



**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM  
DIREITO E INSTITUIÇÕES DO SISTEMA DE JUSTIÇA**

*Aprovado pela Resolução CONSEPE nº 853/2011*

*Reconhecido pela Portaria MEC nº 609, de 18/03/2019*

**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DIREITO E INSTITUIÇÕES DO  
SISTEMA DE JUSTIÇA  
MESTRADO E DOUTORADO  
PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO APROVADO NO DIA 3/8/2023 (21ª ATA DO  
COLEGIADO/PPGDIR/UFMA)**

**Relatora:** Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Edith Maria Barbosa Ramos

**(2021-2025)**

O Programa de Pós-Graduação em Direito e Instituições do Sistema de Justiça - PPGDIR da Universidade Federal do Maranhão foi credenciado pela CAPES, em 2012, para a oferta do curso de Mestrado Acadêmico, abrindo sua primeira turma no segundo semestre de 2012.

Em 2022, a Coordenadoria do PPGDIR constituiu uma Comissão de professores formada pelos professores Paulo Roberto Barbosa Ramos, Cláudio Alberto Gabriel Guimarães, Márcia Haydée Porto de Carvalho e Edith Maria Barbosa Ramos para formulação, sistematização, adoção e submissão da proposta de APCN de Doutorado. Como afirma Silva (2013):

A formulação de alternativas de políticas é o movimento de pré-decisão, abrangendo e constituindo-se de diagnóstico sobre a situação problema; alternativas para o enfrentamento, indicando o conteúdo geral do programa (o que, qual programa, abrangência, escopo, quem beneficia, onde, quando ...); os recursos (quais, quanto, e suas fontes); o aparato institucional (órgãos, reponsáveis, legislação de apoio); responsabilidades (burocracia, equipe técnica, parcerias). Esse momento tem como sujeito principal o corpo técnico).



Portanto abrange o desenvolvimento de alternativas de políticas para dar resposta aos problemas da agenda política.

Embora seja expressão do esforço conjunto de professores do Programa, a proposta obedece a uma disposição de integração de um grupo atua de forma mais próxima e em aderência à área de Concentração do Programa de Pós-Graduação, qual seja: Direito e Instituições do Sistema de Justiça e Linha de Pesquisa Dinâmica e Efetividade das Instituições do Sistema de Justiça e do amadurecimento das pesquisas desenvolvidas no âmbito do Núcleo de Estudos em Direito Constitucional – NEDC, deve-se destacar ainda a consolidação da produção científica e a inserção social do PPGDIR no Estado e nas diversas instâncias acadêmicas de produção de conhecimento do país.

A garantia de assento do Coordenador do PPGDIR, Prof. Titular Dr. Paulo Roberto Barbosa Ramos, na Diretoria do Conselho Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Direito - CONPEDI, além da integração com Instituições Internacionais, tem propiciado a concretização de parcerias acadêmicas e convênios institucionais, dimensões fundamentais para mensurar o alcance do Programa no que diz respeito à sua inserção nacional e internacional.

Um outro importante aspecto que expressa o amadurecimento do Programa de Pós-Graduação em Direito e Instituições do Sistema de Justiça refere-se às ações de implementação de seu processo de internacionalização, de modo especial no âmbito da América Latina, embora ações situadas em países como Portugal, Espanha e Itália também venham se consolidando.

Deve-se sublinhar, ainda, que o adensamento dos diálogos institucionais, debate de propostas, negociação em arenas interinstitucionais como a Agência de Inovação, Empreendedorismo, Pesquisa, Pós-Graduação e Internacionalização a Universidade Federal do Maranhão (AGEUFMA) têm contribuído para o aprimoramento e consolidação da estrutura e da gestão de



peças do PPGDIR. Esse processo de amadurecimento levou a que, desde a última avaliação quadrienal, o PPGDIR criasse um conjunto de ferramentas de monitoramento da qualidade do Curso de Mestrado Acadêmico ofertado, seja nas dimensões didático-metodológicas, de produção de conhecimento científico qualificado, de infraestrutura, de apoio financeiro e de relações interpessoais, o que tem exigido a consideração dos diferentes atores (docentes, discentes, técnicos).

