



ENFAM
ESCOLA NACIONAL DE FORMAÇÃO
E APERFEIÇOAMENTO DE MAGISTRADOS
MINISTRO SÁLVIO DE FIGUEIREDO TEIXEIRA

ANEXO

ROTEIRO PARA A ELABORAÇÃO DOS PROJETOS POLÍTICO-PEDAGÓGICOS POR ESCOLAS JUDICIAIS E DE MAGISTRATURA

BRASÍLIA/DF, 30 DE MARÇO DE 2018.

E74a

Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados (Brasil) (Enfam).

Anexo: roteiro para a elaboração dos projetos político-pedagógicos por escolas judiciais e de magistratura / Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados, [autoria de José Vieira de Sousa]. 1. ed. -- Brasília : STJ, 2018.

30 p.

ISBN 978-85-7248-195-3

1. Ensino jurídico, metodologia, manual, Brasil. 2. Projeto pedagógico, manual, Brasil. 3. Escola de magistratura, manual, Brasil. 4. Magistratura, formação profissional, manual, Brasil. 5. Plano de ação, manual, Brasil. I. Sousa, José Vieira. II. Título.

CDU 342.56:37.014.5(81)(036)

SUMÁRIO

I. INTRODUÇÃO	3
II. COMPONENTES DO PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO	5
1. APRESENTAÇÃO	5
1.1 Breve histórico da Escola – origem e evolução	6
1.2 Contextualização geral	6
1.3 O papel da Escola no contexto da magistratura	7
1.4 A missão	7
1.5 A visão.....	8
1.6 Os valores	9
1.7 Os objetivos institucionais.....	10
2. OS PRINCÍPIOS QUE REGEM A ATUAÇÃO DA ESCOLA: PRINCÍPIOS LEGAIS, INSTITUCIONAIS E PEDAGÓGICOS	13
2.1 Princípios legais	13
2.2 Princípios institucionais	15
3. ORGANIZAÇÃO DA ESCOLA	18
4. ORGANIZAÇÃO CURRICULAR: ORIENTAÇÕES METODOLÓGICAS, MODALIDADES E OFERTA DE CURSOS	20
5. AVALIAÇÃO E FORMAS DE ACOMPANHAMENTO DO TRABALHO INSTITUCIONAL	21
6. PLANO DE AÇÃO	23
7. DAS REFERÊNCIAS.....	28
III – REFERÊNCIAS	29

I. INTRODUÇÃO

O objetivo deste roteiro é orientar a elaboração dos **Projetos Político-Pedagógicos das Escolas Judiciais e das de Magistratura**, considerando, por um lado, as Diretrizes Pedagógicas da Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados (Enfam) e, por outro, a autonomia que as Escolas¹ possuem em relação às ações formativas que desenvolvem. Em linhas gerais, ele constitui um documento que apresenta e comenta os componentes do referido projeto.

Ao mesmo tempo em que incorpora os elementos do roteiro inicialmente enviado pela Enfam para essas Escolas, em 2016, este documento avança no sentido de incorporar outros, visando ampliar a contextualização do projeto em questão.

O Projeto Político-Pedagógico (PPP) é a identidade da Escola e, nessa perspectiva, o elemento organizador do trabalho formativo que ela realiza. Por essa razão, é importante que cada Escola o elabore contando com a participação dos seus vários segmentos, de forma que ele venha a ser efetivamente um instrumento de gestão e transformação dos processos e das práticas formativas da instituição em questão.

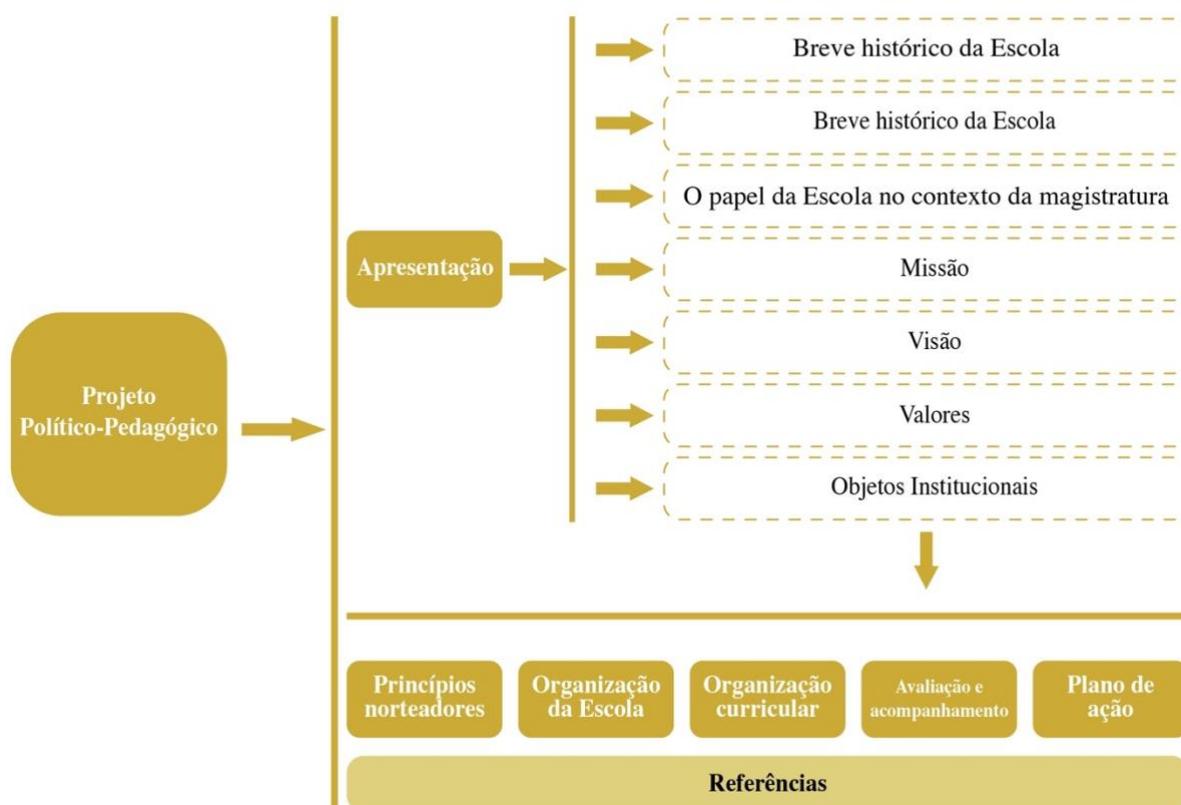
Ao promover o diálogo entre os atores que dela fazem parte, é importante que a Escola Judicial e a de Magistratura construam caminhos que traduzam sua própria dinâmica e estrutura. Nessa direção, o PPP constitui um documento que lhes permite agrupar, gerenciar e avaliar o seu trabalho, retratando seu percurso como instância responsável pelo desenvolvimento das competências profissionais dos magistrados.

Concebido e elaborado dessa forma, o PPP possibilita a cada Escola construir e consolidar sua autonomia, considerando sua realidade e trajetória, ao mesmo tempo em que busca referência nas Diretrizes Pedagógicas da Enfam.

Preliminarmente, o esquema a seguir corresponde a uma representação gráfica dos componentes básicos a serem considerados na construção coletiva do projeto político-pedagógico e a relação que se estabelece entre eles.

¹ Ao longo deste roteiro, grafaremos a palavra Escola com letra maiúscula, quando a referência for a Escola Judicial e de Magistratura, no sentido de particularizá-la na discussão nele proposta, e com letra minúscula, quando nos reportarmos à escola em um sentido mais geral, como instituição responsável pela sistematização do saber historicamente construído.

