



Universidade Presbiteriana

**Mackenzie**

PRÓ-REITORIA DE PLANEJAMENTO E ADMINISTRAÇÃO

Coordenadoria de Governança Universitária e Desempenho Institucional

150 anos  
1870 - 2020

## **Pró-Reitoria de Planejamento e Administração (PRPA)**

**Coordenadoria de Governança Universitária e Desempenho  
Institucional (CGI)**

**Modelo de *Balanced Scorecard* para Avaliação de  
Desempenho da Universidade Presbiteriana  
Mackenzie (UPM)**



## SUMÁRIO

1. Introdução .....	3
2. Mapa Estratégico 2022 - 2024.....	3
3. Indicadores e Metas .....	4

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Mapa Estratégico da UPM para o período de 2022 a 2024.....	3
--	---

## ÍNDICE DE QUADROS

Quadro 1: Indicadores relacionados os objetivos do BSC+C da UPM .....	4
---	---

## 1. Introdução

Este documento apresenta o *Balanced Scorecard* (BSC) para avaliação da performance das atividades-fim e atividades-meio da Universidade Presbiteriana Mackenzie (UPM). O modelo inclui a perspectiva da Confessionalidade, por isso, está aqui referenciado como BSC+C.

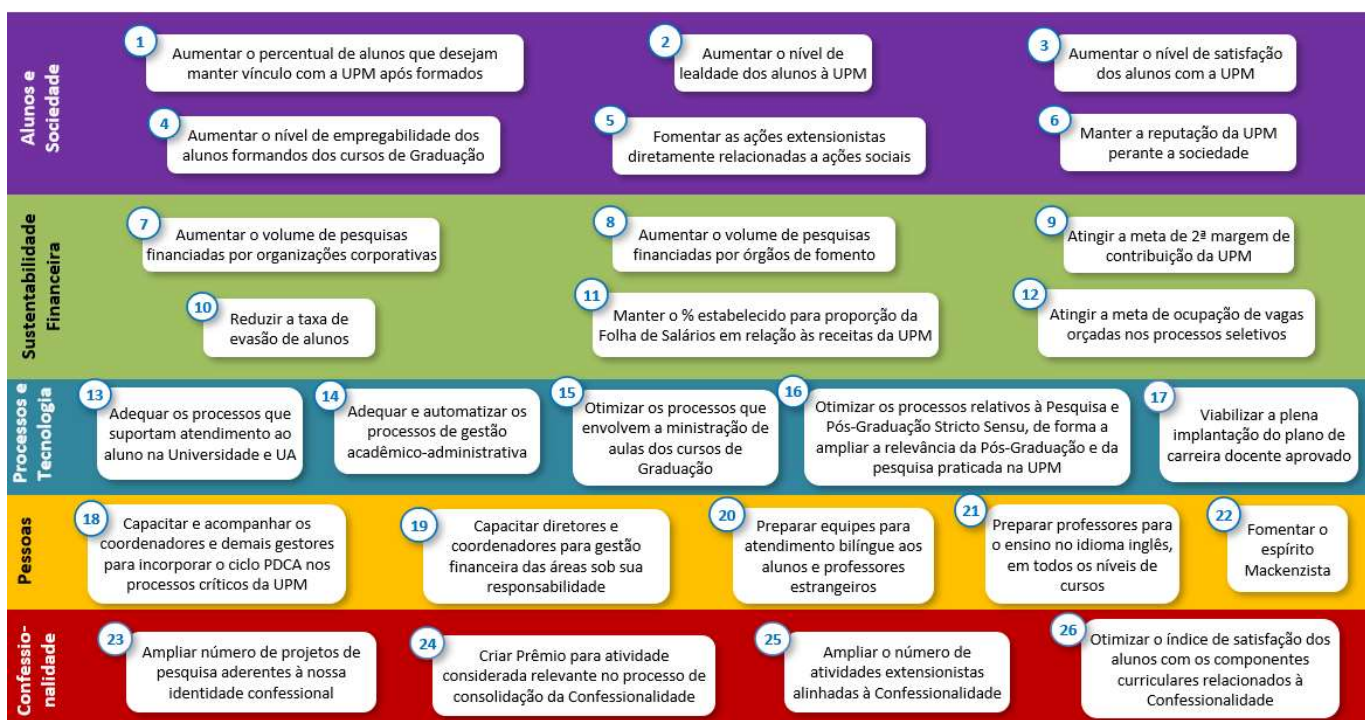
A elaboração deste modelo considerou a Missão e a Visão do Mackenzie, os objetivos do Planejamento Estratégico da UPM para o ano 2021, o Planejamento Estratégico para o período 2022-2024, o Caderno de Indicadores para avaliação de performance da UPM, além de práticas para avaliação do Ensino Superior, como as do Sistema Nacional de Avaliação do Ensino Superior (SINAES) e *rankings* nacionais e internacionais.

## 2. Mapa Estratégico 2022 - 2024

O Mapa Estratégico apresentado para o período de 2022 a 2024 apresentado na Figura 1 foi concebido para que a UPM possa cumprir a Visão da instituição:

Ser reconhecida pela sociedade como instituição Confessional, presbiteriana e filantrópica, que se dedica às ciências divinas e humanas, comprometida com a responsabilidade socioambiental, em busca contínua da excelência acadêmica, do cuidado e da gestão.

