



## PLANO EDUCACIONAL

Educação para o desenvolvimento  
profissional e excelência do  
Tribunal de Justiça Mineiro





# PLANO EDUCACIONAL

Educação para o desenvolvimento  
profissional e excelência do  
Tribunal de Justiça Mineiro

Programa de Formação Inicial e Educação Continuada  
Escola Judicial Desembargador Edésio Fernandes  
Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais



Diretoria Executiva de Desenvolvimento de Pessoas / DIRDEP  
Escola Judicial Desembargador Edésio Fernandes / EJEF



## PLANO EDUCACIONAL

Educação para o desenvolvimento  
profissional e excelência do  
Tribunal de Justiça Mineiro

Programa de Formação Inicial e Educação Continuada  
Escola Judicial Desembargador Edésio Fernandes  
Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais

Belo Horizonte  
Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais  
2018

# TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE MINAS GERAIS

## **Presidente**

Desembargador Herbert José Almeida Carneiro

## **1º Vice-Presidente**

Desembargador Geraldo Augusto de Almeida

## **2º Vice-Presidente e Superintendente da EJEF**

Desembargador Wagner Wilson Ferreira

## **3º Vice-Presidente**

Desembargador Saulo Versiani Penna

## **Corregedor-Geral**

Desembargador André Leite Praça

## **Escola Judicial Desembargador Edésio Fernandes - EJEF**

### **Superintendente-Adjunto**

Desembargador Manoel dos Reis Morais

### **Comitê Técnico da EJEF**

Desembargador Wagner Wilson Ferreira

Desembargador Manoel dos Reis Morais

Desembargador Paulo Calmon Nogueira da Gama

Desembargadora Ângela de Lourdes Rodrigues

Desembargadora Maria Aparecida de Oliveira Grossi Andrade

Juíza de Direito Lisandre Borges Fortes da Costa Figueira

Diretora Executiva de Desenvolvimento de Pessoas: Ana Paula Andrade Prosdocimi da Silva

Diretor Executivo de Gestão da Informação Documental: André Borges Ribeiro

### **Conselho Consultivo da EJEF**

Desembargador Pedro Carlos Bitencourt Marcondes

Desembargador Luiz Carlos de Azevedo Corrêa Júnior

Juiz de Direito Paulo de Tarso Tamburini Souza

### **Centro de Estudos Jurídicos Juiz Ronaldo Cunha Campos**

Desembargadora Maria Aparecida de Oliveira Grossi Andrade

### **Juíza Auxiliar da Superintendência da EJEF**

Lisandre Borges Fortes da Costa Figueira

### **Elaboração**

Diretoria Executiva de Desenvolvimento de Pessoas - DIRDEP

### **Produção Editorial**

Diretoria Executiva de Gestão da Informação Documental - DIRGED

Assessoria de Comunicação Institucional - ASCOM

### **Orientação Pedagógica**

Acacia Zeneida Kuenzer

## CARTA DO SUPERINTENDENTE DA EJEF

Movido pelo interesse de construir uma visão compartilhada acerca dos rumos do desenvolvimento de pessoas no TJMG, a nossa gestão à frente da EJEF buscou promover a reflexão, a ampliação e a atualização dos conhecimentos acerca das diretrizes pedagógicas e institucionais da formação de magistrados, servidores e colaboradores da Justiça, com vistas à atualização do *Plano Educacional da EJEF*: educação para o desenvolvimento profissional e excelência do Tribunal de Justiça Mineiro.

Vale mencionar que o *workshop* "Contribuições para o Projeto Político-Pedagógico da EJEF: que Escola queremos ser?", realizado com os gestores da nossa Diretoria Executiva de Desenvolvimento de Pessoas, a DIRDEP, inaugurou as novas estratégias de estudos e debates baseadas na premissa de que é importante manter o alinhamento entre as equipes e renovar o comprometimento com os objetivos da nossa Escola.

Ressalto que tivemos também, com toda essa construção de conhecimento, uma oportunidade de rever as necessidades de formação, em vista das transformações advindas com os novos projetos institucionais, tais como o Processo Judicial Eletrônico, o mapeamento de competências dos gestores e servidores e a atualização do Plano de Carreiras dos servidores.

Todo esse percurso resultou em um maior embasamento para alinhar as ações dos diversos setores da EJEF, integrando-as em uma visão pedagógica construída coletivamente, com a participação do público-alvo das ações educacionais, dos magistrados e servidores que atuam como formadores e de todo o corpo técnico e administrativo envolvido no desenvolvimento de pessoas.

Ao entregar para o TJMG o resultado desse trabalho, agradeço, em especial, a todos os magistrados, servidores e funcionários que formam a Equipe da EJEF por atuarem com dedicação, carinho e comprometimento. Agradeço, principalmente, pelo desprendimento de cada um em doar toda a sua experiência e seu conhecimento em prol da formação de magistrados e servidores, qualificando a prestação de serviço ofertada ao nosso público.

Cordialmente,

**Desembargador Wagner Wilson Ferreira**

2º Vice-Presidente do Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais  
Superintendente da Escola Judicial Desembargador Edésio Fernandes

## APRESENTAÇÃO

Este documento apresenta a proposta de ações educacionais a serem desenvolvidas pela Escola Judicial Desembargador Edésio Fernandes (EJEF), para o período de 2018 a 2020, em continuidade ao *Plano Educacional* proposto para o período anterior (2012 a 2015).

O Plano atual, concebido pela Diretoria Executiva de Desenvolvimento de Pessoas (DIRDEP) da EJEF, aplica os princípios e as diretrizes educacionais assumidos por esta Diretoria desde 2012, tendo sido alguns conteúdos transpostos, devido à sua relevância para fundamentar as ações de desenvolvimento profissional no âmbito do TJMG. Sua estrutura de organização e funcionamento é coerente com o que se propõe no contexto atual do Judiciário no país, com o Planejamento Estratégico do TJMG, bem como com as orientações educacionais do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) e da Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados Ministro Sálvio de Figueiredo Teixeira (Enfam).

Resulta de estudos sobre o contexto sociopolítico da Formação Inicial e Continuada no Judiciário, da análise dos atos normativos pertinentes, das metas e dos objetivos estratégicos do TJMG, das Diretrizes Curriculares da Enfam, dos princípios e das diretrizes constantes do *Projeto Político-Pedagógico da EJEF* e da avaliação do *Plano Educacional* anterior (ESCOLA, 2014). Sua elaboração levou em conta a cultura institucional e a necessidade de consolidar uma política efetiva de Formação Inicial e Continuada baseada na gestão de pessoas por competências, na construção de itinerários formativos para os processos de trabalho que constituem a prática jurisdicional e de ações pedagógicas mediadas pelas metodologias ativas, de modo a conduzir os participantes, pelo protagonismo, à ressignificação de suas práticas, articulando a teoria às experiências laborais.

Sua elaboração foi antecedida pela análise do *Plano Educacional* anterior feita em conjunto com os gestores, da qual originou uma proposta inicial de documento que foi analisada, discutida, ajustada e validada pelas equipes que integram a estrutura da EJEF.

# SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	8
2 O CONTEXTO DA FORMAÇÃO INICIAL E CONTINUADA NO JUDICIÁRIO.....	10
3 ESCOLA JUDICIAL DESEMBARGADOR EDÉSIO FERNANDES - EJEF.....	12
4 DIRETORIA EXECUTIVA DE DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS - DIRDEP.....	15
4.1 Atribuições.....	15
4.2 Abrangência.....	16
4.3 Identidade organizacional.....	16
4.4 Objetivos estratégicos e metas.....	17
4.5 Linhas de desenvolvimento profissional.....	19
4.5.1 Formação Inicial.....	19
4.5.2 Formação Continuada.....	20
4.5.3 Formação Avançada.....	20
5 CONCEPÇÃO DE DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL.....	21
5.1 Fundamentos: a concepção de conhecimento.....	22
5.2 A produção do conhecimento.....	22
5.3 A concepção de competência.....	23
5.4 Princípios e diretrizes pedagógicas.....	24
6 PLANO DE EDUCAÇÃO INICIAL E CONTINUADA.....	29
6.1 Estrutura do plano e organização curricular.....	29

7 ORGANIZAÇÃO E FUNCIONAMENTO DOS PROGRAMAS PERMANENTES.....	33
7.1 Programa de Desenvolvimento de Magistrados - PDM.....	36
7.2 Programa de Desenvolvimento de Servidores - PDS.....	42
7.3 Programa de Desenvolvimento de Gestores - PDG.....	47
7.4 Programa de Formação de Formadores - PFF.....	50
8 ORGANIZAÇÃO E FUNCIONAMENTO DOS PROGRAMAS TRANSVERSAIS.....	51
8.1 Ações na área de desenvolvimento humano.....	52
8.2 Atividades sobre temas contemporâneos do Direito e de outras áreas do saber.....	53
9 AVALIAÇÃO E FORMAS DE ACOMPANHAMENTO.....	54
9.1 Avaliação diagnóstica.....	55
9.2 Avaliação formativa.....	55
9.3 Avaliação de resultados.....	56
REFERÊNCIAS.....	57





# 1 INTRODUÇÃO

O *Plano de Educação Inicial e Continuada* (PEC) do Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais, proposto pela Escola Judicial Desembargador Edésio Fernandes (EJEF), por meio da Diretoria Executiva de Desenvolvimento de Pessoas (DIRDEP), é um instrumento estratégico que tem como foco a formação e o desenvolvimento profissional para a prestação jurisdicional com qualidade, eficiência e presteza. Para dar sustentação à Instituição, no alcance desse intento, o PEC pretende oferecer um conjunto de atividades que proporcionem aos profissionais o desenvolvimento de competências específicas, cognitivas complexas e comportamentais<sup>1</sup> que assegurem ao TJMG o seu reconhecimento pela sociedade como um órgão público de excelência.

No *Plano Educacional*, a Instituição expressa a sua vocação, ao definir a missão a que se propõe, os valores que orientam suas práticas, as metas a cumprir a partir do Planejamento Estratégico do TJMG e as estratégias que serão implementadas para atingir os resultados pretendidos, relativos ao atendimento célere e de qualidade das demandas sociais.

O PEC prevê o desenvolvimento de um conjunto de saberes e competências, ao longo da carreira dos profissionais do TJMG, visando a uma formação integral que contribua efetivamente para a qualificação dos magistrados, gestores, servidores e colaboradores da Instituição. Embora cada ação do PEC possua características e objetivos próprios, elas interagem entre si, principalmente na organização curricular, com conteúdos fundamentais, de gestão, da especialidade técnica e de formação geral, que, reunidos, enriquecem o processo de aprendizagem como um todo.

O PEC integra e sistematiza ações educacionais já desenvolvidas pelas áreas de formação da DIRDEP e propõe outras perspectivas de qualificação profissional, essenciais para que a Escola possa atuar de forma coordenada e planejada frente a esse novo desafio que assume: consolidar seu papel de desenvolvimento de pessoas, respondendo às necessidades de capacitação de todo o contingente de profissionais da Instituição.

---

<sup>1</sup>O conceito de competência bem como a definição de suas três dimensões serão apresentados no tópico 5.4 deste documento.

A concepção do PEC está norteadada, do ponto de vista filosófico e pedagógico, nas diretrizes e princípios do *Projeto Político-Pedagógico da EJEJ*, elaborado no período de 2016 a 2018 (ESCOLA, 2018), o qual orienta o desenvolvimento de competências profissionais que resultem em especialização técnica e em formação geral que valorizem o ser humano, seus relacionamentos e o contexto da sociedade contemporânea.



## 2 O CONTEXTO DA FORMAÇÃO INICIAL E CONTINUADA NO JUDICIÁRIO

A Administração Pública Brasileira tem-se reformulado tanto do ponto de vista estrutural quanto do operacional, buscando maior controle, transparência e qualidade na prestação dos seus serviços.

Nesse sentido, registra-se que, por meio da Emenda Constitucional nº 19, de 1998, a eficiência foi incluída expressamente como princípio administrativo na Constituição da República, anunciando o anseio social pela execução de serviços públicos com presteza, qualidade e com o uso responsável de recursos públicos.

No âmbito do Poder Judiciário, vale ainda mencionar a Emenda Constitucional nº 45, de 2004, denominada “Reforma do Judiciário”, que, dentre outras finalidades, buscou combater a morosidade e aumentar a eficiência, a produtividade e a eficácia do sistema judiciário.

Pautado nesses princípios, o Poder Judiciário tem implementado ações com foco na qualidade e celeridade da prestação jurisdicional, contando, para tanto, com a contribuição do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) e da Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados (Enfam), ambos os órgãos criados pela citada Emenda Constitucional nº 45, de 2004.

O CNJ tem buscado alcançar sua missão, qual seja: “Desenvolver políticas judiciárias que promovam a efetividade e a unidade do Poder Judiciário, orientadas pelos valores de justiça e paz social” (BRASIL, 2015).

Dentre os atos normativos editados pelo CNJ, merece destaque, no presente documento, a Resolução nº 159, de 2012, que dispõe sobre as diretrizes administrativas e financeiras para a formação de magistrados e servidores do Poder Judiciário; a Resolução nº 192, de 2014, que dispõe sobre a Política Nacional de Formação e Aperfeiçoamento dos Servidores do Poder Judiciário; a Resolução nº 198, de 2014, que dispõe sobre o Plano Estratégico Nacional do Poder Judiciário. Nela, foi elencado, como macrodesafio do Poder Judiciário, a melhoria da gestão de pessoas, considerando programas e ações relacionados à avaliação e ao desenvolvimento de competências gerenciais e técnicas dos servidores e magistrados, ao estabelecimento de sistemas de recompensas, à modernização das carreiras e à adequada distribuição da força de trabalho (BRASIL, 2014).

Em 2016, levando em consideração esse macrodesafio, o CNJ publicou a Resolução nº 240, de 2016, que dispõe sobre a Polícia Nacional de Gestão de Pessoas no âmbito do Poder

Judiciário. Nessa Resolução, o CNJ assume a gestão de competências como o processo estruturante da gestão de pessoas, tendência que vinha se desenhando desde 2012. A política estabelecida nessa resolução se estrutura a partir de dois eixos: a gestão de pessoas e a governança de pessoas, que abrangem todas as dimensões do processo de gestão por competência: seleção, ingresso, lotação e movimentação; avaliação de desempenho e desenvolvimento de magistrados, servidores e gestores; e retribuição, vinculando o desenvolvimento na carreira ao desempenho.

Segundo essa resolução, a gestão de pessoas é o conjunto de políticas, métodos e práticas da Instituição, voltados para propiciar aos seus servidores as condições para que possam desenvolver o seu trabalho, favorecendo o desenvolvimento profissional, a relação interpessoal, a saúde e a cooperação, com vistas ao alcance efetivo de seus objetivos estratégicos.

A governança de pessoas, por sua vez, é o conjunto de mecanismos de avaliação, direcionamento e monitoramento da gestão de pessoas para garantir a realização da missão institucional com qualidade, ética, eficiência, efetividade e de modo sustentável, com redução de riscos e promoção da saúde.

Entre os princípios da Política Nacional de Gestão de Pessoas no Poder Judiciário, estão o da valorização dos magistrados e servidores e de sua experiência, conhecimentos, habilidades e atitudes; o do reconhecimento de que as atividades desempenhadas exigem competências específicas; o do aprendizado individual e coletivo contínuo vinculado à experiência de trabalho; o do reconhecimento de que as instituições são responsáveis pela identificação e promoção de ações de desenvolvimento de pessoas; o do estímulo ao desenvolvimento de talentos, ao trabalho criativo e à inovação; o das práticas em gestão de pessoas pautadas, entre outros, pela ética, cooperação, eficiência, eficácia, efetividade, isonomia, publicidade, mérito, transparência e respeito à diversidade; o do fomento à gestão do conhecimento e ao desenvolvimento das competências; e o da aprendizagem contínua baseada no compartilhamento das experiências vividas no exercício profissional (BRASIL, 2016a).

