

APÊNDICES

Apêndice A – O Balanced Scorecard como Modelo de Informação para Gestão Estratégica.....	160
Apêndice B – Formulário para levantamento da visão e dos objetivos estratégicos.....	166
Apêndice C – Consolidação da Visão, Missão e Objetivos Estratégicos.....	167
Apêndice D – Formulário para Levantamento de Indicadores – BSC.....	168
Apêndice E – Mapa Estratégico do Balanced Scorecard – Unileste-MG.....	169
Apêndice F – Modelo de relatório periódico – Balanced Scorecard.....	170
Apêndice G – Roteiro de Entrevista para verificação da utilização do BSC na tomada de decisões do Unileste-MG.....	171

Apêndice A – O *Balanced Scorecard* como Modelo de Informação para Gestão Estratégica

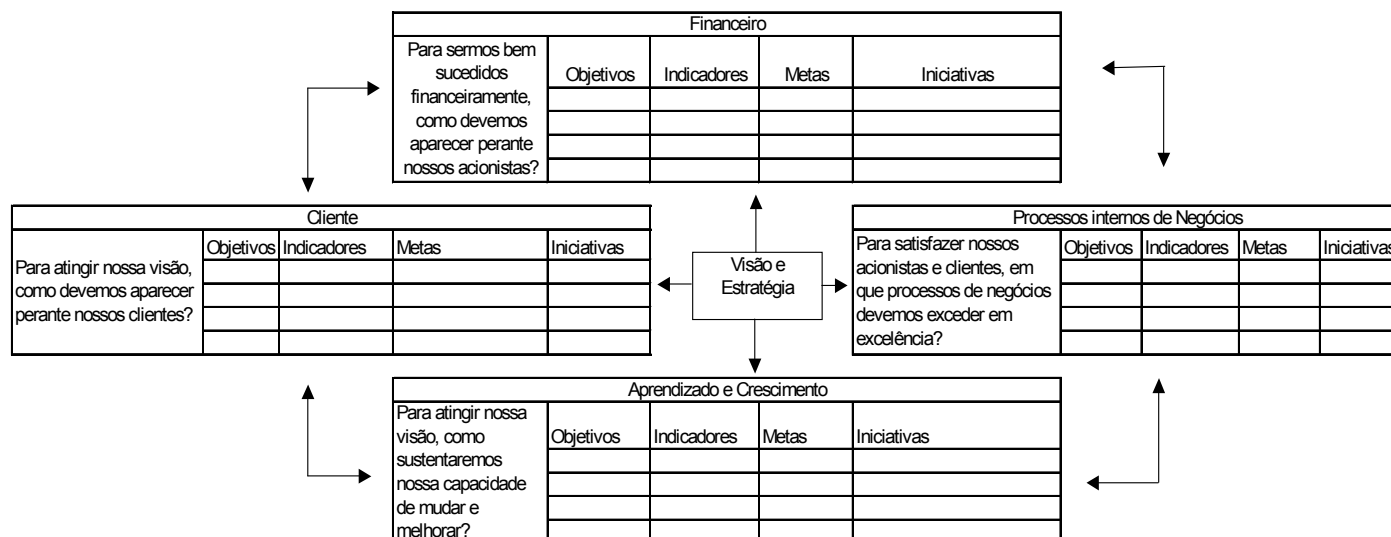
Este documento apresenta aspectos técnico-empresariais do projeto de pesquisa apresentado ao Centro Universitário do Leste de Minas Gerais – Unileste-MG.

Estamos em um novo contexto mundial, onde existe diversidade de produtos, mercados e unidades de negócio, e esta diversidade pressiona fortemente as regras e teorias desenvolvidas inicialmente para organizações menores e menos complexas. No passado, as empresas eram bem sucedidas apenas incorporando novas tecnologias aos seus ativos físicos, gerando produção em massa com eficiência de produtos padronizados. A alocação de novas tecnologias aos ativos físicos (ou tangíveis), além da excelência na gestão de ativos e passivos financeiros era suficiente para que as empresas alcançassem o sucesso.

Hoje, para alcançar o sucesso, num mercado globalizado cada vez mais competitivo, a empresa precisa explorar seus ativos e capacidades intangíveis (valor da empresa, valor da qualidade dos seus produtos e serviços, valor de funcionários motivados, processos internos eficientes, clientes satisfeitos e fiéis, etc.). A empresa precisa mensurar sua estratégia para entender aonde precisa chegar e como fazer para alcançar seus objetivos. Só que a Contabilidade convencional, com sua tradição de indicadores financeiros, não mensura estes ativos e capacidades, e muito menos a estratégia empresarial. É necessário o estabelecimento de uma forma de mensuração que solucione este problema. O *Balanced Scorecard* é uma solução para esta situação.

O *Balanced Scorecard* tem como princípio a mensuração de indicadores ligados à satisfação dos clientes, aos processos internos, ao aprendizado e desenvolvimento dos funcionários, mas sem deixar de lado o desempenho financeiro, ligando todos estes indicadores à estratégia da empresa. São, portanto, quatro perspectivas, que representam o equilíbrio entre os indicadores externos, voltados para acionistas e clientes, e os internos, voltados para os processos críticos do negócio, inovação, aprendizado e crescimento. Portanto, o *Balanced Scorecard* traduz a missão e a estratégia da empresa (suas metas e políticas) em medidas de desempenho que possibilitam à mesma buscar resultados financeiros e, ao mesmo tempo, monitorar o progresso no desenvolvimento de aptidões e aquisições de ativos intangíveis necessários ao seu crescimento futuro. As medidas do *Balanced Scorecard* são estabelecidas individualmente para cada empresa, pois a estratégia é individual, e devem fazer parte de uma cadeia de causas e efeitos.

Veja, na figura 1, como Kaplan e Norton, idealizadores do *Balanced Scorecard*, vêem a estrutura necessária para a tradução da estratégia da empresa em termos operacionais.

Figura 1 - O *Balanced Scorecard* e as perspectivas estratégicas

A perspectiva financeira se relaciona com a visão dos acionistas. Indicam se a implementação e a execução da estratégia da empresa contribuem para melhorar a linha de resultados; está relacionada com rentabilidade, crescimento e geração de valor para os acionistas. Alguns dos objetivos dessa perspectiva poderiam ser a melhoria de lucros e a redução da estrutura de custos. Como indicadores para esses objetivos, pode-se sugerir o retorno sobre investimentos, retorno sobre o patrimônio líquido, margem bruta e margem líquida, e os custos unitários, respectivamente.

A perspectiva do cliente relaciona-se com a visão que os clientes têm da empresa. A empresa deve expressar metas de tempo, qualidade, desempenho e serviço e traduzir essas metas em medidas específicas. Como exemplo de objetivo para essa perspectiva, pode-se sugerir o aumento do nível de satisfação dos clientes com produtos e pessoal, cujo indicador poderia ser a participação no segmento de mercado. Outro objetivo poderia ser o aumento do nível de satisfação pós-venda, cujo indicador poderia ser uma pesquisa de opinião sobre a satisfação.

A perspectiva interna se relaciona com o que a empresa deve fazer internamente para satisfazer as necessidades dos clientes e acionistas. É recomendável que a empresa defina uma cadeia de valor completa dos processos internos, que tenha início com o processo de renovação, prossiga com os processos de operações e termine com o serviço pós-venda. Para exemplificar os objetivos e indicadores para essa perspectiva, tem-se: a) efetuar vendas cruzadas – indicador: quociente de venda cruzada; b) atendimento eficiente – indicador – tempo de atendimento de solicitações.

A perspectiva de aprendizado e crescimento relaciona-se com a necessidade de melhorar e criar valor. Vincula-se diretamente com o valor da empresa. Só com capacidade de lançar novos produtos, criar valor para os clientes e melhorar sua eficiência interna é que a empresa vai penetrar em novos mercados, e melhorar seu faturamento e margens de lucro. Para exemplificar os objetivos relacionados a essa

perspectiva, pode-se citar a melhoria de competências funcionais, cujo indicador poderia ser o confronto desenvolvimento de pessoal X plano efetuado.

