



**UNIVERSIDADE PRESBITERIANA MACKENZIE**

**FACULDADE DE DIREITO**

**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO  
EM DIREITO POLÍTICO E ECONÔMICO**

**São Paulo**  
**2024**



## I- APRESENTAÇÃO

O Planejamento Estratégico do Programa de Pós-Graduação em Direito Político e Econômico da Universidade Presbiteriana Mackenzie (PPGDPE-UPM) para o quadriênio é um instrumento de gestão acadêmica e administrativa, fundamentado em diretrizes institucionais e acadêmicas que visam aprimorar o Programa como referência nacional e internacional na área do Direito.

A construção deste planejamento seguiu um processo criterioso de análise e alinhamento com documentos institucionais e diretrizes de avaliação promovido pela Comissão de Autoavaliação e Planejamento do PPGDPE. Entre os principais referenciais adotados, destacam-se:

- Plano de Desenvolvimento Institucional da UPM, que estabelece os eixos estratégicos e prioridades para a universidade no período;
- Planejamento Estratégico na UPM, que estabelece os orientadores estratégicos da universidade;
- Documentos da Área do Direito na CAPES, especialmente os critérios de avaliação dos Programas de Pós-Graduação;
- Deliberações da Comissão de Autoavaliação e Planejamento, bem como relatórios de autoavaliação institucional do PPGDPE, que reúne análises sobre o desempenho acadêmico e administrativo do Programa, identificando avanços, desafios e oportunidades de melhoria.

A Comissão de Autoavaliação e Planejamento do PPGDPE (<https://www.mackenzie.br/pos-graduacao/mestrado-doutorado/sao-paulo-higienopolis/direito-politico-e-economico/comissao-de-autoavaliacao-e-planejamento>) é composta por representantes de todos os segmentos indicados pela CAPES, garantindo uma abordagem plural e abrangente. Seu corpo deliberativo inclui membros da coordenação do programa e da unidade acadêmica, docentes titulares e suplentes, representantes discentes, egressos, além de membros externos nacionais e internacionais. Essa composição diversificada assegura uma visão multidimensional do programa, permitindo um processo de autoavaliação contínuo e estratégico, alinhado às diretrizes de excelência acadêmica e institucional.



O Planejamento Estratégico do PPGDPE está estruturado com base na visão, missão e valores estabelecidos pelo Plano de Desenvolvimento Institucional da UPM, garantindo coerência com os princípios e diretrizes institucionais. O documento define objetivos e metas estratégicas, além de apresentar um plano de ação estruturado, que orientará as atividades acadêmicas e administrativas do Programa de maneira integrada e alinhada às suas demandas específicas.

Com um enfoque na promoção do raciocínio crítico sobre o Direito, este planejamento destaca a importância de compreender o impacto do Direito Político e Econômico na sociedade contemporânea. Essa perspectiva é aprofundada por meio das linhas de pesquisa do Programa, que abrangem os eixos “A Cidadania Modelando o Estado” e “Poder Econômico e seus Limites Jurídicos”. Dessa forma, o planejamento não apenas estabelece diretrizes operacionais, mas também reforça o compromisso do PPGDPE com a produção de conhecimento jurídico de excelência, contribuindo para o avanço acadêmico e para a reflexão crítica sobre as relações entre o Direito, o Estado e a economia.

## **II- VISÃO, MISSÃO E VALORES DO PPGDPE**

O PPGDPE promove uma reflexão crítica e aprofundada sobre os impactos das principais transformações paradigmáticas da sociedade contemporânea na esfera jurídica, enfatizando as novas interações entre o Direito, a Economia e a Política. Compreender o Direito como um fenômeno cultural, intrinsecamente vinculado à realidade social, permite ao Programa enfrentar os grandes desafios e conflitos característicos de uma sociedade plural e oferecer respostas jurídicas cada vez mais complexas e inovadoras às crescentes demandas sociais.

As pesquisas e estudos desenvolvidos no âmbito do PPGDPE são orientados para a construção de um raciocínio crítico e interdisciplinar sobre o Direito, com ênfase nos impactos do Direito Político e Econômico. Essa abordagem é estruturada por meio de suas linhas de pesquisa:

- "A Cidadania Modelando o Estado", que reflete acerca do conceito de cidadania, para integrá-lo aos fundamentos e princípios do Estado Social



e Democrático de Direito, especialmente no que se refere ao dever de promover a justiça social e a participação política efetiva.

- "Poder Econômico e seus Limites Jurídicos", que analisa a regulação do poder econômico e suas implicações jurídicas para a sociedade e o desenvolvimento sustentável.

Para garantir coerência e alinhamento estratégico, o PPGDPE adota a visão, missão e valores do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da UPM, que foi construído tendo em vista a Resolução CES/CNE nº 11/2006, do Decreto nº 9.235, de 15 de dezembro de 2017, e a Portaria Normativa MEC nº 2/2007. Em complemento com o Planejamento Estratégico na UPM (ATO A-RE 07/2021), que realizou a definição dos objetivos estratégicos, conceituados como as prioridades de médio e longo prazos que direcionam ações para geração de resultados quantitativos e qualitativos na universidade.

Com essa base sólida, o Programa reafirma seu compromisso com a produção de conhecimento jurídico de excelência, contribuindo para a formação de pesquisadores e profissionais capacitados a lidar com os desafios emergentes no campo do Direito Político e Econômico, promovendo impactos significativos tanto no meio acadêmico quanto na sociedade.

A missão de uma instituição define seu propósito fundamental e orienta sua atuação dentro do contexto social em que está inserida. No PPGDPE da UPM, essa missão é concretizada por meio da oferta de conteúdos acadêmicos, recursos pedagógicos e metodologias inovadoras, que estruturam a formação dos estudantes e promovem o desenvolvimento de competências essenciais para a vida profissional, social e ética.

A visão da UPM é: "ser reconhecida pela sociedade como instituição confessional presbiteriana e filantrópica, dedicada às ciências divinas e humanas, comprometida com a responsabilidade socioambiental e em constante busca pela excelência acadêmica e de gestão."

Essa visão orienta e fundamenta todas as ações institucionais do PPGDPE, permeando desde o planejamento estratégico até a prática cotidiana da universidade. Ela não se limita a um ideal abstrato, mas estrutura a



composição, o desenvolvimento e a implementação das políticas acadêmicas, administrativas e estratégicas, garantindo que seus valores fundamentais estejam presentes em todos os níveis da experiência universitária.

A presença dessa visão reflete-se diretamente na formulação dos planos de ação, na organização dos componentes curriculares e na condução das práticas pedagógicas, assegurando que os estudantes, docentes e a comunidade acadêmica possam vivenciar e reconhecer o PPGDPE como um programa de excelência e impacto social.

Além disso, o PPGDPE da UPM busca consolidar sua identidade institucional a partir de três dimensões essenciais:

- Compromisso com a excelência acadêmica e de gestão – Promovendo ensino, pesquisa e extensão de alta qualidade, com infraestrutura moderna e um modelo educacional inovador e interdisciplinar.
- Responsabilidade socioambiental – Contribuindo para a formação de cidadãos críticos e engajados, que atuam de forma ética e sustentável na sociedade.
- Perspectiva confessional e filantrópica – Integrando valores cristãos ao desenvolvimento humano, promovendo reflexões sobre a relação do indivíduo consigo mesmo, com os outros e com Deus.

