricto Sensu*, Prof. Dr. Sérgio de Souza Salles.

Análise CPA

Há sensível mudança na área de pesquisa da Universidade. A antiga Coordenação Geral de Pesquisa e Pós-Graduação subordinada à Pró-Reitoria Acadêmica ganhou mais força e cresceu, novos cursos de Pós-Graduação *Lato Sensu*, estão sendo oferecidos e outros em projeto. A produtividade da Pesquisa aumentou. O setor agora se firmou Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação *Stricto Sensu e Lato Sensu*, tirando a sobrecarga da Pró-Reitoria Acadêmica, e ganhando autonomia e realizando o crescimento necessário para a Instituição. Podemos dizer que os objetivos foram alcançados até para além da meta estipulada.

A UCP, vem, efetivamente, envidando esforços para revitalizar a pesquisa, com a abertura de novos Grupos de Pesquisa em diversas áreas e eventos de divulgação e

debate científicos, o que é, sem dúvida, um meio de visibilizar a instituição através de contribuições pontuais à realidade regional.

2.1.4 Extensão

Na área de extensão vemos significativos progressos em comparação ao último relatório de autoavaliação desta CPA. A consolidação de uma política para os cursos de extensão foi executada; a oferta dos cursos de extensão, bem como de eventos, aumentou de forma significativa. Quanto ao incentivo a prestação de serviços pelo corpo docente, pode-se dizer que há hoje mais participação. Mas ainda percebemos a falta de uma política institucional que englobe todos os centros e cursos para o setor.

A UCP ainda tem como sua fonte principal de geração de receita as mensalidades de alunos. Todavia, com os programas de ajustes econômico-financeiros esperamos que a situação seja revertida e que áreas como a extensão e a pesquisa ofereçam o mesmo retorno à Universidade. A extensão é uma área de fragilidade da UCP, apesar de sua melhoria nos últimos anos. Reiteramos, aqui, o que já foi acima colocado, ou seja, há necessidade de serem revistas e repensadas as estratégias estabelecidas para a área.

3 OS INDICADORES DO PROJETO DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL

A categoria de análise “gestão” foi organizada, no Projeto de Avaliação Institucional da UCP, em três grandes indicadores – Gestão Administrativa, Gestão Acadêmica e Contexto Externo, os quais, por sua vez, foram divididos em vários sub-indicadores.

Para as finalidades deste Relatório, os sub-indicadores foram reagrupados, como se segue:

Os sub-indicadores exclusivos da **gestão administrativa** são todos vinculados à política de pessoal técnico-administrativo. Política que, na realidade, ainda não existe. Voltamos, portanto, à recomendação feita no Relatório do Diagnóstico da Instituição na Percepção do Pessoal Técnico-Administrativo, no relatório de 2019: a urgência de ser desenvolvido um trabalho de *especificação de função*, preliminar à estruturação da política de pessoal técnico-administrativo.

Os sub-indicadores exclusivos da **gestão acadêmica** são todos vinculados ao Projeto de Desenvolvimento Institucional. O PDI foi estruturado com ampla participação da comunidade acadêmica, que, inclusive, teve acesso à redação preliminar para oferecimento de críticas e sugestões, através do programa *Google Classroom*. Foi aprovado em 17 de dezembro de 2015 pelo CONSUN.

Os sub-indicadores que, denominaremos como “**Comum**” estão listados, no Projeto de Avaliação Institucional, alguns como do indicador Gestão Administrativa, outros como do indicador Gestão Acadêmica. A reorganização, como sub-indicadores comuns às duas gestões da instituição, deve-se ao imbricamento que eles apresentam nas gestões acadêmica e administrativa, ora preponderando uma, ora preponderando outra, ora tendo peso absolutamente igual em ambas as modalidades de gestão.

A capacitação e incentivo para o pessoal técnico-administrativo tem sido desenvolvida sem que tenha sido traçada uma política específica para esta ação. A Universidade oferece bolsa de estudo para os funcionários que desejam cursar graduação na instituição. Consideramos, todavia, que deve ser incluído, quando da elaboração da política para os FTAs, um capítulo específico sobre a capacitação do quadro de funcionários, que poderá, inclusive, ser desenvolvida na forma de educação continuada, com projetos de extensão promovidos pelas CAs.

