



ATO A-RE-24/2023
06 de novembro de 2023

Atualiza a sistematização do Planejamento Estratégico da Universidade Presbiteriana Mackenzie (UPM), atualiza o Mapa Estratégico, e dá outras providências.

O REITOR DA UNIVERSIDADE PRESBITERIANA MACKENZIE, no uso de suas atribuições estatutárias e regimentais,

CONSIDERANDO:

- a) a sistematização do Planejamento Estratégico da UPM, assim como o Mapa Estratégico, publicados em maio de 2021 pelo ATO A-RE-07/2021;
- b) a necessidade de maximizar o direcionamento de esforços e a consequente alocação de recursos organizacionais;
- c) a busca constante por melhoria na eficiência operacional;
- d) a necessidade de explicitar as prioridades da UPM para os próximos anos; e
- e) a convergência das ações a serem implementadas pela Reitoria, Pró-Reitorias e Unidades Acadêmicas;

RESOLVE:

Art. 1º ATUALIZAR a sistematização do planejamento da UPM nos seguintes termos:

1. O Planejamento Estratégico na UPM é o processo por meio do qual são estabelecidos os orientadores estratégicos da universidade, ou seja, a direção a ser seguida por todos, buscando o melhor direcionamento dos esforços e alocação dos recursos organizacionais.
2. A definição dos objetivos estratégicos, conceituados como as prioridades de médio e longo prazos que direcionam ações para geração de resultados qualitativos e quantitativos, é realizada com base na metodologia **Balanced Scorecard (BSC)** e fruto dos *workshops* organizados para esta finalidade e das discussões realizadas pelas áreas competentes.
3. Os objetivos estratégicos são agrupados em **cinco perspectivas**. Quatro delas decorrem da metodologia BSC (Alunos e Sociedade; Sustentabilidade financeira; Processos e Tecnologia; Pessoas) e uma (Confessionalidade) foi acrescida como resultado dos *workshops* e discussões realizadas, e entendida como elemento que fundamenta o Mapa Estratégico, por sua característica de permear todas as outras perspectivas de desempenho, em alinhamento com a Identidade Institucional do Mackenzie (BSC + C).



4. O Mapa Estratégico apresentado para o período de 2024 a 2026 foi concebido para que a UPM possa cumprir a Visão da Instituição de:

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.

5. O Anexo I apresenta o Mapa Estratégico 2024-2026, composto por vinte e quatro objetivos estratégicos, representados nas cinco perspectivas conforme informadas no item 3;
6. O Mapa Estratégico pressupõe a relação de causalidade entre os objetivos, pois o BSC complementa as métricas financeiras tradicionais com indicadores que conseguem medir performance nas outras perspectivas. Isso permite que se monitore adequadamente o progresso de construção de competências necessárias para o crescimento contínuo da universidade sem descuidar do acompanhamento dos resultados financeiros.
7. Ao longo das discussões de planejamento, evidenciou-se a necessidade de aprimorar a atenção e atendimento de excelência aos nossos alunos. Assim, o mapa estratégico conta com seis objetivos na perspectiva “**Alunos e Sociedade**”, em equilíbrio com o mesmo número de objetivos financeiros, conforme disposto no Anexo I. Há que se observar que a perspectiva “**Alunos e Sociedade**” se encontra propositalmente no topo do mapa estratégico, visando deixar claro para toda a instituição a necessidade da centralidade na atenção e no acolhimento aos alunos e à sociedade.
8. Os cinco objetivos referentes à perspectiva “**Processos e Tecnologia**” buscam incorporar, além da transformação digital e da eficiência nos processos, a melhor experiência do aluno e dos docentes e funcionários nos processos internos.
9. Na perspectiva “**Pessoas**” evidenciou-se a importância do desenvolvimento das competências estratégicas necessárias para fazer frente aos desafios da UPM nos próximos anos, notadamente em relação à ministração de aulas, gestão dos cursos, internacionalização e implantação do plano de funções e competências.
10. A perspectiva “**Confessionalidade**” complementa e perpassa as demais perspectivas do Mapa Estratégico, considerando-se a relevância dos objetivos propostos para essa perspectiva.
11. Em síntese, o Mapa Estratégico da UPM é fundamentado na perspectiva “**Confessionalidade**” e seus objetivos, considerada a sustentação do Mapa Estratégico. Tendo a **confessionalidade** como a base, a seguir temos as **pessoas**, pois é por meio 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 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”.

12. Como forma de mensurar a efetividade das ações a serem implementadas visando o cumprimento dos objetivos estratégicos do próximo triênio, foram estabelecidos trinta e dois indicadores que serão avaliados semestralmente.
13. Os indicadores e metas deverão ser desdobrados para as Pró-Reitorias, Unidades Acadêmicas, Assessorias Diretas e Órgãos Suplementares, de forma que, pelo menos 60% de suas metas estratégicas estejam diretamente relacionadas a algum dos vinte e quatro objetivos do Mapa Estratégico.
14. Todas as metas estratégicas das Pró-Reitorias, Unidades Acadêmicas, Assessorias Diretas e Órgãos Suplementares devem estar relacionadas a uma das cinco perspectivas do Mapa Estratégico.
15. As Pró-Reitorias e Unidades Acadêmicas poderão definir até oito metas estratégicas em seu Plano Estratégico.
16. As Assessorias Diretas e Órgãos Suplementares poderão definir até cinco metas em seu Plano Estratégico.
17. A performance dos indicadores e metas gerará subsídio para avaliação do desempenho dos gestores de todas as áreas da UPM.

Art. 2º DAR CIÊNCIA deste Ato ao Instituto Presbiteriano Mackenzie.

Art. 3º DAR VIGÊNCIA a este Ato a partir de sua publicação, revogando-se as disposições em contrário, especialmente o Ato – A-RE-07/2021, de 10 de maio de 2021.

Reitoria da Universidade Presbiteriana Mackenzie
Edifício João Calvino
06 de novembro de 2023
153º Ano da Fundação

DocuSigned by:

Marco Tullio de Castro Vasconcelos

31545BC2E779494...

Marco Tullio de Castro Vasconcelos
Reitor



ANEXO I – ATO - A-RE-24/2023

"EDUCAR E CUIDAR DO SER HUMANO, CRIADO À IMAGEM DE DEUS, PARA O EXERCÍCIO PLENO DA CIDADANIA, EM AMBIENTE DE FÉ CRISTÃ REFORMADA"

**PERSPECTIVAS DO MAPA ESTRATÉGICO
2024 • 2026
BSC + C**





BSC + C