O PPGDPE da UPM reafirma seu compromisso em oferecer um ambiente acadêmico que equilibra tradição e inovação, alinhando seus princípios institucionais às transformações sociais e tecnológicas do mundo contemporâneo. Esse direcionamento fortalece não apenas sua reputação e relevância, mas também a conexão com seus alunos, professores e a sociedade em geral, consolidando seu papel como uma instituição de referência no ensino superior.

A missão e a visão da UPM presentes no PPGDPE se traduzem na vivência cotidiana de princípios e valores fundamentais, que permeiam as relações pedagógicas, as dinâmicas em sala de aula e o ambiente institucional como um todo. Essa identidade institucional se reflete não apenas na forma como o



ensino, a pesquisa e a extensão são conduzidos, mas também no desenvolvimento profissional e pessoal de seus estudantes, docentes, funcionários e equipes administrativas.

Considerando o PDI da UPM, o PPGDPE cultiva e expressa um conjunto de valores fundamentais que orientam sua atuação e fortalecem sua identidade:

- **Valores na Conduta Pessoal:**

- Dignidade, caráter e integridade, promovendo uma postura ética e transparente em todas as interações.
- Incorporação do espírito mackenzista, que valoriza o compromisso social e a busca constante pelo aprimoramento pessoal e profissional.

- **Valores no Exercício Profissional:**

- Atuação baseada na ética, competência e criatividade.
- Dedicação e zelo no trabalho, com disposição para o serviço à comunidade e o voluntariado.

- **Valores no Relacionamento Interpessoal:**

- Respeito mútuo, lealdade e honestidade nas interações acadêmicas e profissionais.
- Compreensão e humildade como princípios norteadores do convívio institucional.

- **Valores no Processo de Tomada de Decisão:**

- Compromisso com a justiça, a verdade e a equidade.
- Busca pelo consenso e pela igualdade de oportunidades para todos.

- **Valores no Relacionamento Institucional:**

- Cooperação, espírito de equipe e comunicação transparente entre colegiados, unidades e departamentos.
- Profissionalismo e integração entre os diversos setores da universidade.

- **Valores no Relacionamento com Outras Instituições:**

- Responsabilidade e independência institucional.



- Compromisso com a transparência e a integridade nas parcerias acadêmicas e institucionais.

- **Valores no Impacto Social e Comunitário:**

- Participação ativa na sociedade e prestação de serviços comunitários.
- Ação orientada para o desenvolvimento sustentável e o bem-estar coletivo.

### **III- EXAME DO PROCESSO DE AUTOAVALIAÇÃO 2021-2024**

A autoavaliação do PPGDPE é um processo contínuo que vem sendo realizado durante todo o quadriênio, com o objetivo de identificar e aprimorar os pontos fortes e solucionar aspectos que demandam atenção. Além de atender a demandas institucionais, essa avaliação é também uma exigência regulatória da CAPES, que requer a identificação de forças e fragilidades nos relatórios anuais submetidos pelos PPGDPEs, bem como a apresentação de planos de melhoria.

A autoavaliação do PPGDPE tem como principais objetivos:

- Analisar a coerência entre a missão institucional e as políticas efetivamente implementadas, de forma a fortalecer a qualidade acadêmico administrativa e promover o desenvolvimento institucional;
- Realizar um diagnóstico permanente das atividades curriculares e extracurriculares, identificando oportunidades de aprimoramento nos cursos e projetos de ensino, pesquisa e extensão;
- Propor mudanças no programa com base em um processo participativo que envolva discentes, docentes, colaboradores e a comunidade acadêmica, em especial por meio da revisão do planejamento estratégico.

A metodologia SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats) tem sido amplamente utilizada para a análise e planejamento estratégico de organizações, inclusive na educação superior. A Comissão de Autoavaliação e do PPGDPE empregou essa ferramenta para identificar forças, fraquezas, oportunidades e ameaças no contexto do Programa. A análise baseou-se nos



relatórios de satisfação discente, desempenho institucional e qualidade da orientação acadêmica aplicados no quadriênio 2021-2024.

Este planejamento descreve como a metodologia SWOT foi implementada, quais foram os principais achados e de que maneira os dados coletados orientam as diretrizes estratégicas da UPM para o aprimoramento de seus PPGSS.

#### **a. METODOLOGIA SWOT**

A SWOT permite uma análise integrada de fatores internos e externos que impactam o PPGDPE. A divisão dos elementos analisados foi feita da seguinte forma:

- Forças (Strengths): Elementos internos positivos que contribuem para a excelência acadêmica.
- Fraquezas (Weaknesses): Aspectos internos que necessitam melhorias.
- Oportunidades (Opportunities): Fatores externos positivos que podem ser aproveitados.
- Ameaças (Threats): Riscos e desafios externos que podem impactar negativamente o desempenho acadêmico e institucional.

A implementação dessa metodologia na UPM envolveu a coleta e análise de dados por meio de questionários de satisfação discente, relatórios de desempenho institucional e entrevistas com coordenadores e orientadores.

#### **b. ANÁLISE SWOT APLICADA AO PPGDPE**

Com base nos relatórios 2021-2024, os seguintes pontos foram identificados:

##### **i. Forças (Strengths)**

- Alta satisfação com a formação acadêmica: 97% dos respondentes indicaram contentamento com a qualidade dos cursos.
- Orientadores acessíveis: 93% dos discentes relataram que seus orientadores estavam disponíveis para reuniões e discussões.
- Ambiente cooperativo: 96% dos alunos avaliaram positivamente o relacionamento com seus orientadores.



- Participação em grupos de pesquisa: 72% dos alunos estavam envolvidos em projetos acadêmicos.
- Infraestrutura adequada: 94% avaliaram positivamente as condições das salas e laboratórios.

#### **ii. Oportunidades (Opportunities)**

- Expansão das colaborações interinstitucionais: Programas DINTER e MINTER podem fortalecer a integração com outras instituições.
- Crescimento da pesquisa financiada: O aumento do financiamento público e privado pode impulsionar a produção científica.
- Investimento na internacionalização: Maior promoção de programas de dupla titulação e mobilidade acadêmica pode elevar a projeção da UPM.
- Aprimoramento dos serviços de suporte: Melhor atendimento nas secretarias e setor de atendimento pode ampliar a satisfação discente.

#### **iii. Oportunidades de Melhoria (Threats transformadas em oportunidades)**

- Ajustes nas políticas públicas de financiamento: A necessidade de diversificação das fontes de recursos incentiva a busca por parcerias estratégicas e novas modalidades de apoio, fortalecendo a sustentabilidade dos programas.
- Competição com instituições internacionais: O crescimento de programas no exterior impulsiona a UPM a reforçar seus diferenciais, investindo em parcerias acadêmicas globais e ampliando sua atratividade para estudantes nacionais e estrangeiros.
- Transformação digital no ensino: A evolução tecnológica e o ensino a distância abrem novas possibilidades de inovação pedagógica, permitindo maior flexibilidade e alcance para os programas de pós-graduação.