Em relação ao PDI, até então em vigor, a análise de seus objetivos, esclarece que houve objetivos e estratégias cumpridos plenamente e outros, parcialmente.

Considerando, porém, o cenário econômico mundial, a UCP conseguiu empreender ações que levaram ao cumprimento de várias metas já traçadas, embora, por razões óbvias, com um certo atraso no cronograma.

De acordo com relatório parcial já elaborado, o atendimento ao estudante é absolutamente coerente com a missão institucional, bem como com sua condição de filantrópica. Algumas fragilidades existem, é verdade, em função da diminuição e rotatividade do corpo de FTAs. Quando da avaliação de discentes, recomendamos que todos os Coordenadores de cursos de todos os Centros Acadêmicos revejam e analisem, junto com os docentes, as causas determinantes de avaliação do perfil das turmas com notas médias abaixo de 4,50, objetivando a adoção de medidas acadêmicas que possam reverter a avaliação, elevando o nível das médias dos indicadores integrantes da categoria ***perfil da turma***.

A gestão acadêmica vem sendo desenvolvida, neste período em que a instituição passou por este processo de credenciamento e avaliações *in loco*, de forma concernente com a missão da UCP. A partir da aprovação do novo PDI 2016-2020 (Res. CONSUN 22/15 de 17 de dezembro de 2015), todas as ações de gestão acadêmica vêm sendo pautadas nas diretrizes e princípios norteadores estabelecidos por este documento.

Os órgãos colegiados têm representação de todos os segmentos da comunidade acadêmica com independência e autonomia, como se pode comprovar por suas atas.

O desenvolvimento de projetos culturais e esportivos está aquém do que, julgamos nós, poderia ser realizado pela UCP. A Universidade possui: (i) orquestra, conjunto de câmara e coral muito bem estruturados e de altíssima qualidade, Escola de Música da UCP; (ii) Rádio MIX FM, em 106,3 MHz, que, atualmente, atinge a população jovem, com a nova programação que mantém; (iii) um curso de Educação Física, que poderia desenvolver vários projetos culturais e esportivos. O conjunto, o coral e a orquestra são os que mantêm uma programação mais regular, ao longo do ano.

Consideramos ser de importância dar destaque, neste relatório, ao trabalho da UCP em relação à música: trabalho iniciado em 1976, com a criação do Coral da UCP, formado por alunos e ex-alunos da Universidade. O Coral, que participa regularmente de missas na Catedral de São Pedro de Alcântara, recebeu diversos prêmios e participou de inúmeros eventos, já tendo, inclusive se apresentado com a Orquestra Sinfônica Brasileira e a Orquestra Petrobrás Pró-Música. Em 1986 foi criado o conjunto *Anima e Cuore*, também formado por alunos e ex-alunos da universidade, dedicado, nos últimos anos, à música do período moderno (1453-1789), com inúmeras apresentações de

sucesso. Em 1997, foi fundada a Orquestra de Câmara da UCP. A característica fundamental desta orquestra é não exigir, para admissão dos alunos, qualquer conhecimento e/ou experiência prévios dos instrumentos. O regente, Maestro Antônio Carlos Leal Gastão, que tem composto várias peças originais para a orquestra, é o responsável pela instrução dos integrantes.

A música tem sido um grande veículo de interação com a comunidade, principalmente com a comunidade externa. Há, no início do período letivo, uma apresentação de “boas vindas” do coral e/ou da orquestra para os alunos. Estas apresentações se estabeleceram como um sucesso no início de cada semestre. Neste sentido, seria importante maior frequência deste evento ao longo do ano.

O indicador **“contexto externo”** e seus sub-indicadores (“Interação com a comunidade / Estratégias de inserção na comunidade”, “Parcerias firmadas com empresas, entidades governamentais e outras instituições” e “Envolvimento da Instituição com programas ligados à comunidade – responsabilidade social (inclusão social, desenvolvimento econômico e social, memória cultural, produção artística, patrimônio cultural)”).

A UCP sempre teve uma participação efetiva na comunidade, se consideradas as várias áreas em que essa participação possa se dar.