Na Resolução nº 823, de 2016, o macrodesafio da melhoria da gestão de pessoas foi apontado pelo TJMG em seu Planejamento Estratégico para os anos de 2015 a 2020. E é a partir desse macrodesafio, dos eixos orientadores da Política Nacional de Gestão de Pessoas, bem como de seus princípios, que a EJEF estruturará suas atividades pedagógicas.

Além de orientar suas práticas pelas resoluções do CNJ, há de considerar as diretrizes e resoluções da Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados (Enfam), criada para regulamentar os cursos oficiais para o ingresso e para a promoção na carreira da magistratura. A Enfam estabeleceu diversas diretrizes para orientação da formação dos magistrados, com relação à dimensão pedagógica, no que se refere aos fundamentos, princípios e práticas (Resolução Enfam nº 07/2017) e à organização dos percursos formativos de Formação Inicial e Continuada dos magistrados (Resolução nº 02/2016 e alterações pela Resolução nº 02/2017).

Certamente as diretrizes e normas estabelecidas pelos órgãos acima indicados devem ser adaptadas ao contexto particular de cada tribunal, às diferentes culturas, ao panorama político e econômico, às crenças e práticas sociais, que são fatores fundamentais para se planejar o desenvolvimento profissional de pessoas que atuam na prestação jurisdicional.

No que se refere à EJEF, a sua longa experiência na Formação Inicial e Permanente de magistrados e servidores do TJMG lhe confere capacidade para a análise crítica de sua trajetória, assim como para o planejamento do desenvolvimento dos profissionais da Instituição. Certo é que essa atuação deve se dar em consonância com o cenário nacional e com o interesse público, sem deixar de considerar a identidade institucional já consolidada.



### 3 ESCOLA JUDICIAL DESEMBARGADOR EDÉSIO FERNANDES - EJEF

A EJEF é um órgão da Secretaria do Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais, criado em 1977, inicialmente com a função de realizar o processo de seleção de magistrados e treinamentos intensivos de preparação para ingresso na magistratura, seminários e encontros jurídicos (ESCOLA, 2007).

Sua concepção teve início em 1972, quando o Ministro Sálvio de Figueiredo Teixeira levou a ideia de uma Escola Judicial ao Desembargador Edésio Fernandes. Na ocasião, foi apresentada uma emenda à Lei de Organização Judiciária do Estado de Minas Gerais pelo Desembargador Régulo Peixoto, pelo Juiz Sérgio Lellis Santiago e pelo Ministro Sálvio de Figueiredo, à época Juiz de Direito, para a criação de uma Escola Judicial para o TJMG. Em 1977, o então Presidente do TJMG, Desembargador Edésio Fernandes, assinou a Portaria que deu início à história da Escola Judicial.

Ao seu lado, um dos principais nomes dessa trajetória: o servidor do TJMG, professor Ricardo Arnaldo Malheiros Fiuza, designado para coordenar os estudos preliminares de criação da Escola, cuidar de sua futura instalação e realizar, em caráter experimental, seminários e encontros jurídicos para juízes, além de coordenar concursos para Juiz de Direito.

Atualmente, como resultado de seu processo de constituição histórica, a EJEF ampliou suas atribuições, passando a trabalhar no recrutamento, seleção, formação inicial e no desenvolvimento contínuo dos magistrados, servidores e colaboradores do Poder Judiciário, além de disseminar o conhecimento especializado da Instituição, visando a contribuir para o melhor funcionamento da Justiça, em benefício da sociedade.

O primeiro local a abrigar a EJEF foi o prédio do Anexo I do TJMG, situado na Rua Goiás. Lá aconteceram os primeiros concursos públicos para a magistratura, de 1981 a 1987, obtendo-se um total de 265 aprovados.

Com a Constituição de 1988, houve também mudanças no Judiciário, ampliando a sua atuação e responsabilidades; nessa fase, a Escola dividiu-se em Departamento de Concursos e de Formação Inicial e Departamento de Formação Permanente.

Em 1995 e 1996, foram implantados os cursos de preparação mínima de seis meses para os novos juízes, e a EJEF passou a funcionar nas dependências da então afetuosa denominada “Casa da Rua Timbiras”.

Os anos 90 foram um marco para a EJEF, período em que a Escola foi tomada como referência nos processos de seleção e formação de magistrados; e, do ponto de vista da Formação Inicial, em relação aos juízes vitaliciandos, antecipou o que seria determinado mais tarde pela Emenda Constitucional nº 45/2004.<sup>2</sup>

Em 1999, foi realizado o primeiro concurso público para as serventias extrajudiciais do Estado de Minas Gerais.

No ano de 2002, a propósito de ajustes na abrangência de sua atuação e visando à unificação do atendimento a magistrados e servidores sob o mesmo órgão do Tribunal de Justiça de Minas Gerais, a Escola encampou as atribuições do Centro de Educação Continuada, que era responsável pela capacitação dos servidores do TJMG. Além disso, a EJEF incorporou as atribuições dos setores responsáveis pela pesquisa jurídica, pela Biblioteca Desembargador Amílcar de Castro, pela Revista *Jurisprudência Mineira*, bem como pela administração do plano de carreiras e da avaliação de desempenho dos servidores. Nesse ano, a EJEF mudou-se para a Rua Guajajaras, onde funciona atualmente.

Em 2005, foi realizado o primeiro processo de recrutamento e seleção de servidores para a Justiça de Primeira Instância. Também nesse ano foram criados os núcleos regionais da EJEF para promover a integração, capacitação e formação inicial e permanente de magistrados e servidores da Justiça de Primeira Instância do Estado de Minas Gerais.

Em 2007, novas mudanças estruturais ocorreram na EJEF, que passou a contar com duas Diretorias Executivas: a Diretoria Executiva de Desenvolvimento de Pessoas (DIRDEP), responsável pelos processos de recrutamento, seleção, formação e desenvolvimento de magistrados, servidores, estagiários, voluntários e colaboradores da Justiça; e a Diretoria Executiva de Gestão da Informação Documental (DIRGED), com intuito de garantir a organização, a preservação e a acessibilidade de informações documentais, abrangendo a jurisprudência, normas e padrões de uso do Tribunal de Justiça e outras informações especializadas.

Nos anos 2000, também apareceram os primeiros sinais de modernização e inserção da tecnologia nos processos educacionais da EJEF. Em 2006, foi criado o primeiro curso na modalidade a distância: Atos de Comunicação para Oficiais de Justiça, oferecido no ano seguinte. Com o sucesso alcançado, outros cursos e turmas foram criados utilizando tecnologias digitais na EJEF. Nos últimos cinco anos, os cursos de EAD ofereceram mais de 64 mil vagas, com 152 turmas e mais de 47 mil matriculados.

Na gestão 2010/2012, com o propósito de otimizar os resultados das ações educacionais implementadas pela EJEF, foi contratada, por meio da DIRDEP, uma consultoria externa para analisar a adequação didático-pedagógica dos programas de formação já existentes e orientar a elaboração de novos programas com conteúdos específicos e metodologia aplicável à formação dos magistrados e servidores do TJMG.


---

<sup>2</sup> Na referida Emenda, em seu art. 93, IV, há a previsão de cursos oficiais de preparação, aperfeiçoamento e promoção de magistrados, constituindo etapa obrigatória do processo de vitaliciamento a participação em curso oficial ou reconhecido por escola nacional de formação e aperfeiçoamento de magistrados.

Dessa consultoria, que articulou o esforço coletivo dos servidores da DIRDEP, resultou a elaboração do primeiro *Plano Educacional da EJEF*, publicado em 2014, intitulado *Plano Educacional da EJEF: educação para o desenvolvimento profissional e excelência do Tribunal de Justiça mineiro* (ESCOLA, 2014). Após processo de revisão e atualização, o presente documento apresenta novo *Plano Educacional da EJEF*, sendo a sua segunda versão ajustada à nova realidade da Escola e ao Planejamento Estratégico do Tribunal para o período de 2018/2020.

A partir de 2016, a EJEF inaugurou uma nova etapa do seu desenvolvimento, com a inovação da sua proposta pedagógica. Para tanto, contratou nova consultoria pedagógica especializada, visando a adequar sua proposta de formação às Diretrizes Pedagógicas da Enfam. A partir desse trabalho, que envolveu as equipes da DIRDEP, foi elaborado o *Projeto Político-Pedagógico da EJEF* referente ao biênio 2016-2018 (ESCOLA, 2018), em consonância com as Diretrizes Pedagógicas da Enfam. Houve a elaboração de itinerários formativos para as áreas consideradas críticas pela EJEF, o fomento das metodologias ativas e a capacitação pedagógica da equipe técnica da Escola, bem como de vários docentes, para a elaboração de planos de cursos voltados para implementá-las.

Na formação de juízes em processo de vitaliciamento, o itinerário formativo passou a contemplar 240 horas de prática supervisionada, de modo a promover maior articulação entre a formação teórica e a prática jurisdicional, atendendo aos princípios do *Projeto Político-Pedagógico* (ESCOLA, 2018). Com a mesma finalidade, foi implementado o acompanhamento dos juízes vitaliciandos por juízes orientadores, o qual se inicia logo após o término do Curso de Formação Inicial e se estende até o final do período de vitaliciamento. Esse acompanhamento já está sendo aplicado para duas turmas de Formação Inicial de juízes, apresentando excelentes resultados. Contribuíram para esses resultados a capacitação dos orientadores e a realização de grupos focais periódicos para acompanhamento e *feedback*.



## 4 DIRETORIA EXECUTIVA DE DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS - DIRDEP

### 4.1 Atribuições

A DIRDEP tem como objetivo garantir que as atividades de gestão de pessoas relacionadas aos processos de seleção, integração, valorização, planejamento, formação, acompanhamento e desenvolvimento de magistrados, servidores, gestores, estagiários e colaboradores se desenvolvam de forma sistêmica e em consonância com as definições estratégicas da Superintendência da EJEF, com o Planejamento Estratégico do Tribunal de Justiça, com o *Projeto Político-Pedagógico* (ESCOLA, 2018) e o presente *Plano Educacional*, bem como com a missão, a visão e os valores institucionais.

Quanto à educação para desenvolvimento profissional, destacam-se as seguintes atribuições da Diretoria:

- Assegurar o cumprimento das políticas e diretrizes do Tribunal e de outros órgãos competentes do Poder Judiciário em relação aos processos de recrutamento, seleção, formação e desenvolvimento de magistrados, servidores, estagiários, voluntários e colaboradores da Justiça, de acordo com as normas vigentes, com o *Projeto Político-Pedagógico* e o Programa de Formação Inicial e Continuada da Escola, bem como com as estratégias definidas pela Superintendência da EJEF;
- Manter permanente interação com o Superintendente da EJEF e com o Juiz Auxiliar da 2ª Vice-Presidência, auxiliando-os no planejamento de ações afetas à seleção, formação e desenvolvimento de magistrados, servidores, estagiários, voluntários e colaboradores da Justiça e pronunciando-se em questões técnicas e executivas afetas à sua área de atuação;
- Manter interação com as demais unidades organizacionais da Secretaria do Tribunal e da Justiça de Primeira Instância, áreas e diretorias do Tribunal, para o levantamento



de necessidades de formação e para o desenvolvimento de projetos conjuntos afetos à sua área de atuação;

- Viabilizar oportunidades permanentes de formação e atualização dos magistrados e servidores, para atuarem como agentes de mudança, favorecendo o desenvolvimento institucional;
- Promover ações de educação a distância e de outros processos educativos mediados pelas novas tecnologias de comunicação e informação, para a formação e aperfeiçoamento de magistrados, servidores e colaboradores da Justiça.

## 4.2 Abrangência

Com o intuito de elaborar o plano de desenvolvimento profissional da Instituição, alinhado ao seu Planejamento Estratégico, necessário, inicialmente, considerar a dimensão do território mineiro e o contingente de magistrados e servidores do TJMG.

O Estado de Minas Gerais está situado na Região Sudeste do Brasil e ocupa uma área de 588.383,6 km<sup>2</sup>, sendo a quarta maior unidade federativa em extensão. Contém 853 municípios e 296 comarcas instaladas.

O TJMG – órgão superior do Poder Judiciário mineiro – tem jurisdição em todo o território do Estado de Minas Gerais. Para atingir sua missão institucional de garantir, no âmbito de sua competência, a prestação jurisdicional com qualidade, eficiência e presteza, de forma a atender aos anseios da sociedade e constituir-se em instrumento efetivo de justiça, equidade e de promoção da paz social, conta com cerca de 1.035 magistrados, 13.493 servidores e 5.800 estagiários, além de colaboradores da Justiça.

Esse elevado número de profissionais atuando em todas as comarcas do Estado representa grande parte do público-alvo das ações educacionais promovidas pela DIRDEP, o que evidencia a abrangência e a complexidade de sua atuação, para assegurar a capacitação contínua de magistrados, servidores e colaboradores da Justiça.

## 4.3 Identidade organizacional

Para estabelecer diretrizes educacionais, importante ainda a análise da identidade organizacional da DIRDEP: de sua razão de ser, de suas aspirações quanto ao futuro e do conjunto de princípios que orientam as suas ações institucionais.

Nesse sentido, vale esclarecer que, em 2012, a DIRDEP elaborou o seu Planejamento Estratégico para o período 2012-2015, estabelecendo missão, visão e valores, alinhados à missão e à estratégia do TJMG, e, portanto, orientadores desta segunda edição do *Plano Educacional*. Senão vejamos:

### **Missão**

Garantir o desenvolvimento contínuo de pessoas, por meio de ações integradas, alinhadas à estratégia institucional, visando a contribuir para o alcance da missão do TJMG.

## Descrição da Missão

Promover ações integradas inerentes à seleção, à formação inicial e permanente, integração e acompanhamento dos magistrados, servidores, estagiários, voluntários e colaboradores da Justiça; acompanhar o desempenho e administrar as carreiras dos servidores; colaborar, no âmbito de sua competência, com os projetos de extensão e de responsabilidade social do Tribunal.

## Visão

Ser reconhecida pela qualidade no desenvolvimento contínuo e estratégico de pessoas no TJMG.

## Valores

### - *Comprometimento e Qualidade*

Atuamos comprometidos com a qualidade, buscando a melhoria contínua e a efetividade dos resultados.

### - *Confiança*

Confiamos no potencial das pessoas e na sua capacidade de transformação.

### - *Ética*

Prezamos a conduta transparente, discreta e agimos com profissionalismo.

### - *Iniciativa*

Identificamos as necessidades do trabalho, apresentamos soluções e disseminamos as melhores práticas.

### - *Integração*

Atuamos de forma sistêmica, integrada e alinhada, compartilhando informações.

### - *Respeito*

Valorizamos as pessoas e respeitamos as diferenças (MINAS GERAIS, 2012).