Exemplos de objetivos e indicadores estão na figura 2. Esta figura, elaborada pelo Prof. Orlando Cattini Júnior, da Fundação Getúlio Vargas – FGV, mostra as medidas estratégicas (indicadores) associadas aos objetivos, divididos nas quatro perspectivas já abordadas.

Figura 2 - Exemplo de *Balanced Scorecard*

Objetivos:	(PERSPECTIVAS)	Medidas Estratégicas:	Atual:	Ano 1:	Ano 2:	Ano 3:	Ano 4:
Financeiros: (Financeira)							
F1-Aumentar Rentabilidade		Retorno s/o cap. aplicado	12%	20%	22%	22%	22%
F2-Ampliar fontes de Receita		Crescimento anual faturamento	30%	40%	35%	35%	35%
F3-Reduzir estrutura Custos		Custo por acesso instalado	\$ 1.000	\$ 800	\$ 600	\$ 600	\$ 600
Mercadológicos: (Clientes)							
M1-Melhorar satisfação usuário		Penetração do mercado	2%	4%	4,5%	5%	5,5%
M2-Melhorar satisfação pós-venda		Retenção do usuário atual	90%	95%	90%	93%	95%
M3-Aumentar intensidade de uso		Air time/usuário/mês	200 min.	230 min.	250 min.	260 min.	260 min.
M4-Manter Market Share		Market Share	100%	90%	80%	70%	70%
M5-Melhorar qualidade do serviço		Taxa de bloqueio	12%	6%	4%	2%	2%
M6-Diversificar fontes de receita		Aumento receita de novos serviços	0%	20%	30%	30%	30%
Processos Internos: (Proc. Internos)							
I1-Conhecer melhor o mercado							
I2-Desenvolver tecnologia digital		Participação de usuários digitais	0%	15%	30%	40%	50%
I3-Criar pacotes tarifários p/segmentos		Aumento receita de pacotes	0%	10%	20%	25%	30%
I4-Deslocar clientes p/novos canais		Aumento de novos canais	0%	50%	30%	20%	20%
I5-Aumentar a área coberta		Aumento da área coberta	20%	30%	40%	40%	40%
I6-Melhorar qualidade manutenção		No. de pedidos de manutenção/mês	55 mil	40 mil	20 mil	15 mil	15 mil
I7-Melhorar produtividade operacional		Receita operacional anual/funcionário	\$50 mil	\$70 mil	\$ 80 mil	\$ 90 mil	\$ 90 mil
Infra estrutura: (Aprend. Cresc.)							
E1-Desen. Competências Estratégicas		Taxa de pessoal treinado	20%	40%	60%	80%	90%
E2-Des. Sistema Informa. Estratégicas		Taxa de disponib. de informações.	20%	40%	50%	60%	70%
E3-Alinhamento de objetivos pessoais		Lucro Líquido Anual/empregado	\$ 5 mil	\$ 6 mil	\$ 7 mil	\$ 8 mil	\$ 9 mil

O *Balanced Scorecard* deve ser usado como um sistema de informação para gerenciamento estratégico, possibilitando corrigir a ineficiência dos sistemas tradicionais ao ligar estratégias de longo prazo com ações de curto prazo. Assim, o *Balanced Scorecard* introduz quatro novos processos de gerenciamento, que fazem esta ligação. São estes os processos:

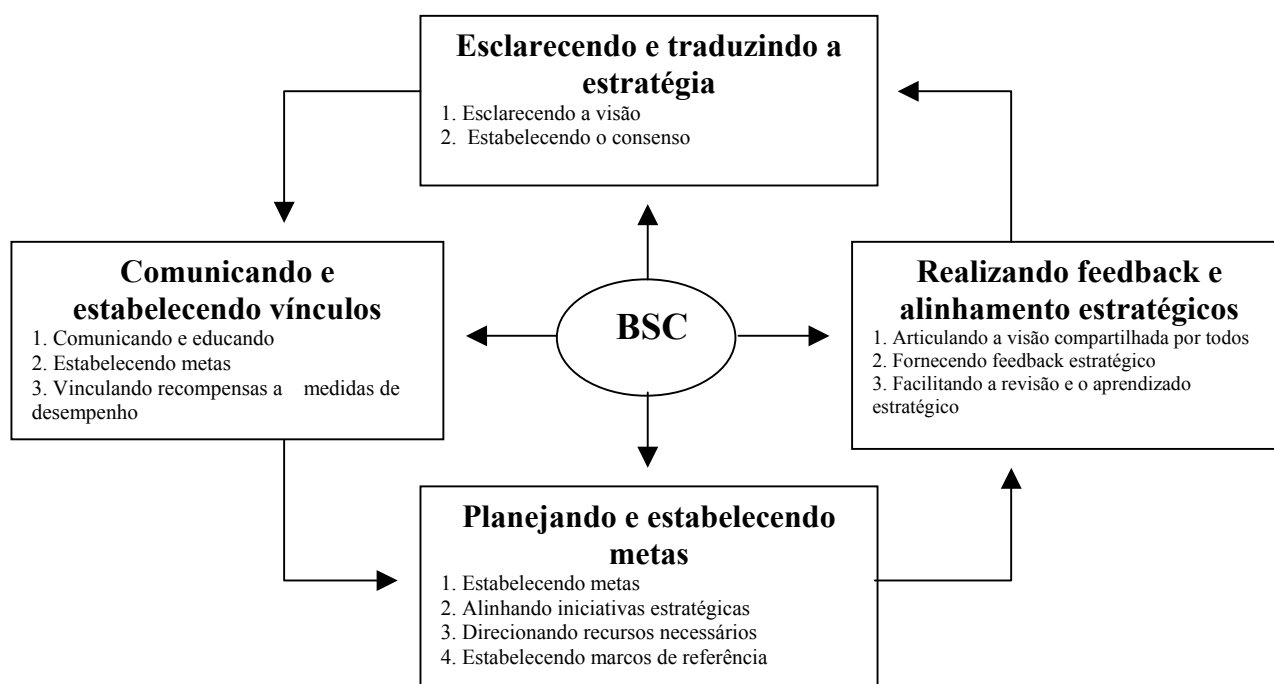
- Tradução da visão: mostra aos gestores a necessidade de formar um consenso em torno da visão e estratégia da empresa, além de traduzir em termos operacionais esta estratégia;
- Comunicação e comprometimento: permite aos gestores a comunicação da estratégia da empresa de cima para baixo, ligando e alinhando os objetivos empresariais aos objetivos departamentais e individuais;
- Planejamento de negócios: possibilita a integração dos planos comerciais e financeiros. Com o *Balanced Scorecard*, os gerentes podem empreender

e coordenar apenas iniciativas que os movam na direção dos objetivos estratégicos de longo prazo;

- Feedback e aprendizagem: o *Scorecard* possibilita que as empresas modifiquem suas estratégias refletindo em tempo real o aprendizado da organização.

A figura 3 mostra como Kaplan e Norton visualizam o *Balanced Scorecard* como um sistema de informação gerencial.

Figura 3 - O *Balanced Scorecard* como Sistema Gerencial



Já existem grandes empresas mundiais que estão sendo administradas com base no *Balanced Scorecard*. Pode-se citar, a título de exemplo, empresas como o Banco J.P. Morgan Chase, a Shell e a General Motors. No Brasil, pode-se citar a subsidiária da Alcoa, a Embrapa e a Suzano. E é a experiência da Embrapa que será relatada a seguir.

A Embrapa – Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária, uma estatal dedicada à pesquisa no setor agropecuário, sofria de um mal que paralisa muitas empresas: o imobilismo de sua estratégia. Ela precisava encontrar uma forma eficiente de colocar em prática seus objetivos, já que era pressionada pelo governo a prestar um serviço de maior qualidade, com custos menores, além de necessitar que suas pesquisas tivessem ligação com as demandas do mercado e se transformassem em fontes de receita. Como saída encontrada pela empresa, apresentou-se a implantação do *Balanced Scorecard*. O sistema começou a ser implantado em 1997, primeiramente em uma das 40 unidades da Embrapa, a de agroindústria de alimentos, sediada no Rio de Janeiro.