A pastoral da Universidade também tem parte importante na vida da comunidade universitária estimulando o trabalho voluntário de nossos alunos e professores. A Pastoral da Universidade é a presença da Igreja no meio universitário, tendo como principal objetivo a evangelização, por isso, apoia os movimentos católicos da Diocese, fazendo parceria com eles. Está à disposição todos os dias dentro da Universidade, pronta a oferecer apoio a quem necessitar. É movida por iniciativas como momentos de oração, missas e projetos concretos, manifestando sua solidariedade.

Na área internacional, O Núcleo de Intercâmbio Internacional e Cooperação Científica - NIICC é uma estrutura da UCP criada para fomentar o desenvolvimento acadêmico e profissional de seus alunos, docentes, pesquisadores e colaboradores por meio de ações realizadas em parceria com instituições conveniadas.

Além disso, cabe também ao NIICC estimular este mesmo público com relação à participação em projetos de intercâmbio e pesquisas propostos por entidades públicas ou privadas, nacionais ou internacionais, que beneficiem a formação profissional e proporcionem oportunidades de novas vivências culturais.

Consideramos de relevância registrar, aqui, que a UCP faz parte, desde seu início, daquele que é, talvez, o maior projeto de desenvolvimento regional, que é o Atualmente SerraTec (ex-**Petrópolis-Tecnópolis**).

Enfim, no indicador “contexto externo”, podemos dizer que os atuais gestores da UCP vêm atuando no sentido de ampliar a presença da instituição na sociedade. É bem verdade que ainda não se atingiu o nível que a potencialidade da UCP possibilita, ou melhor dizendo, requer. Mas, considerando que as ações da gestão acadêmica devem estar ajustadas à capacidade econômico-financeira da universidade, o nível desejado, de atuação junto à sociedade, será atingido em breve.

4. AVALIAÇÃO DOS SETORES DE APOIO E ATIVIDADES-MEIO

A avaliação dos setores de apoio e atividades-meio foi realizada através de visitas *in loco* e entrevistas informais com os funcionários, quando das visitas, que foram feitas pela Presidente e Coordenador Adjunto da CPA-UCP ao longo do 2º semestre de 2019. Tais visitas objetivavam, também, o diagnóstico das condições infra-estruturais da instituição e cruzadas com as informações obtidas no instrumento de avaliação de funcionários e chefias.

Como setores de atividades-meio, estamos considerando todos aqueles relacionados diretamente ao ensino, à pesquisa e à extensão, como Biblioteca, Laboratórios diversos e oficinas/salas/escritórios/consultórios de práticas de formação profissional diversas.

Como pontos positivos, esta CPA aponta que, em relação ao início do PDI vigente, houve considerável melhoria em relação à Biblioteca, notadamente a partir da aquisição das Bibliotecas Virtuais *Pearson* e *Minha Biblioteca*.

Os laboratórios específicos, embora ainda recebam algumas críticas por parte dos alunos, foram reformados. Novos laboratórios também foram criados para melhor acomodação dos alunos. Ainda percebe-se deficiências nos Laboratórios de Informática em relação à capacidade de alunos devido ao crescimento do corpo discente.

A leitura que podemos fazer parece indicar ainda que informal e parcialmente é a seguinte: os alunos dos cursos que necessitam de laboratórios específicos não os consideram ainda 100% adequados. Os professores dos mesmos cursos consideram os laboratórios específicos adequados a seus fins e seus horários de funcionamento e disponibilidade bons.

O diagnóstico da infra-estrutura feito pela CPA para o relatório Geral de Autoavaliação considera: o NPJ, no campus Dom Veloso (DV), os laboratórios e oficinas dos prédios do campus Dom Cintra (DC), os consultórios da Clínica Escola de Psicologia, as salas de atendimento e laboratórios da Clínica Escola de Fisioterapia e o Centro Poliesportivo estão bem instalados.

Como setores de apoio, estamos considerando todos aqueles serviços relacionados a atendimento a professores e alunos, principalmente, como também órgãos e setores relacionados à gestão da instituição, que também, por seu tipo de atuação, podem ser categorizados como de apoio: Mecanografia; Eventos; Comunicação Institucional; Atendimento aos Professores; SESMT(Serviço Especializado em

Engenharia de Segurança e em Medicina do Trabalho); Gerência de Informática; Gerência de Suporte de TI; SERAC; Assistência ao Estudante; Tesouraria etc.