## 4.4 Objetivos estratégicos e metas

Além da identidade institucional, no planejamento estratégico da DIRDEP, foram definidos os seguintes objetivos estratégicos:

1. Garantir a qualidade e a celeridade dos processos de trabalho de desenvolvimento de pessoas para alcance dos resultados do TJMG;
2. Garantir o desenvolvimento contínuo e estratégico de pessoas no TJMG;
3. Alinhar a atuação da diretoria à estratégia institucional e do Poder Judiciário nacional;
4. Promover a troca de experiências com outras Escolas de Magistrados e de Servidores e com outras instituições;

5. Estabelecer políticas de desenvolvimento de pessoas;
6. Implementar as diretrizes educacionais;
7. Desenvolver conhecimentos, habilidades e atitudes dos servidores da DIRDEP;
8. Buscar a melhoria contínua do clima organizacional na DIRDEP;
9. Estimular o comprometimento dos servidores da DIRDEP com a execução da estratégia;
10. Viabilizar a adequação da infraestrutura física e tecnológica para as ações de desenvolvimento de pessoas no TJMG;
11. Garantir a gestão dos recursos orçamentários e financeiros, em consonância com o planejamento da DIRDEP (MINAS GERAIS, 2012, p. 20-21).

Todos os objetivos estratégicos da Diretoria convergem para que seja alcançada sua missão de garantir o desenvolvimento contínuo de pessoas, por meio de ações integradas e alinhadas à estratégia institucional.

O *Plano Educacional* que ora se apresenta traz princípios e diretrizes consoantes com os citados objetivos, bem como com as seguintes metas estipuladas para a capacitação de magistrados e servidores, que serão detalhadas a cada ano por ocasião da elaboração do Plano Anual de Desenvolvimento.

Metas e ações a serem desenvolvidas	
1	Proporcionar cursos de aperfeiçoamento para os gestores, com pelo menos 20 horas, em pelo menos uma das áreas de conhecimento de gestão para resultados, gestão por processos, gestão matricial ou gestão de pessoas.
2	Proporcionar um módulo de cursos de aperfeiçoamento para magistrados e servidores nas competências relativas à adoção de soluções alternativas para os conflitos.
3	Proporcionar cursos de aperfeiçoamento para magistrados e servidores nas competências relativas ao julgamento das ações coletivas.
4	Proporcionar cursos de aperfeiçoamento para magistrados e servidores nas competências relativas à gestão de demandas repetitivas e dos grandes litigantes.
5	Proporcionar cursos de aperfeiçoamento para magistrados e servidores nas competências relativas ao impulso às execuções fiscais e cíveis.
6	Proporcionar cursos de aperfeiçoamento para magistrados e servidores nas competências relativas ao aprimoramento da gestão da justiça criminal.
7	Proporcionar cursos de aperfeiçoamento para magistrados e servidores nas competências relativas ao enfrentamento à violência doméstica e familiar contra as mulheres.
8	Proporcionar cursos de aperfeiçoamento para magistrados e servidores nas competências relativas ao combate à corrupção e à improbidade administrativa.
9	Proporcionar Curso de Formação Inicial para Juízes de Direito Substitutos - no mínimo, 480 horas-aula, das quais 240 horas atenderão ao conteúdo programático mínimo determinado pela Enfam, e as 240 horas restantes serão destinadas a atividades práticas.
10	Proporcionar cursos de aperfeiçoamento para os magistrados vitaliciandos que totalizem a carga horária de pelo menos 120 horas, ao longo do período de vitaliciamento, segundo as normas da Enfam.

11	Proporcionar pelo menos 20 horas de conteúdo relacionado com as competências gerenciais no Curso de Formação Inicial para Juízes de Direito Substitutos.
12	Propiciar, pelo menos, 20 horas de conteúdo relacionado com as competências gerenciais nos cursos de aperfeiçoamento para magistrados vitaliciandos.
13	Proporcionar 40 horas de formação em cursos de aperfeiçoamento para magistrados vitaliciados.
14	Propiciar Formação Inicial para 100% dos servidores em estágio probatório, até 2020.

## 4.5 Linhas de desenvolvimento profissional

As ações educacionais para a formação e o desenvolvimento de pessoas no TJMG foram estruturadas em três linhas de desenvolvimento: Formação Inicial, Formação Continuada e Formação Avançada.

### 4.5.1 Formação Inicial

Essa linha de desenvolvimento profissional tem início com o Curso de Formação Inicial – Primeira etapa e se estende durante o período de vitaliciamento dos magistrados (dois anos após a posse). Para os servidores, essa formação ocorre durante o período de estágio probatório (três anos após a posse).

O objetivo da Formação Inicial é capacitar magistrados e servidores para o exercício de suas funções, sensibilizá-los para incorporarem os valores do TJMG, bem como mobilizá-los para o cumprimento da missão e para a construção da imagem institucional junto à sociedade. Nesse sentido, as atividades de Formação Inicial devem ser planejadas para que magistrados e servidores:

- Analisem e apliquem os princípios constitucionais da Administração Pública, os direitos e deveres do servidor/cidadão e do cidadão/usuário dos serviços do TJMG;
- Compreendam a estrutura organizacional do Tribunal, seu modelo de administração, as competências dos diferentes setores e cargos;
- Discutam e analisem as funções, responsabilidades do cargo para o qual foram nomeados, conheçam o contexto e as implicações sociais de sua atuação;
- Ampliem os conhecimentos humanísticos, incorporem e se comprometam com os valores, princípios, crenças e políticas que compõem a cultura organizacional;
- Estabeleçam relacionamentos que contribuam positivamente para o clima organizacional;
- Tenham o suporte inicial para o desempenho de suas atribuições, com mais segurança, celeridade e efetividade.

## 4.5.2 Formação Continuada

A Formação Continuada compreende as ações educacionais ofertadas após a Formação Inicial e tem como objetivo o desenvolvimento contínuo dos profissionais que compõem o quadro da magistratura e o de servidores do TJMG. As ações educacionais dessa linha de desenvolvimento profissional visam a promover:

- A atualização por meio da aquisição de conhecimentos complementares para a área de atuação e que são necessários devido a mudanças de orientações, padronizações, rotinas, legislação, regulamentações, diretrizes, tecnologias e ao avanço do conhecimento;
- O aperfeiçoamento por meio da aquisição de conhecimentos e desenvolvimento de habilidades que propiciem maior qualidade aos serviços prestados e melhores resultados para a instituição;
- A especialização profissional, por meio do aprofundamento de estudos técnico-científicos e desenvolvimento de competências em área específica;
- O desenvolvimento humano e social.

## 4.5.3 Formação Avançada

A Formação Avançada tem como objetivo proporcionar educação estratégica contínua a magistrados e servidores que ocupam cargos de direção, gestão ou assessoramento.

As atividades de Formação Avançada devem ser planejadas visando a:

- Prover os destinatários de modelos atualizados de gestão, aplicáveis no domínio do TJMG e necessários a um desempenho profissional e institucional mais efetivo;
- Propiciar o desenvolvimento de competências relacionadas à gestão, estratégia e liderança;
- Consolidar uma cultura de busca contínua de desenvolvimento da competência profissional;
- Propiciar um processo de aprendizagem ativo que promova análise crítica do desempenho profissional, no âmbito individual e institucional, para a busca contínua de melhores resultados no TJMG;
- Prover os profissionais de métodos e técnicas de suporte à tomada de decisão e à gestão de equipes.



## 5 CONCEPÇÃO DE DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL

O desenvolvimento profissional consiste em um processo de aprendizagem para o exercício da atividade no trabalho, envolvendo múltiplas etapas ao longo da vida, sempre em contínua construção.

A lógica da formação, no desenvolvimento profissional, é diferente da lógica da formação que habilita para uma profissão. Esta, geralmente, é associada aos cursos de graduação; já o desenvolvimento profissional se realiza de várias formas: por meio de cursos formais e atividades, como projetos, estudos de caso, socialização de experiências, grupos de reflexão, leituras e estudos autônomos.

Para concepção do processo de aprendizagem, considera-se, primordialmente, o apontado na Resolução do CNJ nº 192/2014, os princípios da Política Nacional de Gestão de Pessoas no âmbito do Poder Judiciário (BRASIL, 2016a), as Diretrizes Pedagógicas da Enfam (BRASIL, 2017c) e o *Projeto Político-Pedagógico da EJEJ*, referentes aos anos de 2016-2018 (ESCOLA, 2018). Com base nesses documentos, ressalta-se a importância da valorização da experiência adquirida a partir de uma multiplicidade de contextos - familiar, profissional, social - e de conhecimentos, habilidades e atitudes (competências) obtidos. A pessoa já detém um conhecimento implícito produzido pela reelaboração contínua do saber em função de seu contexto de trabalho, das necessidades enfrentadas no dia a dia, do confronto entre a concepção de uma atividade e sua execução, do contraponto entre as lógicas individuais e as coletivas. Assim, ela é capaz de fazer uma análise crítica sobre o que lhe convém e de escolher os projetos em que irá investir, decidindo como realizá-los.

Nesse sentido, observa-se que o contínuo aprendizado individual e coletivo das competências necessárias para o desenvolvimento profissional é intrinsecamente vinculado à experiência de trabalho. Por isso, seu planejamento requer especial atenção às potencialidades e aos aspectos cognitivos das pessoas, à análise teórica na ótica da prática vivenciada, às habilidades relacionais gerais e específicas do campo profissional, às necessidades do trabalho na perspectiva individual e na institucional. Um dos maiores desafios desse planejamento é identificar o que é pertinente para a formação do profissional, em consonância com o momento da Instituição.

A aprendizagem contínua deve ser significativa e contextualizada, de modo a fomentar a gestão do conhecimento e o desenvolvimento das competências baseadas no compartilhamento das experiências vividas no exercício profissional e a promover o alinhamento do desenvolvimento profissional ao institucional, conforme os objetivos estratégicos e os valores do trabalho no Poder Judiciário (BRASIL, 2016a). Nesse sentido, propicia a criação de vínculos entre os novos conhecimentos e a área de atuação na Instituição, mobilizando os profissionais para a melhoria constante do desempenho e dos processos de trabalho, tanto na operacionalização de atividades rotineiras, quanto na resolução de problemas mais complexos.

Ressalta-se, nessa esteira, que o desenvolvimento profissional do TJMG, conforme previsto no Princípio X da Política Nacional de Gestão de Pessoas do Poder Judiciário (BRASIL, 2016a), é composto por um conjunto de práticas pautadas pela ética, cooperação, eficiência, eficácia, efetividade, isonomia, publicidade, mérito, transparência e respeito à diversidade, voltadas para transformações que resultem na melhoria da prestação jurisdicional e em maior visibilidade e credibilidade da Instituição junto à sociedade.

## 5.1 Fundamentos: a concepção de conhecimento

A crescente complexidade das relações sociais, em face da incorporação de novas tecnologias à vida moderna, contribui para tornar o trabalho cada vez mais abstrato e complexo, redefine as relações entre trabalho, conhecimento, competências, aprendizagem e método. À medida que essas concepções fundamentam o *Projeto Político-Pedagógico*, torna-se necessário explicitá-las.

## 5.2 A produção do conhecimento

Compreender como o conhecimento se produz e se assimila é o ponto de partida para as ações educacionais. A EJEJF, em consonância com as Diretrizes Pedagógicas da Enfam previstas na Resolução nº 07/2017, concebe o conhecimento como a reprodução da realidade - das coisas, dos processos, dos fenômenos - no pensamento, através da atividade humana, em decorrência daquilo que adquire significado. O conhecimento é inseparável da reflexão sobre a realidade e da atividade prática para transformá-la. Assim, a produção do conhecimento é fruto da relação entre teoria e prática, através da atividade humana, resultante da articulação entre sujeito e objeto, pensamento e ação, homem e sociedade.

Essa concepção aponta a necessidade de superar o trabalho educativo como contemplação, absorção passiva de sistemas explicativos complexos desvinculados do movimento da realidade histórico-social. Assim, o formador organizará situações significativas de aprendizagem em que teoria e prática estejam articuladas, quer pelo tratamento de situações concretas mediante exemplos, casos, problemas, simulações, laboratórios, jogos, quer pela inserção do aprendiz na prática laboral, através de visitas, estágios ou práticas vivenciais.

### 5.3 A concepção de competência

A EJEF tem como principal objetivo promover o desenvolvimento de competências para a prática jurisdicional, a partir da concepção de conhecimento acima explicitada. Para tanto, adota a concepção de competência sistematizada por Kuenzer (2003): capacidade de agir, em situações previstas e não previstas, com eficiência e no tempo adequado, articulando conhecimentos tácitos e científicos, experiências sociais e de trabalho, comportamentos e valores, desejos e motivações, desenvolvidos ao longo das trajetórias de vida em contextos cada vez mais complexos.

Assim concebida, a competência implica atuar mobilizando conhecimentos; vincula-se à capacidade de solucionar problemas, instigar conhecimentos, bem como capacidades específicas, cognitivas complexas, comportamentais e habilidades psicofísicas, e transferi-los para novas situações. Integra, pois, três dimensões que se articulam de forma indissociável nas práticas profissionais, incluindo a jurisdicional:

- Competências específicas são as relativas ao saber fazer: elas levam em consideração as necessidades dos processos e atividades do Tribunal;
- Competências cognitivas complexas são as relativas ao saber conhecer: integram as operações mentais que o sujeito utiliza para estabelecer relações com e entre os objetos, situações, fenômenos e pessoas que deseja conhecer;
- Competências comportamentais são as relativas ao saber ser ou saber conviver: combinam dimensões tais como o comportamento, a cultura e a identidade, e também a ideia de vontade, ou seja, do engajamento e da motivação; desenvolvem-se nos espaços e momentos de interação e de trocas, nos quais se formam as identidades (DURAND, 1998).

Essa forma de conceber a competência corresponde à corrente francesa, representada por autores como Le Boterf (2003) e Zarifian (2001). Esses autores associam a competência ao contexto e às condições materiais de trabalho, em que se incluem as práticas coletivas das equipes de trabalho. Em decorrência, para que a competência se transforme em desempenho, é necessário que existam condições favoráveis a essa transmutação.

A adoção da corrente francesa, ao ampliar a concepção de competência incluindo as condições de trabalho e as relações interpessoais, leva ao entendimento de que os projetos pedagógicos, embora necessários para o desenvolvimento de competências, não são suficientes.

Isso porque a existência ou não de condições de trabalho, tais como equipamentos, ritmo, volume, pressão e condições ergonômicas, podem facilitar ou dificultar o desempenho, mesmo que a competência, potencialmente, exista. Da mesma forma, as práticas coletivas das equipes de trabalho, tais como comprometimento, responsabilidade, cooperação, relacionamento, comunicação, poderão facilitar ou dificultar a objetivação das competências, trazendo impactos positivos ou negativos sobre o desempenho individual.

Dessa concepção decorre que, mesmo que o servidor tenha competências potenciais para exercer a prática jurisdicional, nem sempre tem condições de exercê-la da forma para a qual está preparado. Isso pode acontecer por falta de condições materiais e coletivas necessárias



à sua objetivação, tais como: excesso de processos judiciais, falta de pessoal, qualificação inadequada de servidores, desmotivação das equipes, pressão temporal, equipamentos e/ou sistemas informatizados inadequados, e assim por diante. Não bastam, portanto, somente soluções educacionais; também são necessárias ações de outra ordem, que ofereçam condições de trabalho adequadas.

É necessário, portanto, articular, no âmbito do TJMG, as ações de capacitação a ações de gestão de pessoas, de modo a enfrentar, com políticas e programas educacionais integrados, as condições de trabalho coletivo que obstaculizam o desempenho pretendido.