A primeira etapa foi a reunião de profissionais que traduzissem a missão da unidade em uma estratégia clara e focada. A maior dificuldade nesta fase foi a

necessidade de convencer as pessoas de que não se pode ser um centro de excelência em tudo. No caso específico da unidade em questão, o foco foi o desenvolvimento de produtos que levassem praticidade ao consumidor final, abandonando pesquisas envolvendo o mercado de trigo e o de espessantes para a indústria de alimentos.

A segunda etapa de implantação foi a construção do mapa estratégico. Nesse mapa, foram destacados os objetivos essenciais à concretização da estratégia, a relação entre eles e a forma como os resultados alcançados pelo grupo seriam medidos. As dificuldades apresentadas nessa fase se relacionam com a tendência de toda empresa a achar que tudo gera impacto no todo, além da definição de no máximo três indicadores de desempenho para cada objetivo.

A terceira etapa de implantação é a ação efetiva. É necessário, nessa fase, aprender a criticar o trabalho uns dos outros, e a apontar falhas, pois o desempenho pessoal pode definir o sucesso da estratégia da empresa.

A figura 4 mostra as etapas um e dois do exemplo da Embrapa, e a figura 5 mostra a etapa três, exemplificando a aplicação no dia-a-dia da empresa com relação aos indicadores da Embrapa.

Figura 4 - Etapas um e dois da Implantação do *Balanced Scorecard* na Embrapa

1) <u>Definição de uma grande estratégia</u> Resumo no caso da Embrapa: criar tecnologias que promovam o agronegócio de forma sustentável e competitiva. Elas devem contribuir para a redução dos desequilíbrios sociais e para a melhoria da qualidade de vida da população.				
2) <u>Elaboração do mapa estratégico</u> Seu objetivo é desmembrar a estratégia e vincular cada um de seus pontos às principais áreas operacionais da empresa.				
Áreas críticas a serem administradas (Perspectivas)	Temas (Estratégia desmembrada)			
	Estar orientada para o mercado	Atingir inovação e qualidade em pesquisa e desenvolvimento	Administrar o negócio com padrões de excelência	Obter reconhecimento institucional
Financeiro		- Aumentar o valor agregados dos produtos e serviços da empresa	- Buscar novas formas de Financiamento de pesquisas	- Buscar melhoria da imagem da empresa - Aumentar a contribuição na formulação de políticas públicas
Relação com o mercado	- Melhorar administração de marketing - Melhorar distribuição das tecnologias desenvolvidas	- Desenvolver e oferecer Produtos e Serviços de Qualidade - Firmar maior número de parcerias com organizações nacionais e internacionais - Gerar Projetos que atendam às demandas do mercado		
Processos Internos	- Aperfeiçoar mecanismos que protejam a produção intelectual da empresa	- Aumentar a integração entre as unidades - Aprimorar a gestão de custos	- Melhorar integração entre as áreas de pesquisa, negócios e comunicação - Melhorar comunicação interna - Conquistar Eficiência Operacional - Administrar com eficiência os bens patrimoniais da empresa	
Desenvolvimento de Pessoas		- Disseminar informações estratégicas entre funcionários da empresa de modo a facilitar a tomada de decisões	- Desenvolver Competências e habilidades - Motivar e valorizar os funcionários	

Figura 5 – Etapa três da implantação do *Balanced Scorecard* na Embrapa

3) A aplicação do <i>Balanced Scorecard</i> no dia-a-dia:				
Os objetivos traçados no mapa estratégico devem estar ligados por uma relação de causa e efeito.				
O sucesso de cada uma das ações traçadas será medido por indicadores de desempenho e levará ao sucesso da estratégia.				
Alguns exemplos de indicadores da Embrapa				
Objetivo:	Objetivo:	Objetivo:	Objetivo:	Objetivo:
Desenvolver competências e habilidades	Conquistar Eficiência Operacional	Gerar projetos que atendam às demandas do mercado	Firmar maior número de parcerias com organizações nacionais e internacionais	Buscar novas formas de financiamento de pesquisa
Indicadores:	Indicadores:	Indicador:	Indicadores:	Indicador:
- Taxa de renovação de pessoal ligada às necessidades estratégicas da Embrapa - Grau de obsolescência técnica e gerencial do empregado da Embrapa (número de cursos feitos em relação às metas da empresa)	- Eficiência operacional - índice de satisfação dos empregados com os principais processos de trabalho da instituição - Número de processos com manuais	- Número de estudos realizados para apoiar projetos focados no mercado	- Número de parcerias por ano - Número de projetos estratégicos elaborados com parceiros - Percentual de programas do Sistema Embrapa de Planejamento já alinhados aos programas do Plano Plurianual do Governo Federal	- Receita própria direta proveniente do mercado em relação ao total de receita com custeio e investimento proveniente do Tesouro

Podemos concluir que o *Balanced Scorecard* está ajudando muitas empresas a apontar seu diferencial competitivo, possibilitando que seus esforços sejam dirigidos para suas áreas de maior competência e ainda explicitando áreas com determinados graus de incompetência. O próprio sistema de avaliação do *Balanced Scorecard* facilita que incompetências sejam detectadas e minimizadas. Eleitos os objetivos estratégicos a partir de dada visão, sua gestão é atribuída aos gerentes, que têm a responsabilidade desde a melhoria da satisfação do cliente, independentemente em que área esteja, à melhoria nos seus processos internos, da comunicação à produção.

Os sistemas tradicionais de informação têm focado, atualmente, o controle, sendo basicamente originados da gestão financeira, especificando ações a serem tomadas e medindo resultados para verificar desempenho. As medidas obtidas através do *Balanced Scorecard* estão direcionadas para o futuro da empresa, e colocam a Visão e a Estratégia como seus focos, de forma a haver contínua monitoração, ampliando também o controle organizacional.

Apêndice B – Formulário para levantamento da visão e dos objetivos estratégicos

Este formulário é o instrumento escolhido para levantamento da Visão e dos Objetivos do Centro Universitário do Leste de Minas Gerais – Unileste-MG, para aplicação do *Balanced Scorecard* na Instituição.

LEVANTAMENTO DA VISÃO

Faça uma frase com 5 (cinco) palavras, mostrando quais os desejos e anseios da Instituição e qual o prazo necessário para ser alcançado.

LEVANTAMENTO DOS OBJETIVOS

Analisando a missão da Instituição, elabore 4 (quatro) objetivos gerais que atendam esta missão e toda a Instituição, de acordo com os temas abaixo. Para cada objetivo, utilize verbo no infinitivo e 3 (três) linhas no máximo.

Financeiro: relaciona-se rentabilidade, crescimento e valor para com a comunidade.

Cliente: relaciona-se com a visão que os clientes (alunos) têm da Instituição.

Processos internos: relaciona-se com o que a Instituição deve fazer internamente para satisfazer as necessidades dos clientes e da comunidade.

Aprendizado e crescimento: relaciona-se com a necessidade de avaliar, melhorar e crescer em termos de recursos humanos.

Apêndice C – Consolidação da Visão, Missão e Objetivos Estratégicos

VISÃO

Tornar-se um centro de referência nacional em educação, primando pela qualidade do ensino, competência e compromisso com a sociedade, até o ano de 2005.

MISSÃO

Ser uma instituição universitária compromissada com o aprimoramento contínuo de seus alunos, professores e funcionários, proporcionando-lhes os meios para que realizem, em sua plenitude, as legítimas aspirações da pessoa humana, consoante o seu destino e dignidade de filhos de Deus.

Atuar em perfeita sintonia com a sociedade e, apoiando-se em valores éticos inalienáveis, buscar sempre a racionalização de recursos e a otimização de resultados.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

FINANCEIRO:

Buscar o equilíbrio financeiro da Instituição através de resultados superavitários para investir na qualidade de seus produtos e serviços.

CLIENTE:

Possibilitar o atendimento às necessidades e desejos dos alunos, oferecendo currículos inovadores, aliando teoria e prática e construindo o conhecimento, considerando a realidade educacional.

