



# RELATÓRIO DE DESEMPENHO

2018

## SUMÁRIO

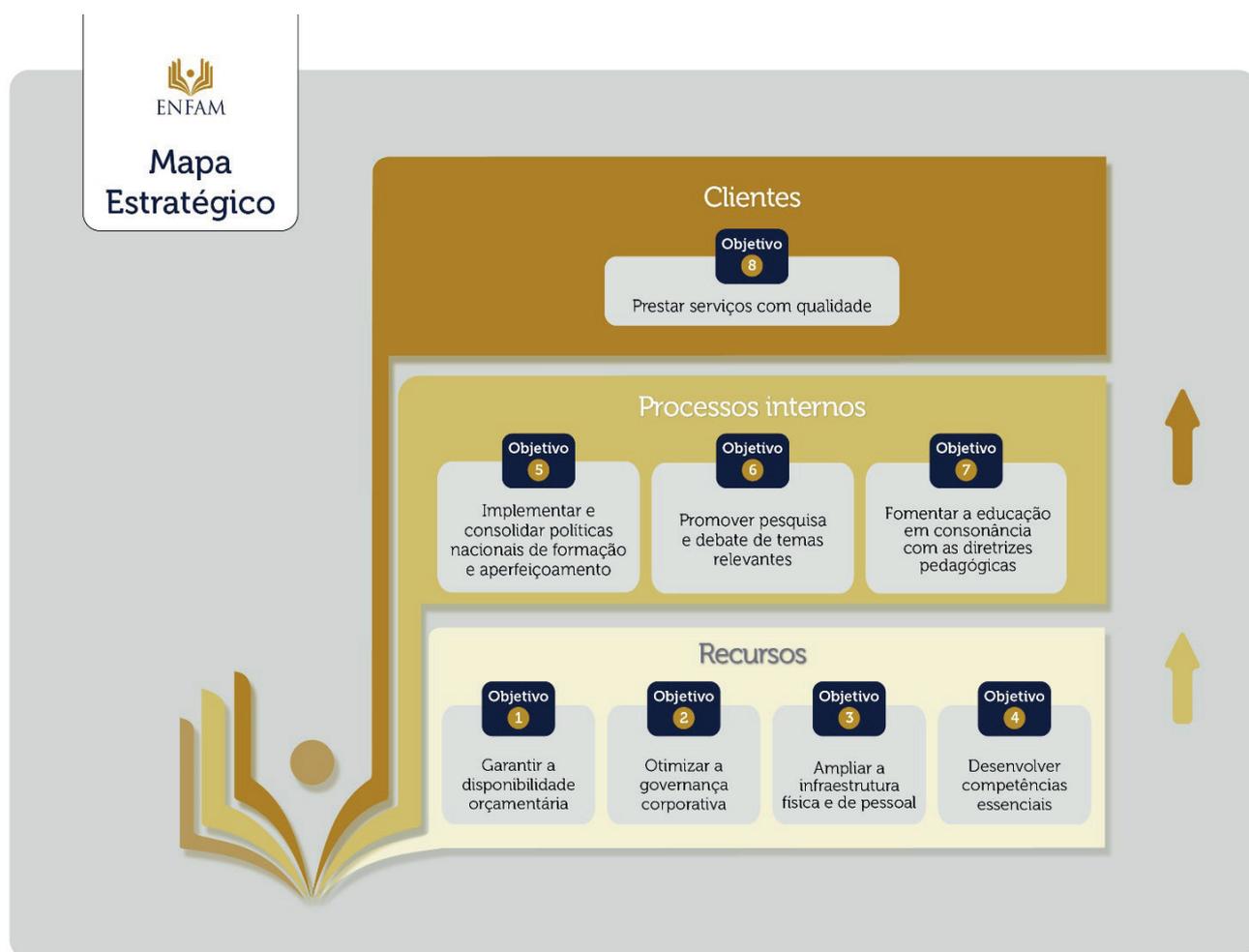
1. VISÃO GERAL .....	3
2. PLANEJAMENTO ORGANIZACIONAL .....	3
3. SÍNTESE DOS RESULTADOS .....	4
4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE INDICADORES DE DESEMPENHO .....	4
5. PROJETOS ESTRATÉGICOS .....	20

## 1. VISÃO GERAL

Considerando os procedimentos para a elaboração do Relatório de Gestão 2018, a Enfam apresenta as informações de identificação, estrutura e ambiente em que atua e dos principais objetivos e resultados do exercício de 2018, em atendimento ao disposto na Instrução Normativa STJ/GP n. 11 de 12 de agosto de 2015.

## 2. PLANEJAMENTO ORGANIZACIONAL

Seguindo a dinâmica do método BSC, a Enfam possui Planejamento Estratégico instituído pela Resolução Enfam n. 8 de 11 de dezembro de 2017 para o período 2014-2020, norteado pelos objetivos e temas estratégicos apresentados no mapa abaixo, que sinaliza os pontos de atuação em que o êxito é fundamental para o cumprimento da missão e o alcance da visão de futuro da Escola.



### 3. SÍNTESE DOS RESULTADOS

Categoria	Quantidade de Ações ou Turmas			Número de certificados <sup>1</sup>			Valor da despesa (R\$)
	Presencial	EaD	Total Ações	Presencial	EaD	Total	Total
Formação inicial - Módulo Nacional/Decisões Interlocutórias/Juiz Contemporâneo II	22	0	22	240	0	240	629.571,69
Formação continuada	11	47	58	356	1.178	1.534	2.073.728,40
Formação de formadores	31	24	55	1.021	685	1.706	1.714.089,77
Orientação pedagógica de formadores	25	0	25	156	0	156	239.787,95
Orientação pedagógica de equipes das Escolas Judiciais	5	0	5	64	0	64	7.675,03
Formação de formadores - Equipe Enfam	11	0	11	72	0	72	35.276,59
Encontro de Diretores de Escolas Judiciais e Seminários	4	0	4	222	0	222	83.570,81
Reuniões de grupos de trabalho, do Conselho Superior e de Diretores de Escolas	20	0	20	N/A	N/A	N/A	156.827,32
<b>Total</b>	<b>129</b>	<b>71</b>	<b>200</b>	<b>2.131</b>	<b>1.863</b>	<b>3.994</b>	<b>4.940.527,56</b>

<sup>1</sup> De acordo com os critérios adotados para apuração do indicador 2 (meta física)

A tabela a seguir apresenta uma síntese dos resultados aferidos na atividade primordial da Escola: as ações formativas, de orientação pedagógica e de coordenação do sistema de educação judicial.

Em 2018, foram realizadas 200 ações, das quais 180 são cursos, oficinas, encontros, reuniões de orientação pedagógica com formadores da Enfam e com as equipes técnico-pedagógicas das Escolas, que compõem os programas de formação inicial, continuada e de formadores, além de seminários e encontros com diretores de Escolas. Essas ações resultaram na capacitação de 3.994 magistrados e servidores de escolas judiciais e de magistratura.

Além dessas atividades, foram fiscalizados 51 cursos oficiais credenciados pelas Escolas e firmaram-se parcerias para a realização de seis pesquisas acerca de diagnósticos diferenciados sobre o Poder Judiciário e sobre o perfil das competências dos juízes recém-ingressos na carreira, sendo que uma foi concluída neste ano e cinco têm previsão de entrega no primeiro semestre de 2019.

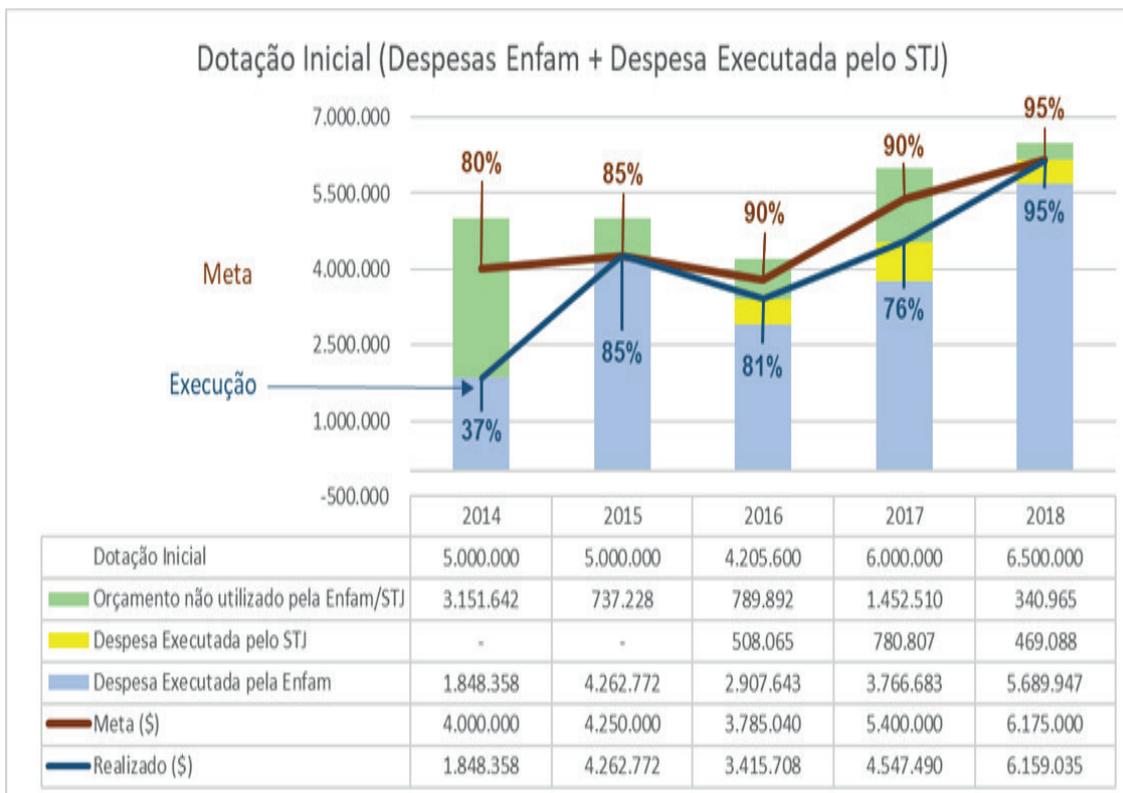
Os resultados dos indicadores 2 (Capacitação de magistrados – meta física), 8 (Cursos Fiscalizados), 9 (Alinhamento dos cursos), 10 (Atendimento das demandas educacionais das Escolas), 11 (Quantidade de pesquisas/debates), 12 (Formadores, com cursos de FOFO/Tutor, atuantes), 13 (Formadores orientados) e 14 (Cursos novos realizados), apresentados no próximo item, exemplificam bem o alcance das ações realizadas.