## 5.4 Princípios e diretrizes pedagógicas

São princípios e diretrizes pedagógicas que nortearão o *Plano Educacional* da DIRDEP/EJEF:

1. EDUCAÇÃO HUMANÍSTICA, que valorize o caráter multidimensional do ser humano, as dimensões do conhecimento, a ética da sustentabilidade ambiental e social;
2. PROGRAMA EDUCACIONAL QUE ATENDA, COM QUALIDADE, TODO O PÚBLICO DO TJMG, estruturado com atividades de vários formatos, que considerem o contexto e as especificidades das diferentes categorias profissionais e funções;
3. PROGRAMA EDUCACIONAL QUE ATENDA, COM QUALIDADE, TODO O PÚBLICO DO TJMG, estruturado com atividades de vários formatos, que considerem o contexto e as especificidades das diferentes categorias profissionais e funções;
4. AÇÕES EDUCACIONAIS COM DIFERENTES NÍVEIS DE FORMAÇÃO, COM SEQUENCIAMENTO PROGRESSIVO E ARTICULADO, envolvendo conhecimentos e experiências de aprendizagem destinados à formação profissional e ao desenvolvimento de competências, sintonizados com os valores, princípios, objetivos e metas institucionais;
5. PLANEJAMENTO DAS ATIVIDADES EDUCACIONAIS fundamentado em diagnóstico de necessidades de desenvolvimento profissional, com base nas competências institucionais, nos resultados das avaliações das atividades, em inovações metodológicas e tecnológicas e nas diretrizes dos órgãos normatizadores;
6. ORGANIZAÇÃO CURRICULAR AMPLA, que contemple o desenvolvimento do ser humano nos seus múltiplos aspectos, segundo os quatro pilares da educação (DELORS, 1998): o atitudinal (ser), o aperfeiçoamento técnico especializado (saber), a eficiência e a efetividade operacional (fazer) e as relações de trabalho internas e externas (conviver);
7. ABORDAGEM CONTEXTUALIZADA E INTEGRADORA DOS CONTEÚDOS CURRICULARES, organizada em torno de três eixos:
  - Cidadania: envolve tanto a análise crítica das políticas de prestação de serviços, quanto os direitos e deveres do cidadão/servidor e do cidadão/usuário;

- Contexto interno e externo do serviço público: analisa a Instituição e a eficiência do funcionamento do órgão público e de outras organizações;
  - Competências requeridas pelo ambiente institucional: envolvem conhecimentos voltados para a especialização técnica, os processos de gestão e os resultados da Instituição como um todo.
8. APRENDIZAGEM PARA A FORMAÇÃO GERAL E ESPECIALIZADA, com aprofundamento de conteúdos relacionados às necessidades estratégicas da Instituição e à área de atuação, associados ao conhecimento da atualidade e de outras áreas do saber;
  9. ABORDAGEM METODOLÓGICA ATIVA, contextualizada à realidade institucional e com foco em situações-problema e procedimentos investigativos que conjuguem a perspectiva individual e colaborativa para equacionar e resolver problemas relacionados com a prática profissional e que propiciem aprendizagens significativas;
  10. AVALIAÇÃO CONTÍNUA DAS AÇÕES EDUCACIONAIS para monitoramento da qualidade e dos seus impactos na melhoria institucional e ainda para subsidiar o desenvolvimento de futuras ações;
  11. ÊNFASE NA DISSEMINAÇÃO DA TECNOLOGIA como ferramenta profissional e educacional;
  12. CONHECIMENTO DE OUTRAS PRÁTICAS E ÁREAS DO SABER E DISSEMINAÇÃO DE EXPERIÊNCIAS INOVADORAS como fonte de novos patamares para a educação continuada;
  13. FORMAÇÃO DE DOCENTES segundo as Diretrizes Pedagógicas da Enfam, valorizando magistrados e servidores com especialização em determinada área do saber para a docência;
  14. GESTÃO COLEGIADA DAS AÇÕES EDUCACIONAIS, incorporando os princípios da participação e corresponsabilidade pela qualidade acadêmica;
  15. INFRAESTRUTURA FÍSICA E TECNOLÓGICA adequada para as ações de desenvolvimento de pessoas no TJMG (MINAS GERAIS, 2012).

Para além dos 15 princípios elencados, o *Projeto Político-Pedagógico da EJEJF*, elaborado no período de 2016 a 2018, insere as seguintes diretrizes pedagógicas:

1. TOMADA DA PRÁTICA LABORAL COMO PONTO DE PARTIDA: a produção ou assimilação do conhecimento não pode prescindir da prática, uma vez que somente aquilo que é objeto de atividade pode ser conhecido. Dessa forma, a produção ou assimilação do conhecimento a ser produzido não pode se dar unicamente na esfera teórica. É a partir do fazer que são levantados os questionamentos que movem o aprendiz a buscar outras respostas para os problemas identificados.
2. ARTICULAÇÃO ENTRE TEORIA E PRÁTICA: o processo de produção do conhecimento tem duas dimensões constituintes, ambas em relação contínua:

a teórica, que se mantém no plano da reflexão; e a prática, que se mantém no plano dos fazeres. Os fenômenos e fatos práticos precisam ser identificados, relatados, analisados, interpretados, já que a realidade não se revela por meio da observação imediata, sendo necessário transpor essa imediatez para uma compreensão aprofundada de suas relações e estruturas internas. Dessa forma, o ato de conhecer envolve o trabalho intelectual, abstrato, teórico, que se dá no pensamento e se volta para a realidade a ser conhecida. Assim, recusa-se tanto a possibilidade de se assimilar a realidade pela mera ação especulativa intelectual, como a atividade prática destituída de uma reflexão crítica. E, ao tomar a prática como referência, com o auxílio da intercalação entre os espaços de aprofundamento teórico e de ação prática, pode-se, metodologicamente, promover uma imersão nas atividades jurisdicionais e administrativas, teoricamente sustentada por práticas pedagógicas sistematizadas. Essa imersão não objetiva a mera reprodução de práticas já consolidadas ou apenas a reflexão teórica sobre elas; seu objetivo é produzir conhecimento teórico-prático capaz de impulsionar o aprimoramento do trabalho e a mudança organizacional.

3. **ARTICULAÇÃO ENTRE PARTE E TOTALIDADE:** o conhecimento dos fatos ou dos fenômenos parte da compreensão do lugar que ele ocupa na totalidade. Se, para conhecer, é necessário apreender uma visão sintética do todo, ao isolar, temporariamente, os fatos, esse processo alcança um sentido maior ao se reinserir a parte na totalidade, compreendendo as relações que são estabelecidas entre elas. Através da análise da parte, chega-se a uma síntese qualitativamente superior do todo; a parte, por sua vez, só pode ser assimilada a partir de suas relações com a totalidade. Parte e totalidade, análise e síntese, são momentos intrincados na construção dos conhecimentos.
4. **PROMOÇÃO DO PROTAGONISMO DO ALUNO:** as ações de formação devem ser planejadas e desenvolvidas de modo que os alunos, pelo seu protagonismo, desenvolvam uma ação intelectual voltada para a reflexão da prática de trabalho – com a finalidade de apreendê-la, compreendê-la e incorporá-la, e, dessa forma, mudar a realidade, integrando o conhecimento novo a suas experiências e conhecimentos anteriores. Para tanto, devem ser utilizadas as metodologias vinculadas à solução de problemas, a estudos de caso e a simulações, desde que analisados/realizados à luz de novos conhecimentos apresentados pelo docente.
5. **TRABALHO INTERDISCIPLINAR:** entende-se que é necessário estabelecer a articulação entre os diversos campos do conhecimento e, por extensão, uma visão integrada e multidimensional das práticas sociais, culturais, políticas e produtivas. Ao organizar as práticas pedagógicas para desenvolver as competências que se constituem em objetivo da formação, busca-se contemplar as interfaces entre as áreas do conhecimento que permitem uma adequada apreensão teórico-prática do objeto em estudo, quer na sua apresentação, quer na proposição de atividades que promovam o protagonismo do aluno. Essas atividades deverão ser planejadas de forma a abranger, o mais amplamente possível, a complexidade das situações da prática de trabalho a serem analisadas em suas relações com o contexto em que se inserem, o que só será possível a partir de abordagens interdisciplinares.

6. ORGANIZAÇÃO DE MÚLTIPLAS ATIVIDADES: magistrados e servidores, no cotidiano do trabalho, aprendem e ensinam, a partir das relações que estabelecem com outros magistrados e com servidores que atuam nas diferentes instâncias, com os advogados, com os jurisdicionados, com a comunidade acadêmica, e assim por diante. Essas relações serão mais ricas de aprendizagem quanto mais as experiências e conhecimentos forem compartilhados, na perspectiva da democratização dos saberes. Nesse processo, a prática pedagógica deve promover espaços de intercâmbio de experiências mediante a proposição de estratégias que viabilizem o compartilhamento de aprendizagens, tais como: trabalhos em grupo, oficinas, painéis integrados, fóruns de discussão, estudos de caso e outras que forem necessárias.
7. PARTIDA DO CONHECIDO, DO SIMPLES: os processos de formação devem partir do mais simples para o mais complexo, do conhecido para o desconhecido, do imediato para o mediato, de uma percepção superficial e global para uma compreensão mais profunda e substancial dos fenômenos da realidade, superando as aparências para percepção das conexões, das relações internas, dos aspectos estruturais, das formas de funcionamento e organização, proporcionando uma aproximação gradativa da verdade.
8. CHEGADA ÀS MAIS ABSTRATAS FORMULAÇÕES A PARTIR DO QUE TEM SIGNIFICADO, E NÃO O CONTRÁRIO: as ações educacionais devem ser organizadas considerando como ponto de partida os conhecimentos prévios dos magistrados e servidores, para que, em seguida, sejam apresentados os novos conhecimentos. Nessa transição, são desenvolvidos novos significados pelos alunos, a partir de suas estruturas cognitivas preexistentes. Nesse processo, ambos os conhecimentos se modificam: o novo passa a ter significado, é compreendido e passível de aplicação; é assimilado ao conhecimento prévio, que, por sua vez, fica mais elaborado. O resultado é uma síntese de qualidade superior, que se objetiva em novas formas de pensar, sentir e fazer.
9. UTILIZAÇÃO DO MÉTODO CIENTÍFICO NA SOLUÇÃO DOS CASOS CONCRETOS: o trajeto pedagógico a ser seguido envolve o conhecimento do contexto e do aprendiz, não como dualidade, mas como relação, e o percurso do método científico, que pode ser sintetizado pela:
  - Problematização: tem como ponto de partida as relações sociais e produtivas;
  - Teorização: define os conhecimentos que precisam ser apreendidos para tratar do problema, em que fontes devem ser buscados e de que forma, articulando trabalho individual e coletivo;
  - Formulação de hipóteses: estimula a criatividade na busca de soluções originais e diversificadas que permitam o exercício da capacidade de decidir a partir da listagem de consequências possíveis que envolvam as dimensões cognitiva, ética e política;
  - Proposta de intervenção na realidade: constitui ponto de partida (diagnóstico) e ponto de chegada (solução do problema), em um patamar

agora superior de compreensão: da realidade caótica e mal desenhada, chega-se à realidade compreendida, analisada e concretizada.

10. DESENVOLVIMENTO DA CAPACIDADE DE TRANSFERIR APRENDIZAGENS: as ações pedagógicas devem se valer do saber tácito e do conhecimento científico, das experiências sociais e de trabalho, dos comportamentos e dos valores desenvolvidos ao longo do tempo em contextos cada vez mais complexos, o que propicia a transferência de conhecimentos e experiências para novas situações.
11. PROMOVER A EDUCAÇÃO CONTINUADA E A CAPACIDADE DE APRIMORAR A FORMAÇÃO PERMANENTEMENTE: o conjunto das ações educacionais deve estar em contínuo processo de reavaliação através da promoção dos ajustes necessários para que sejam atingidos os objetivos das soluções educacionais em busca do aperfeiçoamento.



## 6 PLANO DE EDUCAÇÃO INICIAL E CONTINUADA

Dando corpo ao propósito de desenvolvimento contínuo do Tribunal de Justiça, com vistas à implementação dos princípios e diretrizes pedagógicas da EJEJ, foi criado o Plano de Educação Inicial e Continuada, para consolidar as ações há muito desenvolvidas pela Escola e propor novas perspectivas de atuação frente ao novo cenário que se configura a partir das diretrizes emanadas da Enfam, do CNJ e, principalmente, dos macrodesafios do TJMG.

As diretrizes da Enfam sinalizam que a educação a ser desenvolvida no Judiciário tem por base a complexidade das relações sociais contemporâneas; assim, deverá apresentar caráter humanista e interdisciplinar; será teórico-prática, tomando a prática jurisdicional como ponto de partida; e integradora, buscando apreender a prática jurisdicional como parte da totalidade complexa constituída pela sociedade.

Para ser fiel à sua história e enfrentar os novos desafios, a EJEJ/TJMG apresenta a estrutura do Plano Educacional a seguir.

### 6.1 Estrutura do plano e organização curricular

O Plano de Educação Inicial e Continuada se organiza com ações educacionais diretamente voltadas para os objetivos estratégicos do TJMG, para a melhoria dos processos de trabalho e para o desenvolvimento profissional dos servidores, magistrados e colaboradores da Justiça.

Conforme o *Projeto Político-Pedagógico da EJEJ*, o planejamento das ações educacionais contemplará dois processos que, embora tenham especificidades, se articulam: o atendimento a demandas espontâneas e o desenvolvimento de propostas pedagógicas para proporcionar a formação dos magistrados e servidores a partir das necessidades da prática jurisdicional. As demandas espontâneas são definidas a partir da avaliação diagnóstica e das manifestações de necessidades das 1ª e 2ª Instâncias, pelos magistrados e servidores, referentes tanto às necessidades derivadas do exercício profissional quanto do surgimento de novas questões a serem enfrentadas nas dimensões jurídica, comportamental, de qualidade de

vida e saúde, ou de outras que possam surgir.

A demanda induzida diz respeito aos percursos formativos, elaborados sob a forma de itinerários formativos de Formação Inicial e Continuada de magistrados e servidores.

O planejamento anual de formação se dará mediante três fases: a identificação de necessidades, o desenvolvimento de soluções educacionais e a avaliação.

O processo de identificação de necessidades integrará as seguintes dimensões:

- Os conhecimentos disponíveis sobre os processos de trabalho no plano da Justiça Estadual;
- A prospecção das necessidades de Formação Inicial, Continuada e Avançada, em todos os níveis, a partir de estudos das perspectivas futuras;
- As demandas de desenvolvimento apontadas no mapeamento de competências de servidores e gestores, definidas a cada três anos, por levantamentos realizados junto aos 1º e 2º graus, contempladas pelo Programa de Gestão por Competências;
- As necessidades de Formação Inicial e Continuada nas atividades críticas, identificadas a partir do Planejamento Estratégico, mediante a sistematização e oferta permanente de soluções educacionais organizadas em itinerários formativos.

O desenvolvimento de itinerários formativos para atender às necessidades identificadas compreende o conjunto articulado que integra a definição do perfil de formação a ser atingido, as competências que integram esse perfil e os módulos de formação que se articulam a partir de uma base comum a ser complementada por conhecimentos específicos demandados por necessidades individuais e de equipe, pelas diferentes necessidades de trabalho e pelo nível de avanço a ser atingido com a formação.

O processo de sua construção se define a partir da identificação das áreas consideradas críticas para o atingimento das metas estratégicas, de modo a privilegiar os processos de trabalho para os quais a formação de magistrados e servidores impacte mais diretamente o desempenho, com vistas a alcançar os resultados pretendidos. Dessa forma, o planejamento da formação integra-se ao Planejamento Estratégico do TJMG, em busca da efetivação de seus compromissos para com a sociedade.