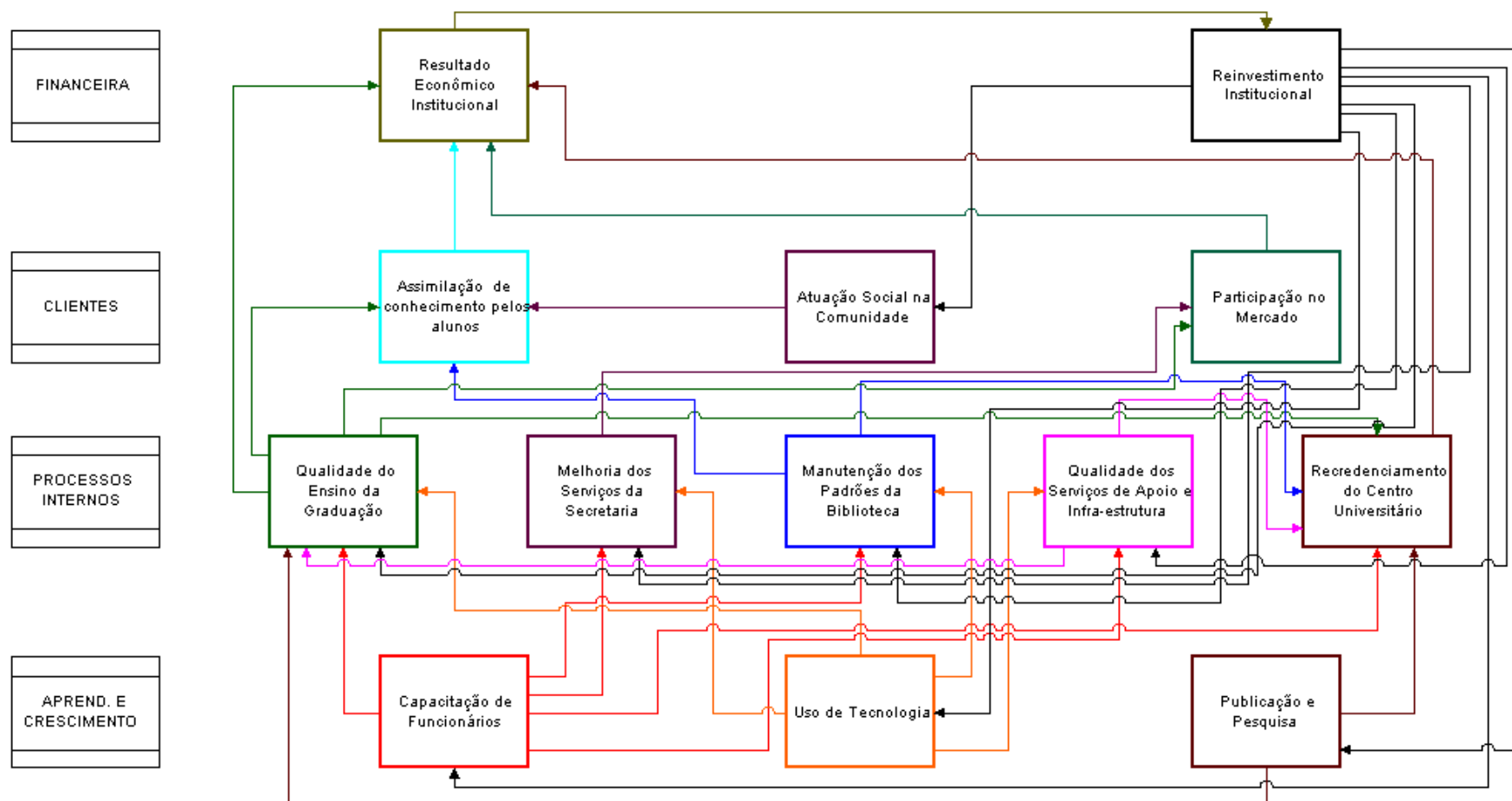
PROCESSOS INTERNOS:

Promover a otimização dos processos acadêmicos e administrativos, buscando a eficácia institucional.

APRENDIZADO E CRESCIMENTO:

Aprimorar a capacitação da comunidade acadêmica através do processo de educação continuada.

Apêndice E – Mapa Estratégico do Balanced Scorecard – Unileste-MG



Apêndice F – Modelo de relatório periódico – Balanced Scorecard

Fatores Críticos de Sucesso		Objetivo	Indicador	Frequência e data do levantamento	Meta Visão (2005)	Meta Período (2004)	Meta Período (2003)	Meta Período (2002)	Resultado Alcançado
Perspectiva Financeira	F1 - Resultado Econômico Institucional								
	F2 - Reinvestimento Institucional								
Perspectiva Clientes/ Comunidade	C1 - Assimilação de conhecimento pelos alunos								
	C2 - Participação no mercado								
	C3 - Atuação social na Comunidade								
Perspectiva Processos Internos	P1 - Qualidade de ensino da graduação								
	P2 - Melhoria dos serviços da secretaria								
	P3 - Manutenção dos Padrões da Biblioteca								
	P4 - Qualidade dos Serviços de Apoio e Infra-estrutura								
	P5 - Recredenciamento do Centro Universitário								
Perspectiva Aprendizado e Crescimento	A1 - Capacitação de Funcionários								
	A2 - Uso de tecnologia								
	A3 - Publicação e Pesquisa								

Apêndice G – Roteiro de Entrevista para verificação da utilização do BSC na tomada de decisões do Unileste-MG

Este roteiro objetiva o levantamento de subsídios para constatação (ou não) da utilização do BSC como instrumento de tomada de decisão estratégica no Centro Universitário do Leste de Minas Gerais – Unileste-MG. Para isto, serão feitos questionamentos que têm como base os objetivos específicos da Instituição, agrupados em Fatores Críticos de Sucesso e Perspectivas.

COMPETÊNCIA DO RELATÓRIO: ___/___/___

PERÍODO DAS DECISÕES: __ a __/__/___

<p>1 – Sobre a receita dos cursos de graduação:</p> <p>a) Qual é a receita mensal dos cursos de graduação?</p> <p><input type="checkbox"/> Não sabe – então responda apenas a alínea c</p> <p><input type="checkbox"/> Sabe – responda as alíneas b, c e d</p> <p>b) Qual foi a fonte dessa informação?</p> <p><input type="checkbox"/> BSC</p> <p><input type="checkbox"/> Outra – Qual? _____</p> <p><input type="checkbox"/> Ambas.</p> <p>c) Foi tomada alguma providência para melhorar a receita mensal dos cursos de graduação?</p> <p><input type="checkbox"/> Sim – Qual? _____</p> <p><input type="checkbox"/> Não – Por que? _____</p> <p>d) Se a resposta à alínea c foi SIM: Caso não houvesse a informação fornecida pelo BSC, esta decisão teria sido tomada?</p> <p><input type="checkbox"/> Sim</p> <p><input type="checkbox"/> Não</p> <p><input type="checkbox"/> Talvez</p>	<p>2 – Sobre o custo direto mensal dos cursos de graduação:</p> <p>a) Qual é o percentual do custo direto mensal dos cursos de graduação em relação à receita mensal?</p> <p><input type="checkbox"/> Não sabe – então responda apenas a alínea c</p> <p><input type="checkbox"/> Sabe – responda as alíneas b, c e d</p> <p>b) Qual foi a fonte dessa informação?</p> <p><input type="checkbox"/> BSC</p> <p><input type="checkbox"/> Outra – Qual? _____</p> <p><input type="checkbox"/> Ambas.</p> <p>c) Foi tomada alguma providência para reduzir o custo direto mensal dos cursos de graduação?</p> <p><input type="checkbox"/> Sim – Qual? _____</p> <p><input type="checkbox"/> Não – Por que? _____</p> <p>d) Se a resposta à alínea c foi SIM: Caso não houvesse a informação fornecida pelo BSC, esta decisão teria sido tomada?</p> <p><input type="checkbox"/> Sim</p> <p><input type="checkbox"/> Não</p> <p><input type="checkbox"/> Talvez</p>
<p>3 – Sobre a inadimplência institucional:</p> <p>a) Qual é o percentual da inadimplência mensal da instituição?</p> <p><input type="checkbox"/> Não sabe – então responda apenas a alínea c</p> <p><input type="checkbox"/> Sabe – responda as alíneas b, c e d</p> <p>b) Qual foi a fonte dessa informação?</p> <p><input type="checkbox"/> BSC</p> <p><input type="checkbox"/> Outra – Qual? _____</p> <p><input type="checkbox"/> Ambas.</p> <p>c) Foi tomada alguma providência para reduzir a inadimplência institucional?</p> <p><input type="checkbox"/> Sim – Qual? _____</p> <p><input type="checkbox"/> Não – Por que? _____</p> <p>d) Se a resposta à alínea c foi SIM: Caso não houvesse a informação fornecida pelo BSC, esta decisão teria sido tomada?</p> <p><input type="checkbox"/> Sim</p> <p><input type="checkbox"/> Não</p> <p><input type="checkbox"/> Talvez</p>	<p>4 – Sobre a receita dos cursos de pós-graduação:</p> <p>a) Qual é a receita anual dos cursos de pós-graduação?</p> <p><input type="checkbox"/> Não sabe – então responda apenas a alínea c</p> <p><input type="checkbox"/> Sabe – responda as alíneas b, c e d</p> <p>b) Qual foi a fonte dessa informação?</p> <p><input type="checkbox"/> BSC</p> <p><input type="checkbox"/> Outra – Qual? _____</p> <p><input type="checkbox"/> Ambas.</p> <p>c) Foi tomada alguma providência para aumentar a receita dos cursos de pós-graduação?</p> <p><input type="checkbox"/> Sim – Qual? _____</p> <p><input type="checkbox"/> Não – Por que? _____</p> <p>d) Se a resposta à alínea c foi SIM: Caso não houvesse a informação fornecida pelo BSC, esta decisão teria sido tomada?</p> <p><input type="checkbox"/> Sim</p> <p><input type="checkbox"/> Não</p> <p><input type="checkbox"/> Talvez</p>

