



**ESCOLA
JUDICIAL**
DO TRT DA 4ª REGIÃO

PROJETO PEDAGÓGICO

Porto Alegre
2024

TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 4ª REGIÃO
ESCOLA JUDICIAL

PROJETO PEDAGÓGICO 2024

PORTO ALEGRE/RS
2024



ADMINISTRAÇÃO DO TRT-RS

Gestão 2023/2025

Presidente: Ricardo Hofmeister de Almeida Martins Costa - Desembargador do TRT4

Vice-presidente: Alexandre Corrêa da Cruz - Desembargador do TRT4

Corregedora Regional: Laís Helena Jaeger Nicotti - Desembargadora do TRT4

Vice-corregedora Regional: Maria Madalena Telesca - Desembargadora do TRT4

ADMINISTRAÇÃO DA EJUD4-RS

Gestão 2023/2025

Diretor: Fabiano Holz Beserra - Desembargador do TRT4

Vice-Diretora: Maria Silvana Rotta Tedesco - Desembargadora do TRT4

Coordenadora Acadêmica: Carolina Cauduro Dias de Paiva - Juíza Substituta do TRT4

Coordenadora Acadêmica Substituta: Eliane Covolo Melgarejo - Juíza Titular do TRT4

CONSELHO CONSULTIVO

Conselheiras e Conselheiros Titulares da EJUD4, com mandato até 2024:

Cláudio Antônio Cassou Barbosa - Desembargador do TRT4

Marcos Fagundes Salomão - Desembargador do TRT4

Ary Faria Marimon Filho - Juiz Titular do TRT4

Carolina Cauduro Dias de Paiva - Juíza Substituta do TRT4

Camila Centenaro Lewandowski - Servidora do TRT4

Conselheiras e Conselheiros Titulares da EJUD4, com mandato até 2025:

Maria Inês Cunha Dornelles - Desembargadora Aposentada do TRT4

Carmen Izabel Centena Gonzalez - Desembargadora do TRT4

Eliane Covolo Melgarejo - Juíza Titular do TRT4

Rachel Albuquerque de Medeiros Mello - Juíza Substituta do TRT4

Nadir da Costa Jardim - Servidora do TRT4

SECRETARIA EXECUTIVA

Beatriz Teresinha Marcante Flores

Camila Frigo (Secretária-Executiva)

Dênis Ricardo Schorr (Secretário-Executivo Substituto)

Gabriela Balbinot

Glades Helena Ribeiro do Nascimento

Karin Kazmierczak

Pérola Priscila da Silva Rocha

Silvia Regina Martini



Divisão de Educação a Distância

Adriana Werner (Chefe de Divisão)
Carlos Roberto Vargas Schultz
Felipe Luckmann
Gisele Letícia de Borba
Patrícia Siqueira Rodrigues

Biblioteca do Tribunal

Adriana Godoy da Silveira Sarmiento (Bibliotecária-Chefe de Divisão)
Carla Teresinha Flores Torres (Bibliotecária)
Claudia Rodrigues Brundo
Luiz Carlos Alvarez Xavier Souza Júnior
Norah Costa Burchardt (Bibliotecária)
Thiago Scandolara

Divisão da Revista e de Outras Publicações do Tribunal

Tamira Kiszewski Pacheco (Chefe de Divisão)
Marco Aurélio Popoviche de Mello

Divisão de Apoio Administrativo

Daniela Nunes Lopes
Luciana Cristina Corso (Chefe de Divisão)

COORDENADORIA DE FORMAÇÃO E APERFEIÇOAMENTO JURÍDICO

Clarissa Angélica Fantinel (Assessora-Chefe Substituta)
Fernanda Maria Aguilhera dos Santos
Roberta Liana Vieira (Assessora-Chefe)

COORDENADORIA DE FORMAÇÃO E APERFEIÇOAMENTO ADMINISTRATIVO

Alexandre Goettens Zoratto (Assessor-Chefe)
Clarisse Sacomori Ferraz
Guacira de Souza Oliveira
Lara Gobhardt Martins Borges Fortes (Assessora-Chefe Substituta)



Sumário

1. Apresentação	06
2. Histórico	07
3. Objetivos	09
3.1. Objetivo geral	09
3.2. Objetivos específicos	09
3.3. Atribuições	10
4. Princípios da Formação Inicial e Continuada de Magistradas, Magistrados, Servidoras e Servidores	13
5. Perfil Profissional	13
5.1. Perfil das magistradas e dos magistrados	13
3.2. Perfil das servidoras e dos servidores	14
6. Áreas de atuação	15
7. Princípios Pedagógicos	15
7.1. A concepção	15
7.2. Os princípios metodológicos	17
7.2.1. A relação entre parte e totalidade	18
7.2.2. A relação entre teoria e prática	18
7.2.3. A relação entre disciplinaridade e interdisciplinaridade	21
7.3. A formação com foco em competências	22
7.4. A concepção de aprendizagem	27
7.5. Os critérios para seleção e organização de conteúdos	30
8. As fases do planejamento na escola judicial	31
8.1. A metodologia de identificação de necessidades de capacitação	34



8.2. O planejamento das soluções educacionais	36
9. Acompanhamento e Avaliação	39
9.1. Metodologia de acompanhamento e avaliação	39
9.1.1. Avaliação diagnóstica	40
9.1.2. Avaliação formativa	41
9.1.3. Avaliação de resultados	43
10. Organização e Gestão	43



PROJETO PEDAGÓGICO

ESCOLA JUDICIAL DA JUSTIÇA DO TRABALHO DO RIO GRANDE DO SUL

1. APRESENTAÇÃO

O Judiciário, frente às complexas e dinâmicas relações sociais, precisa estar sempre preparado para inovar, alterando as suas perspectivas com o objetivo de cumprir adequadamente a função jurisdicional que dele se exige.

Embora as magistradas e magistrados, servidoras e servidores, por força do concurso público e pela experiência nas áreas jurídica e administrativa, dominem amplamente os conhecimentos jurídico-dogmáticos básicos, devem manter-se em constante aprendizado e aprimoramento, com maior ênfase no início da carreira, quando necessitam desenvolver as competências necessárias ao exercício da profissão.

No que tange à formação inicial das Juízas e dos Juízes Vitaliciandos, os resultados das discussões das Escolas de Magistratura do Trabalho em reuniões do CONEMATRA, foram consubstanciados na Resolução nº 01/2008 da Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados do Trabalho – ENAMAT (relativa ao Módulo Regional de Formação Inicial), e resoluções complementares que fundamentaram a elaboração, pela Escola Judicial da Justiça do Trabalho do Rio Grande do Sul, do presente Projeto Pedagógico.

Ao mesmo tempo, as juízas e os juízes, desembargadoras e desembargadores que contam com experiência, em menor ou maior grau, precisam de aperfeiçoamento contínuo, tendo em vista as demandas que emergem permanentemente da



dinamicidade das relações sociais e de trabalho, cada vez mais complexas. Para isso, a Escola Judicial da Justiça do Trabalho do RS desenvolve o seu Programa de Formação Continuada.

Do mesmo modo, a formação inicial e continuada das servidoras e dos servidores é fundamental para que a prática jurisdicional ocorra de forma célere e com qualidade, em atenção às demandas sociais.

Quanto a essa formação, a Escola Judicial passou a ter ampliadas as suas atribuições, uma vez que o Processo Administrativo nº 0005153-85.2017.5.04.0000 definiu ser sua a responsabilidade da formação da totalidade das servidoras e dos servidores; até então, a Escola se responsabilizava apenas pelo aperfeiçoamento daqueles que atuavam em funções de assessoramento das magistradas e magistrados da 4ª Região da Justiça do Trabalho.

Essa ampliação trouxe a necessidade de ajustar o Projeto Político Pedagógico à nova realidade da Escola, em termos de sua organização e funcionamento, mantendo-se a concepção epistemológica, os princípios e as práticas pedagógicas.

2. HISTÓRICO

A Escola Judicial da Justiça do Trabalho da 4ª Região foi criada na esteira das mudanças ocorridas em âmbito nacional depois da promulgação da Emenda Constitucional nº 45/2004. Nos moldes atuais, começou a ser pensada em maio de 2006, culminando com a aprovação de seu Regulamento pela Resolução Administrativa nº 03/2007, em Sessão Plenária do Tribunal realizada em 26 de março de 2007.

No mesmo ano, a Escola recebeu o desafio de organizar e ministrar o primeiro curso de Formação Inicial para um grupo de novos Juízes, tarefa que resultou em gratificante aprendizado não somente para os vitaliciandos, mas para todos os envolvidos no processo.