Figura 1 - Esquema básico para orientar a construção dos Projetos Político-Pedagógicos de Escolas Judiciais e de Magistratura



Na sequência, o documento trata de cada um dos componentes mostrados na figura, ao mesmo tempo em que tece comentários sobre determinados procedimentos e cuidados a serem observados no processo de construção do PPP, servindo como orientador dos processos formativos desenvolvidos pela Escola.

É importante ressaltar que este roteiro expõe e comenta os elementos básicos para a elaboração desse documento. Todavia, no âmbito de sua autonomia, cada Escola pode acrescentar outros itens/tópicos que julgar necessários para expressar suas singularidades no trabalho de formação e aperfeiçoamento que desenvolve com magistrados e formadores, bem como com os servidores/profissionais das Escolas, conforme a política institucional que planeja, executa e avalia.

II. COMPONENTES DO PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO

1. APRESENTAÇÃO

O **objetivo** desta primeira parte do projeto político-pedagógico é contextualizar a trajetória da Escola Judicial e da de Magistratura e como se dá o seu alinhamento com o cenário mais amplo da educação judicial, bem como com as Diretrizes Pedagógicas da Enfam, instituídas pela sua Resolução n. 7/2017 (ENFAM, 2017d).

Como o próprio título sugere, a ideia mais geral deste componente é fazer uma apresentação da Escola, destacando dados relevantes que contribuam para sua identificação no contexto da formação dos magistrados.

A redação desta parte do documento pode ser elaborada antes mesmo dos encontros agendados para sua discussão pelos vários segmentos que compõem o coletivo da Escola. Essa escrita poderá ser feita, por exemplo, pela equipe que ficará responsável pela sistematização do texto². Isso porque, muitas vezes, os magistrados que atuam na gestão da Escola conhecem, se não todos, pelo menos parte dos dados que identificam e particularizam a história da instituição. Todavia, essa estratégia não elimina a possibilidade de que, durante os encontros com os vários segmentos, outros dados e informações sejam colhidos, visando enriquecer o componente em destaque.

Entre outros, os seguintes elementos permitem elaborar uma adequada apresentação do PPP:

- Breve histórico da Escola, destacando sua origem e evolução;
- Contextualização geral;
- O papel da Escola no contexto da magistratura;
- A missão;
- A visão;
- Os valores;
- Os objetivos institucionais.

Comenta-se, a seguir, o sentido de cada um desses elementos e o que neles pode constar, respeitando a singularidade de cada Escola Judicial e de Magistratura.

² É importante considerar que, mesmo pressupondo um trabalho coletivo, a elaboração do PPP demanda que, concluídas todas as etapas de sua construção, uma equipe seja responsável pela sistematização do documento. Do ponto de vista operacional, isso se justifica pela impossibilidade de a redação do texto ser feita por um grupo muito grande de pessoas.

1.1 Breve histórico da Escola – origem e evolução

É importante que a redação do breve histórico da Escola seja antecedida de alguns dados, como nome e localização/endereço.

A abordagem de sua origem e evolução é de grande relevância no PPP, considerando que não existem escolas iguais e que, por isso, cada uma tem uma história a ser levada em conta na elaboração do seu documento. Por essa razão, é fundamental que os dados e as informações sobre a história da instituição sejam apurados e expostos de forma clara e objetiva.

Na construção desse item, é importante destacar os motivos da criação da Escola e os fatos importantes que contribuíram/contribuem para consolidar seu trabalho formativo com os magistrados. Nesse sentido, cabe destacar, por exemplo, algumas ações consideradas emblemáticas para o trabalho que realiza e que concorrem para projetá-la no campo formativo da magistratura.

É possível que o histórico da Escola demande determinados dados que podem ser de natureza administrativa e outros relacionados ao público que ela atende. Muitas vezes, parte desses dados pode ser obtida em seus próprios arquivos ou ainda com magistrados com duradoura atuação na instituição. Outra fonte de pesquisa pode ser o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), no caso daquelas Escolas que possuem tal documento, visto que este geralmente registra informações sobre a trajetória delas.

1.2 Contextualização geral

Mantendo sintonia com o breve histórico comentado antes, é importante que a Escola contextualize, em linhas gerais, o trabalho que vem realizando no âmbito do ensino, da pesquisa e extensão, revelando coerência com sua missão – elemento comentado no item 1.4.

Em decorrência disso, cabe ressaltar, por exemplo: a inserção da Escola no contexto social, econômico, cultural e geográfico (onde se localiza); as condições físicas e materiais do seu funcionamento; as modalidades de ensino que oferta (presencial, a distância); e como ocorre sua gestão. Além disso, pode explicitar em que medida os processos formativos que desenvolve mostram-se articulados ao uso das Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs).³

³ Na Língua Portuguesa não há regras rígidas ou convenção firmada sobre a formação do plural de siglas. Na prática, está consagrado o uso de um “s” minúsculo depois da sigla. De acordo com a Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT), siglas fazem o plural com a desinência “s”, sem apóstrofo, como: PMs, CPIs e IPVAs. Portanto, neste documento grafaremos as siglas, quando no plural, adotando essa linha de raciocínio.

Em síntese, como cada Escola é única e possui uma trajetória específica, a apresentação poderá variar bastante de uma para a outra.

1.3 O papel da Escola no contexto da magistratura

Com efeito, como instituição educativa, toda escola possui uma função social de grande relevância para a formação individual e coletiva dos sujeitos. Todavia, na elaboração do PPP, é fundamental destacar qual tem sido o papel da Escola no contexto mais amplo da educação judicial. Para tanto, pode-se pensar em questões como: além das diversas ações que já vem desenvolvendo, a Escola tem ampliado seu papel no contexto formativo da magistratura? Em caso afirmativo, por meio de quais políticas e ações?

É importante também que a Escola contextualize seu papel na disseminação do conhecimento produzido **pelos** e **para** os magistrados. Nesse sentido, pode destacar, por exemplo, se (e como) ocorre a divulgação da produção acadêmica de seus magistrados e formadores em revistas ou periódicos (impressos ou digitais) que tenha criado mais recentemente e/ou mantido ao longo do tempo.

1.4 A missão

A missão da Escola é voltada para o cumprimento integral das suas finalidades mais amplas e do seu compromisso com os interesses sociais, tendo como foco principal o desenvolvimento das competências profissionais dos magistrados, à luz das Diretrizes Pedagógicas da Enfam.

Desse ponto de vista, a missão corresponde a uma declaração sobre a razão de ser da Escola, considerando seu público-alvo e os serviços que presta, bem como os processos formativos que planeja, desenvolve e avalia com os magistrados. Portanto, aponta aquilo que a Escola efetivamente é.

É importante que a missão seja claramente definida e registrada no PPP, pois isso concorre para criar um clima institucional de compromisso de todos com o trabalho que ela se propõe a realizar.

Igualmente relevante é apresentar a missão de forma objetiva, em poucas linhas, de maneira que ela ganhe destaque no texto e seja facilmente identificada nele. Caso seja sua opção, a Escola pode tecer alguns comentários a respeito de sua missão, após expô-la com o propósito de contextualizá-la mais bem em relação ao trabalho formativo que desenvolve.