Figura 1: Mapa Estratégico da UPM para o período de 2022 a 2024





A elaboração do Mapa Estratégico da UPM foi fundamentada na perspectiva **Confessionalidade** e seus objetivos, considerada a base de sustentação do Mapa Estratégico. Tendo a Confessionalidade como a base, a seguir temos as **pessoas**, pois é através delas que expressamos as competências necessárias para consecução dos objetivos estratégicos. Além das pessoas, necessitamos de **processos e tecnologia** que nos levem a uma melhoria contínua da eficiência operacional, garantindo a **sustentabilidade** da Instituição com a centralidade da atenção em nossos **alunos**, e conseqüentemente, na **sociedade**, visando alcançar o nosso propósito de “Educar e cuidar do ser humano, criado à imagem de Deus, para o exercício pleno da cidadania, em ambiente de fé cristã reformada”.

### 3. Indicadores e Metas

O Quadro 1 apresenta os indicadores relacionados objetivos estratégicos selecionados para compor o BSC+C da UPM.



Quadro 1: BSC+C UPM

Perspectiva BSC+C	Objetivos	Indicadores
Alunos e Sociedade	1. Aumentar o percentual de alunos que desejam manter vínculo com a UPM após formados	% de formandos que desejam manter vínculo com a UPM
	2. Aumentar o nível de lealdade dos alunos à UPM	Net Promoter Score (NPS) da UPM
	3. Aumentar o nível de satisfação dos alunos com a UPM	Média dos percentuais de satisfação
	4. Aumentar o nível de empregabilidade dos alunos formandos dos cursos de Graduação	Média dos percentuais de empregabilidade dos formandos dos cursos de Graduação da UPM
	5. Fomentar as ações extensionistas diretamente relacionadas a ações sociais	Número de pessoas atendidas pelas ações sociais da UPM % de satisfação das pessoas atendidas pelas ações sociais
	6. Manter a reputação da UPM perante a sociedade	Posição da UPM no ranking Marcas Mais do jornal Estadão
Sustentabilidade Financeira	7. Aumentar o volume de pesquisas financiadas por organizações corporativas	Volume de recursos obtidos por pesquisas financiadas por organizações corporativas
	8. Aumentar o volume de pesquisas financiadas por órgãos de fomento	Volume de recursos obtidos por pesquisas financiadas por órgãos de fomento
	9. Atingir a meta de 2ª margem de contribuição da UPM	% de margem de contribuição realizada em relação à margem de contribuição orçada
	10. Reduzir a taxa de evasão de alunos	% de redução da taxa de evasão dos alunos
	11. Manter o % estabelecido para proporção da Folha de Salários em relação às receitas da UPM	% de atendimento da proporção da Folha de Salários em relação às receitas da UPM
	12. Atingir a meta de ocupação de vagas orçadas nos processos seletivos	% de atendimento da meta de ocupação das vagas orçadas nos processos seletivos (todos os níveis)
Processos e Tecnologia	13. Adequar os processos que suportam atendimento ao aluno na Universidade e UA	% de alunos satisfeitos com o atendimento na Universidade
	14. Adequar e automatizar os processos de gestão acadêmico-administrativa	% de gestores e professores da UPM satisfeitos com os processos de gestão acadêmico-administrativa
	15. Otimizar os processos que envolvem a ministração de aulas dos cursos de Graduação (preparação, sala de aula/ambiente on-line, avaliação)	Índice de satisfação dos alunos com seus professores
		Média dos conceitos ENADE para os cursos de Graduação
		Média dos CPCs dos cursos de Graduação
		Percentual de componentes curriculares ministrados em inglês
	16. Otimizar os processos relativos à Pesquisa e Pós-Graduação Stricto Sensu, de forma a ampliar a relevância da Pós-Graduação e da pesquisa praticada na UPM	Número de alunos matriculados nos PPGs da UPM
		Média dos conceitos CAPES dos PPGs da UPM
		Média do Índice H dos pesquisadores da UPM
		Número de trabalhos publicados em revistas A1 ou A2
		Número de trabalhos publicados em cooperação internacional
		Número de citações das publicações da UPM nos últimos 4 anos
		Número de Projetos de Pesquisa com financiamento de agências de fomento
17. Viabilizar a plena implantação do plano de carreira docente aprovado	% de implantação do plano	
	% de professores satisfeitos com o plano de carreira	
Pessoas	18. Capacitar os coordenadores e demais gestores para incorporar o ciclo PDCA nos processos críticos da UPM	Número de Diretores e Coordenadores com ciclo PDCA implantado na gestão de suas áreas
	19. Capacitar diretores e coordenadores para gestão financeira das áreas sob sua responsabilidade	Percentual de execução do orçamento financeiro
	20. Preparar equipes para atendimento bilíngue aos alunos e professores estrangeiros	% de atendentes aptos ao atendimento bilíngue na UPM
	21. Preparar professores para o ensino no idioma inglês, em todos os níveis de cursos	% de professores preparados para lecionar em inglês na UPM
	22. Fomentar o espírito Mackenzista	NPS da UPM na perspectiva dos docentes
Confissional	23. Ampliar número de projetos de pesquisa aderentes à nossa identidade confessional	Número de projetos de pesquisa aderentes à identidade confessional da UPM
	24. Criar Prêmio para atividade considerada relevante no processo de consolidação da Confessionalidade	Prêmio criado e implantado
	25. Ampliar o número de atividades extensionistas alinhadas à Confessionalidade	Número de alunos envolvidos no âmbito da UPM
		Número de professores envolvidos no âmbito da UPM
26. Otimizar a satisfação dos alunos com os componentes curriculares relacionados à Confessionalidade	% de satisfação dos alunos com os componentes curriculares relacionados à Confessionalidade	