O grande diferencial positivo nos setores de apoio são os funcionários: no Geral da Instituição, tanto a Mecanografia, quanto o Atendimento aos Professores e Administração do Campus Dom Cintra têm, normalmente, alta porcentagem de respostas para o conceito Muito Bom.

Os FTAs, em número aquém do mínimo necessário, em alguns setores, em sua maioria demonstram boa vontade, empenho e compromisso com a instituição, com algumas exceções.

De acordo com as entrevistas informais realizadas com FTAs de vários setores da instituição e confirmadas pelo relatório de avaliação de funcionários e chefias, os problemas dos setores de apoio se concentram no fluxo de informações – demorado e, muitas vezes, “cortado”.

Outra questão colocada, por alguns entrevistados, foi a insegurança, o medo em relação ao próprio futuro profissional na instituição ou ainda falta de motivação pela falta de perspectivas de futuro, na Instituição. Como foi instituído um programa de diminuição de custos, no qual a redução de pessoal é uma das estratégias, também consideramos absolutamente “normal” este sentimento, como também consideramos que este tipo de sentimento possa introduzir, no desempenho profissional dos FTAs, dois tipos de reação: uma, desdobrar-se para fazer-se imprescindível e, assim, não perder o emprego; outra, de desânimo frente ao futuro incerto e/ou sem perspectivas. Nenhuma das duas é sadia. Ambas podem redundar em estresse, que, no mínimo, tirará o funcionário de seu trabalho até a recuperação de seu equilíbrio emocional.

CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

A partir do novo PDI (2016-2020), como ficou caracterizado no corpo deste relatório, a atual gestão da UCP veio se empenhando em manter o equilíbrio econômico-financeiro, da instituição. O mais urgente e grave nos dias atuais ainda é o econômico-financeiro, até porque dele dependem várias decisões necessárias aos dois pilares principais da Instituição, o administrativo e o acadêmico.

Iniciado lá no ano de 2013, quando do 1º mandato da atual Reitoria, o trabalho de recuperação acadêmico-administrativo deu ênfase no aspecto acadêmico, tendo como fulcro a recuperação da filosofia humanista católica e a missão da Universidade. Foi o momento, também, em que vários objetivos do PDI vigente à época iniciaram sua implementação. Dando continuidade ao trabalho a Universidade pode desdobrar a área acadêmica e investir mais na área de pesquisa e pós-graduação com melhorias visíveis.

Muito se fez entre 2016 e o final deste ano de 2019. Muito há a fazer, ainda. O novo PDI 2016/2020 foi aprovado em 17 de dezembro de 2016 em reunião do Conselho Universitário. Podemos considerar que as metas previstas a curto e médio prazo foram cumpridas em sua maioria e outras como na área de pesquisa até superadas.

Nesta conclusão, as referências relacionais possibilitarão uma síntese das questões avaliadas pela CPA-UCP, que se encontram, todas, na gestão.

I – A missão e o plano de desenvolvimento institucional.

A missão institucional tem sido considerada e enfatizada em todas as ações da UCP. Sua filosofia foi retomada e reforçada no cotidiano institucional.

II – A política para o ensino, a pesquisa, a pós-graduação, a extensão e as respectivas formas de operacionalização, incluídos os procedimentos para estímulo à produção acadêmica, às bolsas de pesquisa, de monitoria e demais modalidades.

As políticas enumeradas acima e suas formas de operacionalização contêm as duas vertentes da gestão: a acadêmica e a administrativa.

As políticas referentes à gestão acadêmica, preponderantemente, vêm sendo empreendidas, seguindo o PDI, no sentido não só de adequá-las à missão, à filosofia e aos objetivos institucionais, mas também de atender às exigências que emergem da sociedade, aspecto em que as decisões dependem de possibilidades institucionais

apontadas pela gestão administrativa, seja para a abertura de novos cursos de graduação, seja na ampliação das pesquisas, seja na oferta de maior número de cursos de pós-graduação ou seja na ampliação e diversificação dos cursos e serviços de extensão. Decisões, todas elas, que envolvem alocação de recursos de diversas ordens.

As políticas referentes à gestão administrativa, preponderantemente, são aquelas decorrentes das formas de operacionalização das políticas relativas às atividades-fim da universidade (ensino, pesquisa e extensão).