Exemplos de missão:

Promover, regulamentar e fiscalizar, em âmbito nacional, a formação e o aperfeiçoamento dos magistrados para que a Justiça esteja em sintonia com a demanda social. (ESCOLA NACIONAL DE FORMAÇÃO E APERFEIÇOAMENTO DE MAGISTRADOS MINISTRO SÁLVIO DE FIGUEIREDO TEIXEIRA – ENFAM, 2017)

Formar e aperfeiçoar os magistrados federais com foco no desenvolvimento profissional, sob uma perspectiva ética, humanística, interdisciplinar, integral e voltada para a prática judiciária. (ESCOLA DA MAGISTRATURA REGIONAL FEDERAL DA 2ª REGIÃO. Projeto Político-Pedagógico, 2016, p.19)

A Emerj tem por missão promover, regulamentar e organizar, no âmbito do Estado do Rio de Janeiro, a educação continuada dos seus magistrados, desenvolvendo e consolidando os conhecimentos teóricos e práticos necessários para o exercício das funções da magistratura estadual. (ESCOLA DA MAGISTRATURA DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO, Projeto Político-Pedagógico, 2017, p.10).

1.5 A visão

Enquanto a missão é a declaração do que a Escola realmente é, a visão sinaliza aquilo que ela pretende ser, a razão pela qual incorpora os seus desejos e, ao mesmo tempo, aponta para um cenário futuro que se pretende alcançar.

Nessa perspectiva, a visão tem a finalidade de indicar as aspirações da Escola, estimulando um clima organizacional capaz de promover o envolvimento e o comprometimento dos atores com o seu futuro, sinalizando, portanto, o rumo que se pretende tomar. Desse ponto de vista, mantém coerência com a própria ideia – *lato sensu* – de um projeto, à proporção que este é concebido como intento, desígnio, empreendimento (SOUSA; MARÇAL, 2010).

Exemplos de visão:

Ser referência nacional para as escolas de magistratura como instituição de excelência em ensino e pesquisa. (ESCOLA NACIONAL DE FORMAÇÃO E APERFEIÇOAMENTO DE MAGISTRADOS MINISTRO SÁLVIO DE FIGUEIREDO TEIXEIRA – ENFAM, 2017)

Até 2020, sermos reconhecidos como uma Escola de Magistratura comprometida com a formação de magistrados engajados na construção de uma sociedade justa, num contexto de responsabilização social e de celeridade dos processos judiciais, agregando um valor social à prestação jurisdicional, tendo como valores a ética, a probidade e a imparcialidade. (ESCOLA DA MAGISTRATURA REGIONAL FEDERAL DA 2ª REGIÃO. Projeto Político-Pedagógico, 2016, p.19)

Ser excelência na formação e no aperfeiçoamento dos alunos, oferecendo cursos de aperfeiçoamento, atualização e também de pós-graduação (especialização, mestrado e doutorado), com fomento a pesquisa, extensão e

boas práticas, objetivando o aprimoramento da prestação jurisdicional. (ESCOLA SUPERIOR DA MAGISTRATURA DA ASSOCIAÇÃO DOS JUÍZES DO RIO GRANDE DO SUL – AJURIS. Proposta Pedagógica, s.d., p.6)

1.6 Os valores

Os valores correspondem aos elementos que orientam e inspiram a atuação da Escola. Como ideias fundamentais que norteiam seu trabalho e suas práticas de gestão, eles explicitam como a instituição deseja orientar o seu trabalho cotidiano, enquanto procura realizar sua visão.

Na prática, os valores indicam o que a Escola procura construir, visando dar coesão e coerência ao seu trabalho, bem como buscar a excelência na formação dos magistrados. Por representarem convicções ou crenças básicas que sustentam a cultura organizacional da Escola, eles precisam ser internalizados por todos os que participam do trabalho que vem sendo planejado e realizado.

A definição dos valores do PPP de uma Escola Judicial e de Magistratura engajada e comprometida com valores éticos, políticos, culturais e sociais mantém relação com ações associadas, cada vez mais, à formação profissional de excelência e à afirmação dos valores institucionais. Em decorrência disso, é importante que sua escolha e sua vivência mostrem sintonia com a missão e a visão da Escola, antes comentadas.

A seguir são exemplificados valores que podem orientar o trabalho de uma Escola voltada para atender às demandas formativas dos magistrados na sociedade contemporânea, em alinhamento com as Diretrizes Pedagógicas da Enfam.



É importante que, além de apresentar seus valores, a Escola explicita (comente) o sentido que atribui a cada um, de maneira a evitar a simples listagem deles.

1.7 Os objetivos institucionais

Os objetivos institucionais a serem registrados no PPP retratam as finalidades mais amplas da Escola, podendo variar de número, dependendo da realidade de cada instituição. “Os objetivos institucionais representam os resultados esperados pela Instituição, no contexto de seu ambiente, para concretizar sua visão de futuro e cumprir sua missão” (UFV, 2012, p.21).

Dessa forma, os objetivos institucionais não se confundem com os objetivos estratégicos – visto que estes últimos devem constar do Plano de Ação da Escola –, são em número maior e apresentados de maneira mais detalhada, com metas, cronograma e proposta de avaliação do seu alcance.

Exemplo de objetivo institucional de uma Escola vocacionada para a formação e o aperfeiçoamento de magistrados:

Disponibilizar instrumentos e ferramentas para o aprendizado prático, mediante contato direto com a atividade jurisdicional. (ESCOLA SUPERIOR DA MAGISTRATURA DO ESTADO DE SANTA CATARINA – ASSOCIATIVA. PROJETO PEDAGÓGICO GESTÃO – 2015-2018, 2016, p.8)

Com a finalidade de ampliar a compreensão a respeito da natureza e do alcance dos objetivos institucionais, apresenta-se outro exemplo extraído do Projeto Político-Pedagógico da Escola Nacional de Gestão Agropecuária (Enagro), vinculada ao Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (Mapa):

Propiciar a formação de servidores, empregados, empresários, produtores e demais envolvidos nos arranjos produtivos do agronegócio brasileiro, de forma que se tornem autônomos, críticos, e potencializem sua capacidade de argumentação sólida e competência na produção e no trabalho. (ENAGRO, 2015, p.2)

Ainda no âmbito dos objetivos institucionais, é importante distingui-los dos objetivos estratégicos definidos no planejamento da Escola. Sendo assim, é apresentado a seguir um exemplo de cada tipo desses objetivos, retirado de uma mesma fonte: o Conselho Nacional do Ministério Público (CNMP).