Seguindo a nova concepção metodológica proposta pela Escola Nacional de



Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados do Trabalho – ENAMAT, esse primeiro curso alternou aulas teóricas e atividades práticas tuteladas, buscando desenvolver nos magistrados as competências próprias para o exercício da judicatura. Valorizou-se a formação integral, multidisciplinar e ética do juiz no exercício da função jurisdicional, sua independência, o pluralismo de idéias e a reflexão permanente acerca do papel da magistratura na sociedade e do impacto da atuação do Poder Judiciário no processo de desenvolvimento do país. Esses princípios foram observados nos cursos que sobrevieram, seja na Formação Inicial, seja na Formação Continuada, bem como, em menor ou maior grau, nos cursos de capacitação oferecidos aos servidores do quadro, especialmente àqueles que atuam em funções de assessoramento dos magistrados da 4ª Região da Justiça do Trabalho.

A Escola iniciou suas atividades numa sala no prédio-sede do Tribunal, tendo sido inaugurada sua própria sede em 13 de junho de 2008. Localizada no Prédio III do Fórum Trabalhista de Porto Alegre, ela possui amplas e modernas instalações.

O primeiro Diretor, eleito para o biênio 2008/2009, foi o Desembargador Flavio Portinho Sirangelo. Para apoiá-lo no esforço de institucionalização da Escola, foram eleitos para compor o primeiro Conselho Consultivo as desembargadoras e desembargadores Maria Helena Mallmann, José Felipe Ledur, Beatriz Renck, e Paulo Orval Particheli Rodrigues (inativo) - escolhido para a Coordenação Acadêmica -, e as juízas e juízes do Trabalho Denise Pacheco, Ricardo Hofmeister de Almeida Martins Costa, Rafael da Silva Marques e Carlos Alberto Zogbi Lontra.

Na mesma senda, a cada dois anos vão sendo eleitos novos gestores, entre Desembargadoras, Desembargadores, Juízas e Juízes, que vêm dedicando seus esforços na consolidação e crescente desenvolvimento da Escola como uma das referências na área de formação judicial e administrativa no âmbito da Justiça do Trabalho.



3. OBJETIVOS

3.1. OBJETIVO GERAL

O objetivo geral a ser assumido para todas as atividades desta Escola Judicial é aquele explicitado no *caput* do artigo 24 da Resolução nº 28/2022 da ENAMAT, reproduzido a seguir, estendido a todas as modalidades de formação inicial e continuada das magistradas e dos magistrados, das servidoras e dos servidores que desenvolvem as atividades judiciais e administrativas do Tribunal:

Propiciar às alunas-magistradas e aos alunos-magistrados uma formação profissional tecnicamente adequada, eticamente humanizada, voltada para a defesa dos princípios do Estado Democrático de Direito e comprometida com a solução justa dos conflitos no âmbito de sua competência, com ênfase nos conhecimentos teórico-práticos aprofundados para o exercício da função e sua inserção na realidade local.

3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS¹

Com vistas ao atingimento do seu objetivo geral, esta Escola Judicial organizará soluções educacionais que permitam:

- a) apresentar visão integradora e democrática do processo, como meio de solução justa dos conflitos nas dimensões jurídica, sociológica, econômica e psicológica;
- b) desenvolver competências para a magistrada e o magistrado eficazmente: relacionar-se interpessoalmente, com a sociedade e a mídia; argumentar juridicamente na posição de terceira/o;

¹ Resolução nº 28/2022 da ENAMAT, no artigo 24, em seu parágrafo único e alíneas. Conforme estabelece o Projeto Pedagógico da Escola Judicial, esses objetivos, embora constem de uma norma direcionada à Formação Inicial, devem ser estendidos a todas as atividades formativas da Escola Judicial. Os objetivos específicos da formação de servidoras e servidores constam da Portaria Conjunta 3/ STF/ 2007, Anexo III.



administrar a Unidade Judiciária; proferir decisões com suporte nas mais variadas ferramentas jurídicas (equidade, analogia, princípios, direito comparado etc.); garantir a efetividade da execução trabalhista; dirigir a fase instrutória em contraditório; e promover a conciliação ética e pacificadora;

c) propiciar a aquisição de saberes de outros ramos do conhecimento indispensáveis à atividade jurisdicional que não foram objeto de formação acadêmica jurídica específica;

d) promover a integração da magistrada e do magistrado no contexto sociocultural, econômico e político da região do exercício da atividade jurisdicional;

e) desenvolver continuamente as competências necessárias à atuação profissional das servidoras e dos servidores, alinhadas com o planejamento estratégico Tribunal;

f) capacitar as servidoras e os servidores para as mudanças de cenários internos e externos, presentes e futuros da organização;

g) desenvolver uma cultura na qual a responsabilidade pela capacitação seja compartilhada por todas as áreas da organização e pelas/os próprias/os servidoras/res;

h) contribuir para a valorização das servidoras e dos servidores por meio da educação continuada;

i) promover efetividade e qualidade nos serviços prestados às cidadãs e aos cidadãos.

3.3. ATRIBUIÇÕES

Conforme disposto em seu Regulamento, a Escola tem como atribuições institucionais:

I - acompanhar a seleção e promover a formação das magistradas e dos magistrados no período inicial das suas investiduras, cabendo-lhe planejar, organizar e executar todas as ações práticas



e atividades acadêmicas, culturais e científicas necessárias para tanto;

II – planejar e promover as ações voltadas à formação continuada e ao aprimoramento profissional e científico das magistradas e dos magistrados de primeiro e segundo graus de jurisdição;

III – planejar e promover as atividades de ensino permanente e de capacitação profissional das servidoras e dos servidores, tanto em relação a temas de natureza jurídica como em relação a temas de natureza administrativa;

IV – dirigir e editar a Revista do Tribunal, outros periódicos relacionados com as finalidades da escola e trabalhos de interesse jurídico;

V - promover a formação de conhecimento científico de administração judiciária e a preparação para a execução de gestão por planejamento;

VI- formar formadoras e formadores, visando o desenvolvimento de competências para a docência, tutoria e gestão pedagógica;

VII – colaborar na aferição do desempenho das magistradas e dos magistrados para fins de promoção por merecimento;

VIII - manter um núcleo de estudos permanente com enfoque em direitos fundamentais sociais, princípios e fundamentos do direito do trabalho, ética e filosofia do direito.

No desempenho de suas atividades, a Escola atua norteada pelos princípios que valorizam a formação integral, multidisciplinar e ética no exercício das atividades jurídicas e administrativas, a independência do magistrado, o autodesenvolvimento, a valorização das servidoras e servidores, o pluralismo de idéias, a reflexão permanente acerca do papel da Justiça do Trabalho na sociedade e do impacto da atuação do Poder Judiciário no processo de desenvolvimento do país.



4. PRINCÍPIOS DA FORMAÇÃO INICIAL E CONTINUADA DE MAGISTRADAS, MAGISTRADOS, SERVIDORAS E SERVIDORES

Este Projeto Pedagógico busca construir um percurso de aprendizado pautado na reflexão crítica sobre as práticas judicial e administrativa, articulado com a teoria, possibilitando ao sujeito do conhecimento uma apropriação ativa dos múltiplos saberes integrados de forma transdisciplinar.

Para tanto, adota os seguintes princípios, estendidos a todas as atividades formativas da Escola Judicial ²:

- a) processos de construção, gestão e compartilhamento dos saberes do exercício profissional de forma democrática e transparente, possibilitando inserção progressiva nas atribuições funcionais do cargo e no ambiente profissional;
- b) pleno respeito à liberdade de entendimento e de convicção das juízas e juízes em formação, desde o planejamento pedagógico até a avaliação;
- c) pleno acesso de magistradas, magistrados, servidoras e servidores aos instrumentos e às oportunidades de formação inicial e continuada, com a aquisição sistemática e progressiva dos saberes e sua aplicação prática;
- d) priorização de métodos de ensino participativos, nos quais o compartilhamento de conhecimentos, experiências e práticas possibilite postura ativa e interativa das magistradas, magistrados, servidoras e servidores, desenvolvendo saberes transdisciplinares (da Filosofia, da Sociologia, da Economia, da Psicologia, da História, da Educação, da Antropologia, da Informática, da Administração, dentre outras áreas) que permitam o eficiente enfrentamento, na atividade judicial, dos conflitos inerentes às complexas e dinâmicas relações sociais contemporâneas;
- e) formação voltada para a melhoria contínua da qualidade da prestação

² Fonte: Programas Nacionais de Formação Inicial e Formação Continuada, ambos da ENAMAT, Portaria Conjunta 03/2007 do STF.



jurisdicional apoiada pelas práticas administrativas, visando a eficiência dos serviços prestados aos jurisdicionados;

- f) valorização e reconhecimento das servidoras e dos servidores;
- g) formação de capital intelectual pela geração, armazenamento e compartilhamento de conhecimentos e experiências entre as magistradas, magistrados, servidoras e servidores.