Contrariamente à tradicional grade de cursos que não se articulam, o itinerário formativo compreende o conjunto de etapas que compõem a organização do percurso de desenvolvimento de competências em uma determinada área, de modo a promover o aproveitamento contínuo e articulado dos estudos. A partir do itinerário, o magistrado e o servidor, considerando as suas experiências e conhecimentos anteriores, elaboram seu percurso formativo, atendendo às necessidades de desenvolvimento que articulam as demandas do processo de trabalho e as individuais.

Dessa forma, o itinerário formativo confere organicidade, continuidade e efetividade ao processo formativo, permitindo o planejamento da formação ao longo da carreira e impactando positivamente o desempenho, contribuindo para a celeridade, universalização e qualidade da prestação jurisdicional.

A construção do itinerário formativo é fruto da prática coletiva viabilizada pela realização de

grupos focais, integrados pelos diferentes atores que executam um dado processo de trabalho. Nos grupos focais, inicialmente, se discute o processo de trabalho objeto do itinerário, a partir do qual são identificadas as competências técnicas, cognitivas complexas e comportamentais, por ele demandadas, e os conhecimentos necessários ao desenvolvimento de cada uma das competências identificadas. Esses conhecimentos são organizados em eixos temáticos divididos em módulos.

Definidas e priorizadas as necessidades de capacitação e construídos os itinerários para as áreas críticas, são elaborados os planos de curso para os módulos selecionados, com base no roteiro disponibilizado pela Enfam (IN nº 01/2017). Essa etapa corresponde ao desenvolvimento das soluções educacionais, sob a responsabilidade da equipe encarregada de organizar a formação presencial e a distância, junto aos docentes.

Os itinerários formativos integrarão os Programas Permanentes e os Programas Transversais, ambos de formação, dependendo da natureza da demanda. Os itinerários formativos definidos a partir das demandas induzidas serão integrados aos Programas Permanentes; já aqueles delineados com base nas demandas espontâneas serão incorporados aos Programas Transversais de formação.

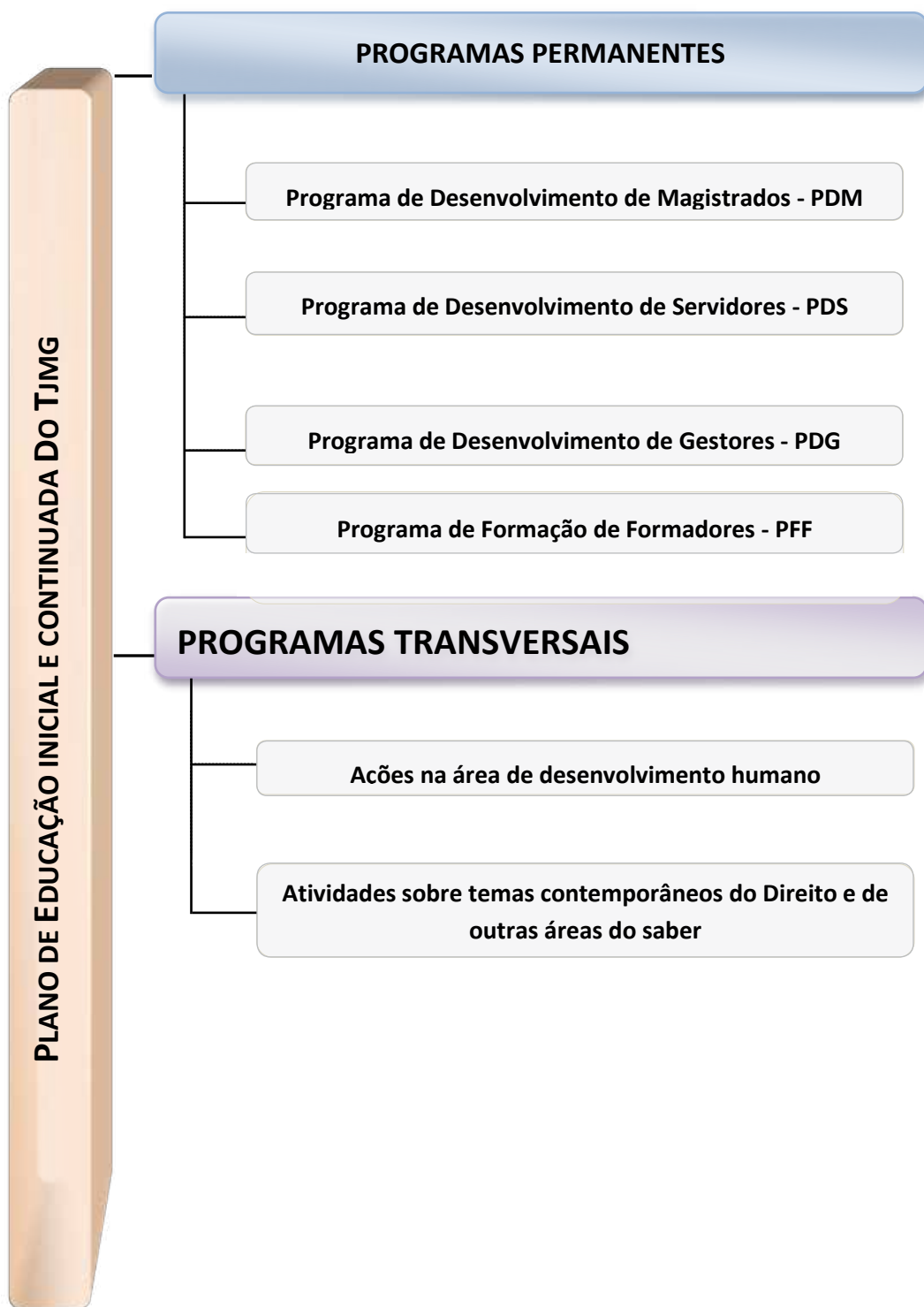
Uma vez desenvolvidas as soluções educacionais, estas serão implementadas, acompanhadas e avaliadas, tendo em vista seu papel na orientação do processo decisório, relativo às adequações e melhorias que se façam necessárias. Para tanto, serão desencadeados os processos de avaliação diagnóstica, avaliação formativa e avaliação de resultado.

Os itinerários correspondentes aos Programas Permanentes são aqueles que compreendem eixos temáticos considerados básicos e essenciais para a formação de todo e qualquer profissional do TJMG. Sendo assim, foram planejados e estruturados, intencionalmente, para contemplar todo o contingente de profissionais da Instituição. Integram a especialização técnica da atividade profissional, o aperfeiçoamento dos processos de trabalho, a disseminação de boas práticas e experiências inovadoras.

Já os Programas Transversais, compostos por itinerários formativos de demanda espontânea, propiciam uma formação geral por meio de temas relevantes da atualidade e de interesse de magistrados, servidores, comunidade jurídica e de outros públicos afins. As ações desses Programas, além de abordarem temas necessários e importantes, interdisciplinares e voltados para o desenvolvimento humano, contribuem para a interação e aproximação do Tribunal com outros segmentos da sociedade.

O modelo esquemático, no verso desta página, apresenta a estrutura e a organização dos Programas Permanentes, que inclui os Programas Permanentes de desenvolvimento de magistrados, servidores, gestores e formadores, e os Programas Transversais, referentes às ações voltadas para o desenvolvimento humano e para a abordagem de temas contemporâneos do Direito e de outras áreas do saber.







## 7 ORGANIZAÇÃO E FUNCIONAMENTO DOS PROGRAMAS PERMANENTES

Os Programas Permanentes são ações educacionais de oferta direcionada e sistemática que têm como objetivo promover o desenvolvimento profissional contínuo de magistrados, servidores e gestores para a excelência da prestação jurisdicional. São planejados com diferentes níveis de aprofundamento, sequenciados de acordo com o grau de complexidade e articulados em programas alinhados aos objetivos estratégicos da Instituição.

Organizam-se em três programas desenvolvidos a partir de eixos temáticos estruturados numa perspectiva integrada e sistematizada com conteúdos que se correlacionam, tanto em um mesmo nível quanto nos níveis subsequentes do desenvolvimento profissional, propiciando um processo de aprendizagem consistente e capaz de mobilizar os profissionais para a melhoria constante do desempenho e dos processos de trabalho da Instituição.

Cada eixo temático é composto por um ou mais módulos. O módulo é considerado a menor unidade de aprendizagem a ser utilizada de forma independente, que, por sua vez, poderá ser desdobrado em unidades de conteúdos.

As ações formativas dos Programas Permanentes foram estruturadas em três linhas de desenvolvimento: Formação Inicial, Continuada e Avançada.

A Formação Inicial dos magistrados compreende o Curso de Formação Inicial – Primeira etapa e o Curso de Formação Inicial – Segunda etapa (Vitaliciar) e ocorre durante os dois primeiros anos após a posse. Para os servidores, essa formação ocorre durante o período de estágio probatório (nos três anos após a posse).

O objetivo da Formação Inicial é capacitar magistrados e servidores para o exercício de suas funções, sensibilizá-los para a incorporação dos valores do TJMG, bem como mobilizá-los para o cumprimento da missão e para a construção da imagem institucional junto à sociedade. Nesse sentido, as atividades de Formação Inicial devem ser planejadas para que magistrados e servidores:

- Analisem e apliquem os princípios constitucionais da Administração Pública, os direitos e deveres do servidor/cidadão e do cidadão/usuário dos serviços do TJMG;

- Compreendam a estrutura organizacional do Tribunal, seu modelo de administração, as competências dos diferentes setores e cargos;
- Discutam e analisem as funções, responsabilidades do cargo para o qual foram nomeados, conheçam o contexto e as implicações sociais de sua atuação;
- Ampliem os conhecimentos humanísticos, incorporem valores, princípios, crenças e políticas que compõem a cultura organizacional e se comprometam com todos eles;
- Estabeleçam relacionamentos que contribuam positivamente para o clima organizacional;
- Tenham o suporte inicial para o desempenho de suas atribuições, com mais segurança, celeridade e efetividade.

A Formação Continuada compreende as ações educacionais ofertadas logo após a Formação Inicial e tem como objetivo o desenvolvimento contínuo de magistrados, gestores e servidores do TJMG.

As ações educacionais dessa linha de desenvolvimento profissional visam a promover:

- A atualização por meio da aquisição de conhecimentos para a área de atuação e que são necessários devido às mudanças de orientações, padronizações, rotinas, legislação, regulamentações, diretrizes, tecnologias e ao avanço do conhecimento;
- O aperfeiçoamento por meio da aquisição de conhecimentos e desenvolvimento de competências que propiciem maior qualidade aos serviços prestados e melhores resultados para a Instituição;
- A especialização profissional, por meio do aprofundamento de estudos técnicos e desenvolvimento de competências em área específica;
- O desenvolvimento humano e social.

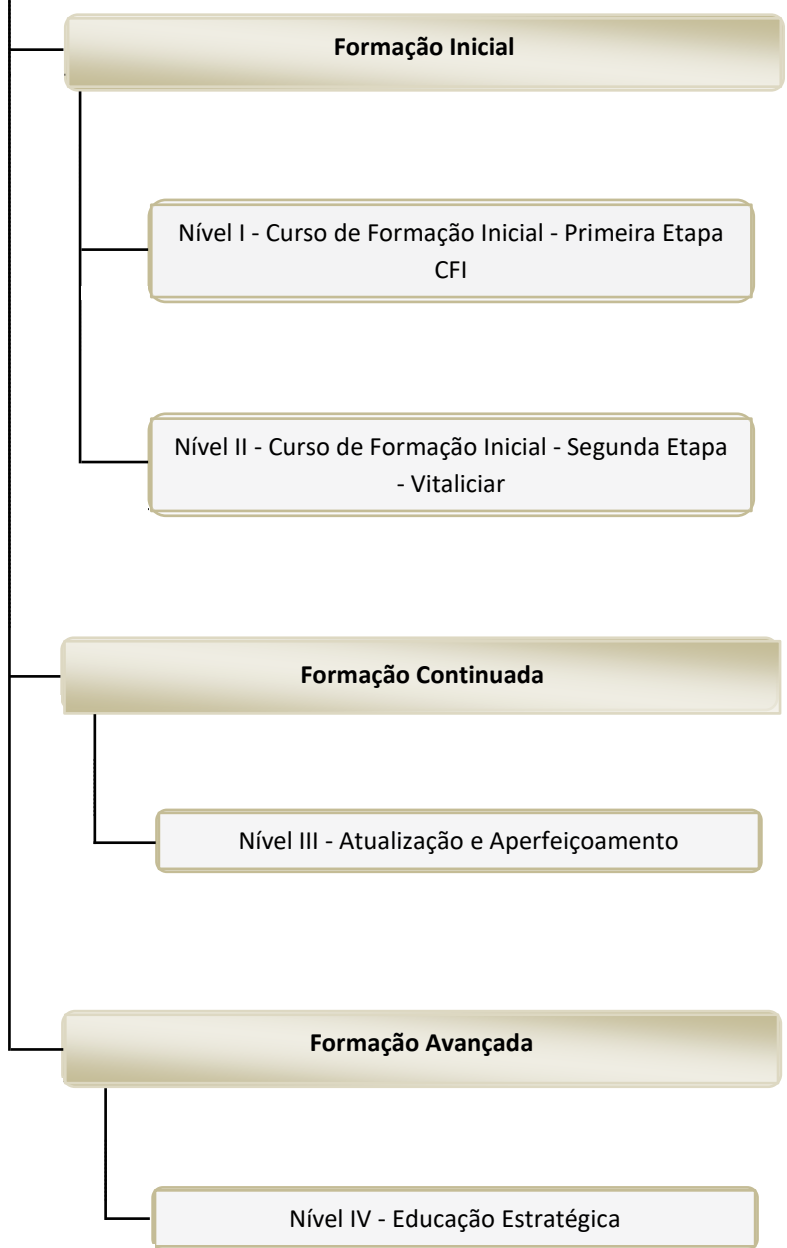
A Formação Avançada tem como objetivo proporcionar educação estratégica contínua a magistrados e servidores que ocupam cargos de direção, gestão ou assessoramento.

As atividades de Formação Avançada devem ser planejadas visando a:

- Dotar os destinatários de modelos atualizados de gestão, aplicáveis no domínio do Tribunal de Justiça e necessários a um desempenho profissional e institucional mais efetivos;
- Propiciar o desenvolvimento de competências relacionadas à gestão, estratégia e liderança;
- Consolidar uma cultura de busca contínua do desenvolvimento da competência profissional;
- Propiciar um processo de aprendizagem ativo que promova análise crítica do desempenho profissional, no âmbito individual e institucional, para a busca contínua dos melhores resultados do TJMG;
- Dotar os profissionais de métodos e técnicas de suporte à tomada de decisão e à gestão de equipes.