#### **iv. Áreas para Desenvolvimento (Weaknesses reformuladas como aprimoramentos)**

- Expansão da internacionalização: Há um grande potencial para ampliar a participação dos alunos em intercâmbios e colaborações internacionais, tornando essas oportunidades mais acessíveis e visíveis.



- Aprimoramento da estrutura de orientação: Criar espaços dedicados à interação entre pesquisadores e orientadores pode fortalecer o suporte acadêmico e fomentar um ambiente mais colaborativo.
- Melhoria na comunicação sobre bolsas: O aprimoramento da divulgação de oportunidades de financiamento permitirá maior acesso às informações e facilitará a captação de recursos pelos alunos.

### **c. DIRECIONAMENTOS ESTRATÉGICOS BASEADOS NA SWOT**

Com base na análise SWOT, a Comissão de Autoavaliação e Planejamento estabeleceu as seguintes estratégias:

1. Fortalecimento da Internacionalização
  - Ampliar convênios com universidades estrangeiras.
  - Criar incentivos financeiros para intercâmbios acadêmicos.
  - Intensificar divulgação das oportunidades existentes.
2. Melhoria na Infraestrutura e Suporte Acadêmico
  - Desenvolver espaços exclusivos para orientação e reuniões acadêmicas.
  - Aprimorar o atendimento ao aluno nas secretarias acadêmicas.
  - Criar um canal direto para informações sobre bolsas e financiamentos.
3. Expansão da Pesquisa e Financiamento
  - Estimular a submissão de projetos a agências de fomento nacionais e internacionais.
  - Fortalecer redes interinstitucionais de pesquisa.
  - Ampliar participação em programas de doutorado interinstitucional (DINTER) e mestrado interinstitucional (MINTER).
4. Adaptação Tecnológica e Digitalização
  - Investir em tecnologias para ensino remoto e híbrido.
  - Modernizar plataformas de gestão acadêmica.
  - Capacitar docentes para uso de novas ferramentas tecnológicas.



A implementação da análise SWOT pela Comissão de Autoavaliação e Planejamento possibilitou uma elaboração deste planejamento e que serviram de base para a determinação dos objetivos e metas específicas a seguir indicadas. Com as estratégias delineadas, o PPGDPE busca consolidar-se como referência nacional e internacional em pesquisa e pós-graduação, elevando a qualidade acadêmica e maximizando as oportunidades para docentes e discentes.

#### **IV- OBJETIVOS DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO**

Os objetivos estratégicos do PPGDPE para o quadriênio estão alinhados à missão e visão da UPM, bem como às diretrizes da CAPES e às exigências à luz do processo de autoavaliação.

Para isso, os objetivos são divididos em metas específicas, visando o aprimoramento contínuo da qualidade acadêmica, da infraestrutura e da inserção global do Programa.

##### **Objetivos gerais:**

- **Aprimorar e renovar o corpo docente**, garantindo a qualificação contínua e a renovação do quadro de professores, a fim de assegurar a excelência acadêmica e a diversidade de abordagens teóricas e metodológicas;
- **Reorganizar os projetos de pesquisa atinentes às linhas de pesquisa do PPGDPE**, promovendo maior articulação entre os temas investigados e assegurando que as pesquisas estejam alinhadas com as demandas sociais, científicas e tecnológicas contemporâneas.
- **Aprimorar a infraestrutura acadêmica**, otimizando os espaços físicos, equipamentos e recursos tecnológicos, a fim de potencializar as atividades de ensino, pesquisa e extensão.
- **Fortalecer medidas de inclusão, permanência e conclusão dos discentes**, por meio de políticas institucionais que reduzam barreiras socioeconômicas, ampliem a equidade no acesso à pós-



graduação e ofereçam suporte acadêmico e institucional para a conclusão exitosa dos cursos.

- **Aprimorar política institucional de internacionalização do PPGDPE**, promovendo parcerias com universidades estrangeiras, intercâmbios acadêmicos e programas de dupla titulação.
- **Aprimorar o vínculo com egressos**, promovendo ações que ampliem a rede de ex-alunos e incentivem sua participação em atividades acadêmicas e profissionais vinculadas ao programa.

### Metas Específicas do PPGDPE

Categoria	Meta Específica
<i>Desenvolvimento e Qualificação do Corpo Docente</i>	- Aprimorar as medidas de recredenciamento de modo a promover uma sustentável gestão de fixação e renovação do quadro docente.  - Incentivar a qualificação docente por meio de capacitação continuada e colaborações internacionais.
<i>Acompanhamento de Egressos e Impacto Social</i>	- Criar mecanismos para acompanhamento sistemático dos egressos e sua inserção no mercado acadêmico e profissional.  - Desenvolver programas de engajamento de ex-alunos na promoção do impacto social e econômico do PPG.
<i>Inclusão, Permanência e Sucesso Discente</i>	- Estabelecer políticas de inclusão junto à UPM que favoreçam a permanência e conclusão dos discentes.  - Oferecer suporte acadêmico para discentes em situação de vulnerabilidade.
<i>Melhoria da Infraestrutura Acadêmica e Tecnológica</i>	- Modernizar os espaços físicos e ampliar os recursos tecnológicos para pesquisa e ensino.  - Ampliar sala multidisciplinares e reforçar a infraestrutura de suporte às atividades acadêmicas.
<i>Reestruturação das Linhas de Pesquisa</i>	- Revisar e atualizar as linhas de pesquisa para maior aderência com desafios contemporâneos.  - Integrar projetos de pesquisa em redes temáticas interinstitucionais.
<i>Internacionalização do PPGDPE</i>	- Estimular parcerias internacionais e a mobilidade acadêmica de docentes e discentes.



<i>Captação de Recursos e Fomento à Pesquisa</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Incentivar publicações em periódicos internacionais e coautorias globais.</li><li>- Estabelecer estratégias para ampliação do financiamento de pesquisa em agências nacionais e estrangeiras.</li></ul>
<i>Impacto Científico e Acadêmico</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Criar políticas institucionais de apoio à submissão de projetos a editais de fomento.</li><li>- Monitorar e incentivar a produção científica com foco em impacto social e acadêmico.</li></ul>
<i>Desenvolvimento de Programas Interinstitucionais</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Criar incentivos para participação e organização de eventos acadêmicos de relevância nacional e internacional.</li><li>- Ampliar a cooperação acadêmica por meio de DINTER e MINTER, promovendo formação qualificada em regiões menos favorecidas.</li><li>- Fortalecer redes interinstitucionais para a colaboração acadêmica e produção conjunta.</li></ul>

## V- PLANO DE AÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

O plano de ação detalha as principais iniciativas que serão executadas para atender aos objetivos estratégicos do PPGDPE.