### 4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE INDICADORES DE DESEMPENHO

Os gráficos a seguir apresentam a mensuração de desempenho institucional, relacionando os resultados alcançados a cada meta anual.

**INDICADOR 1: Execução orçamentária**
**Objetivo 1 - Garantir a disponibilidade orçamentária**

<b>Meta</b>	<b>Garantir, até 2020, que 95% do orçamento seja executado, a cada ano.</b>						
	<b>Meta desdobrada</b>						
	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
UG criada em 2013	80%	85%	90%	95%	95%	95%	95%
<b>Mensuração</b>	<b>37%</b>	<b>71%</b>	<b>81%</b>	<b>76%</b>	<b>95%</b>		

**Resultados**


Nos anos de 2014 e 2015, o percentual de execução considerou apenas as despesas efetivamente pagas com o orçamento disponibilizado na ação "Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados".

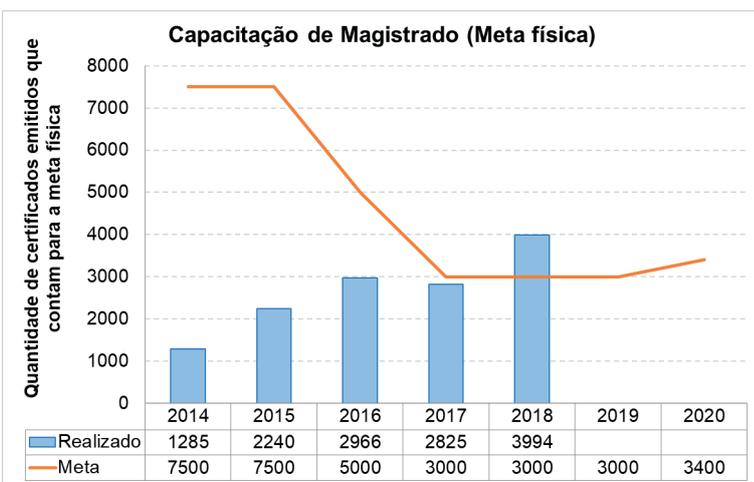
Em 2016, 2017 e 2018, considerando o apoio administrativo prestado pelo STJ e as restrições orçamentárias enfrentadas em função do cenário econômico, foi necessário realizar remanejamentos orçamentários para ressarcir parte das despesas demandadas pela Enfam e executadas pelo STJ. Essa metodologia representa a totalidade de despesas efetivadas pela Enfam para o cumprimento de sua missão, nas ações orçamentárias da Escola e do Tribunal.

Em 2018, a execução orçamentária teve crescimento tanto no valor monetário quanto no percentual em relação ao orçamento disponibilizado, quando comparado com os exercícios anteriores, tendo sido atingida a meta de execução de 95% do orçamento.

Destaca-se que o aumento no valor da despesa executada decorre, entre outros fatores, da maior quantidade de horas de docência remuneradas em 2018 (5.060 horas-aula) em relação a 2017 (3.170 horas-aula), justificada pela realização de mais ações, que resultaram na capacitação de 3.994 magistrados e servidores de escolas judiciais e de magistratura, em atividades formativas que compõem os programas de formação inicial, continuada e de formadores – este incluindo as ações de orientação pedagógica de formadores e equipes técnico-pedagógicas das Escolas –, e em seminários.

**INDICADOR 2: Capacitação de magistrado (meta física)**
**Objetivo 1 - Garantir a disponibilidade orçamentária**

<b>Meta</b>	Alcançar, até 2020, a quantidade de 3.400 certificados emitidos (aproximadamente 25% da estimativa de cargos providos – Justiça estadual e Justiça Federal)						
	<b>Meta desdobrada</b>						
	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
	7.500	7.500	5.000	3.000	3.000	3.000	3.400
<b>Mensuração</b>	<b>1.285</b>	<b>2.240</b>	<b>2.966</b>	<b>2.825</b>	<b>3.994</b>		

**Resultados**


Em 2018, foram realizadas 180 ações formativas, entre cursos, oficinas, encontros e reuniões com diretores de escolas judiciais e de magistratura, reuniões de orientação pedagógica com formadores da Enfam e com as equipes técnico-pedagógicas das Escolas, que compõem os programas de formação inicial, continuada e de formadores, além de seminários. Essas ações resultaram na capacitação de 3.994 magistrados e servidores de escolas judiciais e de magistratura. Com isso, houve um desempenho de 33% acima da meta prevista para capacitação.

Comparado com os resultados obtidos em 2017, foram realizadas mais ações formativas e disponibilizadas mais vagas. Esses resultados foram possíveis com a realização de turmas simultâneas na modalidade presencial – turmas do módulo 1 do curso de formação de formadores e dos cursos de formação continuada Justiça Restaurativa: fundamentos, princípios e valores e Violência Doméstica, uma Questão de Gênero: valores e possibilidades –, e de um terceiro ciclo de cursos na modalidade a distância, totalizando 71 turmas nesses três ciclos de cursos.

Contudo, houve um aumento no índice total de evasão do discente das ações (desistência ou não conclusão com aproveitamento), que passou de 15%, em 2017, para 22%, em 2018. Nas ações de 2018, a evasão foi maior nos cursos a distância, chegando a 29,22%. Para mitigar essas ocorrências e possibilitar que as vagas sejam efetivamente preenchidas por discentes que tenham interesse e se comprometam a concluir os cursos, foi editada a Portaria Enfam n. 8 de 24 de agosto de 2018, que disciplina a participação de magistrados, servidores e demais profissionais nas ações formativas promovidas pela Escola Nacional, com previsão de implicações (ressarcimento ao erário do custo per capita da ação ou impedimento de participar de novas ações pelo período de seis meses) nos casos em que houver a desistência ou a evasão sem motivo justificado.

Apesar de os cursos e as ações promovidas pela Enfam terem sido bem avaliados pelos discentes, há aspectos qualitativos a serem aperfeiçoados em 2019 que contribuirão para a redução do índice de evasão, especialmente em relação à promoção de interação no ambiente virtual de aprendizagem, ao uso de ferramentas tecnológicas para a inovação das metodologias e estratégias de ensino a serem utilizadas no ambiente virtual, às atividades avaliativas e ao envio de feedback aos alunos, bem como à necessidade de revisão e atualização dos cursos: Improbidade Administrativa, Tribunal do Júri, Gestão de Pessoas e Formação de Tutores no Contexto da Magistratura. Para as ações presenciais, os aspectos a serem melhorados estão relacionados à antecedência para disponibilização de materiais didáticos, à carga horária – considerada insuficiente para o bom aproveitamento de algumas oficinas ou disciplinas, excessiva para alguns conteúdos ou gerenciada de formada inadequada por alguns formadores – e à aplicação de algumas estratégias de metodologias ativas.

**INDICADOR 3: Sucesso das iniciativas**
**Objetivo 2 - Otimizar a governança corporativa**

Meta	Encerrar, até 2020, no mínimo 30% das iniciativas estratégicas por ano						
	Meta desdobrada						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
	-	-	-	30%	30%	30%	30%
Mensuração	Não mensurado	Não mensurado	Não mensurado	32%	35%		

**Resultados**


A meta foi alcançada, considerando que 35% das iniciativas do portfólio de projetos foram concluídas.