<p>5 – Sobre a aquisição de ativos imobilizados:</p> <p>a) Qual é o percentual de aquisição semestral de ativos imobilizados sobre a receita contábil semestral? <input type="checkbox"/> Não sabe – então responda apenas a alínea c <input type="checkbox"/> Sabe – responda as alíneas b, c e d</p> <p>b) Qual foi a fonte dessa informação? <input type="checkbox"/> BSC <input type="checkbox"/> Outra – Qual? _____ <input type="checkbox"/> Ambas.</p> <p>c) Foi tomada alguma providência para aumentar as aquisições de ativos imobilizados? <input type="checkbox"/> Sim – Qual? _____ <input type="checkbox"/> Não – Por que? _____</p> <p>d) Se a resposta à alínea c foi SIM: Caso não houvesse a informação fornecida pelo BSC, esta decisão teria sido tomada? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Talvez</p>	<p>6 – Sobre os investimentos em capacitação:</p> <p>a) Qual é o percentual mensal de investimentos em capacitação sobre a receita contábil mensal? <input type="checkbox"/> Não sabe – então responda apenas a alínea c <input type="checkbox"/> Sabe – responda as alíneas b, c e d</p> <p>b) Qual foi a fonte dessa informação? <input type="checkbox"/> BSC <input type="checkbox"/> Outra – Qual? _____ <input type="checkbox"/> Ambas.</p> <p>c) Foi tomada alguma providência para aumentar os investimentos em capacitação? <input type="checkbox"/> Sim – Qual? _____ <input type="checkbox"/> Não – Por que? _____</p> <p>d) Se a resposta à alínea c foi SIM: Caso não houvesse a informação fornecida pelo BSC, esta decisão teria sido tomada? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Talvez</p>
<p>7 – Sobre o nível de salários dos funcionários:</p> <p>a) Você sabe em que nível se encontra os salários dos funcionários, comparado à média estadual? <input type="checkbox"/> Não sabe – então responda apenas a alínea c <input type="checkbox"/> Sabe – responda as alíneas b, c e d</p> <p>b) Qual foi a fonte dessa informação? <input type="checkbox"/> BSC <input type="checkbox"/> Outra – Qual? _____ <input type="checkbox"/> Ambas.</p> <p>c) Foi tomada alguma providência para manter o nível de salários dos funcionários compatível com o mercado estadual? <input type="checkbox"/> Sim – Qual? _____ <input type="checkbox"/> Não – Por que? _____</p> <p>d) Se a resposta à alínea c foi SIM: Caso não houvesse a informação fornecida pelo BSC, esta decisão teria sido tomada? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Talvez</p>	<p>8 – Sobre o acesso do corpo discente a recursos informatizados:</p> <p>a) Qual é o índice semestral de alunos por computador da instituição? <input type="checkbox"/> Não sabe – então responda apenas a alínea c <input type="checkbox"/> Sabe – responda as alíneas b, c e d</p> <p>b) Qual foi a fonte dessa informação? <input type="checkbox"/> BSC <input type="checkbox"/> Outra – Qual? _____ <input type="checkbox"/> Ambas.</p> <p>c) Foi tomada alguma providência para aumentar o acesso do corpo discente a recursos informatizados? <input type="checkbox"/> Sim – Qual? _____ <input type="checkbox"/> Não – Por que? _____</p> <p>d) Se a resposta à alínea c foi SIM: Caso não houvesse a informação fornecida pelo BSC, esta decisão teria sido tomada? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Talvez</p>

<p>9 – Sobre o número de discentes com projetos de pesquisa:</p> <p>a) Qual é o número anual de pesquisas de Iniciação Científica - PIC? <input type="checkbox"/> Não sabe – então responda apenas a alínea c <input type="checkbox"/> Sabe – responda as alíneas b, c e d</p> <p>b) Qual foi a fonte dessa informação? <input type="checkbox"/> BSC <input type="checkbox"/> Outra – Qual? _____ <input type="checkbox"/> Ambas.</p> <p>c) Foi tomada alguma providência para aumentar o número de discentes com projetos de pesquisa institucional? <input type="checkbox"/> Sim – Qual? _____ <input type="checkbox"/> Não – Por que? _____</p> <p>d) Se a resposta à alínea c foi SIM: Caso não houvesse a informação fornecida pelo BSC, esta decisão teria sido tomada? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Talvez</p>	<p>10 – Sobre o número de discentes na condição de formando:</p> <p>a) Qual é o percentual semestral de formandos em relação aos alunos do 1º período? <input type="checkbox"/> Não sabe – então responda apenas a alínea c <input type="checkbox"/> Sabe – responda as alíneas b, c e d</p> <p>b) Qual foi a fonte dessa informação? <input type="checkbox"/> BSC <input type="checkbox"/> Outra – Qual? _____ <input type="checkbox"/> Ambas.</p> <p>c) Foi tomada alguma providência para aumentar o número de discentes na condição de formando? <input type="checkbox"/> Sim – Qual? _____ <input type="checkbox"/> Não – Por que? _____</p> <p>d) Se a resposta à alínea c foi SIM: Caso não houvesse a informação fornecida pelo BSC, esta decisão teria sido tomada? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Talvez</p>
<p>11 – Sobre a participação do Unileste-MG no mercado de graduação, em nível de discentes, no Leste de MG:</p> <p>a) Qual é o percentual de participação do Unileste-MG no mercado de graduação, em nível de discentes, no Leste de MG? <input type="checkbox"/> Não sabe – então responda apenas a alínea c <input type="checkbox"/> Sabe – responda as alíneas b, c e d</p> <p>b) Qual foi a fonte dessa informação? <input type="checkbox"/> BSC <input type="checkbox"/> Outra – Qual? _____ <input type="checkbox"/> Ambas.</p> <p>c) Foi tomada alguma providência para aumentar a participação do Unileste-MG no mercado de graduação, em nível de discentes, no Leste de MG? <input type="checkbox"/> Sim – Qual? _____ <input type="checkbox"/> Não – Por que? _____</p> <p>d) Se a resposta à alínea c foi SIM: Caso não houvesse a informação fornecida pelo BSC, esta decisão teria sido tomada? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Talvez</p>	<p>12 – Sobre a participação do Unileste-MG no mercado de graduação, em nível de cursos, no Vale do Aço:</p> <p>a) Qual é o percentual de participação do Unileste-MG no mercado de graduação, em nível de cursos, no Vale do Aço? <input type="checkbox"/> Não sabe – então responda apenas a alínea c <input type="checkbox"/> Sabe – responda as alíneas b, c e d</p> <p>b) Qual foi a fonte dessa informação? <input type="checkbox"/> BSC <input type="checkbox"/> Outra – Qual? _____ <input type="checkbox"/> Ambas.</p> <p>c) Foi tomada alguma providência para aumentar a participação do Unileste-MG no mercado de graduação, em nível de cursos, no Vale do Aço? <input type="checkbox"/> Sim – Qual? _____ <input type="checkbox"/> Não – Por que? _____</p> <p>d) Se a resposta à alínea c foi SIM: Caso não houvesse a informação fornecida pelo BSC, esta decisão teria sido tomada? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Talvez</p>