Meta Específica	Ações Necessárias	Atores envolvidos	Prazos	Recursos Necessários
<b>Desenvolvimento e Qualificação do Corpo Docente</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Implementar políticas de fixação e atração de docentes.</li><li>- Criar programas de capacitação contínua.</li></ul>	Coordenação do PPGDPE Comissão de planejamento Diretor da Unidade Acadêmica Pró-reitoria de pesquisa e pós-graduação	6 meses para desenvolvimento e 6 meses para implementação	Bolsas, financiamento, parcerias.
<b>Acompanhamento de Egressos e Impacto Social</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Criar rede de ex-alunos.</li><li>- Implementar mentorias e acompanhamento de carreira.</li></ul>	Coordenação do PPGDPE Coordenação do Programa ALUMNI Pró-reitoria de pesquisa e pós-graduação	3 meses para implementação	Plataforma digital, eventos presenciais.
<b>Inclusão, Permanência e Sucesso Discente</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Criar políticas de auxílio financeiro.</li><li>- Melhorar</li></ul>	Coordenação do PPGDPE	6 meses para desenvolvimento, 24	Bolsas, equipe de suporte.



	suporte acadêmico e psicológico.	Coordenação Acadêmica Assistência Estudantil Pró-reitoria de pesquisa e pós-graduação	meses para implementação	
<b>Melhoria da Infraestrutura Acadêmica e Tecnológica</b>	- Atualizar salas de estudo e salas de aula. - Melhorar conectividade e plataformas digitais.	Coordenação do PPGDPE Reitoria UPM	24 meses para desenvolvimento e implementação	Investimento em tecnologia e reformas.
<b>Reestruturação das Linhas de Pesquisa</b>	- Revisar temas de pesquisa. - Estabelecer parcerias interinstitucionais.	Coordenação do PPGDPE Líderes de Pesquisa Pró-reitoria de pesquisa e pós-graduação	3 meses para desenvolvimento, 6 meses para implementação	Apoio financeiro, editais de pesquisa.
<b>Internacionalização do PPG</b>	- Expandir intercâmbios e dupla titulação. - Incentivar publicações internacionais.	Setor de Coordenação de Cooperação Internacional (COI) Coordenação do PPGDPE Pró-reitoria de pesquisa e pós-graduação	6 meses para desenvolvimento e 6 meses para implementação	Financiamento, acordos internacionais.
<b>Captação de Recursos e Fomento à Pesquisa</b>	- Criar políticas de apoio a submissão de projetos. - Buscar financiamento externo.	Coordenação do PPGDPE Comissão de planejamento	6 meses para desenvolvimento e 6 meses para implementação	Editais, apoio institucional.
<b>Impacto Científico e Acadêmico</b>	- Incentivar produção de artigos e patentes. - Promover participação em congressos.	Coordenação do PPGDPE Comissão de planejamento Líderes dos Grupos de Pesquisa	3 meses para desenvolvimento, 6 meses para implementação	Bolsas, financiamento para eventos.
<b>Desenvolvimento de Programas Interinstitucionais</b>	- Promover novos programas DINTER e MINTER. - Estimular redes de pesquisa entre universidades.	Coordenação do PPGDPE Comissão de planejamento Diretor da Unidade Acadêmica Pró-reitoria de pesquisa e pós-graduação	Implementação contínua durante a vigência dos programas.	Parcerias, editais de fomento.

Em relação às medidas executadas ao longo do quadriênio fruto da execução do planejamento estratégico, destacam-se as iniciativas de fortalecimento da mobilidade acadêmica do PPGDPE. Em especial a mobilidade internacional discente tem sido um dos pilares estratégicos do PPGDPE, fortalecida por meio de convênios com universidades estrangeiras e



financiamentos voltados para pesquisas colaborativas. Nos últimos anos, o programa intensificou sua internacionalização, ampliando o envio de docentes e discentes para instituições de prestígio mundial.

Entre 2021 e 2022, a pandemia impôs restrições à mobilidade internacional. No entanto, com a retomada gradual das atividades, houve um aumento expressivo no número de intercâmbios acadêmicos, alcançando 20 alunos contemplados em 2024 por meio de diferentes modalidades:

Cotutela (08 alunos): Permite a obtenção de diploma duplo, fortalecendo os vínculos acadêmicos internacionais. Entre as instituições parceiras, destacam-se a Universidad de Salamanca (Espanha), Università Degli Studi di Firenze (Itália) e Università di Trento (Itália).

Doutorado Sanduíche (05 alunos): Proporciona estágio em universidades estrangeiras, permitindo a troca de conhecimento e experiências. Discentes do PPGDPE passaram por instituições como Columbia Law School (EUA), Duke Law School (EUA) e Universidade Católica Portuguesa (Portugal).

Visiting Student (07 alunos): Viabiliza períodos de aperfeiçoamento e imersão em centros de excelência. Estudantes realizaram pesquisas em universidades de destaque, como Durham University (Reino Unido), American University (EUA) e Humboldt-Universität zu Berlin (Alemanha).

Esse crescimento foi possível graças a parcerias estratégicas e ao fomento de agências como CAPES (PrInt, PDSE, PROEX), UPM e outros financiadores privados e públicos. O fortalecimento da mobilidade acadêmica reafirma o compromisso do PPGDPE com a excelência, consolidando sua integração global e cooperação científica.

Do outro lado, os docentes precisam desenvolver ou potencializar as suas redes de pesquisa internacionais. Redes de pesquisa são liames relacionais entre docentes que resultam em produtos, como livros, artigos, eventos, orientações e projetos em conjunto.

Concretamente, é imprescindível a mobilidade internacional docente. Lecionar ou pesquisar em instituições internacionais torna-se imprescindível, a fim de pontuar em rede a partir de relações que virarão publicações, eventos e projetos de pesquisa. Nesse sentido, o impacto internacional do PPGDPE é



evidenciado pela presença de seus docentes em instituições estrangeiras, seja como professores visitantes, pesquisadores convidados ou membros de redes acadêmicas internacionais. Atualmente, o programa mantém 14 vínculos institucionais e seis atuações como visiting professor, consolidando sua inserção global e fortalecendo sua presença no cenário acadêmico internacional.

Os docentes do programa participam ativamente de diversas instituições e redes acadêmicas estrangeiras, estabelecendo colaborações estratégicas que ampliam o alcance da produção científica e promovem intercâmbios de conhecimento. Entre os principais vínculos institucionais estão a Universidade de Firenze, onde prof. Fernando Rister integra o Colégio Docente do Doutorado em Ciência Jurídica, e a Universidad de Sevilla, onde prof. Alexis Brito atua como professor convidado, além de sua participação na Universidad Pablo de Olavide. Prof. Fabio Bechara contribui como instrutor no programa Inter-American Network for Police Development, da Organização dos Estados Americanos (OEA), e como membro da Red Multidisciplinar Perspectiva Ibero-Americana de la Justicia. Prof. Vicente Bagnoli colabora com o Max-Planck-Institut für Innovation und Wettbewerb, na Alemanha, e com o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), nos Estados Unidos. Profa. Ana Cavalcanti participa do Observatório Interamericano e Europeu dos ODS, enquanto Prof. Orlando Villas Bôas Filho integra a Red Justicia, Política y Derecho (REDIJUS). Prof. Felipe Chiarello coordena a Red Internacional de Estudios Constitucionales, no México, e Prof. Giovani Agostini Saavedra faz parte da Rede de Pesquisa Brasil-Alemanha. Solange Telles atua como professora adjunta na Universidade de New England, na Austrália, e compõe a Comissão Científica de Ciências Humanas e Sociais do Institut de Recherches pour le Développement, na França. A Profa. Irene Nohara, por sua vez, é membro da Asociación Internacional de Derecho Administrativo (AIDA).