5. PERFIL PROFISSIONAL

5.1. PERFIL DAS MAGISTRADAS E DOS MAGISTRADOS

As discussões realizadas nas reuniões do Conselho Nacional das Escolas de Magistratura do Trabalho – CONEMATRA, com assessoramento pedagógico, culminaram, na reunião realizada em novembro de 2007, com a aprovação do perfil das magistradas e magistrados, o qual deverá orientar as atividades formativas desta Escola Judicial, seja na Formação Inicial, seja na Formação Continuada.

O perfil aprovado contempla as seguintes dimensões:³

- a) compreender e trabalhar com a complexidade contemporânea;
- b) compreender criticamente a divisão social do trabalho e as relações de trabalho no regime de acumulação flexível;
- c) identificar e posicionar-se criticamente em frente aos valores sociais e jurídicos envolvidos nas questões sob sua apreciação;
- d) comunicar-se, dialogar e firmar boas relações interpessoais (com magistradas, magistrados, servidoras, servidores, mídia, advogadas, advogados e partes);
- e) perceber-se como sujeito na atuação profissional e aprimorar-se de forma

³ Este perfil foi desdobrado na Tabela de Competências da Magistratura do Trabalho disposta pela Resolução Enamat nº 28/2022.



- autocrítica;
- f) gerir o próprio trabalho e a unidade jurisdicional (pessoas, materiais e processos), sem perder de vista as dimensões da qualidade de vida e de sua condição de trabalhadora, trabalhador e de parte da sociedade;
 - g) atuar com ética e celeridade, comprometido com a sociedade;
 - h) mediar conflitos (individuais e coletivos);
 - i) decidir de forma fundamentada e com linguagem clara, levando em consideração a complexidade social;
 - j) apreender com profundidade e aplicar a dogmática jurídica;
 - k) compreender e intervir no conflito social real, para além da relação processual, buscando o efetivo acesso aos bens materiais e imateriais atribuídos pelos direitos;
 - l) articular, nas questões jurídicas, diferentes conhecimentos, de forma transdisciplinar;
 - m) trabalhar com o conceito de litigiosidade de massas e de coletivização do processo;
 - n) definir com clareza os critérios de liquidação de créditos trabalhistas, para fins de fixação de parâmetros e para subsidiar a mediação de conflitos;
 - o) aplicar os fundamentos e as técnicas de produção e interpretação de provas.

5.2. PERFIL DAS SERVIDORAS E SERVIDORES

O perfil das servidoras e dos servidores foi definido em grupos focais realizados em diferentes Tribunais Regionais do Trabalho, a partir do mapeamento de competências das áreas técnicas e administrativas, em atenção às metas do CSJT.



- a) relacionar o trabalho aos objetivos institucionais e estratégicos, identificando o impacto de suas ações sobre a totalidade do processo laboral;
- b) conviver com seus pares, superiores e superiores, de forma harmoniosa, respeitando a diversidade;
- c) relacionar-se com o público interno e externo de forma cortês, respeitosa e profissional;
- d) contribuir para a solução de conflitos na unidade, negociando posicionamentos quando necessário;
- e) compartilhar aprendizagens;
- f) dar e receber feedback, buscando a melhoria contínua dos procedimentos;
- g) participar de trabalhos em equipe, demonstrando capacidade de cooperar com pares, superiores e superiores;
- h) propor soluções inovadoras para a melhoria do desempenho da unidade;
- i) organizar tarefas, documentos e informações;
- j) dominar as ferramentas de pesquisa da legislação, doutrina e jurisprudência;
- k) usar de forma eficaz, programas, ferramentas, sistemas e meios eletrônicos buscando apresentar efetividade na realização do trabalho;
- l) desenvolver-se continuamente;
- m) promover a qualidade de vida no trabalho;
- n) comunicar-se de forma clara, precisa e concisa;
- o) zelar pela segurança da informação;
- p) promover o adequado andamento dos processos;
- q) analisar e pesquisar legislação, doutrina e jurisprudência nos vários ramos do Direito.

6. ÁREAS DE ATUAÇÃO



No exercício de suas atribuições, a Escola Judicial contemplará as seguintes áreas de atuação, com base em diagnósticos anuais de necessidades por ela realizados:

- a) Formação Inicial e Continuada de magistradas e magistrados de primeiro e de segundo graus;
- b) Formação inicial e continuada de servidoras e servidores;
- c) Pesquisa em educação judiciária;
- d) Extensão do conhecimento sobre Justiça do Trabalho à sociedade, mediante eventos e publicações;
- e) Produção, organização e publicação de periódicos;
- f) Formação de formadoras e formadores.

7. PRINCÍPIOS PEDAGÓGICOS

7.1. A CONCEPÇÃO

Como fundamento de suas ações pedagógicas, a Escola Judicial do TRT da 4ª Região concebe o conhecimento como a recriação ativa, ou seja, a reprodução no pensamento, por meio da atividade humana, da realidade, da interação com as coisas e com as pessoas, dos processos, dos fenômenos e de novas aquisições de significado. Esta recriação da realidade no pensamento e na ação é um dos muitos modos de relação entre sujeito e objeto, cuja dimensão mais essencial é a compreensão da realidade como relação humana/social. É conhecer objetos que se integram na relação entre o ser humano e o mundo, ou entre as pessoas e a natureza, relação esta que se estabelece graças à atividade prática humana. Em decorrência, o método de produção do conhecimento é um movimento que leva o pensamento a transitar continuamente entre o abstrato e o concreto, entre a forma e o conteúdo, entre o imediato e o mediato,



entre o simples e o complexo, entre o que está dado e o que se anuncia.

O movimento de ascensão das primeiras e precárias abstrações à compreensão da rica e complexa teia das relações sociais concretas não é apenas a passagem do plano sensível (onde tudo é caoticamente intuído ou percebido) para o plano racional (onde os conceitos se organizam em sistemas lógicos e inteligíveis); é um movimento do pensamento no pensamento, que tem, como ponto de partida, um primeiro nível de abstração composto pela vital, caótica e imediata representação do todo, e, como ponto de chegada, as abstratas formulações conceituais. Daí, se volta ao ponto de partida, agora, para percebê-lo, não só como totalidade ricamente articulada e compreendida, mas também como prenúncio de novas realidades, apenas intuídas, que levam a novas buscas e formulações a partir da dinâmica histórica que articule o já conhecido ao presente e anuncie o futuro.

O ponto de partida é apenas formalmente idêntico ao ponto de chegada, uma vez que, em seu movimento, o pensamento chega a um resultado que não era conhecido inicialmente, e projeta novas descobertas. Não há, pois, outro caminho para a produção do conhecimento senão o que parte de um pensamento reduzido, empírico, virtual, com o objetivo de reintegrá-lo ao todo depois de compreendê-lo, aprofundá-lo, concretizá-lo. E então, tomá-lo como novo ponto de partida, de novo limitado, em face das compreensões que se anunciem.

7.2. OS PRINCÍPIOS METODOLÓGICOS

Da concepção antes narrada decorrem princípios metodológicos, que podem ser sistematizados da seguinte forma:



7.2.1. A relação entre parte e totalidade

O conhecimento de fatos ou fenômenos é o conhecimento do lugar que eles ocupam na totalidade concreta. Se, para conhecer, é preciso operar uma cisão no todo, isolando temporariamente os fatos, este processo só ganha sentido quando se reinsere a parte na totalidade, compreendendo as relações que entre elas se estabelecem. Pela análise da parte, atinge-se uma síntese qualitativamente superior do todo; a parte, por sua vez, só pode ser compreendida a partir de suas relações com a totalidade. Parte e totalidade, análise e síntese, são momentos entrelaçados na construção dos conhecimentos.

O ponto de partida é sincrético, nebuloso, pouco elaborado, senso-comum; o ponto de chegada é uma totalidade concreta, na qual o pensamento recapta e compreende o conteúdo inicialmente separado e isolado do todo; sempre síntese provisória, esta totalidade parcial será novo ponto de partida para outros conhecimentos.

7.2.2. A relação entre teoria e prática

Se o ser humano só conhece aquilo que é objeto de sua atividade, e conhece porque atua na prática, a produção ou apreensão do conhecimento produzido não pode resolver-se teoricamente mediante o confronto dos diversos pensamentos. Para mostrar sua verdade, o conhecimento tem que adquirir corpo na própria realidade, sob a forma de atividade prática, e transformá-la.

A prática, contudo, não fala por si mesma; os fatos práticos ou fenômenos têm que ser identificados, contados, analisados, interpretados, já que a realidade não se deixa revelar por meio da observação imediata; é preciso ver além da imediatez, para compreender as relações, as conexões, as estruturas internas, as formas de



organização, as relações entre parte e totalidade, as finalidades, que não se deixam conhecer no primeiro momento, quando se percebem apenas os fatos superficiais, aparentes, que ainda não se constituem em conhecimento.