Dentre os instrumentos ou ferramentas de aprimoramento, mas, também, monitoramento do Programa de Pós-Graduação, foram implementadas: i) Comissão de Avaliação Permanente; ii) Comissão de Acompanhamento de Egressos e a iii) Comissões de Editais e Bolsas. Sugere-se, ainda, a criação das seguintes comissões i) Comissão de Divulgação Científica e Boletim Informativo do PPGDIR; ii) Comissão de Eventos; e iii) Comissões de Revisão de Atos Normativos.

Esse conjunto de instrumentos permitirá que o PPGDIR tenha disponível uma maior quantidade e qualidade de informação para a tomada de decisões, uma vez que grande parte das Comissões pressupõe o conhecimento aprofundado de indicadores do Programa, de Documentos de Área e Diretrizes da CAPES, de Relatório de Avaliação de Meio-Termo e Quadrienal, além de documentos e Programas criados pela Agência de Inovação, Empreendedorismo, Pesquisa, Pós-Graduação e Internacionalização. Assim, nessa perspectiva cabe compreender que:

(...) as políticas públicas são decisões governamentais que geram impacto tangível e mensurável ou substantivo, alterando as condições de vida de um grupo ou população ou produzindo mudanças em atitudes, comportamentos e opiniões. Nesse sentido, o foco central das pesquisas avaliativas tem sido a verificação do cumprimento de objetivos (resultado de um programa) ou de impactos, tendo como critério a eficiência, a eficácia e a efetividade.



Embora todas essas ferramentas venham cumprindo, a contento, seus propósitos, i) o Documento sobre Orientações do Processo Avaliativo – CAPES (Ciclo 2017-2020); ii) o Relatório de Avaliação (2017-2020) da área de Direito; iii) a implementação do Planejamento Estratégico da Pró-Reitoria de Pesquisa articulado ao Plano de Desenvolvimento Institucional; iv) o relatório da Comissão de Avaliação Permanente da UFMA (2017- 2020 e 2021-2022); v) os indicadores a serem avaliados na quadrienal (2021-2024) - Documentos orientadores de APCN (20/12/2021 e 04/08/2023), vi) a Programação do Seminário de Meio Termo (16/10/2023) e, de modo especial, vi) a aprovação do curso de doutorado, demandará do PPGDIR a criação de um desenho específico de Planejamento Estratégico, que considere as suas especificidades, possíveis fragilidades e pontos a serem fortalecidos, por meio da construção de indicadores, metas e estratégias de curto, médio e longo prazo, por um intervalo de 05 (cinco) anos.

## **PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO APLICADO ÀS UNIVERSIDADES PÚBLICAS**

O **Planejamento Estratégico – PE**, pensado como uma ferramenta de auxílio à gestão de sistemas, esteve e está bastante integrado ao universo empresarial, constituindo, nesses espaços, instrumento privilegiado dessas organizações. O mesmo não se pode dizer das instituições públicas, de um modo geral, e das universidades, mais especificamente (Tripodi, 2020) .

Na perspectiva de Araújo (1996), Tripodi, (2020, p. 3) afirma que as “tentativas de se implementarem sistemas de planejamento de natureza estratégica nas universidades públicas é bastante recente no Brasil, justificadas em parte pela percepção do sistema universitário como fechado”. Embora seja possível observar em diversas pesquisas, relatos de experiências de Planejamento Estratégico também em instituições acadêmicas governamentais, assim o



desenvolvimento teórico e prático do tema tem chamado atenção para a necessidade de se destacar para a natureza da instituição universitária (Tripodi, 2020, p. 3).

Para a autora (Tripodi, 2020, p. 3) a compreensão da natureza das universidades denota, nesta perspectiva, identificar que a forma de organização burocrática que as estrutura, a lógica que precede seus processos decisórios e a maneira como refletem as decisões do contexto político-econômico externo têm consequências significativas sobre o planejamento que se delinea internamente. Cabe considerar como fez Silva (2001, p. 37):

Toda política pública é uma forma de regulação ou intervenção na sociedade. Articula diferentes sujeitos, que apresentam interesses e expectativas diversas. Constitui um conjunto de ações ou omissões do Estado decorrente de decisões e não decisões, constituída por jogo de interesses, tendo como limites e condicionamentos os processos econômicos, políticos e sociais. Isso significa que uma política pública se estrutura, se organiza e se concretiza a partir de interesses sociais organizados em torno de recursos que também são produzidos socialmente. Seu desenvolvimento se expressa por momentos articulados e, muitas vezes, concomitantes e interdependentes, que comportam sequências de ações em formas de respostas, mais ou menos institucionalizadas, a situações consideradas problemáticas, materializadas mediante programas, projetos e serviços.