**PROGRAMAS PERMANENTES**

**Programa de Desenvolvimento de Magistrados - PDM**



## 7.1 Programa de Desenvolvimento de Magistrados - PDM

### **Objetivo**

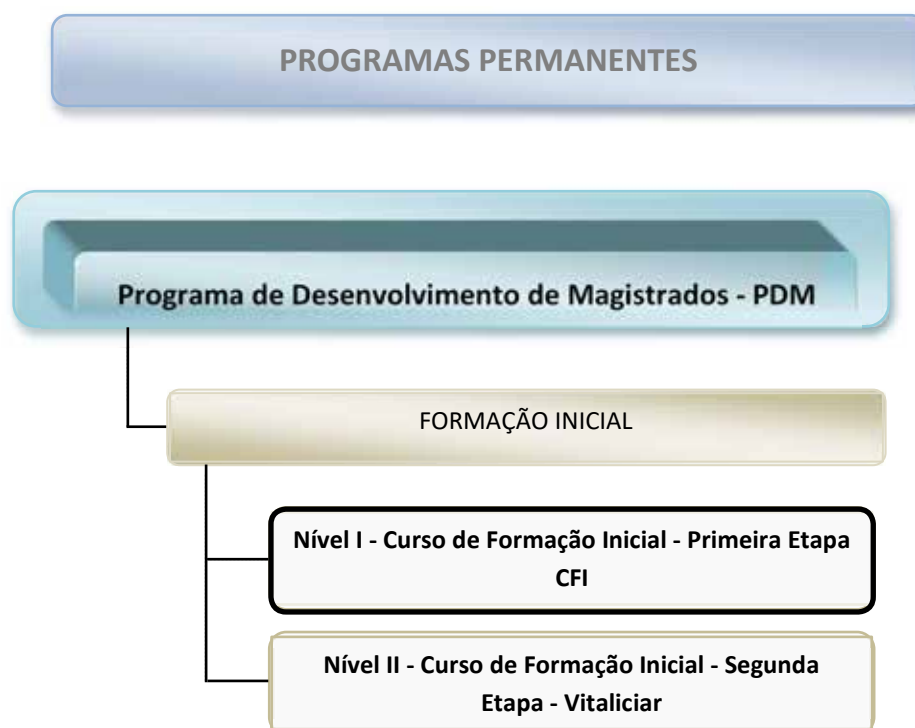
Propiciar aos magistrados formação integral que englobe, além do saber jurídico, outros saberes e práticas que possibilitem a compreensão e interpretação da realidade social, para a adequada aplicação do ordenamento jurídico e para garantir a efetiva prestação jurisdicional.

### **Estrutura**

O Programa de Desenvolvimento de Magistrados (PDM) é composto por um conjunto de ações educacionais, destinadas à Formação Inicial dos magistrados, à atualização contínua no exercício da magistratura e à Formação Avançada para uma visão prospectiva e propositiva sobre o aperfeiçoamento profissional necessário aos magistrados vitaliciados ao longo da carreira judicante.

A Formação Inicial subdivide-se em dois Níveis: I e II. O Nível I, denominado de Curso de Formação Inicial - Primeira etapa, tem por objetivo desenvolver as competências necessárias ao exercício da magistratura. O Nível II, denominado de Curso de Formação Inicial - Segunda etapa (Vitaliciar), é destinado à formação dos magistrados, durante o período de vitaliciamento, com duração de dois anos. Compreende o Acompanhamento por Juiz Orientador e os Cursos para Magistrados Vitaliciandos.

O Nível III, Atualização e Aperfeiçoamento, e o Nível IV, Educação Estratégica, são relativos à Formação Continuada e Avançada, respectivamente, para os magistrados vitaliciados.



## NÍVEL I - CURSO DE FORMAÇÃO INICIAL - PRIMEIRA ETAPA (CFI)

### Objetivo

Proporcionar a aquisição e o desenvolvimento de competências técnico-jurídicas e a assimilação de critérios éticos indispensáveis ao exercício da função judicante.

### Público-alvo

Juízes de Direito Substitutos do TJMG recém-empossados.

### Estrutura

Curso credenciado pela Enfam, composto de módulos presenciais com sequenciamento e articulação dos conteúdos programáticos, conforme eixo temático. Cada eixo temático é composto por um ou mais módulos que se desdobram em unidades de conteúdos. O módulo é a menor unidade de aprendizagem que poderá ser utilizada de forma independente.

### Participação

Obrigatória. Primeira Etapa da Formação Inicial do magistrado empossado.

### Periodicidade

Após a realização de concurso.

### Corpo docente

Magistrados e servidores do TJMG com domínio da área, conteúdo e prática, experiência em docência ou habilidade de comunicação em público. Profissionais ou instituições externas com experiência reconhecida na área do conteúdo.



## NÍVEL II - CURSO DE FORMAÇÃO INICIAL - SEGUNDA ETAPA

### PROGRAMA DE APERFEIÇOAMENTO PARA MAGISTRADOS VITALICIANDOS DO TJMG (VITALICIAR)

#### Objetivo

Aprofundar conhecimentos que promovam o raciocínio jurídico crítico, a reflexão sobre questões éticas e competências relacionadas ao contexto de atuação profissional, social e cultural.

#### Público-alvo

Magistrados em período de vitaliciamento.

#### Estrutura

Planejado integralmente para ser oferecido durante o período que precede o vitaliciamento dos magistrados (dois anos), o curso deve ser credenciado pela Enfam.

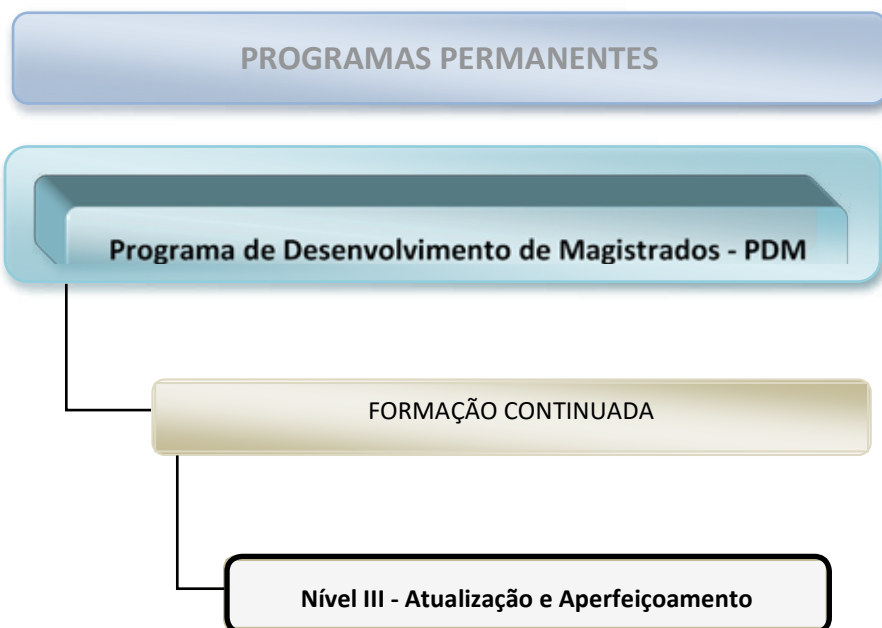
Compreende o Acompanhamento por Juiz Orientador e a realização de módulos presenciais e/ou a distância com sequenciamento e articulação dos conteúdos programáticos, conforme eixo temático. Cada eixo temático é composto por um ou mais módulos que se desdobram em unidades de conteúdos. O módulo é a menor unidade de aprendizagem que poderá ser utilizada de forma independente.

#### Periodicidade

Imediatamente após a conclusão do Curso de Formação Inicial, quando do início do período de avaliação para o vitaliciamento.

#### Corpo docente

Magistrados e servidores do TJMG com domínio da área de conteúdo e prática de atuação, experiência em docência ou habilidade de comunicação em público. Profissionais ou instituições externas com experiência reconhecida na área do conteúdo.



## NÍVEL III - ATUALIZAÇÃO E APERFEIÇOAMENTO

### **Objetivo**

Prover o magistrado de competências e conhecimentos inseridos no contexto das novas realidades jurídico-sociais que possibilitem melhoria efetiva nos resultados da atividade judicante. Incluindo-se nessa fase de capacitação a abordagem das competências gerenciais definidas pelo TJMG, já que os magistrados, ao assumirem a direção do foro, exercem funções de gestor.

### **Público-alvo**

Magistrados vitaliciados.

### **Estrutura**

Curso credenciado pela Enfam, composto de módulos presenciais e/ou a distância com sequenciamento e articulação dos conteúdos programáticos, conforme eixo temático. Cada eixo temático é composto por um ou mais módulos que se desdobram em unidades de conteúdos. O módulo é a menor unidade de aprendizagem que poderá ser utilizada de forma independente.

### **Periodicidade**

Oferta contínua, semestral ou anual.

### **Corpo docente**

Instituições, profissionais internos ou externos com reconhecido saber na área do conteúdo a ser tratado e experiência em docência.





## NÍVEL IV - EDUCAÇÃO ESTRATÉGICA

### **Objetivo**

Aprimorar competências e aprofundar conhecimentos relacionados à gestão, liderança e estratégia organizacional, articulados com o contexto de atuação profissional e os objetivos da Instituição.

### **Público-alvo**

Magistrados vitaliciados, em especial desembargadores que ocupam cargos de direção e os demais membros que compõem o Órgão Especial do TJMG e diretores dos foros.

### **Estrutura**

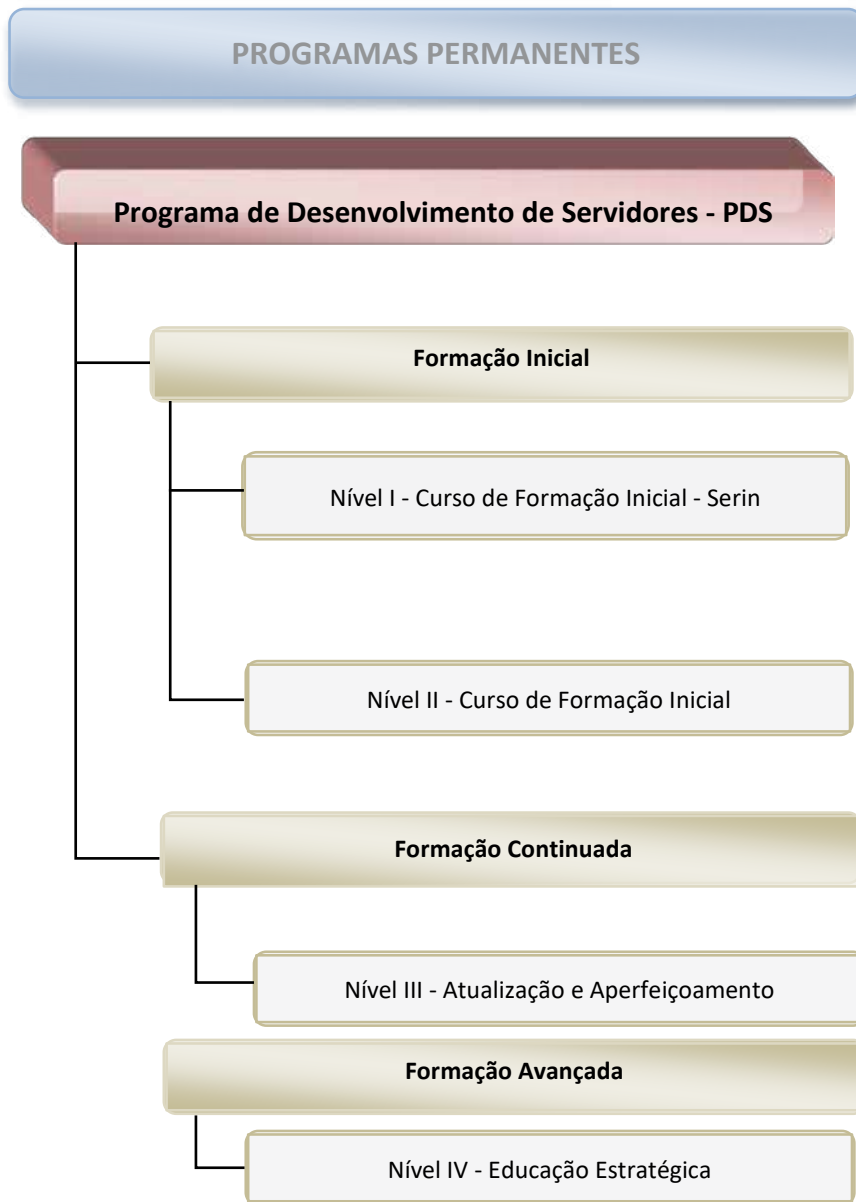
Cursos credenciados pela Enfam e oferecidos na modalidade a distância ou presencial, com sequenciamento e articulação dos conteúdos programáticos, conforme eixo temático. Cada eixo temático é composto por um ou mais módulos que se desdobram em unidades de conteúdos. O módulo é a menor unidade de aprendizagem que poderá ser oferecida de forma independente.

### **Periodicidade**

Oferta contínua semestral ou anual.

### **Corpo docente**

Instituições, profissionais internos ou externos com reconhecido saber na área do conteúdo a ser desenvolvido e experiência em docência.



## 7.2 Programa de Desenvolvimento de Servidores - PDS

### **Objetivo**

Propiciar aos servidores capacitação contínua e formação integral que potencializem o desempenho profissional e possibilitem o desenvolvimento das atividades com qualidade, eficiência e presteza.

### **Estrutura**

O Programa de Desenvolvimento de Servidores (PDS) é composto por um conjunto de ações educacionais destinadas à Formação Inicial dos servidores em estágio probatório e à Formação Continuada e Avançada para a atualização e aperfeiçoamento profissional dos servidores estabilizados ao longo da carreira profissional, ambas baseadas nas necessidades de formação.

A Formação Inicial subdivide-se em dois níveis. O Nível I, denominado Curso de Formação Inicial - Serin, é destinado aos servidores no primeiro ano de estágio probatório, estruturado com cinco eixos temáticos, sendo que todo o conteúdo deverá ser ofertado dentro desse período.

O Nível II do Curso de Formação Inicial é direcionado aos servidores no segundo e terceiro anos de estágio probatório. A formação desse nível será organizada e implementada segundo a metodologia de itinerários formativos e seu conteúdo deverá ser concluído, integralmente, dentro desse intervalo de tempo.

A Formação Continuada compreende o Nível III, denominado Atualização e Aperfeiçoamento, e a Formação Estratégica corresponde ao Nível IV, Educação Estratégica, sendo que ambas visam à capacitação contínua e sistematizada dos servidores estabilizados. Essa formação será organizada e implementada segundo a metodologia de itinerários formativos.



## NÍVEL I - CURSO DE FORMAÇÃO INICIAL - SERIN

### Objetivo

Mobilizar os novos servidores para que assimilem os valores da Instituição, assumam sua responsabilidade no uso adequado dos recursos públicos e apliquem os conhecimentos fundamentais para a sua inserção no ambiente do TJMG e do Poder Judiciário.

### Público-alvo

Servidores no primeiro ano de estágio probatório.

### Estrutura

O Serin é composto por eixos temáticos, sendo cada eixo composto por um ou mais módulos que se desdobram em unidades de conteúdos. O módulo é a menor unidade de aprendizagem que poderá ser utilizada de forma independente.

Os cursos poderão ser realizados na modalidade a distância ou presencial e deverão ser oferecidos, integralmente, no intervalo de um ano, a contar da data de exercício do servidor.

### Periodicidade

A cada início de período de estágio probatório.

### Corpo docente

Magistrados e servidores do TJMG com domínio da área de conteúdo e prática de atuação, experiência em docência ou habilidade de comunicação em público. Profissionais ou instituições externas com experiência reconhecida na área do conteúdo.



## NÍVEL II - CURSO DE FORMAÇÃO INICIAL

### **Objetivo**

Promover o aprimoramento de conhecimentos, habilidades e atitudes fundamentais para o desenvolvimento profissional e pessoal e reflexão crítica acerca do papel do servidor público no contexto sociopolítico e cultural.

### **Público-alvo**

Servidores no segundo e terceiro anos de estágio probatório.