O ato de conhecer, assim, não prescinde do trabalho intelectual, teórico, que se dá no pensamento que se debruça sobre a realidade a ser conhecida. É neste movimento do pensamento - que parte das primeiras e imprecisas percepções para relacionar-se com a dimensão empírica da realidade que se deixa parcialmente perceber - que, por aproximações sucessivas, cada vez mais específicas e, ao mesmo tempo, mais amplas, são construídos os significados.

Consequentemente, recusa-se tanto a possibilidade de conhecer pela mera ação do pensamento, como pela mera atividade, destituída da necessária reflexão.

A concepção epistemológica adotada, portanto, aponta a relação entre teoria e prática como fundamento do Projeto Pedagógico da Escola Judicial.

Considerando que magistradas, magistrados, servidoras e servidores em formação inicial e continuada possuem fundamentação teórica reconhecida pelo concurso público, as propostas de desenvolvimento de competências propiciarão, mediante a organização de situações de aprendizagem, o movimento do pensamento a partir da prática laboral, constituída pela ação jurisdicional ou administrativa, mediante o método da alternância.

O ponto de partida para os processos formativos é a ação jurisdicional ou administrativa compreendida como totalidade complexa, constituída pela intrincada teia de relações que estabelece com a sociedade em suas dimensões políticas, econômicas e culturais.

A partir dela, mediante a alternância entre espaços de aprofundamento teórico e de intervenção prática, é que, metodologicamente, se viabilizará o constante movimento do pensamento sobre a realidade para problematizá-la, apreendê-la e compreendê-la em sua dimensão de síntese a partir de complexas relações.

Não se trata, portanto, de reproduzir, na Escola Judicial, a formação teórica objeto



dos cursos de graduação como atividade acadêmica, mas sim de, como bem preconiza a Resolução ENAMAT nº 28/2022, promover uma imersão, teoricamente sustentada por práticas pedagógicas sistematizadas, na prática laboral da Justiça do Trabalho.

Esta imersão não objetiva a mera reprodução de práticas já consolidadas, ou apenas a reflexão teórica sobre elas; seu objetivo é a transformação social mediante a atividade teórico-prática orientada para a promoção do Direito pela justa solução dos conflitos originados das contradições entre capital e trabalho, em uma sociedade cada vez mais injusta e desigual.

A partir desta concepção, há que aprofundar a compreensão das dimensões constituintes do processo de produção do conhecimento em suas relações (a teórica, que se mantém no plano da reflexão, e a prática, que se mantém no plano dos fazeres) e como podem ser desenvolvidas por meio dos processos de formação humana.

Atividade, entendida como sinônimo de ação, é o ato ou conjunto de atos por meio dos quais o sujeito modifica uma matéria-prima, independentemente de sua natureza, seja pelo trabalho material, seja pelo trabalho não-material. Este ato, ou conjunto de atos, traduz-se em resultados ou produtos, materiais ou não-materiais; portanto, são orientados por finalidades e culminam em resultados que, em princípio, se pretendia alcançar, desde que as ações sejam eficientes e eficazes. O que caracteriza a atividade é seu caráter real, sua materialidade.

Não há, contudo, atividade humana que não esteja respaldada por algum tipo de atividade cognitiva e, portanto, em alguma atividade teórica. A atividade teórica só existe a partir da prática e em relação a ela; não há pensamento fora da ação humana, pois a consciência e as concepções se formulam mediante o movimento do pensamento que se debruça sobre o mundo das ações e das relações que elas geram.

Por configurar-se, no entanto, como um movimento no pensamento, por mais que a atividade teórica se aproxime da prática, com ela não se confunde, guardando especificidades que se resumem na produção de idéias, representações e conceitos. E, em decorrência de ser um processo de apropriação da realidade pelo pensamento, não



transforma, por si, a realidade. Ainda que a atividade teórica mude concepções, transforme representações, produza teorias, em nenhum destes casos transforma, sozinha, a realidade; é preciso que as idéias se transformem em atividades.

A posse do conhecimento, assim, não é suficiente para produzir transformações na realidade, uma vez que é necessário ter vontade para atuar, responsabilidade com o trabalho, capacidade para decidir, estabilidade emocional para agir em situações críticas, mostrando a articulação permanente entre o domínio cognitivo e o comportamental.

7.2.3. A relação entre disciplinaridade e interdisciplinaridade

A produção do conhecimento é interdisciplinar: a relação entre parte e totalidade mostra a falácia da autonomização das partes em que foi dividida a ciência, a serem ensinadas apenas lógico-formalmente em blocos disciplinares, mediante sua apresentação, memorização e repetição segundo uma seqüência rigidamente estabelecida. Há necessidade de articulação entre os diversos campos do conhecimento por meio da interdisciplinaridade, que, por sua vez, também articula práticas sociais, culturais, políticas e produtivas;

Os significados vão sendo construídos mediante o deslocamento incessante do pensamento das primeiras e precárias abstrações que constituem o senso-comum para o conhecimento elaborado por meio da articulação entre teoria e prática, entre sujeito e objeto, entre o indivíduo e a sociedade em um dado momento histórico. O percurso vai do ponto de partida ao ponto de chegada, possuindo uma dupla determinação, finita ou infinita. Pode-se buscar o caminho mais curto ou se perder, marchar em linha reta, seguir uma espiral ou manter-se no labirinto; ou seja, construir o caminho metodológico é parte fundamental do processo de elaboração do conhecimento. Não há um único caminho para chegar a uma resposta, assim como há várias respostas possíveis para o



mesmo problema.

7.3. A FORMAÇÃO COM FOCO EM COMPETÊNCIAS

As ações educacionais desenvolvidas pelas Escolas Judiciais têm como foco a educação profissional para a prática jurisdicional em contextos sociais cada vez mais complexos, mediante o desenvolvimento de competências das magistradas, magistrados, servidoras e servidores, pelas vias da formação inicial e da educação continuada. Logo, a concepção de competência se constitui em categoria central de sua atuação e deriva-se da concepção de conhecimento por ela adotada.

Necessário se faz, portanto, definir a concepção de competência que orientará o planejamento e a implementação das ações educacionais promovidas pela Escola, uma vez que há diferentes posicionamentos nas normas que regem a matéria, no âmbito do CNJ e da ENAMAT.

Há duas grandes correntes teóricas que estudam o conceito de competência: a representada por autores norteamericanos, cujos precursores foram McClelland (1973) e Boyatzis (1982). Essa corrente entende a competência como um conjunto de qualificações ou características inerentes à pessoa, como conhecimentos, habilidades e atitudes, que permitem a ela realizar um trabalho ou lidar com uma dada situação. Para essa corrente, a competência, embora resultante das trajetórias de vida, é individual.

A segunda corrente é representada por autores franceses, como Le Boterf (2003) e Zarifian (2001), que associam a competência, para além de fatores individuais, ao contexto e às condições materiais de trabalho, onde se incluem as práticas, ou competências coletivas. Nesse sentido, competências são as formas de ação dos indivíduos no trabalho e as realizações que resultam dessas ações. Articulam, portanto, a dimensão individual, as condições materiais de trabalho e as práticas coletivas da



equipe de trabalho. Essa concepção, ao abranger as dimensões contextual e coletiva, se diferencia da primeira por não responsabilizar unicamente o indivíduo pelas competências e desempenhos (resultados) que lhes são correspondentes.

Para a corrente francesa, a competência é uma combinação de conhecimentos, de práticas, de experiências e de comportamentos que um dado contexto, social, familiar ou de trabalho, necessita. Podem ser identificadas, avaliadas e desenvolvidas (Zarifian,2001).

Le Boterf (2003) associa a competência à mobilização: assumir responsabilidades frente a situações de trabalho complexas, buscando lidar com eventos inéditos com destreza. Esse autor, assim como Durand (1998), concebe a competência como resultante da confluência de três dimensões interdependentes mobilizadas para a execução de um propósito: a cognitiva (conhecimentos tratados mediante modelos mentais), a prática (resultante das experiências anteriores) e a comportamental (resultante das práticas sociais e individuais que determinam as escolhas, os desejos, as motivações, os afetos).

A partir da pesquisa de campo em plantas produtivas e no serviço público, Kuenzer, estudou as mudanças ocorridas no mundo do trabalho a partir da introdução da base microeletrônica, sintetizando a concepção de competência como práxis, uma vez que integra conhecimentos científicos, tácitos, experiências, desejos, motivações e valores a partir de contextos sócio-econômicos e culturais, com o que se aproxima da corrente francesa. Para a autora, competência é a capacidade de agir, em situações previstas e não previstas, com rapidez e eficiência, articulando conhecimentos tácitos e científicos, experiências sociais e de trabalho, comportamentos e valores, desenvolvidos ao longo das trajetórias de vida em contextos cada vez mais complexos. A competência, portanto, vincula-se à capacidade de solucionar problemas em contextos complexos, mobilizando, de forma transdisciplinar, conhecimentos,



capacidades cognitivas complexas, habilidades psicofísicas e comportamentos, transferidos para novas situações (Kuenzer, 2003).