<p>13 – Sobre a participação do Unileste-MG no mercado de pós-graduação, em nível de cursos, no leste de MG:</p> <p>a) Qual é o percentual de participação do Unileste-MG no mercado de pós-graduação, em nível de cursos, no Leste de MG? <input type="checkbox"/> Não sabe – então responda apenas a alínea c <input type="checkbox"/> Sabe – responda as alíneas b, c e d</p> <p>b) Qual foi a fonte dessa informação? <input type="checkbox"/> BSC <input type="checkbox"/> Outra – Qual? _____ <input type="checkbox"/> Ambas.</p> <p>c) Foi tomada alguma providência para aumentar a participação do Unileste-MG no mercado de pós-graduação, em nível de cursos, no Leste de MG? <input type="checkbox"/> Sim – Qual? _____ <input type="checkbox"/> Não – Por que? _____</p> <p>d) Se a resposta à alínea c foi SIM: Caso não houvesse a informação fornecida pelo BSC, esta decisão teria sido tomada? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Talvez</p>	<p>14 – Sobre o número de inscrições para o vestibular:</p> <p>a) Você sabe a relação candidato/vaga semestral no vestibular? <input type="checkbox"/> Não sabe – então responda apenas a alínea c <input type="checkbox"/> Sabe – responda as alíneas b, c e d</p> <p>b) Qual foi a fonte dessa informação? <input type="checkbox"/> BSC <input type="checkbox"/> Outra – Qual? _____ <input type="checkbox"/> Ambas.</p> <p>c) Foi tomada alguma providência para aumentar a relação candidato/vaga no vestibular? <input type="checkbox"/> Sim – Qual? _____ <input type="checkbox"/> Não – Por que? _____</p> <p>d) Se a resposta à alínea c foi SIM: Caso não houvesse a informação fornecida pelo BSC, esta decisão teria sido tomada? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Talvez</p>
<p>15 – Sobre o atendimento das necessidades da comunidade:</p> <p>a) Qual é o número de pessoas atendidas semestralmente por atividades de extensão? <input type="checkbox"/> Não sabe – então responda apenas a alínea c <input type="checkbox"/> Sabe – responda as alíneas b, c e d</p> <p>b) Qual foi a fonte dessa informação? <input type="checkbox"/> BSC <input type="checkbox"/> Outra – Qual? _____ <input type="checkbox"/> Ambas.</p> <p>c) Foi tomada alguma providência para proporcionar atendimento de necessidades da comunidade? <input type="checkbox"/> Sim – Qual? _____ <input type="checkbox"/> Não – Por que? _____</p> <p>d) Se a resposta à alínea c foi SIM: Caso não houvesse a informação fornecida pelo BSC, esta decisão teria sido tomada? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Talvez</p>	<p>16 – Sobre as atividades de extensão da instituição:</p> <p>a) Qual é o número de eventos de atividades de extensão realizados semestralmente? <input type="checkbox"/> Não sabe – então responda apenas a alínea c <input type="checkbox"/> Sabe – responda as alíneas b, c e d</p> <p>b) Qual foi a fonte dessa informação? <input type="checkbox"/> BSC <input type="checkbox"/> Outra – Qual? _____ <input type="checkbox"/> Ambas.</p> <p>c) Foi tomada alguma providência para aumentar as atividades de extensão? <input type="checkbox"/> Sim – Qual? _____ <input type="checkbox"/> Não – Por que? _____</p> <p>d) Se a resposta à alínea c foi SIM: Caso não houvesse a informação fornecida pelo BSC, esta decisão teria sido tomada? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Talvez</p>

<p>17 – Sobre o regime de dedicação do corpo docente:</p> <p>a) Você sabe qual o percentual de professores com dedicação exclusiva ?</p> <p><input type="checkbox"/> Não sabe – então responda apenas a alínea c <input type="checkbox"/> Sabe – responda as alíneas b, c e d</p> <p>b) Qual foi a fonte dessa informação? <input type="checkbox"/> BSC <input type="checkbox"/> Outra – Qual? _____ <input type="checkbox"/> Ambas.</p> <p>c) Foi tomada alguma providência para aumentar o regime de dedicação do corpo docente? <input type="checkbox"/> Sim – Qual? _____ <input type="checkbox"/> Não – Por que? _____</p> <p>d) Se a resposta à alínea c foi SIM: Caso não houvesse a informação fornecida pelo BSC, esta decisão teria sido tomada? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Talvez</p>	<p>18 – Sobre a conceituação dos cursos avaliados pelo Exame Nacional de Cursos – Provão:</p> <p>a) Você sabe qual o percentual anual de conceitos A obtidos em relação ao total de cursos avaliados?</p> <p><input type="checkbox"/> Não sabe – então responda apenas a alínea c <input type="checkbox"/> Sabe – responda as alíneas b, c e d</p> <p>b) Qual foi a fonte dessa informação? <input type="checkbox"/> BSC <input type="checkbox"/> Outra – Qual? _____ <input type="checkbox"/> Ambas.</p> <p>c) Foi tomada alguma providência para obter conceito A em todos os cursos avaliados? <input type="checkbox"/> Sim – Qual? _____ <input type="checkbox"/> Não – Por que? _____</p> <p>d) Se a resposta à alínea c foi SIM: Caso não houvesse a informação fornecida pelo BSC, esta decisão teria sido tomada? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Talvez</p>
<p>19 – Sobre a estabilidade do corpo docente institucional:</p> <p>a) Qual é a taxa de turn-over anual dos professores?</p> <p><input type="checkbox"/> Não sabe – então responda apenas a alínea c <input type="checkbox"/> Sabe – responda as alíneas b, c e d</p> <p>b) Qual foi a fonte dessa informação? <input type="checkbox"/> BSC <input type="checkbox"/> Outra – Qual? _____ <input type="checkbox"/> Ambas.</p> <p>c) Foi tomada alguma providência para manter a estabilidade do corpo docente na Instituição? <input type="checkbox"/> Sim – Qual? _____ <input type="checkbox"/> Não – Por que? _____</p> <p>d) Se a resposta à alínea c foi SIM: Caso não houvesse a informação fornecida pelo BSC, esta decisão teria sido tomada? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Talvez</p>	<p>20 – Sobre o uso de recursos áudio-visuais na aprendizagem:</p> <p>a) Qual é o índice de vídeos e retro-projetores em relação ao total de salas de aula e auditórios?</p> <p><input type="checkbox"/> Não sabe – então responda apenas a alínea c <input type="checkbox"/> Sabe – responda as alíneas b, c e d</p> <p>b) Qual foi a fonte dessa informação? <input type="checkbox"/> BSC <input type="checkbox"/> Outra – Qual? _____ <input type="checkbox"/> Ambas.</p> <p>c) Foi tomada alguma providência para aumentar o uso de recursos áudio-visuais no processo de ensino-aprendizagem? <input type="checkbox"/> Sim – Qual? _____ <input type="checkbox"/> Não – Por que? _____</p> <p>d) Se a resposta à alínea c foi SIM: Caso não houvesse a informação fornecida pelo BSC, esta decisão teria sido tomada? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Talvez</p>