A estabilização econômico-financeira, mais do que o simples equilíbrio receita-despesa, foi fundamental para que muitos passos pudessem ser dados. E, para que se inicie o processo de superação da dependência exclusiva das mensalidades dos alunos, será necessário que se invista em outras ações (principalmente pesquisa e serviços), que demandarão aporte financeiro. As parcerias são fundamentais; especialmente aquelas que trazem aporte financeiro à universidade.

III – A responsabilidade social da instituição, considerada especialmente no que se refere à sua contribuição em relação à inclusão social, ao desenvolvimento econômico e social, à defesa do meio ambiente, da memória cultural, da produção artística e do patrimônio cultural.

A UCP é uma instituição que tem na responsabilidade social um aspecto importante de sua atuação, não porque isto seja uma exigência legal, mas porque está no próprio cerne de sua constituição, que tem na *Constituição Apostólica sobre as Universidades Católicas*, do Sumo Pontífice João Paulo II, de 15 de agosto de 1990, seus mais importantes princípios, dentre os quais o seguinte, que traduz, sinteticamente, este compromisso: “o **espírito cristão de serviço aos outros para a promoção da justiça social** (grifo nosso) reveste particular importância para cada Universidade Católica, e deve ser compartilhado pelos professores e desenvolvido entre os estudantes.” (p.10).

Nesse sentido, a UCP direciona suas ações. Participa de vários conselhos municipais, tanto os ligados às questões sociais, quanto os específicos do desenvolvimento econômico; desenvolve projetos sociais relativos ao meio ambiente, à saúde e ao lazer da população carente; projetos culturais, especialmente os ligados à música e, mais recentemente, projetos relativos ao patrimônio cultural da cidade.

Consideramos, porém, que há necessidade de ser ampliada a oferta de projetos assistenciais.

IV – *A comunicação com a sociedade.*

A comunicação da UCP com a sociedade é um fato ocorrendo, principalmente, com empresas parceiras.

Com a sociedade ampliada, porém, a comunicação não se dá nos níveis necessários à plena visibilidade da universidade. O setor de Comunicação social responsável pelo marketing da Universidade é uma das fragilidades da UCP, fragilidade reversível em fortaleza, se medidas adequadas forem adotadas, como o fortalecimento desse setor administrativo que possui equipe de grande capacidade profissional, com potencialidade para desenvolver projetos com custos suportáveis pela instituição.

V – *As políticas de pessoal, as carreiras do corpo docente e do corpo técnico-administrativo, seu aperfeiçoamento, desenvolvimento profissional e suas condições de trabalho.*

O Plano de Carreira Docente é aprovado pelo CONSUN pela Resolução 41/2000, mas necessita de atualização. Não há Plano de Cargos e Salários. As decisões sobre oportunidades de aperfeiçoamento, para docentes e FTAs, são casuísticas. Não havendo Plano de Cargos e Salários, também fica prejudicado o desenvolvimento profissional, com funcionários permanecendo na mesma posição funcional indefinidamente. Enfatizamos, aqui, o que amplamente referido ao longo deste relatório: a necessidade de ser elaborado um trabalho de *especificação funcional*, base para todas as decisões administrativas e funcionais.

VI – *Organização e gestão da instituição, especialmente o funcionamento e representatividade dos colegiados, sua independência e autonomia na relação com a mantenedora, e a participação dos segmentos da comunidade universitária nos processos decisório.*

Os colegiados funcionam com representatividade dos segmentos da comunidade universitária, de forma independente e autônoma, em relação à mantenedora, e harmonicamente integrados à equipe gestora, perante a qual mantém, também, atitude de independência e autonomia.

VII – *Infraestrutura física, especialmente a de ensino e de pesquisa, biblioteca, recursos de informação e comunicação.*

A avaliação da infraestrutura física permitiu constatar que os espaços que compõem os *campi* atendem satisfatoriamente, às necessidades da instituição: há número suficiente de salas de aulas (que são amplas e arejadas); espaços próprios e adequados para oficinas, laboratórios, consultórios e escritórios de atendimento, clínicas; os espaços dos setores administrativos também são suficientes e adequados aos trabalhos ali realizados.