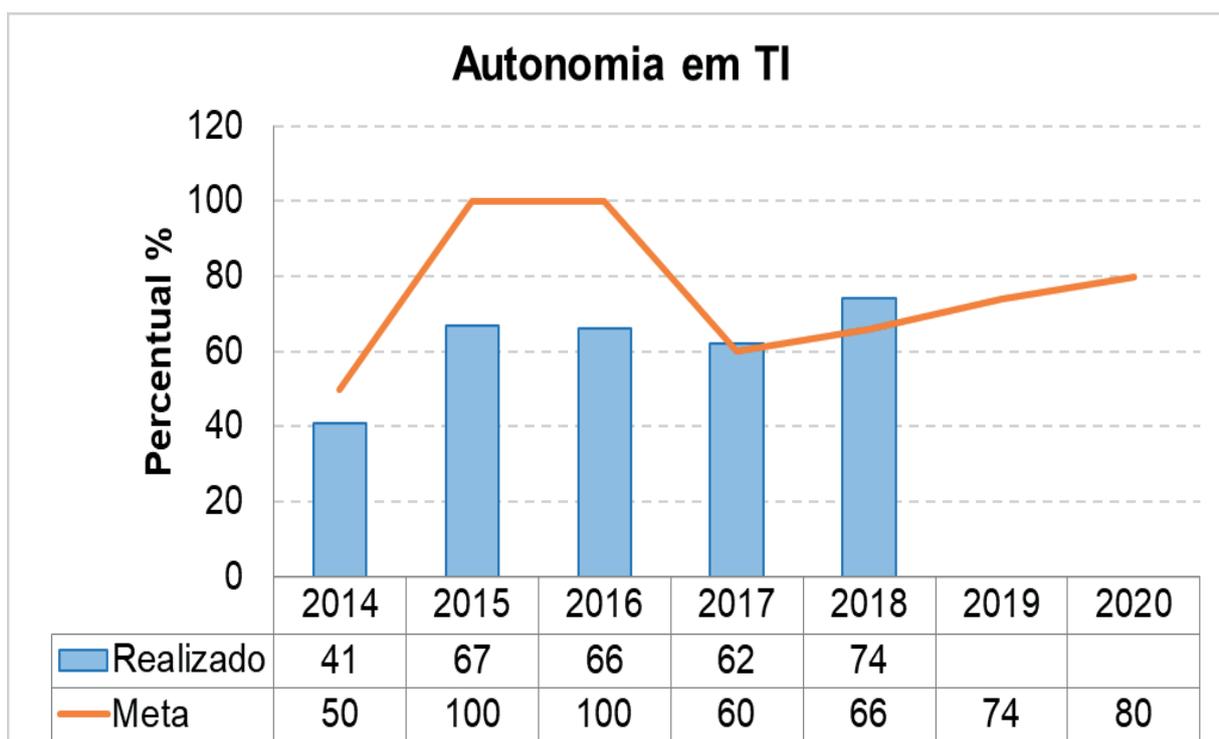
**Sete** projetos foram concluídos: Projeto Político-Pedagógico; Regulamentação de cotas de aproveitamento de formadores certificados no FOFO; Acompanhamento e orientação dos formadores da Enfam; Diretrizes de Formação de Formadores; Sistema Corpus927 e dois módulos do Sistema EducaEnfam – Sistema de Gestão Educacional (II – Gestão de cursos e eventos e III – Banco Nacional de Formadores).

**Sete** projetos continuam em andamento: Remodelagem do portal da Enfam; Novos módulos do Sistema EducaEnfam – Sistema de gestão educacional (I – Credenciamento, IV – Módulo Operacional/Administrativo, V – Módulo Gestor, VI – Módulo Acadêmico); Aplicativos para o sistema Corpus927; Programa de Capacitação para Desenvolvimento de Competências Exclusivas dos Servidores que Atuam nas Atividades Finalísticas da Escola Nacional.

**Seis** iniciativas permanecem sobrestadas: Publicação de Material Didático; Modelo de gerenciamento das iniciativas; Gestão de processos críticos; Regulamentação da EaD; Inclusão da Enfam na TLC do STJ; E-book com produções de formadores.

**INDICADOR 4: Autonomia em TI**
**Objetivo 3 - Ampliar a infraestrutura física e de pessoal**

Meta	Alcançar, até 2020, 80% de autonomia em TI						
	Meta desdobrada						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
	50%	100%	100%	60%	66%	74%	80%
Mensuração	41%	67%	66%	62%	74%		

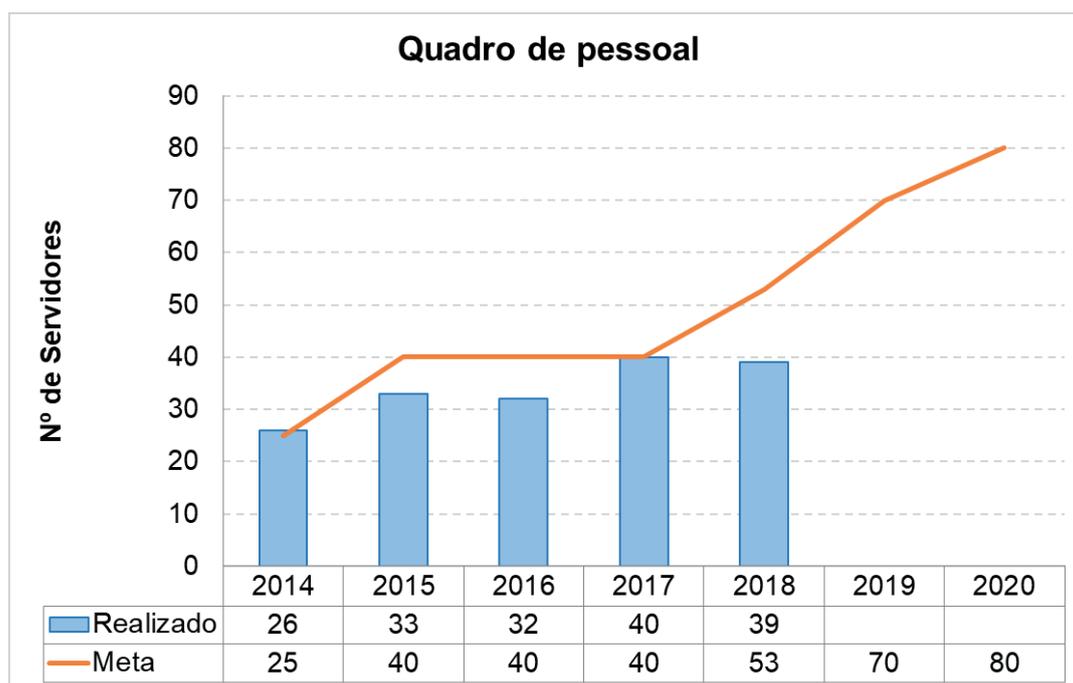
**Resultados**


O nível de autonomia na gestão dos recursos de TI é tem base em três pilares: Infraestrutura; Sistemas; e Serviços.

A meta estabelecida para o indicador já havia sido alcançada ao final do primeiro semestre, com medição parcial de 70%. Com o avanço no desenvolvimento de outros módulos do sistema EducaEnfam – principalmente os de reconhecimento, planejamento de cursos e eventos, Banco Nacional de Formadores –, bem como o início do desenvolvimento do Módulo Operacional e a finalização do processo de compra e instalação dos equipamentos audiovisuais para o ambiente de treinamento da Enfam, a mensuração chegou ao índice geral de 74% em Autonomia de TI.

**INDICADOR 5: Quadro de pessoal**
**Objetivo 3 - Ampliar a infraestrutura física e de pessoal**

<b>Meta</b>	Ter lotados no quadro da Enfam, até 2020, no mínimo 80 servidores						
	<b>Meta desdobrada</b>						
Linha de Base (2013)	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
20	25	40	40	40	53	70	80
<b>Mensuração</b>	<b>26</b>	<b>33</b>	<b>32</b>	<b>40</b>	<b>39</b>		

**Resultados**


A desaceleração da estratégia de independência da Enfam e a permanência das restrições orçamentárias e estruturais no que tange à alocação de recursos pelo STJ contribuíram para o não atingimento da meta.

Não houve alocação de mais funções e cargos destinados ao fortalecimento das áreas pedagógicas – essenciais ao cumprimento da missão da Escola – e a destinação de cargos não foi suficiente para suprir a saída de servidores e possibilitar a ampliação do quadro.

Em que pese tenha sido mantido o mesmo número de servidores nos últimos dois anos, nesse período houve um número significativo de perda de servidores, por ocasião de aposentadorias e ocupação de funções comissionadas em outras unidades, e a reposição – que não se deu na mesma proporção – por servidores sem experiência anterior em atividades relacionadas às atividades finalísticas da Enfam, demandando um prazo para que esses profissionais sejam capacitados. Para exemplificar, durante o ano a equipe de ensino a distância chegou a contar com três servidoras com experiência e formação específicas em cursos EaD. Com as saídas que ocorreram, essa unidade conta somente com uma servidora, pois ainda não foi possível recompor a equipe com profissionais que detenham o perfil exigido. Com isso, os avanços conseguidos nessas atividades podem ficar prejudicados, apesar de todos os esforços envidados pela equipe de pedagogos e pelos demais servidores.