<p>21 – Sobre o uso de uso de multimeios na aprendizagem:</p> <p>a) Qual é o índice de projetores multimídia transportáveis em relação ao total de cursos de graduação? <input type="checkbox"/> Não sabe – então responda apenas a alínea c <input type="checkbox"/> Sabe – responda as alíneas b, c e d</p> <p>b) Qual foi a fonte dessa informação? <input type="checkbox"/> BSC <input type="checkbox"/> Outra – Qual? _____ <input type="checkbox"/> Ambas.</p> <p>c) Foi tomada alguma providência para aumentar uso de multimeios no processo ensino-aprendizagem? <input type="checkbox"/> Sim – Qual? _____ <input type="checkbox"/> Não – Por que? _____</p> <p>d) Se a resposta à alínea c foi SIM: Caso não houvesse a informação fornecida pelo BSC, esta decisão teria sido tomada? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Talvez</p>	<p>22 – Sobre a adequação de matrículas:</p> <p>a) Qual é o percentual semestral de requerimentos de adequação de matrícula em relação ao total de alunos matriculados? <input type="checkbox"/> Não sabe – então responda apenas a alínea c <input type="checkbox"/> Sabe – responda as alíneas b, c e d</p> <p>b) Qual foi a fonte dessa informação? <input type="checkbox"/> BSC <input type="checkbox"/> Outra – Qual? _____ <input type="checkbox"/> Ambas.</p> <p>c) Foi tomada alguma providência para diminuir a adequação de matrículas? <input type="checkbox"/> Sim – Qual? _____ <input type="checkbox"/> Não – Por que? _____</p> <p>d) Se a resposta à alínea c foi SIM: Caso não houvesse a informação fornecida pelo BSC, esta decisão teria sido tomada? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Talvez</p>
<p>23 – Sobre o processo de informatização das consultas acadêmicas:</p> <p>a) Qual é a quantidade de terminais para consulta acadêmica? <input type="checkbox"/> Não sabe – então responda apenas a alínea c <input type="checkbox"/> Sabe – responda as alíneas b, c e d</p> <p>b) Qual foi a fonte dessa informação? <input type="checkbox"/> BSC <input type="checkbox"/> Outra – Qual? _____ <input type="checkbox"/> Ambas.</p> <p>c) Foi tomada alguma providência para informatizar os processos de consultas acadêmicas? <input type="checkbox"/> Sim – Qual? _____ <input type="checkbox"/> Não – Por que? _____</p> <p>d) Se a resposta à alínea c foi SIM: Caso não houvesse a informação fornecida pelo BSC, esta decisão teria sido tomada? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Talvez</p>	<p>24 – Sobre a disponibilização de informação técnico-científica atualizada:</p> <p>a) Você sabe qual o número de periódicos correntes disponíveis na biblioteca? <input type="checkbox"/> Não sabe – então responda apenas a alínea c <input type="checkbox"/> Sabe – responda as alíneas b, c e d</p> <p>b) Qual foi a fonte dessa informação? <input type="checkbox"/> BSC <input type="checkbox"/> Outra – Qual? _____ <input type="checkbox"/> Ambas.</p> <p>c) Foi tomada alguma providência para garantir informação técnico-científica atualizada? <input type="checkbox"/> Sim – Qual? _____ <input type="checkbox"/> Não – Por que? _____</p> <p>d) Se a resposta à alínea c foi SIM: Caso não houvesse a informação fornecida pelo BSC, esta decisão teria sido tomada? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Talvez</p>

<p>25 – Sobre o acesso dos discentes às obras:</p> <p>a) Você sabe qual o número de volumes disponíveis na biblioteca?</p> <p><input type="checkbox"/> Não sabe – então responda apenas a alínea c <input type="checkbox"/> Sabe – responda as alíneas b, c e d</p> <p>b) Qual foi a fonte dessa informação?</p> <p><input type="checkbox"/> BSC <input type="checkbox"/> Outra – Qual? _____ <input type="checkbox"/> Ambas.</p> <p>c) Foi tomada alguma providência para facilitar o acesso do corpo discente às obras da biblioteca?</p> <p><input type="checkbox"/> Sim – Qual? _____ <input type="checkbox"/> Não – Por que? _____</p> <p>d) Se a resposta à alínea c foi SIM: Caso não houvesse a informação fornecida pelo BSC, esta decisão teria sido tomada?</p> <p><input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Talvez</p>	<p>26 – Sobre o acervo para pesquisa:</p> <p>a) Você sabe qual o número de títulos disponíveis na biblioteca?</p> <p><input type="checkbox"/> Não sabe – então responda apenas a alínea c <input type="checkbox"/> Sabe – responda as alíneas b, c e d</p> <p>b) Qual foi a fonte dessa informação?</p> <p><input type="checkbox"/> BSC <input type="checkbox"/> Outra – Qual? _____ <input type="checkbox"/> Ambas.</p> <p>c) Foi tomada alguma providência para aumentar o acervo da biblioteca para a pesquisa?</p> <p><input type="checkbox"/> Sim – Qual? _____ <input type="checkbox"/> Não – Por que? _____</p> <p>d) Se a resposta à alínea c foi SIM: Caso não houvesse a informação fornecida pelo BSC, esta decisão teria sido tomada?</p> <p><input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Talvez</p>
<p>27 – Sobre a utilização do acervo pelo corpo discente:</p> <p>a) Você sabe qual o número mensal de empréstimos efetuados pela biblioteca?</p> <p><input type="checkbox"/> Não sabe – então responda apenas a alínea c <input type="checkbox"/> Sabe – responda as alíneas b, c e d</p> <p>b) Qual foi a fonte dessa informação?</p> <p><input type="checkbox"/> BSC <input type="checkbox"/> Outra – Qual? _____ <input type="checkbox"/> Ambas.</p> <p>c) Foi tomada alguma providência para incentivar o corpo discente na utilização do acervo bibliográfico?</p> <p><input type="checkbox"/> Sim – Qual? _____ <input type="checkbox"/> Não – Por que? _____</p> <p>d) Se a resposta à alínea c foi SIM: Caso não houvesse a informação fornecida pelo BSC, esta decisão teria sido tomada?</p> <p><input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Talvez</p>	<p>28 – Sobre a suficiência de pessoal técnico-administrativo para realização dos serviços:</p> <p>a) Qual é o número de pessoal técnico-administrativo empregado na Instituição?</p> <p><input type="checkbox"/> Não sabe – então responda apenas a alínea c <input type="checkbox"/> Sabe – responda as alíneas b, c e d</p> <p>b) Qual foi a fonte dessa informação?</p> <p><input type="checkbox"/> BSC <input type="checkbox"/> Outra – Qual? _____ <input type="checkbox"/> Ambas.</p> <p>c) Foi tomada alguma providência para assegurar pessoal técnico-administrativo suficiente para realização dos serviços?</p> <p><input type="checkbox"/> Sim – Qual? _____ <input type="checkbox"/> Não – Por que? _____</p> <p>d) Se a resposta à alínea c foi SIM: Caso não houvesse a informação fornecida pelo BSC, esta decisão teria sido tomada?</p> <p><input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Talvez</p>