Tripodi (2020, p. 3) nos passos de Araújo (1996) ressalta que o tempo de concretização de estratégias em universidades públicas é mais lento:

devido ao fato de serem administradas por um modelo burocrático weberiano mais engessado e prescritivo, em termos financeiros, além de serem regidas por uma legislação específica que, em larga medida, inviabiliza decisões personalizadas, em termos de incentivos ou sanções, bem como a flexibilidade de carreiras, cargos e atribuições.

Para Tripodi (2020, p. 4) é neste sentido que a compreensão da "natureza da instituição se torna essencial para o desenho de um planejamento estratégico factível, diferindo-o, por exemplo, de um planejamento implementado na iniciativa privada, educacional ou não". A autora ressalta que os modelos



clássicos de processo, cuja série de fases apresenta uniformidade de difícil integração à instituição pública, têm sido mais utilizados, como atestam, segundo Tripodi (2020, p. 4) os estudos de Borges e Araújo (2001), mas “a complexidade da instituição universitária pública afeta o planejamento estratégico tornando-o mais complexo e, afirmam alguns atores, menos efetivo” (CUNHA; SOBRINHO, 2014, p. 3).

Assim, na construção do presente estudo e seguindo as linhas traçadas por Tripodi (2020, p. 4) apresenta-se que em termos estruturais, um Planejamento Estratégico deve conter:

- a) **análise do ambiente interno e externo da instituição.** “O exame do ambiente externo busca relacionar aspectos econômico, social e político à dinâmica da Universidade. Já a análise do ambiente interno consiste em avaliar as forças e fraquezas da Instituição (Tripodi, 2020, p. 4)”.
- b) **formulação de metas, que se constituem como partes dos objetivos da Instituição;**
- c) **delineamento de estratégias que visa traçar caminhos necessários para o alcance das metas;**
- d) **planos de ação – articulação das estratégias ao orçamento, infraestrutura e recursos humanos;**
- e) **sistema de informação e controle: construção de banco de dados sobre ambientes, bem como informações que possam vir a subsidiar o planejamento e as atividades de controle;**
- f) **implementação: execução do plano delineado;**
- g) **avaliação que consiste em examinar o desempenho realizado com o planejado, em alinhamento com os objetivos postulados.**

Cabe considerar entretanto que mesmo existindo arcabouço estrutural



que alicerce o desenho de planejamento estratégico, para Tripodi (2020, p. 4), Araújo (1996) com razão observa que em todo planejamento “existe um espaço para improvisações e julgamentos”. Destaca ainda que as decisões sejam tomadas a partir de dados produzidos e que nenhum planejamento é uma ferramenta neutra, antes, ele é resultado de opções políticase de interpretações dos atores institucionais envolvidos no processo (Tripodi, 2020, p. 4). Silva assinala que:

O que a política faz é modelar a implementação, definindo a arena na qual o proceso ocorre, a identidade e o papel dos principais sujeitos, o alcance de possíveis instrumentos desenhados para a ação, ben como os critérios para alocação de recursos. Nesse sentido, objetivos e recursos são condições para quaçquer política e na medida em que os objetivos são múltiplos, conflitantes e vagos, as políticas são constantemente transformadas pela implementação de ações que, simultaneamente, alteram recursos e objetivos. Há que se considerar também proporcionar a teoria subjacente à política, não spo informações e hipóteses sobre quais o debate e a ação subseqüente ocorrerã, mas sobretudo embasamento da conceptualização do problema objeto da política e, por conseguinte, a implementação é parte da política, d emodo que a teoria da política é formulada tendo em vista a execução e, como tal, irá sempre desenvolver e reformular a política, o que também coloca a implementação como avaliação (Silva, 2001, p. 40).

Entende-se, seguindo o raciocínio desenvolvido por Silva (2001, p. 43) que os diferentes atores sociais e suas diverdas racionalidades levam, incontestavelmente, a desencontros, embates e conflitos haja vista que se fazem presente distintos interesses, variadas competências e papéis, o que produz diferenciação na perspectiva do período que orienta cada racionalidade, o que desafia o estabelecimento de consensos e limites. No entanto, deve-se reconhecer que para o desenvolvimento do processo de políticas públicas é imprescindível a compreensão e a compatibilização de funções e papeis, tornando-se fundamental a construção de consenso em aspectos centrais do processo, notadamente no que diz respeito a aceitação das prioridades estabelecidas democraticamente.