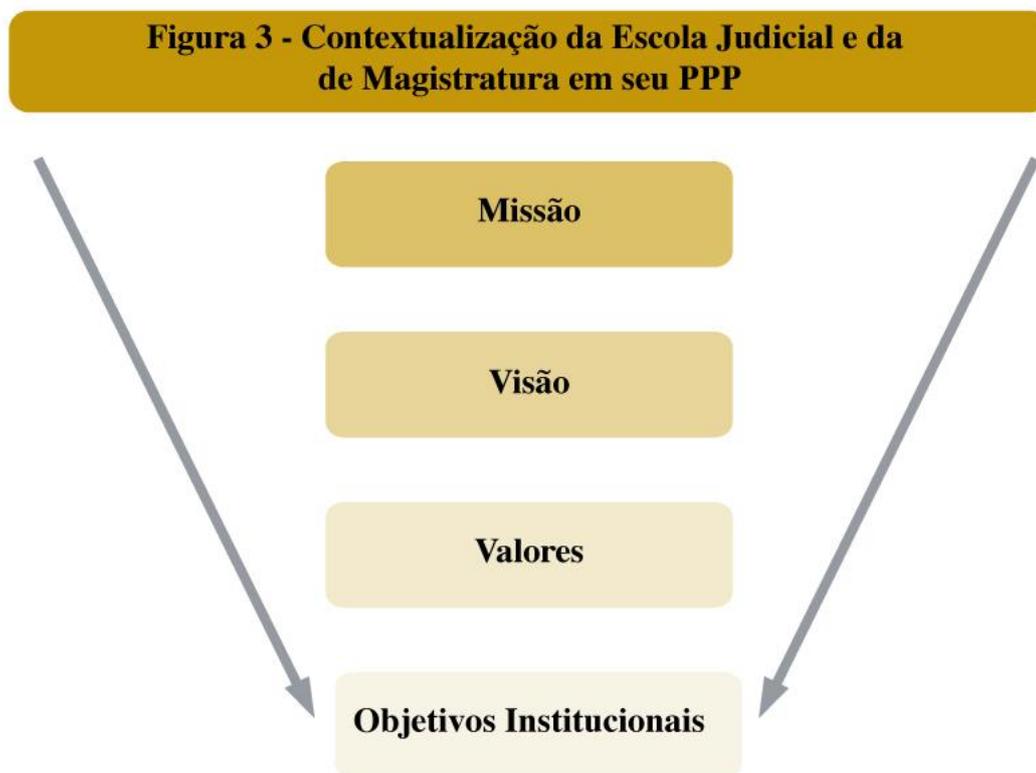
Objetivo institucional		“Fomentar a atuação do Ministério Público na defesa do Estado Democrático de Direito.”
Objetivo estratégico		“Aperfeiçoar a gestão por competências.”

Fonte: Disponível em: <<http://www.cnmp.mp.br/portal/visao-360/estrategia>>. Acesso em: 20 mar. 2018.

Em termos práticos, os objetivos institucionais assumem papel fundamental na definição de ações e fins mais amplos da Escola, de forma que esta responda às expectativas e exigências da formação dos magistrados. Cabe outro exemplo nessa perspectiva, considerando a natureza e o alcance desse tipo de objetivo: trata-se da adoção de uma concepção político-pedagógica de natureza humanística para nortear a formação dos magistrados – como orientado pelas Diretrizes Pedagógicas da Enfam.

Para finalizar a primeira parte deste roteiro, ressalta-se a necessidade do cuidadoso alinhamento entre os quatro últimos elementos discutidos, visando a contextualização mais

ampla da Escola em seu projeto político-pedagógico – missão, visão, valores e objetivos institucionais –, ilustrados a seguir.



Além dos elementos já comentados sobre a apresentação, é relevante acrescentar, em relação a esse componente, informações concernentes à metodologia de construção do PPP, destacando sua dimensão coletiva. Para tanto, cabe explicitar como os vários segmentos da Escola contribuíram com ideias que resultaram na sistematização do documento.

2. OS PRINCÍPIOS QUE REGEM A ATUAÇÃO DA ESCOLA: PRINCÍPIOS LEGAIS, INSTITUCIONAIS E PEDAGÓGICOS

O objetivo deste segundo componente é levantar e discutir os princípios orientadores do documento da Escola.

Trata-se de explicitar os princípios mais gerais que orientam o trabalho da Escola, na perspectiva de uma instituição que busca assegurar um conceito de qualidade na formação dos magistrados, considerando os desafios da sociedade contemporânea. É importante que os princípios sejam discutidos tendo em mente o desenvolvimento das competências profissionais dos magistrados, de maneira articulada ao sistema social mais amplo e aos demais componentes do próprio PPP.

Esses princípios são, basicamente, de natureza legal, institucional e pedagógica. Eles precisam ser concebidos e expostos de maneira interligada, à medida que se mostram interdependentes no trabalho formativo desenvolvido com os magistrados.

2.1 Princípios legais

São os princípios que retratam a legalidade das ações e as conexões da Escola com outras instâncias do sistema educacional, de forma geral, e, de maneira mais específica, com a educação judicial. Além disso, mostram as relações estabelecidas por ela com outras instituições do meio no qual ela está inserida.

O primeiro desses princípios encontra-se na própria Constituição Federal de 1988, que expressa uma concepção bastante ampliada de educação, concebendo-a como um processo que contribui para a formação do cidadão ativo, capaz de atuar, de forma autônoma e crítica, na construção da sociedade na qual convive. Desse ponto de vista, em seu art. 205, a CF/1988 concebe a educação, em termos gerais, como uma prática social que pode contribuir, de maneira efetiva, para a construção e o pleno exercício da cidadania (BRASIL, 1988). Entretanto, na formação de magistrados, em termos mais específicos, a referência constitucional a ser considerada diz respeito ao arcabouço histórico que permeou o surgimento das Escolas de Governo no Brasil (art. 39).

Além dos dispositivos constitucionais, é importante mencionar o que estabelece a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDB, Lei n. 9.394, de 20 de dezembro de 1996 (BRASIL, 1996), em relação à educação no país, abrangendo os processos educativos formais e informais.

No que tange aos dispositivos legais relacionados à Enfam, cabe destacar tanto a Emenda Constitucional n. 45/2004, que criou esta Escola, como os demais documentos e normativos baixados no âmbito de sua competência e atuação. Nesses instrumentos estão consubstanciados princípios legais relacionados à formação de magistrados, como mostra o quadro a seguir.

Dispositivo legal	Conteúdo/foco
Emenda Constitucional n. 45, de dezembro de 2004 (BRASIL, 2004)	Art. 105, III, parágrafo único: cria “a Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados, cabendo-lhe, dentre outras funções, regulamentar os cursos oficiais para o ingresso e promoção na carreira” [...]
Resolução Enfam n. 11 de 7 de abril de 2015 (ENFAM, 2015)	Dispõe sobre as Diretrizes Pedagógicas da Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados.
Resolução Enfam n. 2 de 8 de junho de 2016 (ENFAM, 2016a)	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.
Resolução Enfam n. 4 de 29 de agosto de 2016 (ENFAM, 2016b)	Dispõe sobre o disciplinamento de cursos internacionais promovidos ou credenciados pela Enfam.
Resolução Enfam n. 5 de 29 de agosto de 2016 (ENFAM, 2016c)	Dispõe sobre o planejamento e a coordenação dos cursos oficiais de formação inicial, dos cursos oficiais de aperfeiçoamento do programa de formação continuada e dos cursos oficiais do programa de formação de formadores.
Resolução Enfam n. 1 de 13 de março de 2017 (ENFAM, 2017a)	Disciplina a contratação e a retribuição financeira pelo exercício de atividade docente e pela participação em banca examinadora ou comissão de concurso para o ingresso na carreira da magistratura.
Resolução Enfam n. 2 de 14 de março de 2017 (ENFAM, 2017b)	Altera a Resolução Enfam n. 2 de 8 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.
Resolução Enfam n. 3 de 7 de junho de 2017 (ENFAM, 2016c)	Altera a Resolução Enfam n. 6 de 21 de novembro de 2016, que dispõe sobre os procedimentos de reconhecimento de escolas ou instituições para a realização de cursos de formação de mediadores judiciais.

Resolução Enfam n. 7 de 7 de dezembro de 2017 (ENFAM, 2016d)	Dispõe sobre as diretrizes pedagógicas para a formação e o aperfeiçoamento de magistrados. I – Diretrizes Pedagógicas da Enfam (texto principal); II – Apêndice A: Apresentação Sistematizada das Diretrizes Pedagógicas; III: Apêndice B – Diretrizes Pedagógicas: Concepções e Práticas Avaliativas.
--	---

Além dessas referências, outra importante fonte para o levantamento dos princípios legais do PPP da Escola é o seu Regimento Interno. No caso da Enfam, esse dispositivo legal foi aprovado pelo Tribunal Pleno do Superior Tribunal de Justiça, em 8 de agosto de 2013, tendo sido revisto e atualizado até a Resolução STJ n. 4 de 13 de março de 2014.