Além dessas colaborações, no último quadriênio, seis docentes foram convidados para atuar como visiting professors em universidades de prestígio. Em 2024, Prof. Smanio foi recebido na Duke Law School. Em 2023, Prof. Fernando Rister lecionou na Universidade ROMA TRE, e Giovani Agostini Saavedra na Universidade Nova de Lisboa. Em 2022, Prof. Silvio atuou na



Universidade de Columbia, enquanto Prof. Fernando Rister também foi convidado para a Universidade de Firenze. Em 2021, Prof. Zélia Pierdona foi professora visitante na Universidade de Salamanca.

Ainda, a internacionalização precisa resultar em variados produtos, a saber: artigos em periódicos com qualis, capítulos de livros, livros, publicações em anais de congresso, organização de eventos e livros, mesas em conjunto, professor ou pesquisador visitante. Uma parcela desses produtos precisa ser realizada em outro idioma (não o português) e obrigatoriamente representar o resultado de uma ligação prévia com tais docentes parceiros.

Desde a implementação do planejamento estratégico no quadriênio, observou-se o fortalecimento das publicações em periódicos de alto impacto. Entre 2021 e 2024, os docentes do PPGDPE publicaram 169 artigos em periódicos classificados no Qualis, com destaque para os estratos A1 e A2, que juntos representam 101 publicações. Houve um crescimento expressivo nos últimos anos, indicando o êxito das estratégias adotadas:

- A1: 46 artigos (com pico de 16 publicações em 2023 e 2024).
- A2: 55 artigos (crescendo de 7 em 2021 para 17 em 2024).
- A3: 39 artigos (estável entre 2021 e 2023).
- A4: 29 artigos (mantendo consistência ao longo dos anos).

A ampliação das publicações internacionais e em periódicos de maior impacto foi fortalecida por incentivos internos, orientações estratégicas sobre escolha de periódicos, e maior integração dos docentes em redes de pesquisa internacionais. O PPGDPE segue comprometido com a qualidade e relevância de sua produção científica, consolidando sua presença nos debates acadêmicos globais.

## **VI- DA IMPLEMENTAÇÃO DA POLÍTICA DE ACOMPANHAMENTO DO CORPO DOCENTE**

A fixação e renovação do corpo docente são aspectos fundamentais para a manutenção da qualidade acadêmica e do



desenvolvimento institucional. A implementação de uma política estruturada para esses processos deve considerar o diagnóstico das necessidades do curso a curto, médio e longo prazos, bem como estratégias eficazes para atrair, manter e qualificar continuamente os professores.

Este Planejamento apresenta diretrizes para a elaboração dessa política junto à Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação da UPM, em atenção ao Regulamento do Programa (RE CONSU-048/2024), contemplando estratégias de recrutamento e retenção, critérios para renovação docente e planejamento de qualificação continuada.

Vale destacar que segundo o Regulamento do PPGDPE (RE CONSU-04/204), o credenciamento de docentes permanentes e colaboradores no Programa segue critérios estabelecidos pela Reitoria e implementados pela Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação, em conformidade com os regulamentos institucionais e as diretrizes dos Programas de Pós-Graduação. O credenciamento como docente permanente e/ou colaborador ocorrerá por meio de processo seletivo formal, com autorização prévia da Reitoria. A presente sugestão de política de acompanhamento docente reforça a atual sistemática do processo de credenciamento e recredenciamento dos docentes do programa.

Para garantir um planejamento eficiente, é essencial realizar um diagnóstico detalhado da composição do corpo docente, identificando as lacunas e necessidades de contratação ou capacitação. Esse diagnóstico conduzido pela Comissão de Credenciamento e Recredenciamento do PPGDPE, pode ser estruturado em três níveis:

Prazo	Ações
<b>Curto Prazo</b>	- Avaliação da carga horária e da distribuição de disciplinas entre os docentes. - Identificação de áreas do conhecimento que necessitam de ampliação do corpo docente. - Levantamento de aposentadorias iminentes e desligamentos previstos. - Necessidade de suprir demandas emergentes para novos projetos e linhas de pesquisa.



<b>Médio Prazo</b>	- Expansão da oferta de cursos de graduação e pós-graduação. - Necessidade de atualização do quadro docente para atender a novas diretrizes curriculares. - Identificação de áreas estratégicas para pesquisa e desenvolvimento institucional. - Projeção de políticas para fixação e progressão na carreira acadêmica.
<b>Longo Prazo</b>	- Planejamento para sucessão de docentes e renovação do quadro acadêmico. - Definição de metas para inserção de novos perfis de docentes conforme as mudanças na estrutura educacional. - Estratégias para internacionalização do corpo docente. - Diretrizes para manutenção da excelência acadêmica e ampliação da pesquisa.

A capacitação contínua dos docentes é essencial para garantir um ensino atualizado e alinhado às demandas educacionais e do mercado. Para isso, deve-se estruturar um programa de qualificação que conte com diferentes etapas e modalidades.

#### Capacitação Interna

- Oferta de cursos de aperfeiçoamento pedagógico.
- Desenvolvimento de seminários e workshops sobre metodologias ativas e inovações no ensino.
- Programas internos de mentoria para novos docentes.

#### Qualificação Acadêmica e Científica

- Fomento à realização de pós-doutorado e especializações.
- Apoio institucional para docentes que busquem programas de capacitação em instituições nacionais e estrangeiras.
- Incentivo à participação em eventos científicos, congressos e cursos de atualização.

#### Internacionalização do Corpo Docente

- Estabelecimento de parcerias com universidades estrangeiras para intercâmbio de docentes.
- Criação de programas de dupla titulação e cátedras internacionais.
- Incentivo à publicação de artigos e projetos de pesquisa em colaboração com grupos de pesquisa internacionais.

Para assegurar a eficácia das estratégias implementadas, é fundamental estabelecer mecanismos de monitoramento contínuo e avaliação dos impactos da política docente. As principais ações incluem:



- Indicadores de Desempenho: Taxa de permanência de docentes, número de publicações científicas, participação em projetos de pesquisa e evolução acadêmica.
- Pesquisas de Satisfação: Avaliação periódica com docentes e discentes sobre a qualidade do ensino e das políticas institucionais.
- Relatórios Anuais: Produção de documentos que analisem a evolução do corpo docente e proponham ajustes nas estratégias de fixação e qualificação.

A fixação e renovação do corpo docente devem ser conduzidas com planejamento estratégico, alinhado às necessidades institucionais e ao desenvolvimento acadêmico. O diagnóstico das necessidades em diferentes prazos permite um planejamento eficaz, enquanto as estratégias de recrutamento, retenção e qualificação garantem a excelência do ensino e da pesquisa.