## **METODOLOGIA APLICADA AO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO**



Tripodi (2020, p. 4) nos alerta que qualquer desenho de Planejamento Estratégico, ainda que pensado para uma universidade pública, e, portanto, considerando as contribuições da literatura em torno de seu desenvolvimento, leva em consideração que o seu desenho relaciona-se apenas a uma das dimensões da Instituição, qual seja, a pesquisa.

Faz-se necessário essa especificidade tendo em vista que o potencial para impactar o alcance (ou não) das metas estipuladas, já que algumas delas pressupõe acordos firmados entre Ensino e Pesquisa em umas das dimensões críticas da Universidade, na atualidade, que são os recursos humanos (Tripodi, 2020, p. 5). Cabe ainda salientar que este Planejamento Estratégico se insere e dialoga com o instrumento de planejamento mais amplo desenvolvido pela Agência de Inovação, Empreendedorismo, Pesquisa, Pós-Graduação e Internacionalização (AGEUFMA), atentando, contudo, às especificidades e aos indicadores do PPGDIR. Nos passos de Tripodi (2020, p. 5) o percurso metodológico assumido para sua criação seguiu as etapas que se passa a descrever.

Considerando que um Planejamento Estratégico, não pode prescindir, precisa catalogar tanto os pontos sensíveis, quanto os fortes de uma Organização Burocrática/Instituição/Empresa, de modo a construir propostas factíveis de ação e correção de rumos, o primeiro passo dado na construção da ferramenta foi a leitura e análise de um conjunto de documentos (Tripodi, 2020, p. 5) produzidos pela Coordenação da Área da DIREITO (Área 26/CAPES), **composto por Pareceres de Avaliação Quadrienal progressa, Relatórios intermediários de avaliação e Ficha de Avaliação com indicadores recentes definidos pela CAPES**, assim como aqueles produzidos pela AGEUFMA.



No âmbito do PPGDIR, foram analisados e cuidadosamente considerados os dados do Relatório produzido pela **Comissão de Avaliação Permanente do Programa**, para o quadriênio 2017-2020, a proposta do curso de doutorado APCN apresentado à CAPES, **Ficha de Recomendação – Proposta – 2076/2022 – DOUTORADO EM DIREITO** e os documentos normativos do PPGDIR. Já no diz respeito à Agência de Inovação, Empreendedorismo, Pesquisa, Pós-Graduação e Internacionalização (AGEUFMA) foram analisados os indicadores do PPGDIR produzidos por esta instância, bem como as metas e estratégias modeladas na vertente do planejamento estratégico da AGEUFMA.

Posteriormente à **leitura e à análise dos documentos**, definida como proposição estratégica, foi a composição **do cenário do PPGDIR**, em termos de **pontos fortes e fracos do Programa**, bem como as possíveis **ameaças externas e internas**. A possibilidade se concretizou na medida em que a Coordenação do PPGDIR, junto à Comissão de Planejamento Estratégico, possuía, naquele momento, um conjunto de dados e informações gerais, que serviram de suporte para elaborar um plano de ação, com objetivos e estratégias (Tripodi, 2020, p. 5).

A fase de formulação dos objetivos compreendeu a constituição dos intentos a serem perseguidos, isto é, as metas serem alcançadas na Pós-Graduação, tendo em vista seus indicadores internos e condicionantes externos. Após a formulação dos propositos, procurou-se desenvolver as ações para alcançar o escopo estabelecido. Nesta perspectiva, desenvolveu-se um plexo de estratégias, ou ações, com o escopo de efetivar os estabelecidos no Plano Estratégico. Tais estratégias aglutinaram os sujeitos internos ao Programa, bem como os externos (institucionais e externos não pertencentes à Universidade) (Tripodi, 2020, p. 6).

## **ANÁLISE DE SITUAÇÃO OU DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO**



Esta parte tem como escopo detalhar o diagnóstico da Pós-Graduação em Direito estruturado a partir de dimensões como **Pontos Fortes, Pontos Fracos, Principais Oportunidades, Principais Ameaças** (Tripodi, 2020, p. 6).