2.2 Princípios institucionais

A formação ofertada por uma Escola Judicial está voltada para a busca e preservação dos patamares de qualidade, dado seu caráter estratégico no processo de desenvolvimento das competências profissionais dos magistrados. Para tanto, é importante definir os princípios institucionais orientadores de sua atuação, de forma associada à sua missão institucional.

Em sua essência, o levantamento e a discussão desse segundo grupo de princípios devem oportunizar uma reflexão contextualizada da Escola, visando explicitar a unicidade da sua organização. Trata-se de evidenciar como determinadas finalidades mais amplas aparecem transversalmente no trabalho formativo que desenvolve com os magistrados, considerando sua dimensão institucional.

Nessa perspectiva, são exemplos de princípios institucionais:

- (i) Desenvolvimento de propostas formativas para os magistrados, visando estimulá-los à busca constante do conhecimento sobre temas diretamente relacionados à sua atuação profissional e a outros de interesse da sociedade;
- (ii) Proposição, desenvolvimento e avaliação de cursos e eventos variados que abordem temas que revelem preocupação com o cotidiano profissional dos magistrados.

2.3 Princípios pedagógicos

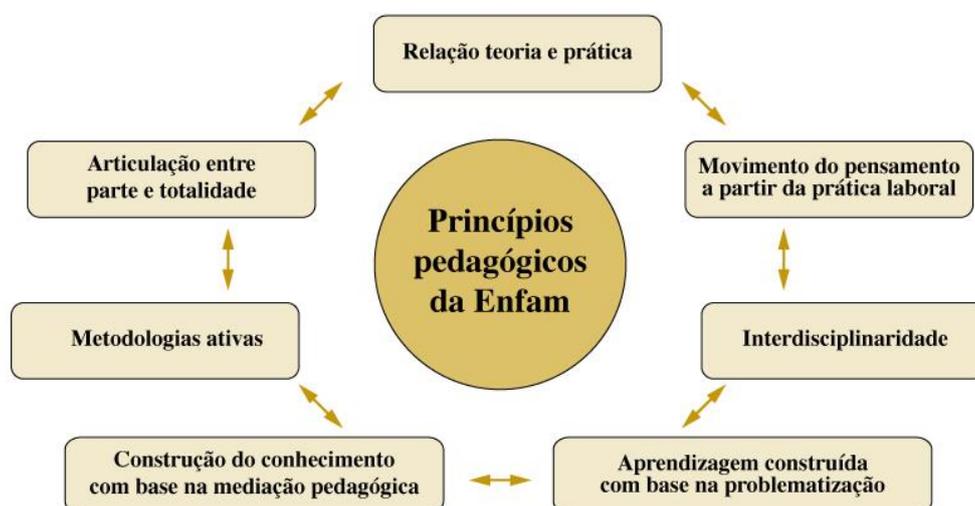
Os princípios pedagógicos correspondem às concepções expressas pelos vários segmentos da Escola sobre os diversos elementos fundamentais à organização do trabalho formativo que realiza. De maneira geral, cada indivíduo já possui concepções a respeito da ação

escolar. Todavia, para que o trabalho pedagógico mostre sua face inovadora, tais concepções precisam ser discutidas com o coletivo e orientadas para uma mesma direção, unindo esforços de todos em torno da Escola que se deseja construir, focalizando o desenvolvimento das competências profissionais dos magistrados.

A explicitação dos princípios pedagógicos no PPP é necessária para evidenciar que concepções são definidas – e entendidas – como sendo as mais adequadas à concretização das práticas pedagógicas da Escola na direção já apontada. Eles precisam ser estabelecidos observando a realidade da instituição, porém preservando a sintonia com aqueles apontados nas Diretrizes Pedagógicas da Enfam. Os princípios dessa Escola são apresentados na figura a seguir, tendo sido divulgados em sua página e em dispositivos legais baixados no âmbito de sua competência, notadamente, na Resolução Enfam n. 7 de 7 de dezembro de 2017 (ENFAM, 2017d):

- I. Diretrizes Pedagógicas da Enfam (texto principal);
- II. Apêndice A: Apresentação Sistematizada das Diretrizes Pedagógicas;
- III. Apêndice B: Diretrizes Pedagógicas: Concepções e Práticas Avaliativas.

Figura 4 – Princípios pedagógicos da Enfam no processo formativo dos magistrados



Esses princípios pedagógicos estão explicitados nas normativas da Enfam, em relação a diferentes expressões dos processos formativos dos magistrados. Notadamente no que tange ao desenvolvimento do Programa de Formação Inicial, que deverá ser realizado na modalidade presencial, as metodologias ativas de ensino e a interdisciplinaridade figuram entre os

princípios pedagógicos principais que orientam esses processos, conforme o disposto no art. 5º, inciso II, § 2º, da Resolução Enfam n. 2/2016:

§ 2º O Programa de Formação Inicial deve fazer uso de **métodos ativos** que promovam a participação e a interação dos discentes, em conformidade com as diretrizes pedagógicas definidas pela Enfam, dando ênfase à **formação humanística, interdisciplinar e à prática da atividade judicante**. (ENFAM, 2016a – grifos nossos).

Como princípio pedagógico, a interdisciplinaridade visa propor novas formas de linguagem, pensamento e ação, razão pela qual sua característica principal consiste em articular conceitos e metodologias na formação dos magistrados. Assim, em vez de meramente somar, ela revela uma compreensão interativa do conhecimento.

Por sua vez, a problematização da prática da atividade judicante suscita o questionamento de situações, fatos, fenômenos, ideias e teorias, tomando como referência determinadas alternativas que possam contribuir para compreender um problema ou sistema de ideias. Ao fazer isso, o sujeito considera as implicações da própria indagação que levanta e as possibilidades práticas das soluções que procura para o problema laboral.

Obviamente, no âmbito de sua autonomia, é importante que cada Escola defina os princípios pedagógicos do PPP que mais bem representem sua dinâmica institucional. Paralelamente, é preciso que considere os princípios propostos pelas Diretrizes Pedagógicas da Enfam, comentados anteriormente.

3. ORGANIZAÇÃO DA ESCOLA

As Escolas de Governo estão diretamente ligadas ao mundo do trabalho, razão pela qual a Enfam define como um dos princípios pedagógicos orientadores dos seus processos formativos o movimento do pensamento a partir da prática laboral, como mostrado na Figura 4. Com efeito, esse mesmo princípio precisa nortear o PPP das Escolas Judiciais e das de Magistratura.