Além disso, a capacitação continuada dos docentes fortalece a inovação pedagógica e científica, impulsionando a qualidade acadêmica e a relevância institucional. O monitoramento contínuo dessas ações possibilita ajustes e melhorias, consolidando um corpo docente preparado para os desafios da educação superior e da produção de conhecimento.

Vale destacar que segundo o Regulamento do PPGDPE (RE CONSU-04/204) o credenciamento de docentes permanentes e colaboradores no Programa segue critérios estabelecidos pela Reitoria e implementados pela Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação, em conformidade com os regulamentos institucionais e as diretrizes dos Programas de Pós-Graduação. O credenciamento como docente permanente e/ou colaborador ocorrerá por meio de processo seletivo formal, com autorização prévia da Reitoria. A presente sugestão de política de acompanhamento docente reforça a atual sistemática do processo de credenciamento e recredenciamento dos docentes do programa. No que se refere à organização do processo de recredenciamento, destaca-se que, no início de cada ano letivo, a Comissão de Credenciamento e Recredenciamento do PPGDPE



encaminha aos docentes o documento "Critérios de Recredenciamento para Professor Permanente do Programa de Pós-Graduação em Direito Político e Econômico da Universidade Presbiteriana Mackenzie", acompanhado de um recibo de recebimento. Ao final do período, a Comissão avalia o cumprimento dos critérios estabelecidos por cada docente e se reúne para deliberar sobre a manutenção, movimentação ou descredenciamento dos professores. As decisões são formalizadas em um parecer circunstaciado, posteriormente encaminhado à Pró-Reitoria para as devidas providências.

Ainda, vale destacar outra iniciativa de fortalecimento do corpo docente, implementada diante do Planejamento do PPGDPE, que realizou no quadriênio uma revisão estratégica dos projetos de pesquisa, visando alinhar melhor as iniciativas às duas linhas de pesquisa do programa e otimizar os recursos acadêmicos. Esse processo resultou no encerramento e na reconsideração de alguns projetos, permitindo um foco mais direcionado e fortalecido das pesquisas desenvolvidas. Atualmente, a linha de “Cidadania modelando o Estado” conta com 11 projetos de pesquisa ativos, abordando temas como cidadania digital, segurança jurídica coletiva, juridicidades autóctones, políticas públicas, segurança pública e igualdade de gênero. Destacam-se iniciativas financiadas por agências como CNPq, CAPES, MackPesquisa e instituições internacionais, além da participação de pesquisadores estrangeiros.

Além dos projetos em andamento, foram encerrados nos últimos dois anos aqueles que atingiram seus objetivos, como estudos sobre cidadania e judiciário, liberdade de expressão e moderação de conteúdo online, desigualdades socioeconômicas e financiamento de desinformação. A linha de “Poder econômico e seus limites jurídicos” abrange 14 projetos de pesquisa, com temas como governança digital, economia de dados, direito e democracia, limites jurídicos ao poder econômico e políticas públicas para o desenvolvimento sustentável. As pesquisas são financiadas por instituições como CNPq, Erasmus+,



Instituto ARC, Max Planck Society, CAPES e outras organizações internacionais.

## VII- DA IMPLEMENTAÇÃO DA POLÍTICA DE ACOMPANHAMENTO DO CORPO DISCENTE

A promoção da inclusão, da permanência e da conclusão dos discentes no PPGDPE é um compromisso essencial para garantir a equidade e a excelência acadêmica. A formulação de políticas eficazes deve abranger ações que reduzam barreiras de acesso, forneçam suporte contínuo e assegurem que os estudantes tenham condições de concluir seus cursos com sucesso, excetuando-se os casos ordinários de desligamento e reprovação.

Este Planejamento apresenta um conjunto de diretrizes para estruturar e fortalecer políticas institucionais voltadas para esses eixos fundamentais junto à Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação da UPM, em atenção ao Regulamento do Programa (RE CONSU-048/2024), garantindo um ambiente acadêmico inclusivo e sustentável.

Destaca-se que este Planejamento está estruturado a partir da política já implementada e organizada no PDI da UPM. Conforme previsto no PDI, a Instituição, preocupada com o respeito e o convívio com as diferenças individuais e em respeito aos princípios da igualdade e diversidade e, também, em atendimento às políticas públicas de educação inclusiva do governo federal, instituiu o programa de apoio psicopedagógico intitulado Programa de Atenção e Orientação ao Aluno Universitário (Proato). Destacam-se também os programas de apoio pedagógico, como auxílio nas demandas didático-pedagógicas, com orientações de professores em regime de plantão, objetivando aumentar a compreensão do aluno nos conteúdos programáticos oferecidos, para que ele desenvolva suas competências e habilidades, assim como suas atitudes, evitando, dessa forma, o aumento dos índices de evasão e o oferecimento de seminários de orientações didático-pedagógicas e de



componentes curriculares obrigatórios para a diminuição do tempo de permanência do aluno na UPM.

O PDI também estrutura os programas de apoio financeiro aos discentes, como a ampla política de bolsas de estudo para alunos de mestrado e doutorado, parciais e integrais, por meio do Setor de Bolsas de Estudos, bem como a política de participação nos programas governamentais e de órgãos de fomento à pesquisa (Capes, CNPq, FAPs etc.) voltados para a educação e formação de mestres e doutores, por meio da facilitação de condições de acesso dos estudantes aos recursos e programas por estas subvencionados. Todos esses programas previstos no PDI são assegurados e implementados no PPGDPE.

Vale destacar o detalhamento dessas políticas previstas no PDI, no âmbito do PPGDPE. A inclusão acadêmica visa garantir que todos os estudantes tenham acesso igualitário à educação, independentemente de sua condição socioeconômica, origem, gênero, raça ou deficiência. Para isso, algumas estratégias são essenciais: ampliação de bolsas de estudo para estudantes em situação de vulnerabilidade socioeconômica; criação de cotas e programas de ações afirmativas para grupos historicamente sub-representados; adaptação de infraestrutura física e digital para estudantes com deficiência, garantindo acessibilidade universa; apoio psicopedagógico e psicológico para facilitar a adaptação dos estudantes ao ambiente acadêmico e fomento à diversidade cultural e acadêmica, promovendo ações de sensibilização e combate à discriminação.

A permanência discente requer um conjunto de medidas que viabilizem o progresso acadêmico, reduzindo as taxas de evasão e promovendo o bem-estar dos estudantes. Possíveis mecanismos para serem implementados e aprimorados junto às instâncias responsáveis da UPM:

- Ampliação das modalidades de bolsas (pesquisa, extensão e estágio docente) para incentivo à participação ativa na vida acadêmica;
- Criação de um fundo emergencial para situações de crise financeira inesperada;



- Tutoria acadêmica e mentoria estudantil para alunos ingressantes e em risco de evasão;
- Criação de espaços de acolhimento e escuta para tratar questões emocionais e acadêmicas;
- Monitoramento contínuo do desempenho discente para identificação precoce de dificuldades acadêmicas;
- Ofertas de atividades extracurriculares e de integração para fortalecer o vínculo dos estudantes com a instituição.
- Implementação de programas de reingresso para alunos que precisaram interromper os estudos.