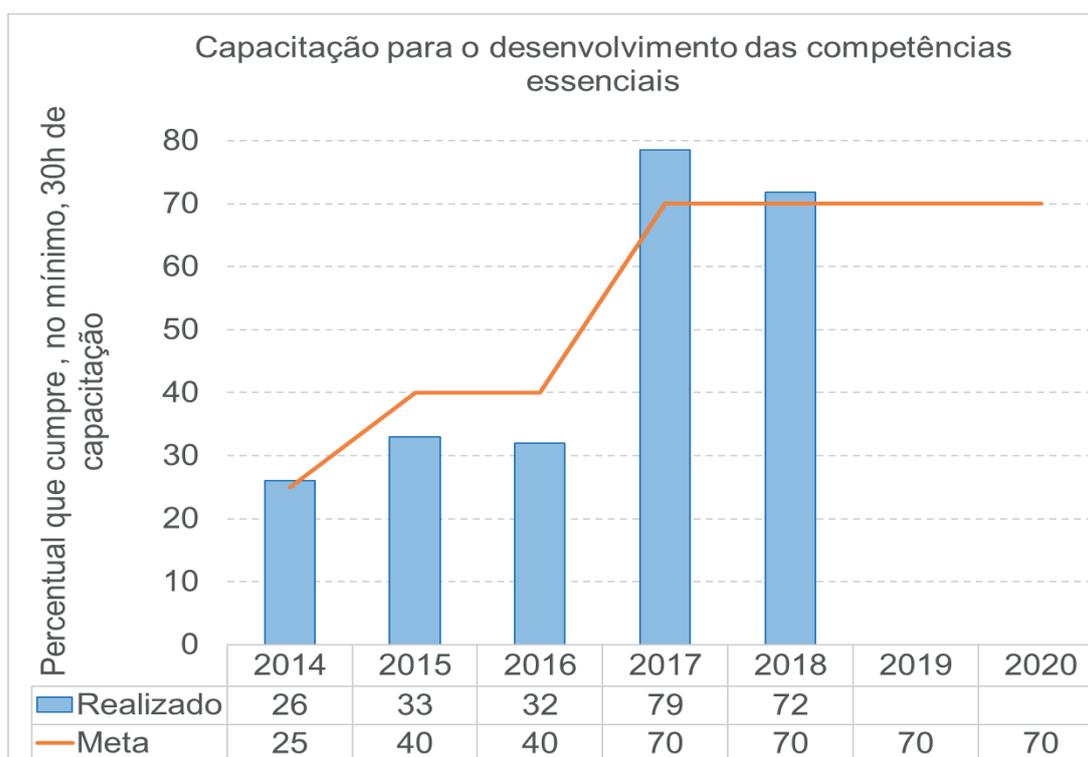
Cabe destacar, ainda, que o quadro reduzido de servidores tem impossibilitado a implementação de procedimentos qualitativos mais efetivos e que possam contribuir com o contínuo aperfeiçoamento a cada nova edição de cursos e demais ações, tais como as estratégias avaliativas que precisam ser articuladas com o planejamento e o currículo do itinerário formativo dos magistrados.

## INDICADOR 6: Capacitação para o desenvolvimento das competências essenciais

### Objetivo 4 - Desenvolver competências essenciais

Meta	Encerrar, até 2020, no mínimo 30% das iniciativas estratégicas por ano						
	Meta desdobrada						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
	25%	40%	40%	70%	70%	70%	70%
Mensuração	<b>26%</b>	<b>33%</b>	<b>32%</b>	<b>79%</b>	<b>72%</b>		

### Resultados

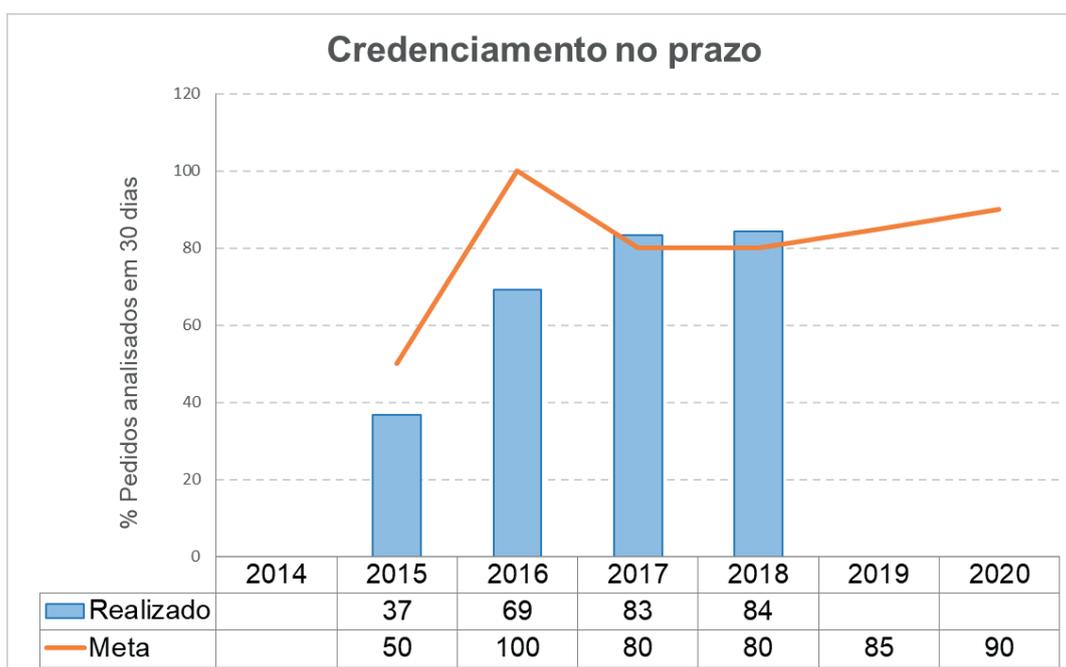


Atingiu-se o percentual de 71,79% da força de trabalho da Enfam com pelo menos 30 horas de capacitação, superando a meta proposta.

Os servidores foram capacitados em ações formativas do Programa de Formação de Formadores promovidas pela Enfam, que estão diretamente relacionadas ao desenvolvimento de competências necessárias para o exercício de atividades finalísticas da Escola Nacional, bem como em ações promovidas pelo STJ, que na sua maioria foram voltadas para o desenvolvimento de competências gerenciais e cognitivas da área-meio ou do direito.

**INDICADOR 7: Credenciamento no prazo**
**Objetivo 5 - Implementar e consolidar políticas nacionais de formação e aperfeiçoamento**

<b>Meta</b>	Concluir o processamento de 90% dos pedidos de credenciamento no prazo de 30 dias, até 2020						
	Meta desdobrada						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
<b>Mensuração</b>	-	50%	100%	80%	80%	85%	90%
		<b>37%</b>	<b>69%</b>	<b>83%</b>	<b>84%</b>		

**Resultados**


O processo de credenciamento de curso é formado pelas seguintes etapas: recebimento do pedido de credenciamento; análise quanto ao atendimento das resoluções regulamentadoras da Enfam; contato com a Escola requisitante, para orientação; elaboração de parecer de deferimento ou indeferimento; revisão; e decisão e publicação do ato de credenciamento.

A equipe ampliada e capacitada, e a implantação, em fevereiro de 2018, do módulo de Credenciamento do Sistema EducaEnfam, contribuíram para o atingimento da meta no que tange às etapas de recebimento, análise, orientações e parecer. Das 323 solicitações de credenciamento recebidas em 2018, 272 foram analisadas em até 30 dias.

Avaliando os processos de cursos não credenciados no prazo, correspondentes a 51 solicitações, observou-se que o período de adaptação ao novo módulo do sistema contribuiu para a morosidade, além de o critério de priorização da análise com base na proximidade das datas de realização dos cursos não ter sido o mais adequado, passando-se a adotar a ordem de entrada do projeto na Enfam – o que também valoriza as Escolas que preparam com antecedência os seus cursos.

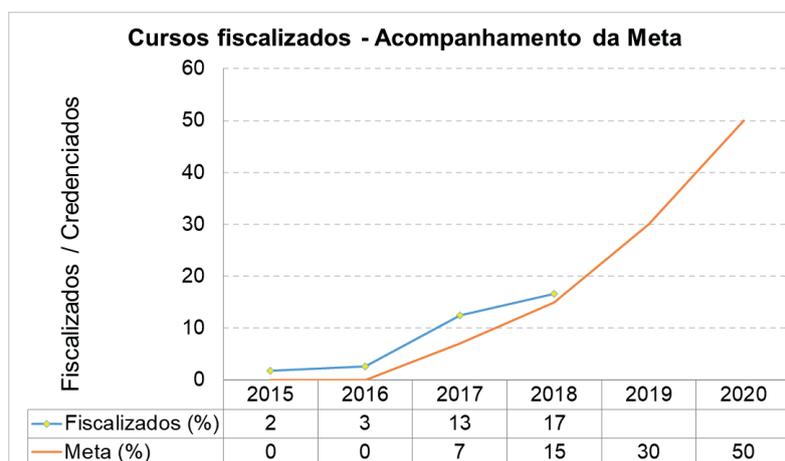
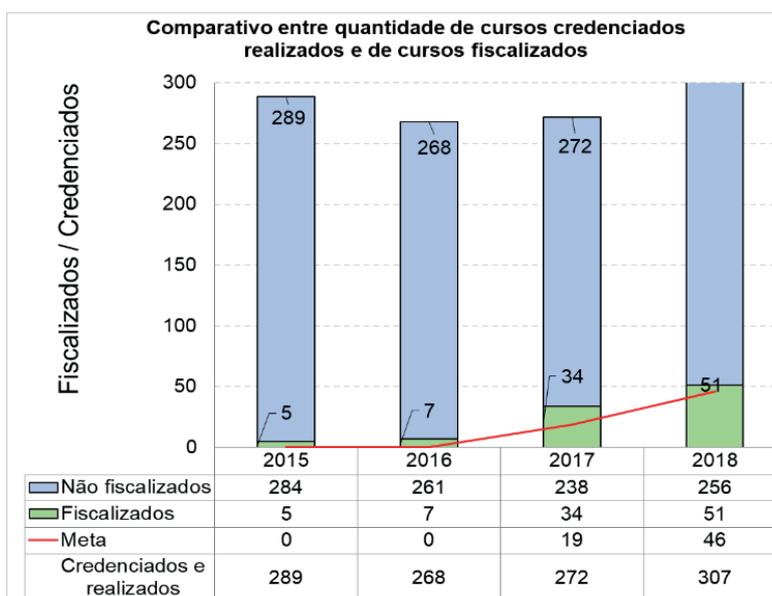
Outros fatores influenciam na morosidade e necessitam ser mais bem planejados, entre os quais o prazo demandando para a revisão de texto e para a assinatura dos pareceres e das portarias.