### **PONTOS FORTES DO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DIREITO E INSTITUIÇÕES DO SISTEMA DE JUSTIÇA**

- 1) Acolhimento de pesquisadores de **Pós-Doutorado sem bolsas**;
- 2) Percentual mediano de docentes permanentes com responsabilidade de docência na graduação;
- 3) Composição de bancas com presença de avaliadores externos ao PPGDIR e com grau de diversidade;
- 4) Docentes atuando em Comissões Editoriais externas à Universidade Federal do Maranhão;
- 5) Existência de boa infraestrutura física;
- 6) Excelente acervo bibliográfico;
- 7) Participação de docentes em Associações Científicas Nacionais e Internacionais;
- 8) Existência e atuação de **Comissão de Avaliação Permanente**;
- 9) Existência e Atuação de **Comissão de Acompanhamento de Egresso**;
- 10) Existência de **Comissão de Acompanhamento de Bolsista**;
- 11) Número razoável de bolsistas que não excede o prazo de defesa de até 24 meses (mestrado);

### **PONTOS FRACOS DO PROGRAMA**

- 1) Fragilidade na qualidade do corpo docente, considerando aprimoramento (poucos professores com pós-doutorado) e experiência (alta quantidade de



professores colaboradores que não apresentam atividades mínimas condizentes com a função);

- 2) Ausência de implementação de ações de internacionalização do Programa na esfera da América Latina, África e Europa;
- 3) Quantidade pequena de parceria de Grupos de Pesquisa do Programa (nacionais e internacionais);
- 4) Fragmentação de Grupos de pesquisa e necessidade de formação de Núcleos de Pesquisa, a partir da aglutinação de diferentes grupos de pesquisa.
- 5) Quantidade pequena de docentes permanentes do Programa atuando como professor visitante em universidades latino-americanas, africanas e europeias;
- 6) Ausência de recebimento de Doutorandos de Universidades latino-americanas, africanas e europeias para estágio no PPGDIR (estágio na modalidade pós-doutorado);
- 7) Ausência de orientação de tese na modalidade Co-tutela entre PPGDIR e universidades latino-americanas, africanas e europeias;
- 8) Pequena quantidade de Grupos de Pesquisa em funcionamento com participação de alunos de graduação e pós-graduação (internos e externos a UFMA);
- 9) Ausência de Pesquisador Bolsista de Produtividade CNPq no corpo docente;
- 10) Pequena quantidade de Pesquisadores com Bolsa de Produtividade FAPEMA no corpo docente;
- 11) Baixo percentual de trabalhos de conclusão de dissertação que resultam em publicação qualificadas, premiadas ou livros de destaque nacional/internacional;
- 12) Ausência de programa de bolsas com acolhimento de pesquisadores de Pós-Doutorado no Programa;
- 13) Baixo percentual de discentes e egressos que publicam em coautoria com docentes do Programa;
- 14) Baixo percentual de discentes e egressos com publicação de artigos qualis A;
- 15) Existência de lattes de docentes e discentes desatualizados, com preenchimento incorretos e incompletos;
- 16) Qualidade e adequação das dissertações ou equivalente em relação à Áreas de concentração e linha de pesquisa do programa (falta de aderência);
- 17) Internacionalização e inserção (local, regional, nacional) do Programa;
- 18) Distribuição desequilibrada, fragmentada e, por vezes, isolada de publicações qualificadas em relação ao corpo docente permanente do Programa;
- 19) Distribuição desequilibrada de orientações de dissertações em relação aos docentes do Programa (em virtude de baixa produtividade de parte dos docentes);



- 20) Distribuição de atividades de pesquisa entre docentes do Programa de modo a se alcançar 20h semanais;
- 21) Dissertações orientadas por professores colaboradores com baixa aderência à proposta do PPGDIR.

### **PRINCIPAIS OPORTUNIDADES**

- 1) A Agência de Inovação, Empreendedorismo, Pesquisa, Pós-Graduação e Internacionais (AGEUFMA) é sensível aos problemas da Pós-Graduação em Direito e Instituições do Sistema de Justiça e atua no sentido de contribuir para resolução de problemas;
- 2) Possibilidade de realização de parcerias para o desenvolvimento e socialização da produção acadêmica e das atividades de pesquisa (Locais: Universidade CEUMA, Instituto IDEA, Faculdade Santa Luzia e outros);
- 3) Possibilidade de intercâmbio de cooperação científica com instituições acadêmicas do exterior (América Latina, Europa e África);
- 4) Possibilidade de intercâmbio de cooperação científica com instituições acadêmicas dentro e fora do estado do Maranhão (Unicuitiba, Fiocruz, Universidade Federal do Piauí, Universidade Federal do Pará, Universidade Mackenzie São Paulo, Rede Nordeste de Programas de Pós-Graduação em Direito e outras);
- 5) Articulação de pesquisas realizadas no PPGDIR com programas de extensão desenvolvidos na Pró-Reitoria de Extensão e outras instituições governamentais e não governamentais.