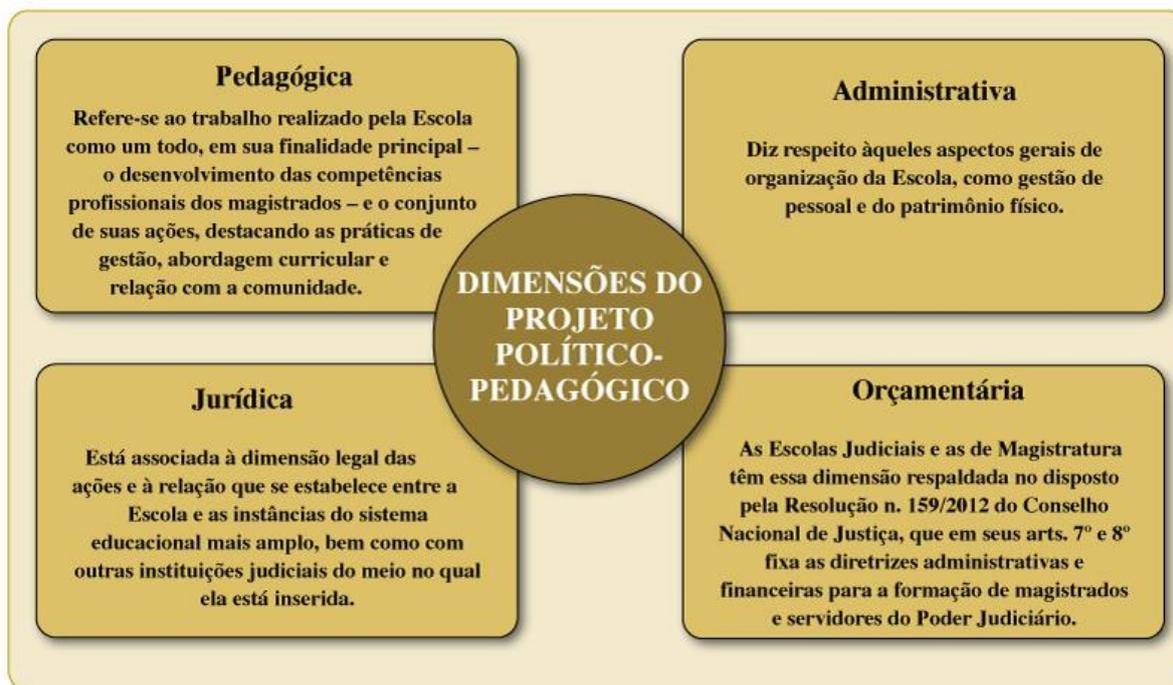
É fundamental que o planejamento do processo formativo que acontece no ambiente de trabalho, como no caso dessas escolas, observe o disposto pela Constituição Federal de 1988, a respeito:

Art. 39, inciso III, § 2º: “A União, os Estados e o Distrito Federal manterão escolas de governo para a formação e o aperfeiçoamento dos servidores públicos, constituindo-se a participação nos cursos um dos requisitos para a promoção na carreira, facultada, para isso, a celebração de convênios ou contratos entre os entes federados”. (Redação dada pela Emenda Constitucional n. 19, de 1998)

Dessa forma, é importante que o PPP de uma Escola dessa natureza explicita sua organização, destacando a articulação entre os setores e suas funções, com ênfase na prática profissional dos magistrados. Para tanto, o PPP precisa explicitar a organização da Escola nas dimensões apresentadas mais adiante.

3.1 Dimensões pedagógica, administrativa, jurídica e orçamentária

Embora cada Escola seja única e possua uma história singular, na estruturação do seu PPP é importante que ela considere as dimensões caracterizadas na figura a seguir, em relação ao trabalho formativo que realiza com os magistrados.



Ainda em relação à organização da Escola, seu PPP precisa contemplar, entre outros, os seguintes elementos:

- Instâncias de decisão;
- Infraestrutura física e tecnológica;
- Estrutura pedagógico-administrativa, apresentando também o seu organograma;
- Caracterização geral do público-alvo;
- Perfil dos formadores, observando o disposto no art. 11 da Resolução Enfam n. 1/2017 (ENFAM, 2017a), em relação aos critérios para seleção de docentes;
- Aspectos relativos ao funcionamento da Escola (controle de frequência, certificação, divulgação dos cursos que oferta, possíveis parcerias que já possui ou outras que prevê estabelecer etc.);
- Relação entre a dinâmica do trabalho da Escola – respeitando sua autonomia – e as Diretrizes Pedagógicas da Enfam.

4. ORGANIZAÇÃO CURRICULAR: ORIENTAÇÕES METODOLÓGICAS, MODALIDADES E OFERTA DE CURSOS

Neste componente é importante que a Escola explicita a relação que estabelece entre a sua organização curricular, as Diretrizes Pedagógicas e os demais documentos legais e normativos da Enfam, mostrados anteriormente.

Além disso, é preciso que o documento considere – em seus diferentes desenhos curriculares – o foco no desenvolvimento de competências profissionais dos magistrados. Nessa perspectiva, deverá destacar a inter-relação da organização curricular com o contexto social mais amplo e suas conexões com a construção e o desenvolvimento do conhecimento no campo da educação judicial.

É necessário que o documento também explicita:

- as modalidades e o desenho curricular com os quais a Escola atua;
- como se dá a oferta de cursos e outras ações de natureza formativa;
- os temas dos cursos ofertados e o processo de construção do conhecimento;
- as abordagens metodológicas para trabalhar propostas de intervenção na realidade, à luz dos conhecimentos do campo profissional dos magistrados;
- a relação ensino, pesquisa e extensão (caso esteja prevista na missão da Escola);
- o papel do formador nas mediações pedagógicas que promove junto ao magistrado na relação que este estabelece com o conhecimento;
- as orientações de natureza metodológica definidas para os diferentes cursos que oferta – nas modalidades presencial e/ou a distância;
- outros elementos que considere importantes para caracterizar as grandes linhas da organização curricular da Escola, relacionados a cursos e demais ações voltadas para a formação e o aperfeiçoamento dos magistrados;
- a forma como o currículo está organizado com foco no desenvolvimento das competências profissionais dos magistrados etc.

Em relação a este último ponto, é preciso considerar a concepção de competência adotada pela Enfam, conforme dispõe a Resolução n. 7 de 7 de dezembro de 2017 (ENFAM, 2017d) – Apêndice A: Apresentação Sistematizada das Diretrizes Pedagógicas.

5. AVALIAÇÃO E FORMAS DE ACOMPANHAMENTO DO TRABALHO INSTITUCIONAL

A elaboração deste item pressupõe seguir as orientações apresentadas pela referida Resolução da Enfam, notadamente no que é disposto pelo seu Apêndice B – Diretrizes Pedagógicas: Concepções e Práticas Avaliativas.

É importante que sua redação contemple os seguintes elementos:

- concepção e funções de avaliação, em uma perspectiva mais geral, adotadas pela Escola (diagnóstica, processual, formativa, de reação etc.);
- avaliação da aprendizagem: concepção, instrumentos e formas de aplicação, no âmbito dos cursos e das demais ações formativas realizadas;
- avaliação institucional: concepção e formas de operacionalização, considerando a Escola como um todo.

É fundamental que o PPP expresse a relação que a Escola estabelece entre a avaliação da aprendizagem e a avaliação institucional. É também importante e necessário discutir a avaliação da aprendizagem dos magistrados como uma reflexão sistemática e contínua, na perspectiva formativa, em consonância com aquilo que preconizam as normativas da Enfam.

A Resolução Enfam n. 2 de 8 de junho de 2016 prevê a articulação entre os processos e resultados da avaliação da aprendizagem e da avaliação institucional, além de fazer referência à avaliação de reação, como segue.

Art. 57. A avaliação deve ser compreendida como prática formativa, permanente e intrínseca às relações de ensino e aprendizagem e deve ocorrer com base em atividades educacionais contextualizadas com a realidade de trabalho do magistrado, planejadas e sistematizadas, consoante os fundamentos das diretrizes pedagógicas e de avaliação da Enfam, com a finalidade de promover a contínua aprendizagem do magistrado.