## INDICADOR 8: Cursos fiscalizados

Objetivo 5 - Implementar e consolidar políticas nacionais de formação e aperfeiçoamento

Meta	Fiscalizar 50% dos cursos credenciados, até 2020						
	Meta desdobrada						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Mensuração	-	2%	3%	13%	17%	30%	50%

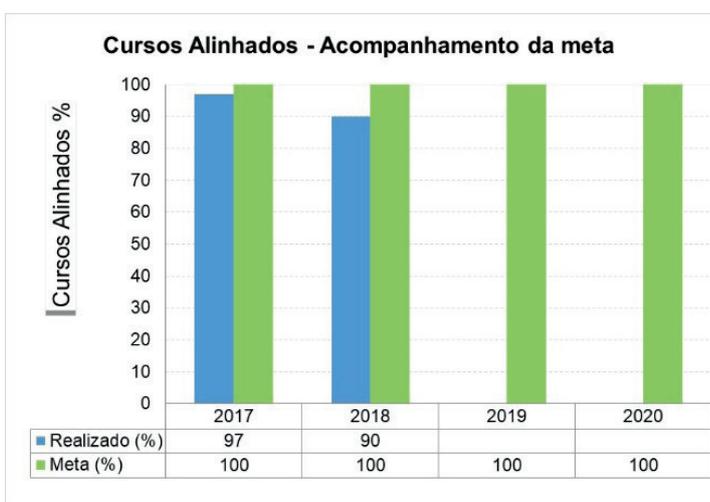
### Resultados



Em março de 2018, as fiscalizações passaram a ser realizadas com a participação dos colaboradores externos (desembargadores e magistrados aposentados), capacitados em 2017. Acompanhados por um servidor da Seção de Credenciamento e Avaliação de Cursos, o colaborador externo agregou valor e importância ao processo de fiscalização, atuando de forma diligente e colaborativa ao compartilhar experiências, demonstrando interesse e valorizando o trabalho realizado pelas Escolas. Com essa parceria, dos 307 cursos realizados em 2018, 51 foram acompanhados e avaliados pela Enfam, correspondendo a 16,61% e superando a meta traçada para o exercício. Para 2019, a continuidade da ação de capacitação de novos colaboradores vai ampliar significativamente a capacidade de a Escola Nacional acompanhar os cursos credenciados.

**INDICADOR 9: Alinhamento dos cursos**
**Objetivo 5 - Implementar e consolidar políticas nacionais de formação e aperfeiçoamento**

<b>Meta</b>	Assegurar que 100% dos cursos fiscalizados estejam em conformidade com o planejamento apresentado para credenciamento, ou seja, alinhados aos normativos e às diretrizes pedagógicas da Enfam						
	<b>Meta desdobrada</b>						
	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
<b>Mensuração</b>	Não mensurado	Não mensurado	Não mensurado	<b>97%</b>	<b>90%</b>		

**Resultados**


A meta não foi alcançada. Em 2018, dos 51 cursos fiscalizados, 46 foram executados de acordo com o planejamento submetido ao credenciamento e com as Diretrizes Pedagógicas das Enfam, o que corresponde ao resultado de 90%.

Como o objetivo do acompanhamento dos cursos é reorientar o trabalho das Escolas no sentido de contribuir com a melhoria dos cursos, foram avaliados os projetos que indicavam certa fragilidade na estruturação do curso quando na sua realização. No caso das Escolas que promoveram os cinco cursos que não foram executados em consonância com o que foi planejado, as dificuldades, de modo geral, foram rela-

cionadas a: i) elaboração do planejamento de curso (especialmente a definição dos objetivos observáveis e com o foco no desenvolvimento de capacidades/competências do magistrado); ii) aplicação de metodologias ativas em sala de aula (metodologias vinculadas ao objetivo/intencionalidade do curso, com vistas a contribuir para o aprendizado do aluno e o alcance dos resultados do curso); iii) avaliação de aprendizagem (não compreendem a avaliação na perspectiva formativa e têm dificuldades para colocá-la em prática – quais aspectos deverão ser observados; quais instrumentos serão utilizados); iv) número de formadores em uma ação formativa – cursos com número excessivo de formadores para uma carga horária mínima (ex: curso com 20 horas-aula com 12 formadores) indicando formato de seminário; realização da ação formativa em desconformidade com o planejamento; e v) cumprimento da cota de formadores com FOFO (trabalho com a codocência) – Escolas ainda não contam com formadores capacitados em cursos realizados pela Enfam ou por ela credenciados, disponíveis para ministrar os referidos cursos.

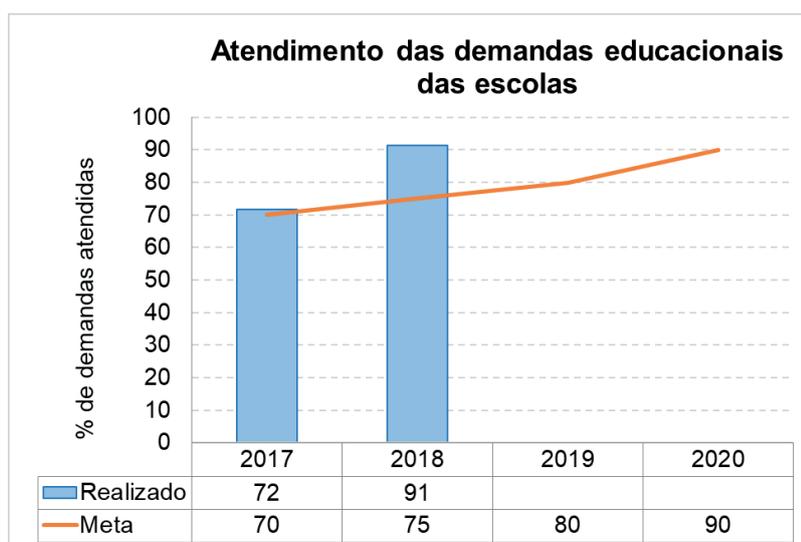
Esse resultado nem sempre reflete o padrão da instituição; contudo, em alguns cursos a Escola alega dificuldade para atender aos normativos da Enfam, principalmente pela falta de profissionais da área da educação e pela rotatividade de servidores.

Por ser o processo de fiscalização uma ferramenta de apoio para a superação das dificuldades das Escolas, os representantes da Enfam, responsáveis pelo acompanhamento, atuaram com orientações imediatas das equipes das Escolas que apresentaram alguma das dificuldades acima descritas, esclarecendo aspectos específicos do trabalho.

A Escola Nacional publicou a Resolução Enfam n. 2/2018 em 2 de abril de 2018, estabelecendo os procedimentos para atuação de formadores certificados em cursos do Programa de Formação de Formadores – FOFO, determinando cotas obrigatórias para o aproveitamento desses formadores. O intuito é garantir a presença de formadores que realizaram o FOFO, tanto no planejamento/na coordenação do curso, quanto no desenvolvimento da ação educacional. No segundo semestre de edição da Resolução observou-se que os índices de alinhamento foram melhores em relação ao início do ano.

**INDICADOR 10: Atendimento das demandas educacionais das Escolas**
**Objetivo 5 - Implementar e consolidar políticas nacionais de formação e aperfeiçoamento**

<b>Meta</b>	<b>Atender, até 2020, 90% das demandas das Escolas junto à Enfam</b>			
	<b>Meta desdobrada</b>			
	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
	70%	75%	80%	90%
<b>Mensuração</b>	<b>72%</b>	<b>91%</b>		

**Resultados**


Em 2018, o conjunto de demandas foi formado pelas não atendidas em 2017 e pelas mapeadas durante o ano, por solicitação formal, canais de comunicação da Enfam e reuniões regionais de coordenação pedagógica e de gestores.

Foram atendidas 64 das 70 demandas mapeadas, o que corresponde a 91%.