### **PRINCIPAIS AMEAÇAS EXTERNAS**

- 1) Inexistência de política definida de fomento da CAPES, CNPq e FAPEMA para programas nota 04, especialmente, na área de humanidades;
- 2) Contingenciamento das despesas discricionárias de R\$ 332 milhões da



Educação do atual Governo;

- 3) Desqualificação de Universidades Federais pelo governo central, no âmbito da pesquisa produzida;
- 4) Percepção generalizada de ausência de política nacional para a Pós-graduação brasileira.

### **PRINCIPAIS AMEAÇAS INTERNAS**

- 1) Excesso de burocracia e procedimentos do setor de convênios da UFMA que inviabiliza parcerias com outras IES e centros de pesquisa, com ou sem ônus para a Universidade;
- 2) Ausência de canais institucionais definidos e sistemáticos para divulgação e visibilidade de pesquisas científicas produzidos pelo PPGDIR;
- 3) Participação fragmentada e pontual de alguns professores do Programa na dinâmica das atividades do PPGDIR;
- 4) Poucas pesquisas e publicações no âmbito da Linha de Pesquisa Semiologia e ainda assim sem aderência e impacto;
- 5) Existência de professores(es) que atrapalham e criam problemas para o regular andamento do Programa, preocupados apenas com seus próprios interesses pessoais, o que compromete sobremaneira a organicidade do Programa.

### **PLANO DE AÇÃO**

- **ÁREA ESTRATÉGICA:** Formação



Objetivo Estratégico: **Melhorar a formação e produção qualificada do PPGDIR/UFMA**

**Meta 1: Elevar, no mínimo, em 100% o percentual de defesa de dissertação dentro do prazo de 24 meses, principalmente, para alunos bolsistas.**

**Estratégias:**

- 1.1. Regulamentar, a partir de outubro de 2023, **Comissão de Acompanhamento de alunos Bolsistas no âmbito do PPDIR**, com base em parâmetros de dedicação exclusiva em atividades de pesquisa, reuniões, produção científica, prazos estabelecidos pelo Programa, entre outros indicadores relevantes;
- 1.2. Estabelecer, a partir de outubro de 2023, normas, procedimentos, prazos e definição de mecanismos de prestação de contas para alunos bolsistas;
- 1.3. Estabelecer, a partir de outubro de 2023, procedimentos de monitoramento e acompanhamento a serem adotados por orientadores, especialmente, de alunos bolsistas, no âmbito do PPGDIR;
- 1.4. Regulamentar, em outubro de 2023, a possibilidade de perda de bolsa de pesquisa a partir de evidências de quebra de regras estipuladas pelo Programa e expressas por Relatório quadrimestral do Orientador;
- 1.5. Promover a busca ativa, em outubro de 2023, de alunos bolsistas que se encontram em situação de atraso em relação a calendário proposto pelo orientador e regulamento do PPGDIR;
- 1.6. Implementar Disciplina de Acompanhamento de Dissertação (com professor Coordenador Específico), que terá a incumbência de registrar e sistematizar as principais ações preparatórias para qualificação de projeto, qualificação de dissertação e defesa final.



1.7. Incentivar que os professores do PPGDIR realizem cursos de Pós-Doutorado e atuem como professores visitantes em Instituições Estrangeiras.

**Meta 2: Assegurar condições para a apropriação, por parte de docentes e discentes, de tecnologias institucionais envolvidas na pesquisa como utilização da plataforma Lattes/CNPq, ORCID, Google Acadêmico e Web of Science**

2.1. Promover oficinas de preenchimento de Lattes, ORCID e Web of Science para docentes e discentes do Programa;

2.2. Promover reuniões ampliadas para corpo docente, em que se discutam, também, as tecnologias recentes envolvidas na pesquisa brasileira com repercussão na avaliação de Programas, pela CAPES;

2.3. Instituir Comissão Interna Mista (docente e discente), em outubro de 2023 acompanhamento de lattes, o impacto e a qualidade dos produtos acadêmicos e técnicos, no âmbito do Programa.