Do ponto de vista pedagógico, as duas correntes têm implicações distintas e relevantes. Ao adotar a concepção da corrente americana, cujo foco é o indivíduo como o responsável pelas competências e desempenhos decorrentes, passa-se a supor que a identificação das lacunas de competência mediante avaliações individuais é suficiente; e que, uma vez identificadas essas lacunas individuais, basta oferecer um elenco de soluções educacionais, ou práticas pedagógicas, que as lacunas serão superadas. Ou seja, a capacitação é suficiente para desenvolver competências.

Já a adoção da corrente francesa, ao ampliar a concepção de competência incluindo as dimensões de contexto e de relações e práticas de equipe, leva ao entendimento que os projetos pedagógicos, embora necessários para o desenvolvimento de competências, não são suficientes. Isso porque a existência ou não de condições de trabalho, tais como equipamentos, ritmo, volume, pressão e condições ergonômicas, podem facilitar ou dificultar o desempenho, mesmo que a competência, potencialmente, exista. Da mesma forma, as práticas coletivas das equipes de trabalho, tais como comprometimento, responsabilidade, cooperação, relacionamento, comunicação, poderão facilitar ou dificultar a objetivação das competências, trazendo impactos positivos ou negativos sobre o desempenho individual.

Assim, embora as profissionais e os profissionais tenham competência para uma determinada prática, pode não a exercer por falta das condições materiais e coletivas necessárias à sua objetivação.

A primeira corrente atribui um caráter messiânico às práticas pedagógicas, ao compreender que os processos educativos, intencionais ou não, são suficientes para desenvolver competências. Essa visão messiânica, comum nos anos 30, foi superada pela ciência da educação, quando integrou, em seus modelos conceituais, a



complexidade das relações sociais e produtivas, bem como a complexidade das práticas educativas que ocorrem no âmbito dessas mesmas relações.

A segunda corrente reconhece o caráter complexo das competências enquanto práticas mediadas por relações sociais e de trabalho que permitem desenvolvê-las e exercê-las de modos qualitativa e quantitativamente diferenciados, do que decorrem desempenhos também diferenciados, muitos dos quais ficam aquém do que poderia ser realizado.

A partir dessa compreensão, Kuenzer (2003) já apontava os limites das práticas pedagógicas, uma vez que o ponto nodal da categoria competência é *a necessidade de desenvolver a capacidade de articular conhecimentos teóricos a práticas laborais*, para o que o simples domínio do conhecimento por parte das e dos profissionais dos setores público e privado, seja tácito, seja científico, não é suficiente, posto que *práxis é a “atividade teórica e prática que transforma a natureza e a sociedade; é prática, na medida em que a teoria, como guia da ação, orienta a atividade humana; é teórica, na medida em que esta ação é consciente”*. (Vazquez, 1968, p.17)

Os estudos realizados por autores como Dejours (1993) e Codo (1999), ao apontar as causas do sofrimento no trabalho, fortalecem esse entendimento, quando indicam os impactos, na subjetividade e na saúde dos trabalhadores, do conhecimento que não se materializa em competência, em virtude de limites derivados das condições do contexto do trabalho, onde se incluem as competências coletivas das equipes. Ou seja, saber o que deve ser feito e não poder fazê-lo, é uma das causas que mais explicam o sofrimento no trabalho; da mesma forma, do assédio moral, quando as capacidades não podem ser exercitadas em virtude de relações de poder ou de padrões coletivos de comportamento das equipes de trabalho, quando rechaçam novas formas de organizar, gerir ou realizar um trabalho por rigidez, conservadorismo ou descompromisso. (Kuenzer e Caldas, 2009).



Com base nesses autores, a EJUD 4 adota a corrente francesa, concebendo a competência como resultante da conjugação de dimensões pessoais derivadas da experiência e da formação acadêmica e profissional às condições de trabalho necessárias para que as capacidades potenciais se transformem em desempenho, de modo a impactar positivamente os resultados do TRT4.

Essa concepção afirma a competência como síntese da integralidade da pessoa humana, considerada em suas múltiplas dimensões. Assim é que a EJUD 4, em suas ações educacionais, buscará desenvolvê-las nas seguintes dimensões:

- competências específicas ou técnicas, que são as relativas ao saber fazer; elas levam em consideração as necessidades dos processos e atividades de cada setor/unidade do Tribunal;

- competências cognitivas complexas, que são as relativas ao saber conhecer; integram as operações mentais que o sujeito utiliza para estabelecer relações com e entre os objetos, situações, fenômenos e pessoas que deseja conhecer;

- competências comportamentais, que são as relativas ao saber conviver; combinam dimensões tais como o comportamento, a cultura e a identidade, e também a ideia de vontade, ou seja, do engajamento e da motivação; desenvolvem-se nos espaços e momentos de interação e de trocas, nos quais se formam as identidades.

A adoção da corrente francesa implicará ampliar o processo de identificação de necessidades de capacitação, que deverá incluir as condições de trabalho e as competências coletivas da equipe. As perguntas a fazer, portanto seriam do tipo: por que razão as lacunas de competência existem? É por falta de desenvolvimento ou por falta de condições adequadas de trabalho que as competências não resultam nos desempenhos esperados? A equipe apresenta competências coletivas que estimulem e sustentem a objetivação das competências individuais? As competências da equipe são complementares em sua diversidade, permitindo que a unidade como um todo, pela sua sinergia, objetive as competências cumprindo com as metas que foram estabelecidas?



Ou a competência da unidade, em termos da realização de suas metas, repousa em algumas pessoas? O que a Escola pode fazer para promover o desenvolvimento das competências?

A consequência desse modo de conceber a competência determina a necessidade da construção de políticas de gestão de pessoas que abranjam outras dimensões que não apenas aquelas diretamente vinculadas às responsabilidades e direitos individuais, mas expressem a responsabilidade institucional, assumida pelas suas gestoras e pelos seus gestores, de criar e manter as condições materiais, de relacionamento humano e de trabalho, de participação, de comunicação, de reconhecimento, de saúde, de qualificação, entre outras, que estimulem e viabilizem o exercício da competência, não meramente individual, mas das unidades em suas relações constituintes da Instituição, compreendida em sua totalidade e orientada para a realização de sua função social (missão institucional).

7.4. A CONCEPÇÃO DE APRENDIZAGEM

Da concepção de conhecimento que fundamenta o processo pedagógico decorre a necessidade de promover situações de aprendizagem que viabilizem o estabelecimento de relações com a ciência, com a tecnologia e com a cultura de forma ativa, construtiva e criadora, substituindo a certeza pela dúvida, a rigidez pela flexibilidade, a recepção passiva pela atividade permanente na elaboração de novas sínteses que possibilitem o exercício da Justiça do Trabalho com qualidade e compromisso sociais. Implica, assim, conceber a aprendizagem como resultante da atuação de magistradas, magistrados, servidoras e servidores nas práticas laborais, em situações intencionais e sistematizadas mediadas por profissionais da educação, que alternem tempos e espaços de trabalho e reflexão teórica.

Será o trabalho nas unidades jurídicas e administrativas o elo integrador entre



teoria e prática. A partir das práticas simuladas e reais é que serão formulados os questionamentos que orientarão as discussões teóricas mediadas pelos profissionais da educação nas atividades desenvolvidas na Escola Judicial, constituindo-se progressivamente a articulação entre conhecimento científico e experiência laboral, ou conhecimento tácito.

Esta concepção de aprendizagem define o trabalho docente, a ação de ensinar, como a capacidade de problematizar, apoiar teoricamente a formulação das dúvidas e das hipóteses; propor desafios; estimular a construção de explicações e o estabelecimento de relações, a partir do que seja possível reelaborar conhecimentos e experiências anteriores, sejam conceitos científicos, conhecimentos cotidianos (senso-comum) e/ou saberes tácitos.

Para isto, é necessário disponibilizar todas as informações necessárias com auxílio de todos os meios disponíveis, orientando para o manuseio destas informações, em termos de localização, interpretação, estabelecimento de relações e interações, as mais ricas e variadas possíveis. A multimídia pode contribuir significativamente neste processo, sem que se secundarize a importância das fontes tradicionais.

Com base na produção teórica existente, é necessário promover discussões, de modo a propiciar a saudável convivência das divergências com os consensos possíveis, resultantes das práticas de confronto e conciliação, da comparação, da análise de diferentes conceitos e posições.