### **Estrutura**

O Nível II é organizado e implementado segundo a metodologia de itinerários formativos. Cada itinerário é composto por módulos que se desdobram em unidades de conteúdos. O módulo é a menor unidade de aprendizagem que poderá ser utilizada de forma independente.

Os cursos poderão ser realizados na modalidade a distância e/ou presencial e deverão ser oferecidos semestralmente ou anualmente desde que cumprida a carga horária mínima exigida.

### **Periodicidade**

Durante o período de estágio probatório.

### **Corpo docente**

Magistrados e servidores do TJMG com domínio de conteúdo e prática da área de atuação, experiência em docência ou habilidade de comunicação em público. Profissionais ou instituições externas com experiência reconhecida na área do conteúdo.



## NÍVEL III - ATUALIZAÇÃO E APERFEIÇOAMENTO

### **Objetivo**

Propiciar a atualização e o aperfeiçoamento de conhecimentos e competências essenciais à atuação do servidor e à melhoria contínua do desempenho profissional.

### **Público-alvo**

Servidores estáveis do TJMG.

### **Estrutura**

O Nível III é organizado e implementado segundo a metodologia de itinerários formativos. Cada itinerário é composto por módulos que se desdobram em unidades de conteúdos. O módulo é a menor unidade de aprendizagem que poderá ser utilizada de forma independente.

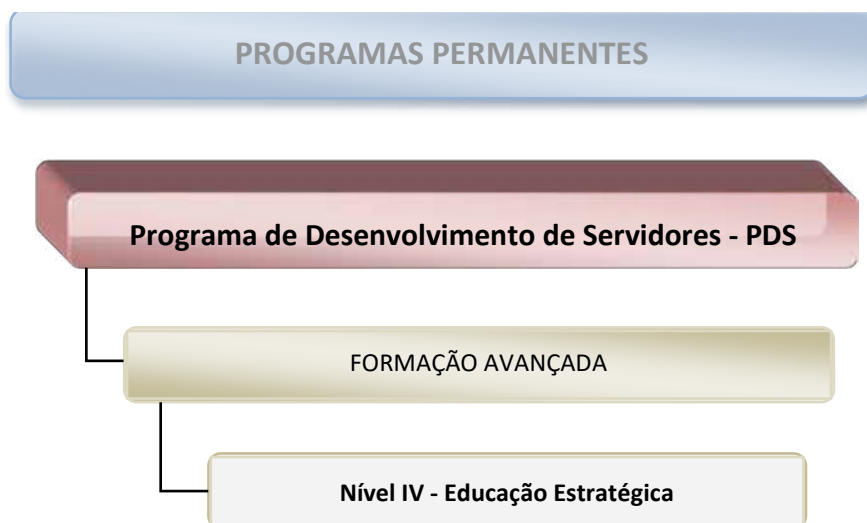
Os cursos poderão ser realizados na modalidade a distância e/ou presencial e deverão ser oferecidos semestralmente ou anualmente desde que cumprida a carga horária mínima exigida.

### **Periodicidade**

Oferta contínua, semestral ou anual.

### **Corpo docente**

Instituições de ensino, profissionais internos ou externos com reconhecido saber na área do conteúdo a ser tratado e experiência em docência.



## NÍVEL IV - EDUCAÇÃO ESTRATÉGICA

### Objetivo

Propiciar o aprimoramento de competências e o aprofundamento de conhecimentos relacionados à gestão, liderança e estratégia organizacional, articulados com o contexto de atuação profissional e com os objetivos da Instituição.

### Público-alvo

Assessores técnicos e outros servidores que exercem funções relacionadas diretamente com as temáticas do nível de Educação Estratégica.

### Estrutura

A Educação Estratégica é organizada e implementada segundo a metodologia de itinerários formativos. Cada itinerário é composto por módulos que se desdobram em unidades de conteúdos. O módulo é a menor unidade de aprendizagem que poderá ser utilizada de forma independente.

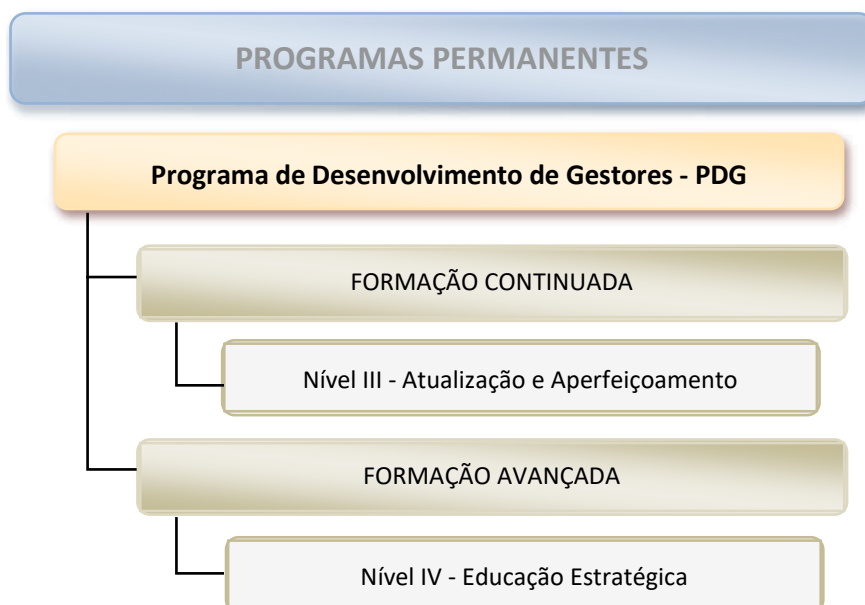
Os cursos poderão ser realizados na modalidade a distância e/ou presencial e deverão ser oferecidos semestralmente ou anualmente, desde que cumprida a carga horária mínima exigida.

### Periodicidade

Oferta contínua, semestral ou anual.

### Corpo docente

Instituições de ensino, profissionais internos ou externos com reconhecido saber na área do conteúdo a ser tratado e experiência em docência.



### 7.3 Programa de Desenvolvimento de Gestores - PDG

#### Objetivo

Propiciar aos gestores capacitação contínua que integre conhecimentos e competências relacionados à gestão que contribuam efetivamente para a melhoria da atuação profissional e para o alcance dos objetivos estratégicos da Instituição.

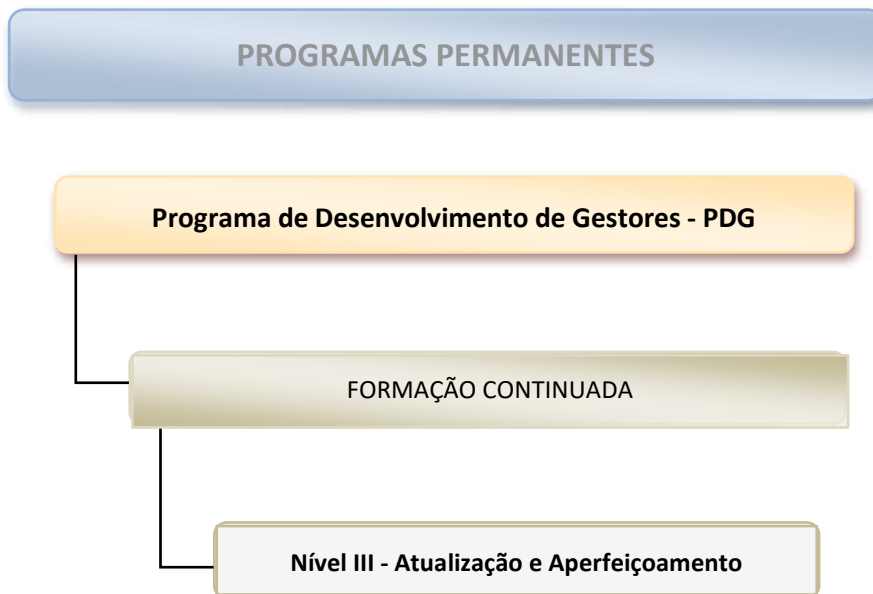
#### Estrutura

O Programa de Desenvolvimento de Gestores (PDG) compreende um conjunto de módulos destinados à Formação Continuada e Avançada dos gestores do TJMG, organizados em itinerários formativos, que propicia a esses profissionais novos conhecimentos, métodos e técnicas, apontados como relevantes no mapeamento de competências dos gestores e voltados para a melhoria contínua dos processos de trabalho afetos à área de atuação.

A Formação Continuada corresponde ao Nível III, denominado de Atualização e Aperfeiçoamento, mesma denominação utilizada para os magistrados e servidores. Nesse nível, pretende-se proporcionar desenvolvimento profissional contínuo e sistematizado a todo o contingente de gestores do TJMG.

A Formação Avançada, relativa ao Nível IV, intitulado Educação Estratégica, visa a oferecer formação estratégica também de forma contínua e sistematizada a gestores.





## NÍVEL III - ATUALIZAÇÃO E APERFEIÇOAMENTO

### **Objetivo**

Promover o aprimoramento de competências e a atualização de conhecimentos relativos aos processos organizacionais de gestão, de forma a facilitar a solução de problemas e a tornar os esforços da liderança mais eficazes, resultando em melhoria da atuação profissional.

### **Público-alvo**

Gestores do TJMG.

### **Estrutura**

O nível para a Atualização e Aperfeiçoamento de gestores é composto por oficinas, estudos de casos e intercâmbio de práticas.

Os cursos poderão ser realizados na modalidade a distância e/ou presencial e deverão ser oferecidos semestralmente ou anualmente desde que cumprida a carga horária mínima exigida.

### **Periodicidade**

Oferta contínua, semestral ou anual.

### **Corpo docente**

Instituições de ensino, profissionais internos ou externos com reconhecido saber na área do conteúdo a ser tratado e experiência em docência



## NÍVEL IV - EDUCAÇÃO ESTRATÉGICA

### Objetivo

Promover o aprimoramento de competências e o aprofundamento de conhecimentos relacionados à gestão, liderança e estratégia organizacional, articulados com o contexto de atuação profissional e os objetivos da Instituição.

### Público-alvo

Diretores, secretários, assessores executivos e gerentes do TJMG.

### Estrutura

O Nível IV, destinado à Formação Avançada de gestores, é composto pelo itinerário de governança. Compreende um ou mais módulos que se desdobram em unidades de conteúdos. O módulo é a menor unidade de aprendizagem que poderá ser utilizada de forma independente.

Os cursos poderão ser realizados na modalidade a distância e/ou presencial e deverão ser oferecidos semestralmente ou anualmente desde que cumprida a carga horária mínima exigida.

### Periodicidade

Oferta contínua, semestral ou anual.

### Corpo docente

Instituições de ensino, profissionais internos ou externos com reconhecido saber na área do conteúdo a ser tratado e experiência em docência.

## 7.4 Programa de Formação de Formadores - PFF

A EJEF ofertará cursos de formação de formadores, visando ao desenvolvimento de competências para o exercício de atividades pedagógicas, de organização e gestão da Escola e de apoio às atividades do TJMG, realizadas por docentes e gestores.

Entre outros, a formação de formadores deverá contemplar:

- Planejamento, coordenação, implementação, acompanhamento e avaliação de atividades e projetos educativos, referentes aos magistrados, servidores ou à própria Escola;
- Produção e difusão do conhecimento científico-tecnológico exigido no campo profissional que contribua para o desenvolvimento e a qualidade das atividades judiciais;
- Orientação e acompanhamento dos novos juízes nas atividades de prática jurisdicional realizadas nos cursos oficiais do Programa de Formação Inicial;
- Orientação, acompanhamento e avaliação dos magistrados em processo de vitaliciamento.

Os conteúdos dos cursos de formação de formadores contemplarão as concepções, princípios e metodologias constantes das Diretrizes Pedagógicas da Enfam (Resolução nº 07/2017) e constantes no *Projeto Político-Pedagógico da EJEF* referentes aos anos de 2016-2018 (ESCOLA, 2018), bem como as necessidades de capacitação de docentes e gestores pedagógicos, identificadas no desenvolvimento dos programas de Formação Inicial e Continuada de magistrados e servidores

### PROGRAMA DE FORMAÇÃO DE FORMADORES

**Objetivo**

Promover o desenvolvimento de competências para o exercício de atividades pedagógicas, de organização e gestão da Escola e de apoio às atividades do TJMG, realizadas por docentes e gestores.

**Público-alvo**

Servidores e magistrados do TJMG.

**Estrutura**

Composto por itinerários referentes ao planejamento, à organização, à implementação e à avaliação de atividades docentes e pedagógicas. Cada itinerário será composto por um ou mais módulos que se desdobram em unidades de conteúdos. O módulo é a menor unidade de aprendizagem que poderá ser utilizada de forma independente.

Os cursos poderão ser realizados na modalidade a distância e/ou presencial e deverão ser oferecidos semestralmente ou anualmente desde que cumprida a carga horária mínima exigida.

**Periodicidade**

Oferta contínua, semestral ou anual.

**Corpo docente**

Instituições de ensino, profissionais internos ou externos com reconhecido saber na área do conteúdo a ser tratado e experiência em docência.



## 8 ORGANIZAÇÃO E FUNCIONAMENTO DOS PROGRAMAS TRANSVERSAIS

São ações educacionais de oferta ampla realizadas com o objetivo de desenvolver as competências complementares de magistrados, servidores, pessoas da comunidade jurídica e/ou de outros segmentos da sociedade, planejadas com foco em temas relevantes para a Instituição, de relevância social ou para a prestação jurisdicional.

As ações complementares são desenvolvidas a partir de temas gerais, que se apliquem à vida profissional e/ou pessoal, organizadas com base na natureza e complexidade do tema, em diversos formatos, tais como: seminários, congressos, palestras, cursos, oficinas, dentre outros.

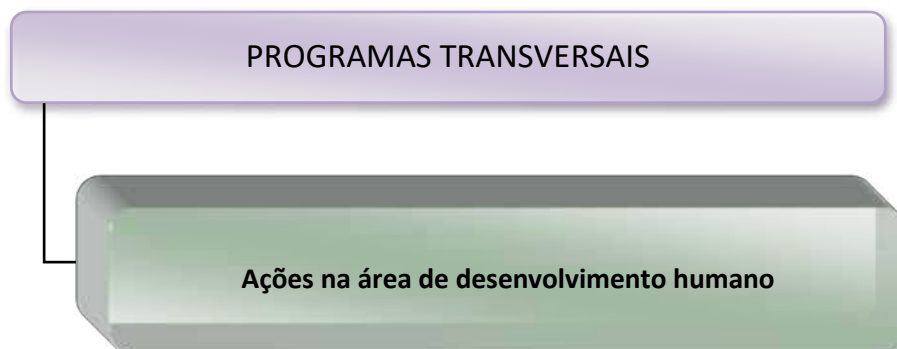
O levantamento de necessidades será realizado periodicamente, mediante instrumento próprio. As necessidades identificadas serão consideradas na elaboração do Plano Anual de Atividades para o ano subsequente. Os conhecimentos prévios do público-alvo, que também se constituem em insumos para o planejamento das atividades, serão identificados, *a priori*, no início de cada curso. As informações, assim coletadas, deverão subsidiar a realização de ajustes nos planos de curso antes do início das atividades, para adequá-los às necessidades identificadas.

O planejamento dessas ações é feito anualmente a partir de proposições internas ou externas - demandas espontâneas -, com a elaboração de plano de ação da equipe de trabalho no qual conste o cronograma, as condições necessárias para a realização da ação, sua viabilidade e pertinência, dentre outros aspectos para a elaboração do projeto.