Essa avaliação também apontou alguns aspectos problemáticos: embora já estejam em andamento, como manutenção de alguns setores. Conforme analisado neste relatório, as questões problemáticas de comunicação não estão concentradas no “meio”, mas no fluxo da comunicação – a que setor informar e, no setor, a que nível de competência encaminhar a informação. Organograma detalhado, elaborado após a especificação funcional já recomendada, poderá reverter a situação, trazendo agilidade aos procedimentos administrativos.

A Biblioteca, que teve diagnóstico específico, apresentou as melhorias apontadas por esta CPA em relatórios anteriores. As providências adotadas pela equipe gestora da universidade, após a avaliação, contribuíram para a resolução do problema.

VIII – Planejamento e avaliação, especialmente os processos, resultados e eficácia da autoavaliação institucional.

Este inciso do artigo 3º da Lei nº 10.861/2004 não integra as questões próprias das gestões acadêmica e administrativa, sendo objeto de relatório específico.

IX – Políticas de atendimento aos estudantes.

Consideramos que a política de atendimento ao estudante vem sendo desenvolvida concernentemente com a missão e a filosofia da instituição, manter-se fiel aos compromissos de uma instituição universitária católica.

X – Sustentabilidade financeira, tendo em vista o significado social da continuidade dos compromissos na oferta da educação superior.

A UCP tem condições de garantir não só a continuidade dos compromissos na oferta de educação superior, mas também de ampliá-la, implantando novos cursos e serviços, até porque após há empenho de todos em manter o equilíbrio financeiro da Universidade. Nas palavras dos Srs. Administradores da Universidade Prof. Marcelo Vizani Calazans, Dr. Anderson de Souza Cunha e Sr. Carlos Henrique Freire Lisboa.

Dentre os aspectos positivos, na gestão da UCP, podemos destacar:

- ⇒ não haver criado os mecanismos de gestão descentralizada das dotações orçamentárias, pois que a estratégia de centralização das decisões que envolvem as questões financeiras é fundamental para se conseguir cumprir os compromissos assumidos e para atingir a meta de recuperar financeiramente a instituição;
- ⇒ implantação de planejamento com participação da comunidade acadêmica, nas discussões e nas indicações das soluções mais viáveis para a instituição;
- ⇒ implementação do planejado, com acompanhamento permanente do desenvolvimento das ações, não adotando uma visão de rigidez ante o planejado;
- ⇒ a garantia de liberdade acadêmica para que os professores desenvolvam pesquisas de seu campo de interesse, porém voltadas para os princípios e metas estabelecidos no PPI e no PDI;
- ⇒ a oferta de novos cursos de graduação (graduação plena e cursos EaD), a partir de discussão coletiva com o corpo docente, os coordenadores, os diretores de CAs e os respectivos CONACs, que possibilitará ampliar as oportunidades de formação superior na região, adequadas às exigências atuais da sociedade, continuando o processo de revitalização da graduação da UCP;
- ⇒ os esforços para revitalizar, efetivamente, a pesquisa na instituição;
- ⇒ realização, pela atual equipe gestora, de ações constantes do PDI (2016-2020), que permitiram o cumprimento de vários objetivos daquele instrumento;
- ⇒ o empenho dos funcionários técnico-administrativos;
- ⇒ a manutenção da coerência do atendimento ao estudante com a missão institucional, com sua condição de católica e de instituição filantrópica;
- ⇒ a independência e constituição de seus colegiados com representação de todos os segmentos da comunidade acadêmica;

- ⇒ atuação da Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-graduação *Lato e Stricto Sensu* no sentido de revigorar a o incentivo a pesquisa, em qualidade e quantidade.
- ⇒ os funcionários que atuam nos setores de apoio, os quais, em número inferior ao mínimo necessário, trabalham com boa vontade, empenho e compromisso com a instituição;
- ⇒ a ação efetiva da Pró-Reitoria de Graduação que tem atuado no sentido de recuperar a qualidade plena de cursos e programas da universidade, dinamizar os processos acadêmicos e trazendo a comunidade à participação, estruturar e aprovar o PDI, coordenar a estruturação dos PPCs e, em relação à Avaliação Institucional.
- ⇒ a autonomia da CPA, garantida pela atitude da Reitoria de não ingerência nos trabalhos da Comissão e do pleno apoio que demonstrou, ao longo dos trabalhos de avaliação, provendo, as condições para a realização dos trabalhos.