A partir da consolidação das demandas que são comuns a várias Escolas, as de ensino a distância foram atendidas por meio do compartilhamento de cursos (de acordo com a solicitação pontual de cada instituição) e com a realização da ação FOFO - Nível 2 - Oficina

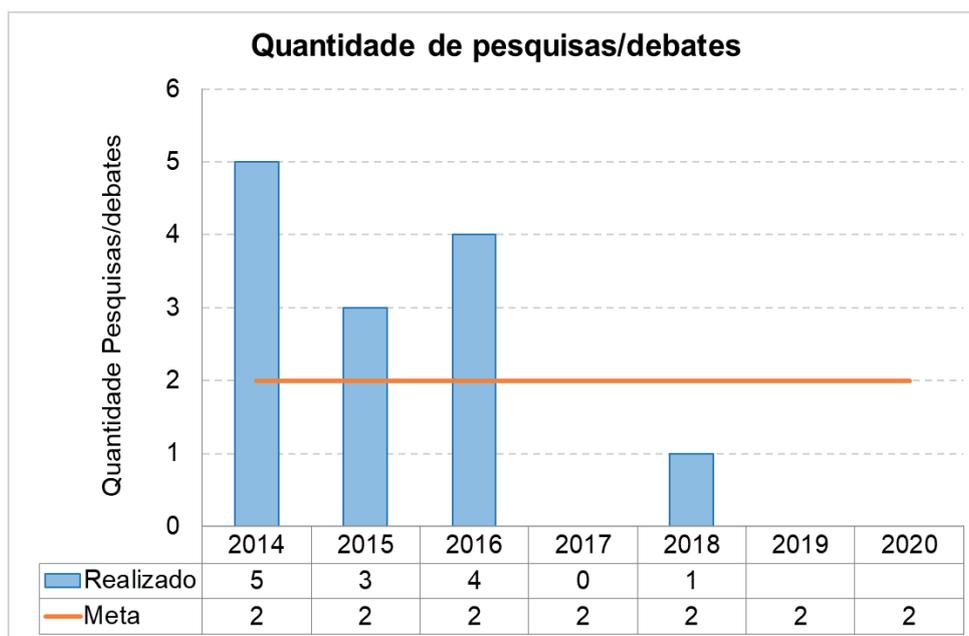
para Desenvolvimento de Cursos a Distância; as de orientações sobre o Projeto Político-Pedagógico (PPP) foram atendidas por meio da disponibilização de Guia e Roteiro para a Elaboração do Documento Orientador, da devolutiva da análise de 11 projetos das escolas recebidos pela Enfam, e das ações Formação de Coordenadores e Equipes das Escolas: subsídios para elaborar Projeto Político-Pedagógico (PPP)/Documento Orientador das Escolas Judiciais, de Magistratura e das Escolas Judiciárias Eleitorais e Oficina de Elaboração do Projeto Político-Pedagógico; as de orientações sobre o planejamento de ensino e de credenciamento de cursos foram atendidas por meio das reuniões pedagógicas regionais e durante as visitas de acompanhamento de cursos credenciados; as demandas do Programa de Formação de Formadores foram atendidas com a realização de 12 turmas regionalizadas cujas vagas foram divididas e disponibilizadas para todas as Escolas.

Parte das demandas também foi atendida com a realização de ações do Nível 2 do FOFO, entre as quais: FOFO - Nível 2 - Formação de Coordenadores e de Equipes que atuam no planejamento e credenciamento de cursos: Módulo Planejamento de Ensino no Contexto da Magistratura; FOFO - Nível 2 - Formação de Coordenadores de Cursos: Módulo Coordenação Pedagógica no Contexto da Magistratura; FOFO - Nível 2 - Oficina para formadores de formadores, FOFO - Nível 2 - Oficina: Comunicação e o Uso de Recursos Tecnológicos no Processo de Ensino-Aprendizagem; FOFO - Nível 2 - Oficina: Estruturação de competências para desenvolvimento da aula, e FOFO - Nível 2 - Oficina: Avaliação - Portfólio para acompanhamento e orientação da prática jurisdicional.

Por limitação na capacidade operacional da Enfam, as demandas não atendidas em 2018 são específicas de algumas Escolas no tocante ao apoio na implementação de cursos em EaD, à oferta de mais cursos de formação continuada e à simplificação das regras de compartilhamento de cursos.

**INDICADOR 11: Quantidade de pesquisas/debates**
**Objetivo 6 - Promover pesquisa e debate de temas relevantes**

Meta	Manter a quantidade de duas pesquisas/dois debates anuais, até 2020						
	Meta desdobrada						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
	2	2	2	2	2	2	2
Mensuração	5	3	4	0	1		

**Resultados**


Em 2018, foi concluída somente a pesquisa Concurso Público e as Condições para o Ingresso no Campo Judicial: uma análise das provas e trajetória formativa do Magistrado brasileiro, realizada em parceria com a Fundação Edson Queiroz - Universidade de Fortaleza (Unifor), firmada por meio do Acordo de Cooperação Técnica Enfam n. 001/2018, cujos objetivos são a cooperação técnico-científica, o intercâmbio de conhecimentos e a realização de pesquisas e ações que permitam conhecer o perfil e as competências dos profissionais selecionados nos concursos da magistratura estadual e federal.

Estão em andamento cinco pesquisas realizadas em parceria com o Conselho Nacional de Justiça, executadas mediante a seleção pública de instituições de pesquisas para a Série Justiça Pesquisa, com previsão de produto diagnóstico de ações formativas nos seguintes temas:

1. Modelos Alternativos de Gestão de Processos e Celeridade Processual: a política de especialização de competências, a unificação de serventias e a melhoria da prestação jurisdicional no Brasil;
2. Judicialização da Saúde no Brasil: perfil das demandas, causas e propostas de solução;
3. Justiça Criminal, Impunidade e Prescrição;
4. Mediação e Conciliação: obstáculos e incentivos na Justiça Cível;
5. A Efetividade da Política Judiciária em Matéria de Oitiva de Crianças na Justiça Estadual com o Foco na Recomendação n. 33/2010 do CNJ e na Implementação da Lei n. 13.431/2017.

Em função dos ajustes nos cronogramas de execução e nos relatórios parciais de entrega dos produtos, os relatórios finais e a apresentação dos resultados dessas cinco pesquisas estão previstos para os meses de fevereiro, março, abril e maio de 2019.

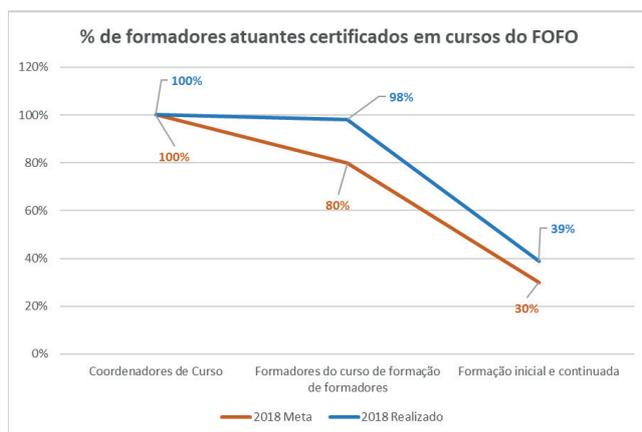
**INDICADOR 12: Formadores, com curso de FOFO/Tutor, atuantes**
**Objetivo 7 - Fomentar a educação em consonância com as diretrizes pedagógicas**

Garantir, até 2020, que 100% dos coordenadores de cursos tenham concluído curso do Programa de Formação de Formadores – FOFO

Garantir, até 2020, que no mínimo 80% dos formadores atuantes nos cursos do Programa de Formação de Formadores tenham concluído o curso Formação de Formadores – FOFO

Garantir, até 2020, que no mínimo 70% dos formadores atuantes nos cursos de formação inicial e continuada tenham concluído curso do Programa de Formação de Formadores – FOFO

Meta	Meta desdobrada				
	Formadores e Coordenadores	2017	2018	2019	2020
Coordenadores de cursos		-	100%	100%	100%
<b>Mensuração</b>		-	<b>100%</b>		
Formadores dos cursos de formação de formadores		-	80%	80%	80%
<b>Mensuração</b>		-	<b>98%</b>		
Formação inicial e continuada		-	30%	40%	70%
<b>Mensuração</b>		-	<b>38,77%</b>		

**Resultados**


A Resolução Enfam n. 2, publicada em 8 de maio de 2018, estabeleceu a criação do Banco Nacional de Formadores e a implementação gradativa de cotas obrigatórias de atuação de formadores certificados em cursos de formação de formadores, o qual teve início a partir de julho de 2018.

Para possibilitar o cumprimento das cotas obrigatórias, a Enfam ampliou, nos anos anteriores e em 2018, a oferta de cursos do Programa de Formação de Formadores.

A oferta regional do Módulo 1 do Curso de Formação de Formadores facilitou o acesso aos docentes, além de permitir o atendimento programado das necessidades das Escolas no tocante à formação de seus formadores. Na mesma perspectiva, o calendário

do Módulo 2 oferecido na modalidade EaD permitiu o acesso facilitado dos formadores à segunda etapa do curso. Em que pese a apresentação prévia do cronograma referente ao Módulo 3, algumas Escolas tiveram dificuldade de garantir a presença da totalidade dos formadores que iniciaram a ação educacional para a terceira etapa.

No mesmo sentido, algumas Escolas – como as do Distrito Federal, Ceará, Rio Grande do Sul, da Bahia, do TRF2 e TRF4 – encaminharam o credenciamento de cursos de formação de formadores oferecidos exclusivamente por elas.