Ensinar é planejar situações por meio das quais o pensamento tenha liberdade para mover-se das mais sincréticas abstrações para a compreensão possível do fenômeno a ser apreendido, em suas inter-relações e em seu movimento de transformação, por intermédio da mediação do empírico. É deixar que se perceba a provisoriade e que nasça o desejo da contínua busca por respostas que, sempre provisórias, nunca se deixarão totalmente apreender. É criar situações para que o aprendiz faça seu próprio percurso, nos seus tempos e em todos os espaços, de modo a superar a autoridade do professor e construir a sua autonomia.



O trajeto pedagógico a ser seguido, a partir desta compreensão, envolve o conhecimento do contexto e do aprendiz, não como dualidade, mas como relação, e o percurso do método científico, que pode ser sintetizado pela:

- a) problematização, tendo como ponto de partida a prática jurisdicional;
- b) teorização, definindo, de forma interdisciplinar, os conhecimentos que precisam ser apreendidos para tratar do problema compreendido como síntese de relações sociais e produtivas, de modo a promover a reflexão individual e coletiva;
- c) formulação de hipóteses, estimulando a criatividade na busca de soluções originais e diversificadas que permitam o exercício da capacidade de decidir a partir da identificação de conseqüências possíveis que envolvam as dimensões cognitiva, ética e política;
- d) intervenção na realidade que se constitui em ponto de partida e em ponto de chegada da ação jurisdicional, em um patamar agora superior, realidade compreendida, dissecada, sistematizada, em substituição à situação inicial, caótica e mal desenhada.

Em síntese, a concepção metodológica delineada, que se constrói a partir dos princípios pedagógicos enunciados, implica:

- tomar a prática laboral como ponto de partida;
- articular parte e totalidade;
- articular teoria e prática;
- promover o protagonismo das alunas e dos alunos;
- trabalhar interdisciplinarmente;
- organizar múltiplas atividades;
- partir do conhecido, do simples;
- chegar às mais abstratas formulações a partir do que tem significado, e não o



contrário;

- desenvolver a capacidade de construir o caminho, mediante o domínio do método científico;
- desenvolver a capacidade de transferir aprendizagens;
- promover a formação continuada e a capacidade de aprimorar a formação permanentemente.

7.5. OS CRITÉRIOS PARA SELEÇÃO E ORGANIZAÇÃO DE CONTEÚDOS

A organização dos conteúdos que serão contemplados nas soluções educacionais observará os seguintes critérios:

- a) articulação entre conhecimento básico e conhecimento específico a partir do processo de trabalho, concebido como “locus” de definição dos conteúdos que devem compor os projetos pedagógicos, contemplando os conteúdos das áreas científico-tecnológicas e sócio-históricas que os fundamentam;
- b) articulação entre saber para o mundo do trabalho e saber para o mundo das relações sociais, privilegiando-se conteúdos demandados pelo exercício da ética, da estética e da responsabilidade social, os quais se situam nos terrenos da Economia, da Política, da História, da Filosofia, da Sociologia, da Psicologia, da Educação e assim por diante;
- c) articulação entre conhecimento do trabalho e conhecimento das formas de gestão e organização do trabalho, contemplando a especificidade da gestão das unidades judiciais;
- d) articulação entre disciplinaridade e interdisciplinaridade, de modo a compor novos arranjos curriculares que superem a fragmentação, organizando os conteúdos das várias áreas em módulos ou eixos temáticos definidos a partir dos processos de trabalho objetos da formação;



- e) articulação entre conteúdos e habilidades comunicativas, consideradas todas as formas e modalidades que são estratégicas para a avaliação crítica, para o trabalho em equipe, para a participação nos processos sociais e produtivos, para o relacionamento interpessoal, para a participação política; incluem-se neste item a língua portuguesa, as línguas estrangeiras, a semiótica e os meios informatizados de comunicação.

8. AS FASES DO PLANEJAMENTO NA ESCOLA JUDICIAL

A Escola Judicial planejará suas atividades em três níveis: as diretrizes pedagógicas, expressas no Planejamento Pedagógico, documento de natureza principiológica que orientará todas as ações formativas, a ser revisto a cada cinco anos; o Plano Plurianual, com abrangência de três anos, com base no Planejamento Estratégico do TRT da 4a. Região, visando assegurar a organicidade e continuidade das ações; e o Plano Anual, que contemplará as ações prioritárias para cada exercício financeiro.

O Plano Plurianual desdobra o Planejamento Estratégico do Tribunal; fundamenta-se no Projeto Pedagógico da Escola Judicial, que contém as concepções e princípios que definem sua identidade e orientam as suas ações educacionais. Ele apresenta os objetivos estratégicos da Escola para o período de três anos, demarcando o seu caráter estratégico na medida em que indica as ações educativas que serão implementadas para desenvolver as competências necessárias ao processo decisório na esfera trabalhista.

Desta forma, o Plano Plurianual constitui-se em instrumento que, por meio do desenvolvimento de competências, contribui para que o Tribunal atinja os seus resultados, visando a prestação jurisdicional com qualidade, efetividade, agilidade e segurança, de modo a assegurar direitos e promover a pacificação social na área trabalhista.



A elaboração do Plano Plurianual obedece à metodologia do ciclo de planejamento aplicado às escolas judiciais, sistematizada por Kuenzer. Para a definição dos objetivos e metas estratégicos, em conformidade com o Projeto Político Pedagógico, serão coletadas informações mediante a análise do Plano Estratégico do Poder Judiciário - CNJ, do Planejamento Estratégico do TRT da 4ª Região e dos planos de ação das gestões.

A partir do Plano Plurianual, são elaborados os Planos Anuais de Capacitação - PAC, que por sua vez se constituem em desdobramento dos objetivos estratégicos no nível tático, para cada um dos anos que integram o período definido no Plano Estratégico do Poder Judiciário (Res, 325/2020/CNJ) .

A elaboração do PAC contemplará dois processos, os quais, embora tenham especificidades, se articulam: o atendimento a demandas espontâneas e o desenvolvimento de propostas pedagógicas para induzir a formação a partir do Planejamento Estratégico do Tribunal, das normas do CNJ, do CSJT e das normas do Sistema Integrado de Formação de Magistrados do Trabalho (SINFOMAT), que tem a ENAMAT como órgão central.

As demandas espontâneas são definidas a partir da manifestação de necessidades pelas Unidades que compõem o Tribunal na primeira e segunda instâncias, pelas magistradas e magistrados e pelas servidoras e servidores, referentes tanto às necessidades derivadas do exercício profissional quanto do surgimento de novas questões a serem enfrentadas, nas dimensões técnica, comportamental, de qualidade de vida e saúde dos profissionais, ou outras que possam surgir.

As demandas induzidas dizem respeito às necessidades de capacitação definidas a partir das necessidades do Tribunal, com foco em seus resultados. Podem ser organizadas em percursos formativos, elaborados sob a forma de itinerários, definidos a partir do Planejamento Estratégico do Tribunal, das diretrizes e normas nacionais e das propostas previstas neste Projeto Político Pedagógico. Sua oferta dá-se em formatos diversos, como, por exemplo, minicursos, jornadas, oficinas, world café ou



outras estratégias metodológicas.

Elas orientam as decisões da Escola, relativas ao desenvolvimento de competências, que articulem as necessidades e perspectivas das magistradas e magistrados, servidoras e servidores, aos objetivos e ações estratégicas do Tribunal e à política nacional e regional de formação das e dos profissionais que atuam na Justiça do Trabalho.

Quando organizadas sob a forma de itinerários formativos, abrangem o conjunto de etapas que compõem a organização do percurso de desenvolvimento de competências em uma determinada área, de modo a promover a formação contínua e articulada ao longo da vida laboral, contemplando os níveis básico, intermediário e avançado.

A construção da proposta de formação visando atender às demandas espontâneas e induzidas se dá mediante a elaboração de planos de curso, compostos por três fases: a identificação de necessidades, o desenvolvimento de soluções educacionais e a avaliação.

A partir da concepção já enunciada, e considerando o disposto nas Resoluções do CNJ, CSJT e da ENAMAT, bem como os processos pedagógicos que vêm sendo desenvolvidos pela Escola Judicial ao longo de sua trajetória; e, por fim, considerando as necessidades evidenciadas por meio de avaliações, consultas e grupos focais, a elaboração do PAC dar-se-á a partir de eixos temáticos que servirão de base, tanto para as propostas de formação inicial, quanto continuada, observando-se os seus objetivos e as suas especificidades

Os eixos temáticos viabilizam o tratamento interdisciplinar dos conteúdos, superando a sua fragmentação, e contemplam, também, a relação entre parte e totalidade e teoria e prática. Para assegurar o seu tratamento orgânico e o seu caráter continuado, cada eixo poderá ter uma ou um coordenador didático, que será responsável pelo planejamento e acompanhamento das atividades, pela integração das



e dos docentes, magistradas, magistrados, servidoras e servidores, e pela articulação inteiros, de modo a assegurar a concepção dos cursos de formação que serão ofertados.