Art. 58. As escolas judiciais e as de magistratura devem estabelecer processos de avaliação referentes aos programas de formação e de aperfeiçoamento de magistrados, dentre os quais a avaliação da aprendizagem, a avaliação de reação e a avaliação institucional. (ENFAM, 2016a)

Além disso, é preciso que o PPP de cada Escola observe o sentido e alcance da ética na avaliação formativa, como explicitado também no Apêndice B – Diretrizes Pedagógicas: Concepções e Práticas Avaliativas (Resolução Enfam n. 7/2017d).

Paralelamente, é preciso que o documento explicita a avaliação institucional como um permanente processo de produção de conhecimento sobre as várias dimensões da Escola, buscando compreender e orientar as ações e os caminhos percorridos – o seu desempenho global. A ideia é que a avaliação institucional seja expressa no PPP como um processo

sistemático e permanente que possibilite captar informações sobre a realidade institucional, visando propor alternativas para a tomada de decisões com vistas à melhoria do que foi avaliado.

Também é relevante que o documento estabeleça relação entre a avaliação da aprendizagem, a avaliação institucional e outras modalidades do processo, como a avaliação de desempenho do formador, a avaliação de reação e a avaliação de impacto.

6. PLANO DE AÇÃO

Qual é a relação entre o projeto político-pedagógico e o plano de ação da Escola Judicial e de Magistratura? A resposta a essa questão pressupõe retomar o sentido mais amplo do PPP e, em seguida, refletir sobre o conceito do referido plano. Nessa perspectiva, é preciso não perder de vista a premissa de que esse documento orientador do trabalho da Escola corresponde, em última instância, à sua identidade, além de traduzir seu posicionamento frente ao horizonte e às possibilidades que seu trabalho pode alcançar, a partir do envolvimento dos seus atores.

Quanto ao plano de ação propriamente dito, ele pode ser definido nos seguintes termos:

O plano de ação é o documento que apresenta a forma de operacionalização, de implementação de todas as ações planejadas. Um plano de ação deve apresentar, então, no mínimo os seguintes aspectos: as metas ou os objetivos específicos, a justificativa, as ações ou estratégias de ação, os responsáveis pela implementação das ações, o período em que elas vão acontecer, os recursos materiais [orçamentários] e humanos necessários para a execução dessas ações ou estratégias. (SOUSA; MARÇAL, 2010, p.98)

6.1 Componentes e questões norteadoras

De maneira associada à definição apresentada na construção do Plano de Ação, como culminância do PPP, é possível associar uma pergunta orientadora a cada um dos elementos que compõem o referido plano (SOUSA; MARÇAL, 2010). As perguntas são formuladas visando uma melhor compreensão do sentido e alcance de cada um desses elementos em relação às ações que a Escola precisa definir, acompanhar e avaliar na estruturação dos processos formativos que desenvolve com os magistrados.

Metas ou objetivos específicos		O que fazer?
Justificativa		Por que fazer?
Ações ou estratégias de ação		Como fazer?
Responsáveis		Quem vai fazer?
Período		Quando?
Recursos materiais		Com que fazer?

Na definição desses ou de outros elementos que julgar necessários para construir seu Plano de Ação, situando-o em relação ao documento mais amplo de sua gestão (PPP), é relevante que a Escola garanta a necessária coerência entre eles.

Nesse plano é importante que a avaliação institucional seja encarada sob uma perspectiva formativa, assumindo, assim, o compromisso em levantar subsídios visando o aperfeiçoamento das práticas pedagógicas e administrativas da Escola.

Em relação especificamente às metas, é preciso quantificá-las. Isso porque, dos pontos de vista conceitual e operacional, toda meta corresponde a um compromisso expresso em termos de um objeto a ser alcançado/realizado, em determinada quantidade e em um período de tempo definido.

Por sua vez, os objetivos precisam assumir um caráter estratégico para a gestão, sendo concebidos nos termos explicitados a seguir.

Os objetivos estratégicos são as situações que a escola pretende atingir num dado período de tempo. Indicam áreas ou dimensões nas quais a escola concentrará suas preocupações, seus esforços e suas ações, refletindo as prioridades decorrentes da escola que se quer e que vamos construir. Dessa forma, para a definição dos objetivos estratégicos, é preciso que haja – por parte dos gestores, do conselho ou colegiado escolar e da comunidade escolar – a aceitação da missão da escola [...] Exemplos:

1. Melhorar e fortalecer o relacionamento da escola com a comunidade local. [...]
2. Desenvolver a avaliação institucional da escola.
3. Melhorar a convivência democrática na escola (SOUSA; MARÇAL, 2010, p.96).

O plano de ação equivale, portanto, à etapa de elaboração do planejamento estratégico da Escola, tendo como referência o documento de natureza mais ampla e norteador de suas práticas, discutido nos itens anteriores. A elaboração desse plano requer a definição de objetivos estratégicos que, do ponto de vista conceitual, correspondem aos resultados que a Escola deve alcançar, mostrando-se diretamente associados com sua visão, e que constituem referências básicas para todo o seu processo de trabalho.

Exemplos desse tipo de objetivo são apresentados a seguir, extraídos do Plano Estratégico da Enfam 2014-2020:

“Otimizar a governança corporativa”;

“Implementar e consolidar políticas nacionais de formação e aperfeiçoamento”;

“Fomentar a educação em consonância com as diretrizes pedagógicas” (ENFAM, 2017e).

Em síntese, os objetivos estratégicos correspondem a alvos ou situações prioritárias que a Escola deseja atingir, considerando determinado período de tempo para seu alcance.

Com a finalidade de facilitar a compreensão da relação que deve ser estabelecida entre **indicador, objetivo estratégico e meta** – como componentes do Plano de Ação –, a seguir são apresentados três exemplos, todos eles extraídos do Plano Estratégico Enfam – 2014-2020 (ENFAM, 2017e).

Exemplo A

A relação entre os três elementos anteriormente citados está explicitada, dispensando a apresentação de comentários ou observações a respeito, particularmente, da meta.

Indicador 7 – Credenciamento no prazo							
Objetivo estratégico	Objetivo 5	Implementar e consolidar políticas nacionais de formação e aperfeiçoamento					
Descrição da meta	Concluir o processamento de 90% dos pedidos de credenciamento no prazo de 30 dias, até 2020						
Metas (%)	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
	-	50	100	80	80	85	90

Fonte: Enfam (2017e)

Exemplo B

Embora explicita a relação que possui com o indicador e o objetivo estratégico, devido à sua natureza, a meta sugere comentários ou observações que contribuam para dirimir quaisquer dúvidas sobre o que nela será considerado, visando seu pleno alcance.

Indicador 11 – Quantidade de pesquisas/debates							
Objetivo estratégico	Objetivo 6 Promover pesquisa e debate de temas relevantes						
Descrição da meta	Manter a quantidade de duas pesquisas/debates anuais, até 2020						
Metas (%)	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
	-	2	3	2	2	2	2
Observações	Será considerada pesquisa toda investigação realizada pela Enfam ou por meio de parceria que observe metodologia científica e cujo objeto tenha sido considerado relevante pela DG, pela SGE ou pela SEE por apresentar diagnósticos diferenciados sobre determinado problema do Poder Judiciário ou por produzir resultados novos que tenham interesse social, podendo gerar ação educativa voltada ao magistrado. Serão considerados debates as ações promovidas pela Enfam que objetivem discutir novas ideias, fatos observados, hipóteses e experimentos, que resultem em publicações (livros e revistas), e revisões de conteúdo de ações educativas, de normativos e diretrizes.						