<p>29 – Sobre a disponibilização de salas para o ensino da graduação:</p> <p>a) Qual é o índice de salas de aula em relação ao número de períodos dos currículos em vigor? <input type="checkbox"/> Não sabe – então responda apenas a alínea c <input type="checkbox"/> Sabe – responda as alíneas b, c e d</p> <p>b) Qual foi a fonte dessa informação? <input type="checkbox"/> BSC <input type="checkbox"/> Outra – Qual? _____ <input type="checkbox"/> Ambas.</p> <p>c) Foi tomada alguma providência para disponibilizar salas de aula para o ensino da graduação? <input type="checkbox"/> Sim – Qual? _____ <input type="checkbox"/> Não – Por que? _____</p> <p>d) Se a resposta à alínea c foi SIM: Caso não houvesse a informação fornecida pelo BSC, esta decisão teria sido tomada? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Talvez</p>	<p>30 – Sobre o recredenciamento em 2003:</p> <p>a) Você sabe da necessidade de obtenção do recredenciamento em 2003? <input type="checkbox"/> Não sabe – então responda apenas a alínea c <input type="checkbox"/> Sabe – responda as alíneas b, c e d</p> <p>b) Qual foi a fonte dessa informação? <input type="checkbox"/> BSC <input type="checkbox"/> Outra – Qual? _____ <input type="checkbox"/> Ambas.</p> <p>c) Foi tomada alguma providência para obter o recredenciamento em 2003? <input type="checkbox"/> Sim – Qual? _____ <input type="checkbox"/> Não – Por que? _____</p> <p>d) Se a resposta à alínea c foi SIM: Caso não houvesse a informação fornecida pelo BSC, esta decisão teria sido tomada? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Talvez</p>
<p>31 – Sobre o processo contínuo de titulação de docentes:</p> <p>a) Qual é o percentual de professores mestres e doutores na Instituição? <input type="checkbox"/> Não sabe – então responda apenas a alínea c <input type="checkbox"/> Sabe – responda as alíneas b, c e d</p> <p>b) Qual foi a fonte dessa informação? <input type="checkbox"/> BSC <input type="checkbox"/> Outra – Qual? _____ <input type="checkbox"/> Ambas.</p> <p>c) Foi tomada alguma providência para garantir o processo contínuo de titulação de docentes? <input type="checkbox"/> Sim – Qual? _____ <input type="checkbox"/> Não – Por que? _____</p> <p>d) Se a resposta à alínea c foi SIM: Caso não houvesse a informação fornecida pelo BSC, esta decisão teria sido tomada? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Talvez</p>	<p>32 – Sobre as condições financeiras para capacitação dos funcionários:</p> <p>a) Qual é o percentual anual de quantidade de bolsas concedidas pela FGPA em relação ao número total de funcionários? <input type="checkbox"/> Não sabe – então responda apenas a alínea c <input type="checkbox"/> Sabe – responda as alíneas b, c e d</p> <p>b) Qual foi a fonte dessa informação? <input type="checkbox"/> BSC <input type="checkbox"/> Outra – Qual? _____ <input type="checkbox"/> Ambas.</p> <p>c) Foi tomada alguma providência para propiciar condições financeiras aos docentes e pessoal técnico-administrativo para capacitação? <input type="checkbox"/> Sim – Qual? _____ <input type="checkbox"/> Não – Por que? _____</p> <p>d) Se a resposta à alínea c foi SIM: Caso não houvesse a informação fornecida pelo BSC, esta decisão teria sido tomada? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Talvez</p>

<p>33 – Sobre o acesso de docentes a eventos técnico-científicos:</p> <p>a) Qual é o percentual anual do número de participações de docentes em eventos externos em relação ao total de professores? <input type="checkbox"/> Não sabe – então responda apenas a alínea c <input type="checkbox"/> Sabe – responda as alíneas b, c e d</p> <p>b) Qual foi a fonte dessa informação? <input type="checkbox"/> BSC <input type="checkbox"/> Outra – Qual? _____ <input type="checkbox"/> Ambas.</p> <p>c) Foi tomada alguma providência para facilitar o acesso dos docentes aos eventos técnico-científicos externos? <input type="checkbox"/> Sim – Qual? _____ <input type="checkbox"/> Não – Por que? _____</p> <p>d) Se a resposta à alínea c foi SIM: Caso não houvesse a informação fornecida pelo BSC, esta decisão teria sido tomada? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Talvez</p>	<p>34 – Sobre o nível de escolaridade do pessoal técnico-administrativo:</p> <p>a) Você sabe o percentual de pessoal técnico-administrativo com 2º grau em relação ao número total de pessoal técnico-administrativo? <input type="checkbox"/> Não sabe – então responda apenas a alínea c <input type="checkbox"/> Sabe – responda as alíneas b, c e d</p> <p>b) Qual foi a fonte dessa informação? <input type="checkbox"/> BSC <input type="checkbox"/> Outra – Qual? _____ <input type="checkbox"/> Ambas.</p> <p>c) Foi tomada alguma providência para aumentar nível de escolaridade de pessoal técnico-administrativo? <input type="checkbox"/> Sim – Qual? _____ <input type="checkbox"/> Não – Por que? _____</p> <p>d) Se a resposta à alínea c foi SIM: Caso não houvesse a informação fornecida pelo BSC, esta decisão teria sido tomada? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Talvez</p>
<p>35 – Sobre a utilização de recursos informacionais pelos funcionários no trabalho:</p> <p>a) Qual é o índice semestral do número de funcionários por microcomputador? <input type="checkbox"/> Não sabe – então responda apenas a alínea c <input type="checkbox"/> Sabe – responda as alíneas b, c e d</p> <p>b) Qual foi a fonte dessa informação? <input type="checkbox"/> BSC <input type="checkbox"/> Outra – Qual? _____ <input type="checkbox"/> Ambas.</p> <p>c) Foi tomada alguma providência para aumentar a utilização de recursos informacionais no trabalho pelos funcionários? <input type="checkbox"/> Sim – Qual? _____ <input type="checkbox"/> Não – Por que? _____</p> <p>d) Se a resposta à alínea c foi SIM: Caso não houvesse a informação fornecida pelo BSC, esta decisão teria sido tomada? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Talvez</p>	<p>36 – Sobre o oferecimento de cursos e treinamentos aos funcionários na área de informática:</p> <p>a) Qual é o índice de participações de funcionários em cursos e treinamentos em relação à quantidade total de funcionários? <input type="checkbox"/> Não sabe – então responda apenas a alínea c <input type="checkbox"/> Sabe – responda as alíneas b, c e d</p> <p>b) Qual foi a fonte dessa informação? <input type="checkbox"/> BSC <input type="checkbox"/> Outra – Qual? _____ <input type="checkbox"/> Ambas.</p> <p>c) Foi tomada alguma providência para oferecer cursos e treinamentos a docentes e pessoal técnico-administrativo na área de informática? <input type="checkbox"/> Sim – Qual? _____ <input type="checkbox"/> Não – Por que? _____</p> <p>d) Se a resposta à alínea c foi SIM: Caso não houvesse a informação fornecida pelo BSC, esta decisão teria sido tomada? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Talvez</p>

<p>37 – Sobre a produção científica dos docentes:</p> <p>a) Qual é o índice anual do número de artigos publicados em relação ao número total de professores?</p> <p><input type="checkbox"/> Não sabe – então responda apenas a alínea c</p> <p><input type="checkbox"/> Sabe – responda as alíneas b, c e d</p> <p>b) Qual foi a fonte dessa informação?</p> <p><input type="checkbox"/> BSC</p> <p><input type="checkbox"/> Outra – Qual? _____</p> <p><input type="checkbox"/> Ambas.</p> <p>c) Foi tomada alguma providência para alcançar altos níveis de produção científica pelos docentes?</p> <p><input type="checkbox"/> Sim – Qual? _____</p> <p><input type="checkbox"/> Não – Por que? _____</p> <p>d) Se a resposta à alínea c foi SIM: Caso não houvesse a informação fornecida pelo BSC, esta decisão teria sido tomada?</p> <p><input type="checkbox"/> Sim</p> <p><input type="checkbox"/> Não</p> <p><input type="checkbox"/> Talvez</p>	<p>38 – Sobre a pesquisa aplicada institucional:</p> <p>a) Qual é o número anual de pesquisas institucionais?</p> <p><input type="checkbox"/> Não sabe – então responda apenas a alínea c</p> <p><input type="checkbox"/> Sabe – responda as alíneas b, c e d</p> <p>b) Qual foi a fonte dessa informação?</p> <p><input type="checkbox"/> BSC</p> <p><input type="checkbox"/> Outra – Qual? _____</p> <p><input type="checkbox"/> Ambas.</p> <p>c) Foi tomada alguma providência para alcançar altos níveis de pesquisa aplicada?</p> <p><input type="checkbox"/> Sim – Qual? _____</p> <p><input type="checkbox"/> Não – Por que? _____</p> <p>d) Se a resposta à alínea c foi SIM: Caso não houvesse a informação fornecida pelo BSC, esta decisão teria sido tomada?</p> <p><input type="checkbox"/> Sim</p> <p><input type="checkbox"/> Não</p> <p><input type="checkbox"/> Talvez</p>
--	--