• **ÁREA ESTRATÉGICA:** Produção Acadêmica

Objetivo Estratégico: **Melhorar os índices de produção acadêmica qualificada de docentes e discentes, em coautoria.**



**Meta 3: Elevar gradualmente o percentual de publicação discente, resultante de trabalhos de conclusão de tese e dissertação.**

Estratégias:

- 3.1. Disciplinar, no âmbito do PPGDIR, a obrigatoriedade de os discentes inserirem informações relativas ao contexto de produção acadêmica, bem como suas respectivas fontes de financiamento;
- 3.2. Oferecer atividades curriculares de incentivo à produção acadêmica qualificada (Disciplinas de Laboratório de Pesquisa).
- 3.3. Edital de seleção das melhores dissertações para publicação (Edital de Apoio à publicação)

**Meta 4: Elevar o percentual de discentes e egressos com publicação de artigos em Periódicos com Qualis em coautoria com docentes do programa.**

- 4.1. Disciplinar, em outubro de 2023, as disciplinas de Laboratório de Pesquisa, que envolverá submissão de um artigo científico, produzido com o Professor da Disciplina e o Orientador do Discente, em Periódico Qualis "A", durante o curso.
- 4.2. Estimular a participação de discentes em Congressos com apresentação de trabalho, notadamente, no CONPEDI;



4.3. Promover atividades de desenvolvimento e estímulo à escrita acadêmica, por meio de ofertas de oficinas e workshops;

4.4. Produzir e divulgar entre discentes manual de normas de escrita acadêmica, até março de 2024;

4.5 Fomentar, de outubro a dezembro de 2023, práticas colaborativas de produção acadêmica qualificada entre docentes e discentes.

**Meta 5: Elevar a adequação das dissertações em relação à área de concentração e linha de pesquisa do Programa.**

5.1. Adequar e/ou reestruturar, até outubro de 2023, as ementas de disciplinas e Linhas de Pesquisa de modo a aglutinar a predominância das pesquisas produzidas pelo corpo docente;

5.2. Realocar, até outubro de 2023, docentes permanentes do Programa em Linha de que tenham aderência às pesquisas produzidas e orientações realizadas;

5.3 Fomentar a articulação entre Linha de pesquisa do docente e disciplinas ofertadas na Graduação, em regime de cooperação com o Departamento de Direito;

5.3. Efetivar a contratação de Professores Visitantes.



## **Meta 6. Melhorar a distribuição de orientações de dissertações em relação aos docentes do Programa**

6.1 Disciplinar em Regimento do Programa de Pós-Graduação em Direito, sem prejuízo da regulamentação da Pós-Graduação da Universidade, o número mínimo e máximo de orientações por docente, atento às recomendações do Documento de Área e Documento Orientador de Aprovação de Cursos Novos da CAPES;

6.2. Induzir processo de distribuição equânime de orientações em razão de descredenciamento de docentes do PPGDIR.

6.3. Descredenciar professores colaboradores e não credenciar novos professores colaboradores até o final do atual quadriênio para garantia da adequação de docentes a Linha de Pesquisa.

## **Meta 7. Melhorar os índices de distribuição de publicações qualificadas em relação ao corpo docente permanente do Programa**

7.1. Induzir processo de distribuição equânime de produção de artigos em estratos Qualis "A"/Capes por meio de inserção de critérios de credenciamento e credenciamento no PPGDIR;

7.2. Reestruturar a Resolução PPGDIR, no que tange aos critérios de descredenciamento, credenciamento e credenciamento de professores



permanentes, até dezembro de 2023;

7.3. Discutir com o corpo docentes, em novembro de 2023 e fevereiro de 2024, regras internas de Periódicos Qualis "A", de modo a melhorar a submissão estratégica;

7.4. Induzir processo contínuo de autoavaliação, por meio da constituição de instrumentos de avaliação que orientem as dimensões a serem fortalecidas, até dezembro de 2023.