Da mesma forma, a conclusão acadêmica é um dos principais desafios institucionais, e exige ações que garantam suporte aos estudantes até a finalização de sua formação. Medidas implementadas no Programa incluem:

- Sistemas de alerta precoce para acompanhamento da evolução curricular dos estudantes.
- Orientação acadêmica regular para planejamento de estudos e cumprimento dos prazos de conclusão.
- Autorização pela coordenação prorrogações justificadas, sem comprometer a qualidade da formação.
- Revisão de critérios de avaliação para garantir equidade na progressão e conclusão dos cursos.
- Criação de redes de ex-alunos para fomentar networking e oportunidades de carreira.

A formulação de políticas de apoio aos discentes para inclusão, permanência e conclusão do curso deve ser um compromisso institucional contínuo, baseado na equidade e no suporte integral ao estudante. O fortalecimento dessas políticas resulta não apenas na redução da evasão e no aumento da taxa de conclusão, mas também na melhoria da qualidade da formação acadêmica e da inserção dos alunos no mercado de trabalho.



A implementação efetiva dessas diretrizes deve estar atrelada a um monitoramento contínuo, garantindo a adaptação das políticas às necessidades dinâmicas da comunidade acadêmica. Dessa forma, o PPGDPE da UPM consolida sua responsabilidade social e acadêmica, promovendo um ensino de qualidade acessível e sustentável para todos os estudantes.

### **VIII- DA IMPLEMENTAÇÃO DA POLÍTICA DE ACOMPANHAMENTO DE EGRESSOS**

O acompanhamento de egressos é um elemento estrutural para avaliar o impacto do Programa de formação no mercado de trabalho e no desenvolvimento profissional dos ex-alunos. A implementação de um plano estruturado permite à instituição compreender a inserção dos egressos em diferentes setores, monitorar sua trajetória profissional e fortalecer a relação entre os ex-alunos e a comunidade acadêmica.

Este Planejamento apresenta um plano de acompanhamento de egressos, define metas e estratégias para sua execução e destaca a importância da qualidade e representatividade dos dados coletados, que será validado e implementado junto à Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação.

Destaca-se que este Planejamento está estruturado a partir da política já implementada e organizada no PDI da UPM. Conforme previsto no PDI, o Programa de Acompanhamento de Egressos da UPM é denominado “Para sempre Mackenzista” e é destinado a oferecer ao ex-aluno oportunidades de educação continuada em cursos e programas de extensão e pós-graduação (atualização, aperfeiçoamento, especialização, mestrado ou doutorado) e informações sobre abertura de vagas profissionais para a inserção no mercado de trabalho, além de colher referências sobre a vida profissional desse ex-aluno para verificar a parcela de contribuição relevante que o Mackenzie desempenhou nesse processo.



É neste sentido que o PPGDPE se vincula ao plano de acompanhamento de egressos já previsto no PDI e tem como objetivo monitorar o destino e o ambiente de atuação profissional dos ex-alunos, identificando tendências de inserção no mercado e fornecendo subsídios para o aprimoramento contínuo do programa acadêmico. As metas do plano são: mapear a empregabilidade dos egressos, identificando os setores em que atuam e suas contribuições profissionais; monitorar a adequação da formação acadêmica à prática profissional, identificando possíveis lacunas e oportunidades de melhoria no currículo; fortalecer a rede de relacionamento entre ex-alunos e a instituição, promovendo eventos, mentorias e networking; incentivar a participação dos egressos em atividades acadêmicas e científicas, como palestras, pesquisas e orientações e mensurar o impacto social dos egressos, analisando seu envolvimento em projetos e iniciativas que beneficiam a sociedade.

Para tanto, o Planejamento prevê o desenvolvimento de um portal para registro e atualização das informações profissionais dos egressos, bem como a criação de um banco de dados dinâmico para análise estatística e relatórios periódicos.

Destaque que os processos de autoavaliação também contemplam a análise dos egressos. A coleta e a análise de dados sobre os egressos devem seguir padrões rigorosos para garantir sua representatividade e confiabilidade. O objetivo é aprimorar este processo com a melhoria da taxa de resposta dos questionários, estabelecendo obter ao menos 70% de respostas entre os egressos contatados. Algumas estratégias para melhorar a representatividade dos dados dos egressos incluem contato por e-mail, telefone e redes sociais institucionais, bem como a promoção de engajamento contínuo via o programa ALUMNI Mackenzie, que promove encontros com ex-alunos para manter a comunicação ativa e facilitar o compartilhamento de informações.

A implementação de um plano estruturado de acompanhamento de egressos fortalece a relação entre a instituição e seus ex-alunos, permitindo a avaliação contínua do impacto da formação acadêmica na



trajetória profissional. O uso de estratégias diversificadas para coleta e análise de dados assegura um panorama detalhado da inserção profissional dos egressos e fornece subsídios valiosos para o aprimoramento do programa.

Nesse sentido, é possível observar que os egressos do PPGDPE encontram-se distribuídos entre três principais setores de atuação, quais sejam, a) acadêmico, desenvolvendo atividades de docência e de pesquisa em universidades e instituições de pesquisa; b) setor público: mediante atuação em cargos da magistratura, do Ministério Público, das Defensorias, das Procuradorias e das assessorias jurídicas; c) setor privado, especialmente a partir das atividades de advocacia especializada, de consultoria jurídica e de assessoria empresarial. Quanto esse aspecto, cabe notar que no quadriênio, dos 85 (oitenta e cinco) egressos do Programa, em nível de Doutorado e Pós-Doutorado, 6 (seis) estão atuando em Programas de Pós-Graduação Stricto Sensu. Cabe ressaltar que 107 (cento e sete) egressos estão atuando em Instituições de Ensino Superior. Vale também salientar que, apesar de seu maior contingente de alunos ser proveniente do Estado de São Paulo, o PPGDPE/UPM também recebeu alunos de diversas regiões do país, o que atesta a sua capilaridade por todo o território nacional.

Por fim, o engajamento contínuo dos ex-alunos promove uma comunidade acadêmica mais integrada, gerando oportunidades para mentorias, parcerias institucionais e fortalecimento da reputação do programa no mercado. Dessa forma, o acompanhamento de egressos se torna um instrumento essencial para a excelência acadêmica do Programa.

## **IX- MECANISMOS DE AVALIAÇÃO E MONITORAMENTO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO**

O Planejamento Estratégico é um instrumento dinâmico que requer mecanismos eficazes de avaliação e monitoramento para garantir sua



implementação eficiente e alinhada aos objetivos institucionais. A mensuração do progresso e a revisão periódica dos resultados permitem ajustes necessários para otimizar os resultados e assegurar a continuidade das ações estratégicas.

Este documento detalha os indicadores de desempenho, os métodos de monitoramento e o processo de revisão e ajuste do Planejamento Estratégico, garantindo sua eficiência e relevância.