Fonte: Enfam (2017e)

Exemplo C

Trata-se de metas que estão relacionadas ao mesmo indicador e objetivo estratégico, e cujo alcance tem um mesmo foco/uma mesma referência institucional. A situação ilustrada a seguir aponta para que coordenadores, formadores atuantes nos cursos de formação de formadores e formadores atuantes nos cursos de formação inicial e continuada tenham “concluído o curso de formação de formadores – FOFO”.

Indicador 12 – Formadores, com curso de FOFO/Tutor, atuantes					
Objetivo estratégico	Objetivo 7	Fomentar a educação em consonância com as diretrizes pedagógicas			
Descrição das metas	Garantir, até 2020, que 100% dos coordenadores de cursos tenham concluído o 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 de formação de formadores – FOFO Garantir, até 2020, que no mínimo 70% dos formadores atuantes nos cursos de formação inicial e continuada tenham concluído o curso do programa de formação de formadores – FOFO				
Metas (%)	Formadores e Coordenadores	2017	2018	2019	2020
	Coordenadores de cursos	-	100	100	100
	Formadores dos cursos de formação de formadores	-	80	80	80
	Formação inicial e continuada	-	30	40	70

Fonte: Enfam (2017e)

Por último, chama-se a atenção para a importância de a meta ser quantificada e descrita como mostrado nos três exemplos apresentados.

7. DAS REFERÊNCIAS

É importante que sejam listadas no fim do PPP somente aquelas fontes – livros, artigos, revistas, reportagens de jornais, legislação, documentos, sites etc. – que efetivamente foram consultadas e citadas ao longo do documento.

Ressalta-se a necessidade do registro correto das referências às obras, obedecendo às regras da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT).

No caso da citação de dispositivos legais, ao elencá-los no fim do documento, é preciso respeitar a hierarquia das leis (Constituição Federal de 1988, Emendas à Constituição, Leis, Decretos, Resoluções, Instruções, Portarias etc.).

Fica a critério de cada Escola, inserir anexo(s), a partir do que eleger como importante para ajudar na compreensão das informações registradas no documento orientador do seu trabalho (PPP).

III – REFERÊNCIAS

BRASIL. SENADO FEDERAL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm>. Acesso em: 9 mar. 2018.

_____. **Emenda Constitucional n. 45, de 30 de dezembro de 2004**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/Emendas/Emc/emc45.htm>. Acesso em: 9 mar. 2018.

_____. **Lei n. 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm>. Acesso em: 20 mar. 2018.

BRASIL. ESCOLA NACIONAL DE FORMAÇÃO E APERFEIÇOAMENTO DE MAGISTRADOS (ENFAM). **Resolução Enfam n. 11 de 7 de abril de 2015**. Dispõe sobre as diretrizes pedagógicas da Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados. Disponível em: <<http://www.ENFAM.jus.br/institucional/legislacao/resolucoes-da-ENFAM/>>. Acesso em: 20 mar. 2018.

_____. **Resolução Enfam n. 2 de 8 de junho de 2016a**. 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: <<http://www.ENFAM.jus.br/institucional/legislacao/resolucoes-da-ENFAM/>>. Acesso em: 20 mar. 2018.

_____. **Resolução Enfam n. 4 de 29 de agosto de 2016b**. Dispõe sobre o disciplinamento de cursos internacionais promovidos ou credenciados pela Enfam. Disponível em: <<http://www.ENFAM.jus.br/institucional/legislacao/resolucoes-da-ENFAM/>>. Acesso em: 20 mar. 2018.

_____. **Resolução Enfam n. 5 de 29 de agosto de 2016c**. Dispõe sobre o planejamento e a coordenação dos cursos oficiais de formação inicial, dos cursos oficiais de aperfeiçoamento do programa de formação continuada e dos cursos oficiais do programa de formação de formadores. Disponível em: <<http://www.ENFAM.jus.br/institucional/legislacao/resolucoes-da-ENFAM/>>. Acesso em: 20 mar. 2018.

_____. **Resolução Enfam n. 1 de 13 de março de 2017a**. Disciplina a contratação e a retribuição financeira pelo exercício de atividade docente e pela participação em banca examinadora ou comissão de concurso para o ingresso na carreira da magistratura. Disponível em: <https://bdjur.stj.jus.br/jspui/bitstream/2011/108592/Res_1_2017_enfam_atualizado.pdf>. Acesso em: 19 mar. 2017.

_____. **Resolução Enfam n. 2 de 14 de março de 2017b**. Altera a Resolução Enfam n. 2 de 8 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: <<http://www.ENFAM.jus.br/institucional/legislacao/resolucoes-da-ENFAM/>>. Acesso em: 15 mar. 2018.

_____. **Resolução Enfam n. 3 de 7 de junho de 2017c.** Altera a Resolução Enfam n. 6 de 21 de novembro de 2016, que dispõe sobre os procedimentos de reconhecimento de escolas ou instituições para a realização de cursos de formação de mediadores judiciais. Disponível em: <<http://www.ENFAM.jus.br/institucional/legislacao/resolucoes-da-ENFAM/>>. Acesso em: 20 mar. 2018.

_____. **Resolução Enfam n. 7 de 7 de dezembro de 2017d.** Dispõe sobre as diretrizes pedagógicas para a formação e o aperfeiçoamento de magistrados. [I – Diretrizes Pedagógicas da Enfam (texto principal); II – Apêndice A: Apresentação Sistematizada das Diretrizes Pedagógicas; III – Apêndice B: Diretrizes Pedagógicas: Concepções e Práticas Avaliativas.] Disponível em: <<http://www.ENFAM.jus.br/institucional/legislacao/resolucoes-da-ENFAM/>>. Acesso em: 26 mar. 2018.

_____. **Resolução Enfam n. 8 de 11 de dezembro de 2017e.** Dispõe sobre o Plano Estratégico da Enfam para o período 2014-2020. Disponível em: <https://bdjur.stj.jus.br/jspui/bitstream/2011/116265/Res_8_2017_enfam.pdf> Acesso em: 27 mar. 2018.

BRASIL. MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO SECRETARIA EXECUTIVA. **Projeto Político-Pedagógico da Escola Nacional de Gestão Agropecuária.** Brasília: MAPA, 2015.

ESCOLA DA MAGISTRATURA DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO. Projeto Político-Pedagógico. Rio de Janeiro: 2017. (mimeo).

ESCOLA DA MAGISTRATURA REGIONAL FEDERAL DA 2ª REGIÃO. Projeto Político-Pedagógico – 2016. Rio de Janeiro: 2016. (mimeo).

ESCOLA SUPERIOR DA MAGISTRATURA DA ASSOCIAÇÃO DOS JUÍZES DO RIO GRANDE DO SUL – AJURIS. Proposta Pedagógica. Porto Alegre: s.d. (mimeo).

ESCOLA SUPERIOR DA MAGISTRATURA DO ESTADO DE SANTA CATARINA – ASSOCIATIVA. Projeto Pedagógico Gestão – 2015-2018. Florianópolis: 2016. (mimeo).

SOUSA, José Vieira de; MARÇAL, Juliane Corrêa. **Como promover a construção coletiva do projeto pedagógico da escola?** Progestão. Módulo 3. Brasília: CONSED, 2010 (Reimpressão).

UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA. **Planejamento institucional – planejar.** Objetivos institucionais. Disponível em: <http://www.planejar.ufv.br/?page_id=402#>. Acesso em: 18 mar. 2018.