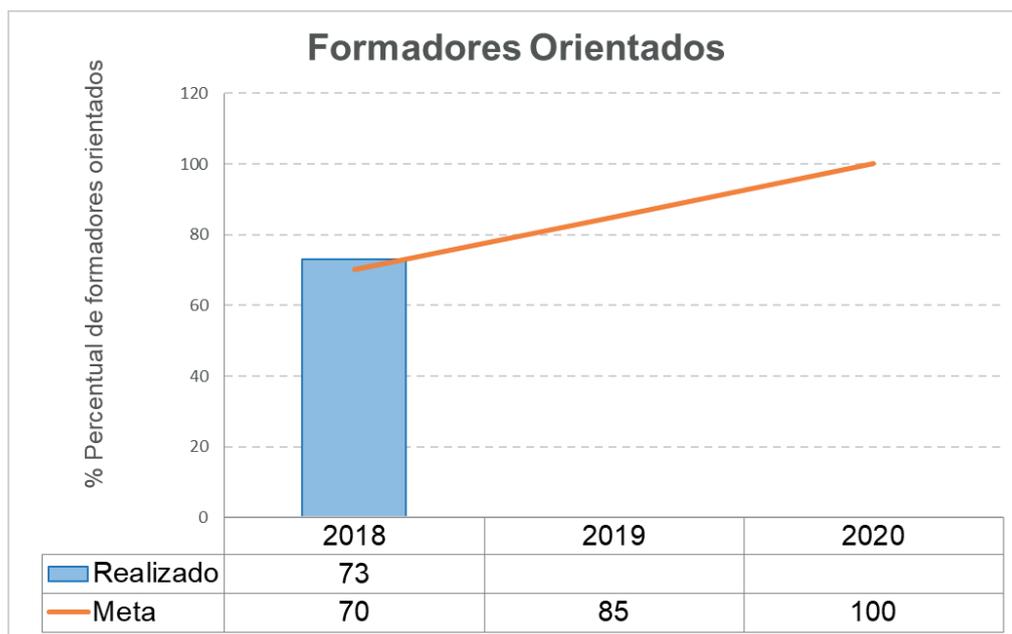
Para melhor direcionar a formação dos coordenadores (docentes e demais profissionais que atuam em atividades de coordenação pedagógica/educacional) e das equipes técnico-pedagógicas das Escolas, a Enfam também realizou cursos específicos para desenvolver competências desses profissionais: FOFO - Nível 2 - Módulo Coordenação Pedagógica, FOFO - Nível 2 - Módulo Planejamento de Ensino e FOFO - Nível 2 - Módulo Subsídios para Elaborar Projeto Político-Pedagógico.

Todas essas ações contribuíram para o alcance da meta.

	Quantidade que atuou em 2018	Quantidade com certificação em cursos do FOFO
Coordenadores de cursos	268	268
Formadores de cursos de formação de formadores	53	52
Formadores de cursos de formação inicial e continuada	1.171	453

**INDICADOR 13: Formadores orientados**
**Objetivo 7 - Fomentar a educação em consonância com as diretrizes pedagógicas**

<b>Meta</b>	<b>Garantir que, até 2020, 100% dos formadores da Enfam recebam orientação para o desenvolvimento dos cursos</b>			
	<b>Meta desdobrada</b>			
	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
	-	70%	85%	100%
<b>Mensuração</b>	-	<b>73,11%</b>		

**Resultados**


Não houve previsão de meta para 2017, por ser um indicador que necessitou de estruturação e formalização de procedimentos.

Em 2018, dos 186 formadores que atuaram nos cursos promovidos pela Enfam, 136 receberam orientação pedagógica nas fases de planejamento e desenvolvimento de pelo menos uma ação formativa, resultando na superação da meta.

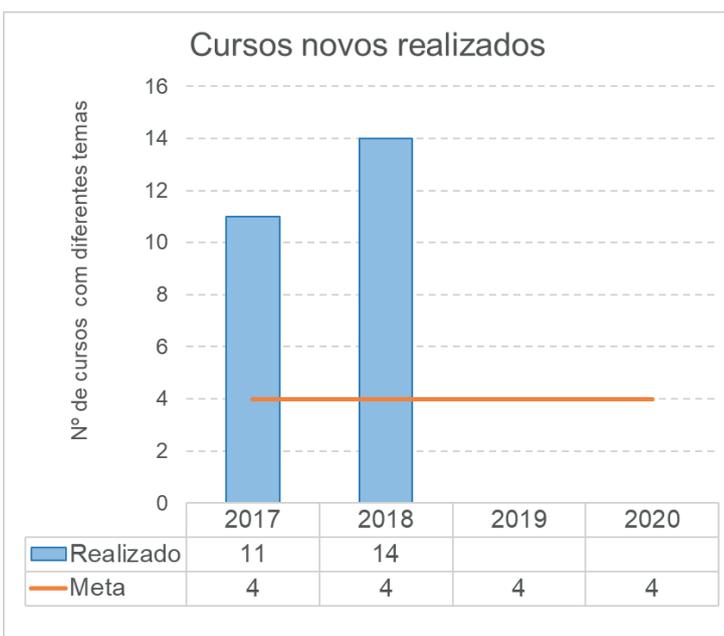
As orientações nas fases de planejamento das ações nas quais atuaram abarcaram os aspectos relacionados aos materiais didáticos, à metodologia e ao perfil dos formandos. Na fase de desenvolvimento, realizou-se uma orientação posterior à ação, a qual tem por objetivo o melhoramento das dinâmicas aplicadas e do atendimento extraclasse.

A grande quantidade de formadores com os quais a Enfam trabalha, em um primeiro momento, surgiu como dificultador, uma vez que alguns deles não haviam participado dos cursos de formação de formadores. Porém, a edição da Resolução Enfam n. 2/2018, que trata da implementação gradativa de cotas para formadores certificados, contribuiu para que os formadores participassem dessas ações antes de atuarem nos cursos oficiais, o que proporciona maior efetividade e aplicabilidade das orientações dadas aos formadores. Outro fator determinante para o alcance é a presença de membros da equipe pedagógica da Enfam nos cursos ministrados, os quais são responsáveis por analisar a qualidade da aula ministrada e auxiliar metodologicamente os formadores.

Apesar do resultado alcançado, o acúmulo de atividades da equipe pedagógica tem prejudicado o envio das orientações posteriores – *feedback* – antes de o formador atuar em uma ação subsequente.

**INDICADOR 14: Cursos novos realizados**
**Objetivo 7 - Fomentar a educação em consonância com as diretrizes pedagógicas**

<b>Meta</b>	<b>Realizar quatro cursos de formação com diferentes conteúdos anualmente, até 2020</b>			
	<b>Meta desdobrada</b>			
	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
	4	4	4	4
<b>Mensuração</b>	<b>11</b>	<b>14</b>		

**Resultados**


A meta de quatro novos cursos a cada ano foi superada com o desenvolvimento de 14 temas diferentes:

1. FOFO - Nível 2 - Oficina: atividade de tutoria;
2. Justiça Restaurativa: fundamentos, princípios e valores;
3. Aspectos Gerais e Questões Controvertidas do Sistema Penitenciário Federal;
4. Remédios Constitucionais;
5. FOFO - Nível 2 - Curso: Contribuições da Psicologia ao Exercício da Magistratura e à Formação de Novos Magistrados;
6. FOFO - Nível 2 - Oficina: Comunicação e o Uso de Recursos Tecnológicos no Processo de Ensino-Aprendizagem;
7. FOFO - Nível 2 - Formação de Coordenadores de Cursos: Módulo Coordenação

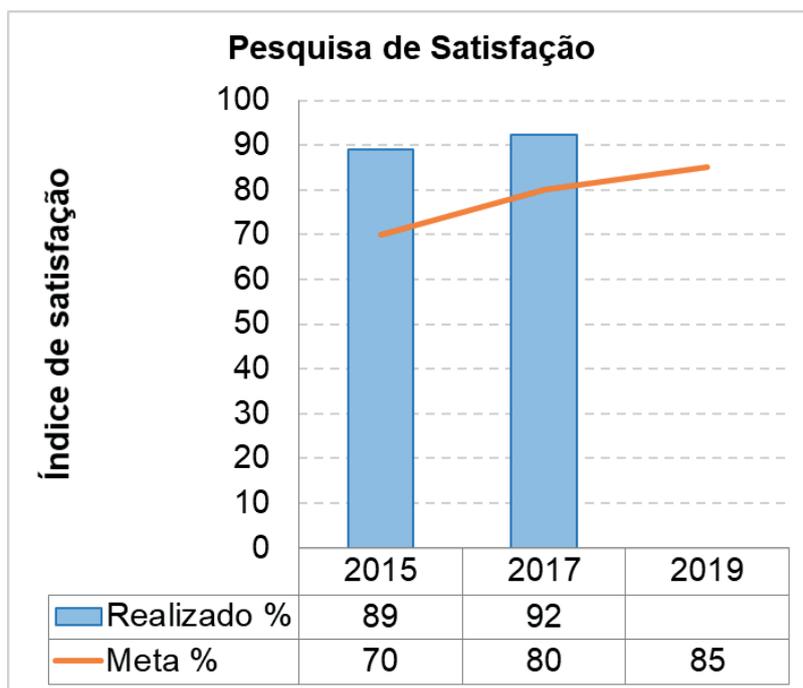
Pedagógica no Contexto da Magistratura;

8. FOFO - Nível 2 - Aspectos Interdisciplinares na Formação dos Magistrados: interseccionalidade raça e gênero;
9. FOFO - Nível 2 - Formação de Coordenadores e Equipes das Escolas: subsídios para elaborar o Projeto Político-Pedagógico (PPP)/Documento Orientador das Escolas Judiciais, de Magistratura e das Escolas Judiciárias Eleitorais;
10. FOFO - Nível 2 - Aspectos Interdisciplinares na Formação dos Magistrados: antropologia e direitos dos povos indígenas;
11. Direito Ambiental da Flora;
12. FOFO - Nível 2 - Oficina para Desenvolvimento de Cursos a Distância;
13. O Juiz e os Desafios do Processo Coletivo; e
14. 2ª Oficina de Elaboração do Projeto Político-Pedagógico e Reunião de Coordenação Pedagógica com as Escolas Judiciais e as de Magistratura.

O excelente resultado obtido decorre de ações iniciadas em anos anteriores e de esforços envidados para ampliar o acervo de cursos – especialmente os do Programa de Formação de Formadores – a fim de aumentar a oferta de cursos do nível 2. Com base na análise de avaliação desses cursos pelos discentes, observa-se que há questões a serem aperfeiçoadas nas etapas de diagnóstico, possibilitando uma melhor adequação das temáticas aos objetivos do curso e à prática do magistrado, bem como o melhor dimensionamento da carga horária destinada a alguns conteúdos e algumas atividades.