Para avaliar a eficácia das ações implementadas, foram definidos indicadores-chave de desempenho, que permitem quantificar e qualificar os avanços em relação aos objetivos estratégicos. Esses indicadores estão categorizados em:

Indicador	Evidência
<b>Indicadores Acadêmicos</b>	<b>Taxa de Conclusão:</b> Percentual de alunos que finalizam seus programas no tempo regulamentar.
	<b>Produção Científica:</b> Número de artigos publicados em periódicos de alto impacto (estrato Qualis A).
	<b>Participação em Congressos:</b> Quantidade de apresentações em eventos nacionais e internacionais.
	<b>Qualidade das Dissertações e Teses:</b> Avaliação por comitês acadêmicos e feedback de pares.
<b>Indicadores de Internacionalização</b>	<b>Mobilidade Acadêmica:</b> Quantidade de alunos e docentes que realizam intercâmbios.
	<b>Parcerias Internacionais:</b> Número de convênios firmados com instituições estrangeiras.
	<b>Publicações Conjuntas:</b> Produção acadêmica realizada com pesquisadores internacionais.



<b>Indicadores de Infraestrutura e Recursos</b>	<b>Investimento em Tecnologia:</b> Recursos destinados à modernização dos laboratórios e salas de aula.
	<b>Satisfação Discente:</b> Pesquisa periódica sobre a qualidade da infraestrutura e serviços ofertados.
	<b>Eficiência Administrativa:</b> Tempo de resposta e resolução de demandas administrativas.
<b>Indicadores de Impacto Social</b>	<b>Projetos de Extensão:</b> Número de projetos com impacto na comunidade.
	<b>Inserção no Mercado de Trabalho:</b> Percentual de egressos empregados em suas áreas de pesquisa em IES.
	<b>Engajamento em Redes de Pesquisa:</b> Participação em iniciativas multidisciplinares e interinstitucionais.

O monitoramento do Planejamento Estratégico será realizada por meio de relatórios periódicos, reuniões de acompanhamento e avaliação quantitativa e qualitativa dos indicadores, sob a liderança da Comissão de Autoavaliação e Planejamento.

Serão elaborados relatórios semestrais e anuais com dados sobre a execução das metas e a análise dos indicadores. Esses relatórios permitirão verificar os avanços e apontar eventuais dificuldades na implementação do planejamento.

A cada trimestre, a Comissão se reunirá com representantes das principais áreas para discutir os avanços, identificar desafios e propor soluções para eventuais desvios.

A revisão do planejamento estratégico ocorrerá de forma sistemática e estruturada, garantindo que as diretrizes estejam sempre atualizadas e



alinhadas às novas demandas institucionais e acadêmicas, por meio de um ciclo de avaliação:

- Avaliação Anual: Ao final de cada ano, será realizado um balanço dos resultados, identificando áreas de melhoria.
- Ajustes Bienais: A cada dois anos, serão realizadas revisões aprofundadas, considerando mudanças no contexto interno e externo.
- Planejamento Quadrienal: Ao final de cada ciclo de quatro anos, um novo planejamento será elaborado, com base nas evidências e tendências.

Os ajustes serão feitos com base em:

- Desempenho dos indicadores em relação às metas estabelecidas.
- Mudanças no ambiente acadêmico e avanços tecnológicos.
- Disponibilidade de recursos e novas oportunidades de financiamento.

A implementação de mecanismos de avaliação e monitoramento estruturados é essencial para garantir a eficácia do Planejamento Estratégico. O uso de indicadores quantitativos e qualitativos, aliada às revisões periódicas, assegura a capacidade de adaptação da instituição às novas demandas acadêmicas e sociais. Assim, o Planejamento Estratégico se consolida como uma ferramenta dinâmica e responsável, promovendo a excelência institucional e acadêmica.

O Planejamento Estratégico estabelecido para o PPGDPE representa um compromisso com a excelência acadêmica, a inovação e o impacto social. A definição de metas claras e mensuráveis, acompanhadas por indicadores bem estruturados, permite que a gestão acompanhe de forma contínua a evolução do desempenho institucional, promovendo ajustes sempre que necessário.

A implementação eficaz do planejamento estratégico depende da participação ativa de todos os envolvidos, incluindo gestores, docentes, discentes e parceiros institucionais. A utilização de ferramentas de monitoramento e a realização de revisões periódicas garantem que a instituição possa responder de maneira ágil às mudanças do cenário educacional e científico.



Por fim, o sucesso do planejamento estratégico será avaliado não apenas pela melhoria dos indicadores de desempenho, mas também pelo fortalecimento da posição da instituição no cenário acadêmico nacional e internacional. Com uma abordagem focada na qualidade, na inclusão e na inovação, o PPGDPE da UPM está preparado para enfrentar desafios e consolidar-se como referência na geração de conhecimento e na formação de profissionais altamente qualificados.

**Prof. Dr. Fernando Rister de Sousa Lima**  
**Coordenador do Programa de Pós-graduação em Direito Político**  
**Econômico da Universidade Presbiteriana Mackenzie.**

**Prof. Dr. Alexis Couto de Brito**

Membro da Comissão de Autoavaliação e Planejamento do PPG-DPE

**Profa. Dra. Ana Elizabeth Wanderley Cavalcanti**

Membro da Comissão de Autoavaliação e Planejamento do PPG-DPE

**Profa. Dra. Irene Patricia Nohara**

Membro da Comissão de Autoavaliação e Planejamento do PPG-DPE

**Prof. Dr. Marco Antonio Loschiavo Leme de Barros**

Membro da Comissão de Autoavaliação e Planejamento do PPG-DPE



Prof. Dr. Orlando Villas Boas Filho

Membro da Comissão de Autoavaliação e Planejamento do PPG-DPE

*Zélia Luiza Pierdoná*  
Profa. Dra. Zélia Luiza Pierdoná

Membro da Comissão de Autoavaliação e Planejamento do PPG-DPE

*Clara Duarte Fernandes*  
Clara Duarte Fernandes

Discente da Comissão de Autoavaliação e Planejamento do PPG-DPE

*Catarina Pallesi Menck de Vasconcelos*  
Catarina Pallesi Menck de Vasconcelos

Discente da Comissão de Autoavaliação e Planejamento do PPG-DPE

*Palloma Parola Del Boni Ramos*  
Palloma Parola Del Boni Ramos

Discente da Comissão de Autoavaliação e Planejamento do PPG-DPE

*V. Sampaio*  
Vinicius Garcia Ribeiro Sampaio

Discente da Comissão de Autoavaliação e Planejamento do PPG-DPE

**Thais Onofre Caixeta de Freitas**

Discente da Comissão de Autoavaliação e Planejamento do PPG-DPE

*Elizete Maria Bartah*

Discente da Comissão de Autoavaliação e Planejamento do PPG-DPE

*Bruna Sampaio*



**Luiz Augusto Rutis Barreto**

Discente da Comissão de Autoavaliação e Planejamento do PPG-DPE

*Nathalia Penha Cardoso de França*

**Nathalia Penha Cardoso de França**

Egressa da Comissão de Autoavaliação e Planejamento do PPG-DPE