O processo de identificação de necessidades integrará as seguintes dimensões:

- a) os conhecimentos disponíveis sobre os processos de trabalho a serem ensinados, no plano da Justiça do Trabalho e áreas afins;
- b) a prospecção das necessidades de formação, inicial e avançada em todos os níveis, a partir de estudos das perspectivas futuras;
- c) as necessidades de desenvolvimento de competências pelas magistradas e magistrados, servidoras e servidores, definidas a partir da aplicação da metodologia descrita no item 8.1. a seguir;
- d) as necessidades de formação inicial e continuada nas atividades críticas, identificadas a partir do Planejamento Estratégico, mediante a sistematização e oferta permanente de soluções educacionais organizadas em itinerários formativos;
- e) a identificação de conhecimentos prévios das e dos participantes em formação, sobre os quais serão ancorados os novos conhecimentos, a partir da análise do seu perfil, considerando as trajetórias de formação profissional e de trabalho;
- f) a realização de pesquisas e parcerias interinstitucionais com vistas ao aprimoramento da atividade jurisdicional e da ação educativa da Escola.

8.1. A METODOLOGIA DE IDENTIFICAÇÃO DE NECESSIDADES DE CAPACITAÇÃO

O processo de identificação de necessidades de capacitação obedece à metodologia do ciclo de planejamento aplicado às escolas judiciais, sistematizada por Kuenzer, cujo foco são os problemas vivenciados pelas unidades jurídicas e



administrativas que vêm impactando os seus resultados, e conseqüentemente, os resultados do Tribunal, no que concerne à realização de sua missão institucional. A principal inovação dessa metodologia consiste no ponto de partida para a identificação das necessidades: não mais os clássicos levantamentos das capacitações demandadas pelas magistradas e pelos magistrados, servidoras e servidores, definidas individualmente, mas a análise dos problemas que impactam negativamente os processos de trabalho das unidades. A nova metodologia, portanto, demanda uma análise cuidadosa do desempenho da unidade, realizada coletivamente, na perspectiva das competências de equipe.

A partir do pressuposto que o processo de trabalho nas unidades jurídicas e jurisdicionais constitui-se em parte da totalidade complexa que é o Tribunal, em suas múltiplas formas de relação com o Sistema de Justiça e com a sociedade, as necessidades a serem identificadas, e em conseqüência, o trabalho pedagógico subsequente, integram competências das áreas jurídica e administrativa, o que pressupõe um fluxo integrado, respeitadas as especificidades das áreas. A seguir, o fluxo do processo, tal como definido por Kuenzer.

I. Realizar reuniões com as gestoras e gestores das unidades que compõem o Tribunal, lideradas pela CFAA e CFAJ, com o objetivo de identificar e priorizar os problemas que afetam os resultados do TRT4 e que podem ser enfrentados com soluções educacionais.

- A reunião inicial deverá envolver as seguintes unidades:
 - Presidência;
 - Secretaria Geral Judiciária;
 - Corregedoria;
 - Gestão Estratégica;
 - Diretoria Geral.



II. Sistematizar as respostas, organizando-as por problemas e respectivo número de indicações; construir planilha com as informações sistematizadas.

III. Realizar reunião virtual com as diretorias dos Foros, para apresentar a metodologia e a planilha com as respostas sistematizadas, para que, analisando as necessidades em reunião com representantes das unidades jurídicas e administrativas, apontem os problemas prioritários entre os indicados, ou outros que poderão ser acrescentados em campo próprio, disponibilizado na planilha.

IV. Definir as capacitações prioritárias nas áreas jurídica e administrativa, por eixos temáticos, de modo a indicar as que são comuns e as que são específicas por área e público alvo.

V. Elaborar a tabela de capacitações que comporão o Plano Anual de Capacitação Integrado.

VI. Realizar grupos focais com magistradas/os e servidoras/es especialistas em temas que serão objeto de capacitação, sempre que seja necessário elucidar o problema e desenhar a solução educacional para enfrentá-lo.

8.2. O PLANEJAMENTO DAS SOLUÇÕES EDUCACIONAIS

A partir do PAC, a Escola constrói os planos para a implementação das soluções educacionais, visando atender às necessidades identificadas. Os planos compreendem o conjunto articulado que integra a definição do problema da realidade a ser enfrentado, explicitado na justificativa, a partir das necessidades de capacitação identificadas, as competências necessárias para enfrentar os problemas identificados, a metodologia para desenvolvê-las e as formas de avaliação para verificar se as



competências foram desenvolvidas, considerando o nível de avanço a ser atingido. Esse é o roteiro para construir os planos das distintas soluções educacionais.

A Escola, no exercício de suas atribuições, planeja e implementa soluções educacionais de distintas naturezas, mas com um objetivo comum: capacitar magistradas, magistrados, servidoras e servidores visando a realização da missão e da visão institucionais, em observância aos seus valores.

Dentre elas, destacam-se os eventos, incluindo os Encontros Institucionais; os cursos de capacitação, visando o desenvolvimento de competências específicas, cognitivas complexas e comportamentais; os grupos de estudo, cujo foco é a produção de conhecimentos; as publicações, que objetivam a disseminação do conhecimento produzido. Essas soluções educacionais podem ser realizadas de forma presencial, a distância, e híbrida; quando a distância e híbrida, as soluções educacionais podem combinar atividades síncronas, usando aplicativos, e assíncronas, usando a plataforma Moodle ou outra plataforma.

A construção dos planos das diferentes modalidades de soluções educacionais será sempre fruto do trabalho coletivo, a integrar a equipe pedagógica da Escola, as/os docentes ou comissões responsáveis por temas específicos, e especialistas no processo de trabalho objeto da solução educacional.

Visando subsidiar a construção dos planos, sempre que necessário, serão realizados grupos focais preliminares, envolvendo especialistas no processo de trabalho que originou o problema da realidade a ser tratado, magistradas e magistrados, servidoras e servidores que os vivenciam na prática, e equipe pedagógica, visando a adequada delimitação da necessidade de capacitação a ser atendida.

Considerando que a aprendizagem só ocorre quando o aprendiz se relaciona com o conhecimento novo a partir de seus conhecimentos prévios, elaborando novas sínteses de qualidade superior, a aplicação de metodologias ativas em



complementação às exposições dialogadas, é parte integrante, e indispensável, dos planos das soluções educacionais.

Embora as metodologias ativas já fossem utilizadas em atividades presenciais e sob a orientação do professor, as novas tecnologias ampliaram em muito as possibilidades de sua realização, com novos aplicativos, disponíveis na web, para a construção de mapas conceituais, brainstorm usando nuvem de palavras, games das mais variadas naturezas e complexidades, leitura compartilhada, produção compartilhada de textos, sala de aula invertida, design thinking, aprendizagem por problemas, quizzes digitais em tempo real, faça você mesmo, entre outras.

Com o uso de aplicativos, as tradicionais aulas gravadas puderam ser substituídas por aulas remotas síncronas, nos quais a possibilidade de reunir as/os alunos em subsalas após exposições dialogadas, possibilitam aplicar trabalhos em grupo com diferentes metodologias, tais como estudos de caso, world café, painel integrado, GV-GO, aquário, para citar as mais importantes.

Dentre as vantagens da aplicação de metodologias ativas, destacam-se a motivação e o envolvimento, as aprendizagens compartilhadas, o desenvolvimento da autonomia intelectual na produção de soluções inovadoras, a capacidade de decidir e resolver problemas, lidar com as controvérsias respeitando diferentes posicionamentos, comunicar-se de forma assertiva e não violenta, a capacidade de ouvir e produzir consensos, entre outras. Em resumo, ao tirar a/o aprendiz da posição de passividade para que se relacione com o conhecimento de forma ativa, criativa e compartilhada, a aprendizagem se viabiliza e a retenção do conhecimento fica facilitada.

Contudo, é importante observar que levar as/os aprendizes ao protagonismo não é mero ativismo, como assistir filmes sem discussão posterior, fazer visitas sem roteiro de observação e entrevista, ou trabalhar em grupo sem que o docente faça a síntese final, apontando as controvérsias, esclarecendo pontos que não foram adequadamente trabalhados, os pontos que precisam ser melhorados e indicando novas bibliografias. Ao contrário, implica criar situações significativas a partir de



problemas reais da prática de trabalho, para que a/o aprendiz trabalhe intelectualmente, compartilhe e construa suas próprias sínteses.

Uma vez planejadas as soluções educacionais, elas serão implementadas, acompanhadas e avaliadas, tendo em vista orientar o processo decisório, relativo às adequações e melhorias que se façam necessárias. Para tanto, serão desencadeados os processos de avaliação diagnóstica, avaliação formativa e avaliação de resultado, cuja metodologia será tratada no item 9.