**INDICADOR 15: Satisfação**
**Objetivo 8 - Prestar serviços com qualidade**

Meta	Atingir 85% de satisfação junto a Escolas e magistrados						
	Meta desdobrada						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
	-	70%	-	80%	-	85%	-
Mensuração	x	89%	x	92%	x		

**Resultados**


Indicador de mensuração bianual no Plano 2014-2020; a próxima mensuração ocorrerá em 2019.

A última pesquisa foi realizada em 2017 e contou com aplicação de dois instrumentos abordando quesitos relativos a presteza, cortesia e assertividade no atendimento realizado pela Escola Nacional, e serviços como orientação, formação de magistrados, formação de formadores, suporte em atividades, adequação curricular, organização de cursos, orientação pedagógica e normatização: um para as Escolas e outro para os magistrados formadores. Observaram-se dois aspectos costumeiros e importantes quando da utilização de instrumentos avaliativos na forma de questionários:

- relutância em expressar opiniões negativas, conhecida como o viés de gratidão;
- viés de aquiescência (tendência do indivíduo de concordar com o primeiro item da escala, independentemente do seu conteúdo).

Considerando tais aspectos, mesmo com resultados significativamente melhores – índice de 92% de satisfação dos entrevistados em 2017 –, obtidos em ambos os públicos-alvo, as pesquisas subsidiaram ações que contemplaram pontos que mereciam (e merecem), por parte da Enfam, atenção e priorização para assegurar a contínua melhoria dos serviços prestados pela Escola Nacional. Entre eles: disponibilidade de vagas que permitam atender às demandas sazonais; ações de apoio e orientação a escolas judiciais e de magistratura quanto ao desenvolvimento de programas e projetos educacionais; e ações formativas destinadas a formadores, tutores, conteudistas e equipes técnico-pedagógicas das Escolas. Todos esses aspectos serviram de referência para a definição da oferta de cursos, e para a orientação e normatização das ações educativas realizadas pela Enfam em 2018, como demonstrado nos resultados alcançados nos demais indicadores.

## 5. PROJETOS ESTRATÉGICOS

O portfólio de projetos estratégicos da Enfam é observado pela Secretaria Executiva, que rotineiramente realiza reuniões de acompanhamento das ações, nas quais são avaliados os cronogramas, discutidos os problemas e traçadas as propostas de correção. Ainda não houve possibilidade de priorização do projeto Modelo de Gerenciamento das Iniciativas, que definiria a criação de uma área de gestão de projetos.

Mesmo assim, há continuidade na execução do Plano Estratégico 2014-2020. No total, foram monitoradas e controladas 20 iniciativas estratégicas, resumidas no quadro a seguir:

Situação	Projeto	Escopo
Concluído	Projeto Político-Pedagógico	Estruturar projetos pedagógicos em escolas judiciais e da magistratura em sintonia com as diretrizes pedagógicas da Escola Nacional.
Concluído	Regulamentação de Cotas de Aproveitamento de Formadores Certificados no FOFO	Criar normativo para instituir o Banco Nacional de Formadores, a tabela de equivalência para os cursos de FOFO e a regulamentação de cota mínima de formadores com FOFO para a atuação nos cursos oficiais.
Concluído	Acompanhamento e Orientação dos Formadores da Enfam	Sistematizar a rotina de acompanhamento, orientação e avaliação dos formadores.
Concluído	Diretrizes de Formação de Formadores	Definir diretrizes curriculares de cunho orientador em relação ao papel, à atuação e seleção dos formadores no cenário do ensino judicial. Elaborar texto orientador (considerando o que já temos). Ações específicas para a orientação das equipes das Escolas.
Concluído	EducaEnfam – Sistema de gestão educacional, composto pelos seguintes módulos:	Implementar sistema integrado para controle de planejamento, matrícula e realização de cursos credenciados, histórico dos discentes, currículo e histórico dos docentes, frequência e eventos.
	II – Gestão de cursos e eventos	Permitir a gestão de eventos pela Enfam e pelas Escolas oficiais. Gerenciar inscrições, frequências, certificados, tipos de avaliação etc.
	III – Banco Nacional de Formadores	Estabelecer banco com currículo de magistrados formadores para captura de perfis relacionados a determinados temas de formação. Tem como um dos propósitos o de fomentar a escolha de formadores que tenham completado o curso FOFO.
Concluído	Sistema Corpus927	<p>Implementar sistema para a magistratura nacional e operadores de direito que permita:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Reunir decisões vinculantes, enunciados e orientações de que trata o artigo 927 do CPC;</li> <li>2) Diminuir o tempo necessário para encontrar posicionamentos relevantes (jurisprudência nos Tribunais Superiores); e</li> <li>3) Agrupar decisões similares e indicar jurisprudências dominantes.</li> </ol> <p>Acompanhar as leis de interesse, para fins de recebimento de notificações acerca de alterações legislativas e novos julgados vinculados.</p>

<p>Em andamento</p>	<p>Remodelagem do Portal da Enfam</p>	<p>Modernizar o portal da Enfam, com base em monitoramento de navegação de usuários, realizado pela Comunicação.</p> <p>Criar biblioteca de vídeos on-line, com livre acesso, para compartilhamento de conteúdo relevante definido pela Enfam por meio do portal.</p>
<p>Em andamento</p>	<p><b>EducaEnfam</b> – Sistema de gestão educacional, composto pelos seguintes módulos:</p>	<p>Implementar sistema integrado para controle de planejamento, matrícula e realização de cursos credenciados, histórico dos discentes, currículo e histórico dos docentes, frequência e eventos.</p>
<p>Em andamento</p>	<p>I – Credenciamento (com funcionalidades de credenciamento em conjunto e credenciamento simplificado)</p>	<p>Credenciar cursos oficiais de escolas judiciais e da magistratura. Acompanhar todo o ciclo de vida de um processo de credenciamento, desde o envio pela Escola Judicial até a publicação da portaria e o posterior arquivamento dos autos. O módulo contemplará outras duas funcionalidades: o credenciamento em conjunto, planejado por mais de uma Escola; e o credenciamento simplificado, que disponibilizará os processos já credenciados para consulta de todas as Escolas, de modo a permitir a edição dos que forem de interesse para submetê-los, com as adequações necessárias ao atendimento das especificidades da Escola interessada, ao processo simplificado de credenciamento.</p>
<p>Em andamento</p>	<p>IV – Módulo Operacional/ Administrativo</p>	<p>Permitir a geração automática de documentos administrativos (projetos de curso, RPDs, termos de ciência etc.) e a integração com o sistema do STJ de processo administrativo. Tem como objetivo principal reduzir o trabalho manual e repetitivo produzido pelas áreas administrativas da Enfam.</p>
<p>Em andamento</p>	<p>V – Módulo Gestor</p>	<p>Prover aos gestores informações gerenciais acerca de custos, carga horária, divisão igualitária por região/Tribunal/gênero/raça, para auxiliar no processo de tomada de decisão para definição de formadores nas ações educacionais providas pela Enfam.</p>
<p>Em andamento</p>	<p>VI – Módulo Acadêmico</p>	<p>Trazer novas funcionalidades aos perfis de aluno, docente e secretaria, visando principalmente o atendimento das necessidades vinculadas à criação de um programa de mestrado a ser desenvolvido pela Escola Nacional.</p>
<p>Em andamento</p>	<p>Aplicativos para o Sistema Corpus927</p>	<p>Desenvolver aplicativos nas plataformas Android e IOS que permitam o acesso nativo por meio de dispositivos móveis às funcionalidades e informações providas pelo Sistema Corpus927.</p>
<p>Em andamento</p>	<p>Programa de Capacitação para Desenvolvimento de Competências Exclusivas dos Servidores que Atuam nas Atividades Finalísticas da Escola Nacional</p>	<p>Implantar um programa de formação para os servidores da Escola buscando o aprimoramento do desempenho e da atuação, com base no mapeamento, na avaliação e no desenvolvimento das competências organizacionais e estratégicas. Foi realizada a ação de capacitação da equipe para o mapeamento das competências das unidades.</p>

Sobrestado	Publicação de Material Didático (cursos presenciais e EaD)	Organizar e publicar materiais novos e de cursos já existentes (oferecidos nas modalidades presencial e EaD).
Sobrestado	Modelo de Gerenciamento das Iniciativas	Implantar o escritório de projetos da Escola, determinando práticas de gerenciamento para os projetos (iniciativas) estratégicos da Enfam.
Sobrestado	Gestão de Processos Críticos (mapeamento de competências e de processos)	Estruturar a arquitetura de processos da Enfam, identificar os processos críticos a serem trabalhados e detalhar as atribuições das unidades associadas aos processos.
Sobrestado	Regulamentação da EaD	Promover o alinhamento nacional das práticas do EaD para assegurar a qualidade dos cursos.
Sobrestado	Inclusão da Enfam na TLC do STJ	Fixar o número de cargos mínimos que devem ser providos para a Enfam pelo STJ.
Sobrestado	E-book com produções de formadores	Organizar obra coletiva com produções de formadores atuantes nas ações de formação da Enfam e/ou das Escolas (artigos, relatos de experiências, ensaios etc.)



---

+55 61 3319-7700 [www.enfam.jus.br](http://www.enfam.jus.br)