São muitos os pontos positivos apresentados tanto pela gestão administrativa, quanto pela gestão acadêmica. Há, porém, pontos a serem corrigidos, em função dos quais surge a necessidade de serem apresentadas várias recomendações à instituição, a seguir enumeradas, que, apesar de terem sido registradas ao longo deste relatório, são aqui retomadas e enfatizadas. Assim sendo, a CPA-UCP recomenda que a equipe gestora da Universidade:

- ✓ elabore, com urgência, o projeto de *especificação funcional*, já recomendado, no qual estejam incluídos todos os setores, serviços e funções da instituição; projeto que subsidiará a tomada de decisões e a solução, dentre outras, das seguintes questões problemáticas: a reconfiguração da estrutura de gestão, as políticas de pessoal e de cargos e salários e, conseqüentemente, o Plano de Cargos e Salários, o fluxo das comunicações internas;
- ✓ reconfigure a estrutura da gestão, de forma a torná-la mais ágil e “enxuta”, garantindo a integração e a cooperação entre todos os setores. É urgente e necessário serem especificadas as competências de todos os cargos e

funções acadêmicos e administrativos – o organograma deve levar em conta todos os setores, cargos e funções da instituição;

- ✓ defina a política de pessoal, incluindo nessa política, um capítulo específico sobre a capacitação do quadro de funcionários, que poderá, inclusive, ser desenvolvida na forma de educação continuada, com projetos de extensão promovidos pelos CAs;
- ✓ defina a política de cargos e salários (elaborando o Plano de Cargos e Salários), que, **com base na especificação funcional**, deverá estabelecer os níveis salariais de cargos e funções de todos os setores da universidade, o que possibilitará corrigir possíveis distorções;
- ✓ difunda os novos procedimentos acadêmico-administrativos, o fluxo dos processos e o nível de competência a que cada um deles se reporta e treine os funcionários para a sua execução;
- ✓ inclua, nos planos econômico-financeiros da instituição, metas de curto prazo para as pequenas restaurações das instalações (salas de aula, laboratórios, atendimentos de professores) da Universidade;
- ✓ estude, junto com os profissionais do setor de Comunicação Institucional, soluções viáveis para a instituição, que permitam ampliar a visibilidade da UCP junto à sociedade;
- ✓ institua nos cursos de graduação, como rotina, a autoavaliação que será realizada, semestralmente, pela CPA;
- ✓ crie padrões de funcionamento comuns aos CAs, tornando-as mais ágeis, uma vez que a agilidade no processo decisório resulta em diminuição de custos operacionais para a Universidade e aumenta o índice de satisfação com os serviços prestados;
- ✓ promova eventos culturais, de várias áreas, e esportivos, ampliando a participação de alunos e da sociedade nesses eventos;
- ✓ utilize formas variadas de divulgação das apresentações do conjunto, do coral e da orquestra, de forma a ampliar a visibilidade desses projetos culturais da instituição junto à sociedade.

A avaliação da gestão da UCP que, como foi colocado no início deste relatório, não teve um “momento específico” porque foi sendo realizada ao longo de todo o processo de autoavaliação institucional, permitiu constatar, de modo geral, que suas

ações foram centradas no compromisso assumido de restaurar o equilíbrio institucional e trabalhar pela recuperação da universidade, tanto nos aspectos administrativo-financeiros, quanto nas questões acadêmicas, enfatizando ora um, ora outro ponto, de acordo com o movimento da realidade, sem perder, todavia, o foco do que foi conquistado.

Não nos é possível concluir este relatório sem voltar a enfatizar a urgência da reconfiguração da estrutura acadêmica-administrativa da UCP, necessária para dar-lhe agilidade e efetividade, com base em trabalho prévio de especificação funcional, importante para definição de cargos, funções e salários, dentre outros subsídios inerentes à gestão da instituição.

É o que nos competia relatar.

Petrópolis, 16 de dezembro de 2019.

Tatiana Cordeiro Benaion Coelho
Presidente da CPA

Prof. Dr. Leandro Couto Carneira Ricon
Coordenador Adjunto da CPA