São realizadas pela DIRDEP/EJEF com parceiros internos ou externos ao TJMG, ou por instituições externas.

Essas ações direcionam-se aos magistrados, servidores, colaboradores da Justiça e público externo.

## 8.1 Ações na área de desenvolvimento humano



### AÇÕES NA ÁREA DE DESENVOLVIMENTO HUMANO

**Objetivo**

Promover reflexão crítica e ética sobre a dimensão humano-social presente na vida profissional, social e pessoal, contribuindo para o bem-estar e o aprimoramento das relações interpessoais.

**Estrutura**

Ações de oferta periódica, com formatos diversos e temas da área de relações humanas e qualidade de vida.

**Público-alvo**

Magistrados, servidores, colaboradores da Justiça e público externo.

**Carga horária e duração**

De acordo com a natureza da ação e complexidade do tema.

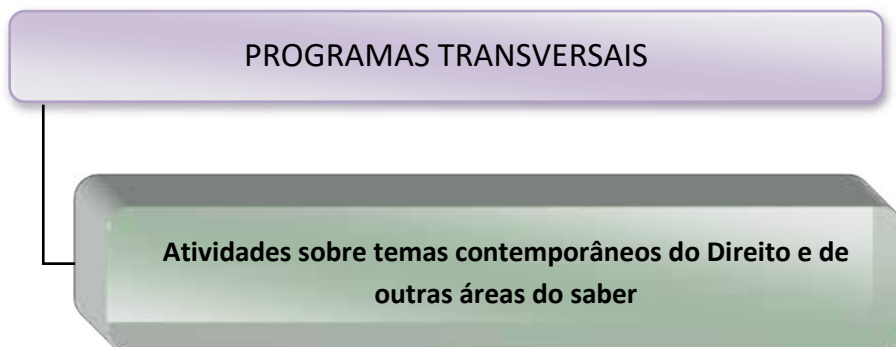
**Realização**

Ações promovidas pela DIRDEP/EJEF com parceiros internos ou externos ao TJMG.

**Docentes**

Magistrados e servidores do TJMG ou de outros órgãos com formação ou experiência em docência. Profissionais ou instituições externas com experiência reconhecida na área do conteúdo.

## 8.2 Atividades sobre temas contemporâneos do Direito e de outras áreas do saber



### ATIVIDADES SOBRE TEMAS CONTEMPORÂNEOS DO DIREITO E DE OUTRAS ÁREAS DO SABER

#### **Objetivo**

Promover ações prioritizadas a partir de temas contemporâneos de relevância no cenário do Poder Judiciário estadual, nacional e internacional.

#### **Estrutura**

Ações de oferta periódica, com formatos diversos, considerando os temas contemporâneos do Direito e outras áreas de interesse.

#### **Público-alvo**

Magistrados, servidores, colaboradores da Justiça e público externo.

#### **Carga horária e duração**

De acordo com a natureza da ação e complexidade do tema.

A Escola realizará, no mínimo, uma ação educacional por ano.

#### **Docentes**

Magistrados e servidores do TJMG ou de outros órgãos com formação ou experiência em docência. Profissionais ou instituições externas com experiência reconhecida na área do conteúdo.



## 9 AVALIAÇÃO E FORMAS DE ACOMPANHAMENTO

Considerando as concepções de conhecimento, competência e aprendizagem que fundamentam este *Plano Educacional*, a avaliação, no âmbito do trabalho complexo, é permanente e contínua, intrínseca às relações de ensino e aprendizagem, não podendo se reduzir a momentos determinados do trabalho educativo, geralmente circunscritos à análise de um produto final.

Ao contrário, vincula-se ao acompanhamento da capacidade do sujeito aprendiz de aprender interferindo no processo, descobrindo novas dimensões, recriando realidades a partir de novos aportes teóricos, das interações com o professor e com os colegas.

A avaliação está, portanto, articulada a uma concepção de conhecimento que avalia os processos formativos do sujeito aprendiz em sua capacidade de compreender a complexidade da totalidade a partir da compreensão das partes e das relações que estabelecem entre si. Trata-se de potencializar os métodos e procedimentos avaliativos, tendo presentes os objetivos da formação.

Tendo em vista essas premissas, concebe-se a avaliação como prática multidisciplinar que, integrando todo o processo pedagógico, tem como objetivo validar as soluções educacionais e seus resultados. Assim compreendida, a avaliação é também o ato de planejar, estabelecer objetivos e verificar seu alcance, envolvendo a tomada de decisões para a melhoria do processo como um todo.

A tomada de decisão deve acompanhar todo o processo de avaliação, possibilitando que se promovam os ajustes necessários para que sejam atingidos os objetivos das soluções educacionais propostas, inclusive os derivados da dinamicidade dos processos educativos em suas relações com as demandas do processo de trabalho.

Tomando por base essa concepção, a avaliação tem por objetivo subsidiar as decisões relativas ao conjunto de atividades formativas que se realizam. Para tanto, essas atividades serão acompanhadas e avaliadas continuamente, tendo em vista:

- Mudanças que se fazem necessárias no Projeto Político-Pedagógico ao longo do percurso formativo, buscando o atingimento dos seus objetivos, em termos de efetividade social;

- Identificação de necessidades coletivas de educação continuada;
- Identificação de pontos de melhoria relativos às diversas dimensões que integram a concepção de competência.

A metodologia de avaliação a ser desenvolvida contemplará as dimensões diagnóstica, formativa e de resultados.

## 9.1 Avaliação diagnóstica

A avaliação diagnóstica tem por objetivo identificar as necessidades de formação e os conhecimentos prévios dos magistrados e servidores, suas expectativas e suas necessidades, em termos de conhecimentos, práticas e comportamentos, tendo em vista a realização da prestação jurisdicional com qualidade, efetividade, ética e compromisso.

O levantamento de necessidades será realizado periodicamente, mediante instrumento próprio. As necessidades identificadas serão consideradas na elaboração do Plano Anual de Atividades para o ano subsequente. Os conhecimentos prévios, que também se constituem em insumos para o planejamento das atividades, serão identificados, *a priori*, no início de cada curso. As informações, assim coletadas, deverão subsidiar a realização de ajustes nos Planos de Curso antes do início das atividades, para adequá-los às necessidades identificadas.

## 9.2 Avaliação formativa

A avaliação formativa compõe-se de vários procedimentos para identificar a progressão da aprendizagem dos magistrados e servidores em formação nas diversas dimensões de competência, a adequação das atividades formativas, incluindo as teóricas e as práticas realizadas mediante alternância, o trabalho docente, as relações interpessoais, o material didático, o apoio logístico, as instalações e os equipamentos utilizados.

A avaliação formativa fornecerá informações que subsidiem o processo decisório durante toda a realização dos cursos, a fim de resolver os problemas que forem sendo identificados, tendo em vista a sua qualidade e efetividade. Para sua realização, serão observados os seguintes procedimentos:

- Grupos focais ao longo dos cursos, com o objetivo de identificar os pontos fortes, os pontos que demandam atenção e as sugestões para melhoria;
- Avaliação das soluções educacionais pela equipe pedagógica, mediante o preenchimento de uma ficha de avaliação, com o objetivo de avaliar a sua adequação em termos de conteúdos, metodologia, recursos tecnológicos utilizados e duração. Essa avaliação fornece subsídios para decidir sobre as novas ofertas das atividades avaliadas;
- Avaliação do curso pelos magistrados e servidores em formação, mediante questionário aplicado ao final do curso; terá por finalidade a verificação da qualidade do ensino, o constante aperfeiçoamento das estratégias adotadas e a qualificação de seu corpo docente;



- Autoavaliação, realizada em todas as atividades, para que o aluno possa refletir continuamente sobre o desenvolvimento profissional alcançado em cada etapa de seu processo de formação;
- Avaliação da aprendizagem pelos docentes, de natureza contínua, realizada através de observação e de análise das tarefas realizadas durante os cursos. A avaliação da aprendizagem se dará de forma interativa e conjugada com técnicas como debates em fóruns no Ambiente Virtual de Aprendizagem, relatórios, resumos de leitura de casos ou de procedimentos, rotinas, trabalhos em grupo, estudo de casos ou solução de problemas (simulados ou reais), execução de atividades simuladas, registros reflexivos, entre outras propostas pelos docentes e orientadores.

### 9.3 Avaliação de resultados

A avaliação de resultados tem como objetivo observar a repercussão das ações educativas na qualificação dos magistrados e servidores, em termos das mudanças no desempenho profissional segundo os fundamentos da ação jurisdicional. Essa avaliação será realizada após um período de retorno à atividade, compreendendo um registro reflexivo sobre as mudanças introduzidas nos processos de trabalho motivadas pela aprendizagem.



## REFERÊNCIAS

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. *Resolução nº 198*, de 1º de julho de 2014. Dispõe sobre o Planejamento e a Gestão Estratégica no âmbito do Poder Judiciário e dá outras providências. Disponível em: <[http://www.cnj.jus.br/images/resol\\_gp\\_198\\_2014\\_copiar.pdf](http://www.cnj.jus.br/images/resol_gp_198_2014_copiar.pdf)>. Acesso em: 21 mar. 2018.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. *Resolução nº 167*, de 15 de dezembro de 2015. Institui o Plano Estratégico do Conselho Nacional de Justiça para o período de 2015-2020. Disponível em: <[http://www.cnj.jus.br/images/atos\\_normativos/portaria/portaria\\_167\\_15122015\\_31032017132521.pdf](http://www.cnj.jus.br/images/atos_normativos/portaria/portaria_167_15122015_31032017132521.pdf)>. Acesso em: 17 abr. 2018.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. *Resolução nº 240*, de 9 de setembro de 2016a. Dispõe sobre a Política Nacional de Gestão de Pessoas no âmbito do Poder Judiciário. Disponível em: <[http://www.cnj.jus.br/images/atos\\_normativos/resolucao/resolucao\\_240\\_09092016\\_15092016135414.pdf](http://www.cnj.jus.br/images/atos_normativos/resolucao/resolucao_240_09092016_15092016135414.pdf)>. Acesso em: 21 mar. 2018.

BRASIL. Superior Tribunal de Justiça. *Resolução Enfam nº 02*, de 8 de junho de 2016b. Dispõe sobre os programas para a formação e o aperfeiçoamento de magistrados e regulamenta os cursos oficiais para o ingresso, a formação inicial e o aperfeiçoamento de magistrados e de formadores. Disponível em: <<https://bdjur.stj.jus.br/jspui/handle/2011/102269>>. Acesso em: 26 mar. 2018.

BRASIL. Superior Tribunal de Justiça. *Instrução Normativa Enfam nº 01*, de 3 de maio de 2017a. Disciplina o credenciamento de cursos oficiais. Disponível em: <<http://bdjur.stj.jus.br/jspui/handle/2011/109933>>. Acesso em: 26 mar. 2018.

BRASIL. Superior Tribunal de Justiça. *Resolução Enfam nº 02*, de 14 de março de 2017b. Altera a Resolução Enfam nº 2, de junho de 2016, que dispõe sobre os programas para a formação e o aperfeiçoamento de magistrados e regulamenta os cursos oficiais para o ingresso, a formação inicial e o aperfeiçoamento de magistrados e de formadores. Disponível em: <<https://bdjur.stj.jus.br/jspui/handle/2011/108591>>. Acesso em: 26 mar. 2018.

BRASIL. Superior Tribunal de Justiça. *Resolução Enfam nº 07*, de 7 de dezembro de 2017c. Dispõe sobre as diretrizes pedagógicas para a formação e o aperfeiçoamento de magistra-

dos. Disponível em: <<https://bdjur.stj.jus.br/jspui/handle/2011/116264>>. Acesso em: 20 mar. 2018.

DELORS, Jacques (Org.). *Educação: um tesouro a descobrir*. São Paulo: Cortez; Brasília, DF: MEC; UNESCO, 1998.

DURAND, T. *Forms of incompetence*. Proceedings Fourth International Conference on Competence-based Management. Oslo: Norwegian School of Management, 1998.

ESCOLA Judicial Desembargador Edésio Fernandes - EJEF. *Plano Educacional da EJEF: educação para o desenvolvimento profissional e excelência do Tribunal de Justiça mineiro*. Belo Horizonte: TJMG/EJEF, 2014.

ESCOLA Judicial Desembargador Edésio Fernandes - EJEF. *Projeto Político-Pedagógico da Escola Judicial Desembargador Edésio Fernandes - 2016 a 2018*. Belo Horizonte: TJMG/EJEF, 2018.

ESCOLA Judicial Desembargador Edésio Fernandes - EJEF. *Três décadas de história*. Belo Horizonte: TJMG/EJEF, 2007.

KUENZER, A. Competência como práxis: os dilemas da relação entre teoria e prática na educação dos trabalhadores. *Boletim Técnico do SENAC*, Rio de Janeiro, v. 29, n. 1, jan./abr. 2003.

LE BOTERF, G. *Desenvolvendo a competência dos profissionais*. Porto Alegre: Artmed, 2003.

LIBÂNIO, João Batista. *A arte de formar-se*. 7. ed. São Paulo: Edições Loyola. 2014. (Coleção FAJE).

MINAS GERAIS. Tribunal de Justiça. Diretoria de Desenvolvimento de Pessoas - DIRDEP. *Ata da reunião realizada no dia 31 de maio de 2012*.

ZARIFIAN, P. *Objetivo competência: por uma nova lógica*. São Paulo: Atlas, 2001.

“Os autênticos formadores possuem alma de artista e trabalham os formandos com gratuidade, inspiração, senso de beleza. A primeira pergunta do formador a si mesmo: sou técnico de pedagogia, aplico simplesmente técnicas que aprendi em cursos de extensão e outros? Ou sinto a vocação de zelar pelos formandos como seres humanos a serem trabalhados com cuidado e amor? A formação trata de seres humanos, e não de objetos.”

(João Batista Libânio – *A arte de formar-se*)

## CONSULTORIA TÉCNICA PARA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS ESPECIALIZADOS

2016 - 2018

### CURRÍCULO

Acacia Zeneida Kuenzer é sócia gerente da EPHISTHEME - Pesquisa e Planejamento em Educação Ltda. e pesquisadora sênior. É graduada em Pedagogia pela PUC-PR, mestre em Administração e Sistemas Educacionais pela PUC-RS e doutora em Educação pela PUC-SP desde 1984. É pesquisadora 1A do CNPq e Professora Titular aposentada da Universidade Federal do Paraná e Professora Permanente do Programa de Doutorado em Diversidade e Inclusão Social da Universidade Feevale em Novo Hamburgo/RS. Sua área de investigação é a Pedagogia do Trabalho, tendo vasta produção acadêmica derivada de pesquisas de campo em plantas produtivas com a finalidade de investigar como as mudanças ocorridas no mundo do trabalho impactam os processos de educação dos trabalhadores. Sua produção está divulgada em livros integrais, capítulos de livros, artigos científicos publicados em periódicos nacionais e internacionais e em anais de eventos científicos. Tem orientado teses e dissertações e participado de bancas em Programas de Pós-Graduação.

Saliente-se que a Dra. Acacia Zeneida Kuenzer tem ampla experiência em consultoria para empresas, Centros Universitários, Universidades e órgãos públicos tais como Tribunais Regionais do Trabalho, Tribunal Federal do Trabalho e Tribunais Eleitorais. Junto à Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados - Enfam, vem desenvolvendo trabalhos como projetos político-pedagógicos, itinerários formativos e ações de capacitação para as equipes de magistrados e servidores que atuam com educação corporativa.

000

.EJEF. |  TJMG