### **Meta 08: Melhorar a distribuição de atividades de pesquisa entre docentes do Programa de modo a se alcançar 20h semanais**

8.1. Criação da disciplina de Acompanhamento de Dissertação, em novembro de 2023;

8.2. Criação das disciplinas de Laboratório de Pesquisa I e II, em dezembro de 2023.

8.3. Estimular os professores permanentes submeterem projetos ao edital Produtividade CNPq

### **• ÁREA ESTRATÉGICA: Reestruturação das Linhas de Pesquisa**



Objetivo Estratégico: **Fortalecer a linha de pesquisa com maior número de pesquisa com aderência**

**Meta 09: Melhorar a aderência das pesquisas e produção científica à Área de Concentração e Linha de Pesquisa desenvolvidas no PPGDIR**

9.1 Extinguir Linha de pesquisa sem quantidade suficiente de professores, pesquisas e produção que garanta sustentação

9.2 Descredenciar professores que não consigam se adequar a Linha de Pesquisa, avaliação anual das atividades desenvolvidas pelo docente em conjunto com os discentes

• **ÁREA ESTRATÉGICA:** Inserção local, regional, nacional e internacionalização

Objetivo Estratégico: **Fomento de parcerias, flexibilização de processos, visibilidade do programa**

**Meta 10. Melhorar os índices de internacionalização e inserção local, regional e nacional do Programa**

10.1. Fomentar a oferta de seminários e disciplinas conjuntas com docentes estrangeiros;

10.2. Buscar apoio financeiro da Instituição, para além do Auxílio Publicação, de



modo a viabilizar a tradução de artigos para língua estrangeira de docentes permanentes do PPGDIR;

10.3. Construir, junto com a AGUFMA, critérios menos engessados burocraticamente de custeio de tradução de artigos acadêmicos para língua estrangeira;

10.4. Articular junto a AGUFMA a oferta de cursos de língua estrangeira para docentes e discentes permanentes de Pós-Graduação em Direito;

10.5. Implantar, com a articulação da AGEUFMA, canais de divulgação de pesquisas realizadas pelo PPGDIR;

10.6. Articular, com a AGEUFMA, formas de criar e viabilizar um Boletim Informativo do PPGDIR;

10.7. Construir, junto com a AGEUFMA, critérios menos engessados burocraticamente de parcerias com outras IES e centros de pesquisa, com ou sem ônus para a Universidade;

10.8. Estimular os professores permanentes a submeterem propostas para recebimento de pesquisadores de Pós-doutorado



10.9. Criação de um Instituto de Pós-Graduação em Direito e Instituições do Sistema de Justiça

10.10. Apoiar a criação de uma Associação de Egressos do Programa de Pós-Graduação em Direito e Instituições do Sistema de Justiça

10.11. Apoiar a realização de cursos de extensão e pós-graduação *lato sensu* no âmbito do PPGDIR/UFMA

## REFERÊNCIAS

ARAUJO, Maria Arlete de. Planejamento estratégico: um instrumental à disposição das universidades? **Revista de Administração Pública**. Rio de Janeiro, FGV, 30(4):74-86, jul./ ago. 1996.

BORGES, Djalma Freire; ARAUJO, Maria Arlete Duarte. Uma experiência de planejamento estratégico em universidade: o caso do Centro de Ciências Sociais Aplicadas da UFRN. **RAP** Rio de Janeiro 35(4):63-76, Jul./Ago. 2001

CUNHA, João Carlos; SOBRINHO, Zaki Akel. Planejamento Estratégico em uma Universidade Pública Brasileira. **XXXVIII Encontro da ANPAD**. Rio de Janeiro, 2014.

SILVA, Maria Ozanira da Silva e (org.). Pesquisa avaliativa: aspectos teórico-metodológicos. 2ª. ed. São Paulo: Veras; São Luís: Gaep, 2013.

SILVA, Maria Ozanira da Silva e (org.). Avaliação de políticas e programas sociais: teoria e prática. São Paulo: Veras Editora, 2001.

TRIPODI, Maria do Rosário Figueiredo. Contextualização das razões para



**UNIVERSIDADE  
FEDERAL DO  
MARANHÃO**



AGÊNCIA DE INOVAÇÃO, EMPREENDEDORISMO, PESQUISA,  
PÓS-GRADUAÇÃO E INTERNACIONALIZAÇÃO  
Diretoria de Pós-Graduação

construção do planejamento estratégico. Disponível em:  
<[https://posedu.ufop.br/sites/default/files/ppge/files/planejamento\\_estrategico\\_final.pdf?m=1590159863](https://posedu.ufop.br/sites/default/files/ppge/files/planejamento_estrategico_final.pdf?m=1590159863)>. Acesso em 18 maio 2022.