9. ACOMPANHAMENTO E AVALIAÇÃO

As atividades formativas que a Escola Judicial realiza serão acompanhadas e avaliadas continuamente, a fim de subsidiar o processo de tomada de decisões relativas a:

- mudanças que se fazem necessárias no Projeto Pedagógico ao longo do percurso formativo, buscando o atingimento dos seus objetivos, em termos de efetividade social;
- identificação de necessidades coletivas de Formação Continuada;
- identificação de pontos de melhoria relativos às dimensões cognitiva e comportamental;
- orientação dos itinerários formativos individuais, tendo em vista o vitaliciamento, no caso das juízas e juízes na formação inicial, e a formação continuada para magistradas, magistrados, servidoras e servidores;
- realimentação do Projeto Pedagógico, a partir das experiências acumuladas.

9.1. METODOLOGIA DE ACOMPANHAMENTO E AVALIAÇÃO

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



9.1.1. Avaliação diagnóstica

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

O levantamento de necessidades será realizado anualmente, mediante múltiplas estratégias, incluindo reuniões de trabalho, grupos focais e instrumentos próprios. A sistematização desses levantamentos será feita pelas Coordenadorias de aperfeiçoamento Jurídico e Administrativo, sob a orientação da Coordenadoria Acadêmica, no primeiro semestre de cada ano. As necessidades identificadas serão consideradas na elaboração do Plano Anual de Atividades para o ano subsequente.

As necessidades e os conhecimentos prévios, que também se constituem em insumos para o Planejamento Anual de Atividades, mas em particular para o planejamento das atividades, serão identificados no início de cada curso, por meio da realização de grupos focais. As informações, assim coletadas, deverão subsidiar a realização de ajustes nos Planos de Curso antes do início das atividades, para adequá-los às necessidades identificadas.

9.1.2. Avaliação formativa

A avaliação formativa compõe-se de vários procedimentos para identificar a progressão da aprendizagem das magistradas, magistrados, servidoras e servidores nas dimensões técnica, cognitiva complexa e comportamental, a adequação das



atividades formativas, incluindo as teóricas e as práticas realizadas mediante alternância, o trabalho docente, as relações interpessoais na Escola e nas unidades jurídicas e administrativas, o material didático, o apoio logístico, as instalações e os equipamentos.

A avaliação formativa fornecerá informações que subsidiem o processo decisório durante toda a realização dos cursos, objetivando resolver os problemas que forem sendo identificados, tendo em vista a sua qualidade e efetividade. Poderão ser realizados os seguintes procedimentos, entre outros:

- grupos focais ao longo dos cursos, com o objetivo de identificar os pontos fortes, os pontos que demandam atenção e as sugestões para melhoria. Esses grupos focais deverão, de preferência, ser realizados por assessoria pedagógica indicada pela Coordenação Acadêmica, para assegurar a liberdade de expressão, geralmente limitada pelas relações institucionais;
- avaliação das atividades que compõem os eixos temáticos, ao final de cada uma delas, mediante o preenchimento de um breve questionário, com o objetivo de avaliar a sua adequação em termos de conteúdos, metodologia, recursos tecnológicos utilizados e duração. Essa avaliação fornece subsídios para decidir sobre as novas ofertas das atividades avaliadas;
- avaliação do curso pelas magistradas, magistrados, servidoras e servidores em formação, mediante questionário, aplicado ao final do curso, cuja finalidade é a verificação da qualidade do ensino, o constante aperfeiçoamento das estratégias adotadas e a qualificação de seu corpo docente. Entende-se por eficiente qualidade de ensino o atendimento às necessidades das magistradas, magistrados, servidoras e servidores, considerados os parâmetros definidos no presente Projeto Pedagógico;
- avaliação reflexiva, realizada em todos os períodos de atividade, para que magistradas, magistrados, servidoras e servidores possam refletir continuamente sobre o desenvolvimento profissional alcançado em cada etapa do processo de



formação. Tal método tem respaldo no princípio de que a aquisição de atitude crítica durante a formação tende a estender-se e generalizar-se ao longo da atuação profissional, o que estimula o seu constante aprimoramento cognitivo e comportamental;

- avaliação da aprendizagem pelas professoras e professores da Escola Judicial, de natureza contínua, realizada por meio de observação e de análise das tarefas realizadas durante todo o curso, mediante os seguintes indicadores: frequência, engajamento nas atividades propostas, habilidade de integração dos conhecimentos técnico-científicos anteriores ao período de formação aos adquiridos durante o curso, habilidade de integração dos conhecimentos adquiridos a partir de atividades laboratoriais aos conceitos e conteúdos essenciais ao bom desempenho das funções jurisdicionais e conhecimentos e habilidades demonstrados durante atividades práticas supervisionadas;
- avaliação do desempenho das magistradas e magistrados em Formação Inicial por Juízas e Juízes Orientadores, a ser realizada durante a formação supervisionada, mediante roteiro de avaliação de atividades laborais no processo de vitaliciamento, elaborado pela Escola Judicial. Esse roteiro explicita as competências teórico-práticas e comportamentais que integram o perfil das juízas e juizes do trabalho em processo de Formação Inicial. Ele confere organicidade às ações de docência e de acompanhamento, permitindo a sua articulação, de modo a assegurar a efetividade da Formação Inicial durante todo o processo de vitaliciamento. Com base no roteiro de campo, os diferentes participantes fornecerão informações importantes para a reorientação das ações educativas implementadas pela Escola Judicial, apontando os pontos fortes e os pontos que necessitam atenção, relativos tanto às atividades teóricas como às práticas.



9.1.3. Avaliação de resultados

A avaliação de resultados tem como objetivo observar a repercussão das ações educativas desenvolvidas nos cursos, na qualificação das magistradas, magistrados, servidoras e servidores, em termos das mudanças comportamentais e de desempenho profissional, conforme os fundamentos da ação jurisdicional.

Segundo a Res 192/2014 do CNJ, art 13, parágrafos 3 e 4, a avaliação de resultados se desdobra em duas modalidades: a avaliação de aplicação e a avaliação de impacto.

A avaliação de aplicação tem como objetivo identificar se as servidoras e os servidores estão aplicando, na sua atividade laboral, as competências técnicas, cognitivas complexas e comportamentais desenvolvidas nas atividades formativas.

A avaliação de impacto tem como objetivo analisar se a ação formativa contribuiu para o alcance da estratégia.

10. ORGANIZAÇÃO E GESTÃO

A Escola possui a seguinte estrutura:

- I - Diretora ou Diretor;
- II - Vice-Diretora ou Vice-Diretor;
- III - Conselho Consultivo;
- IV - Conselho Editorial da Revista e de Outras Publicações do Tribunal;
- V - Coordenadora ou Coordenador Acadêmico;
- VI - Coordenadora ou Coordenador Acadêmico Substituto;
- VII - Secretaria Executiva;



- VIII - Coordenadoria de Formação e Aperfeiçoamento Jurídico;
- IX - Coordenadoria de Formação e Aperfeiçoamento Administrativo;
- X - Divisão de Educação a Distância;
- XI - Biblioteca do Tribunal;
- XII - Divisão da Revista e de Outras Publicações do Tribunal;
- XIII - Divisão de Apoio Administrativo.

A Diretora ou Diretor da Escola é eleita/o pelo Tribunal Pleno dentre as Juízas e Juízes do Tribunal, observado o disposto no Regimento Interno.

O Conselho Consultivo terá a seguinte composição:

I – Membros Titulares:

- a) Diretora/r da Escola Judicial, que o presidirá, e a Vice-Diretora/r;
- b) 04 Desembargadoras e/ou Desembargadores, sendo 03 ativas/os e 01 inativa/o, escolhidas/os pelo Tribunal Pleno a partir de lista de inscritas/os aberta a todas/os interessados;
- c) 02 Juízas e/ou Juízes Titulares de Varas do Trabalho e 02 Juízas e Juízes do Trabalho Substitutas/os, eleitas/os por votação direta entre as magistradas e magistrados do primeiro grau, a partir de lista de inscrição;
- d) 02 servidoras e servidores estáveis, eleitas/os por votação direta entre as/ os servidores, a partir de lista de inscrição.

II – Membros Suplentes:



- a) 02 Desembargadoras e/ou Desembargadores ativos;
- b) 02 magistradas e/ou magistrados de primeiro grau de jurisdição;
- c) 01 servidora ou servidor estável.

As atribuições de cada uma das unidades que integram a estrutura da Escola estão descritas em seu Regulamento.

Referências Bibliográficas

BOYATIZIS, R. **The competent manager**: a model of effective performance. New York: Wiley, 1982.

CODO, W. **Educação**: carinho e trabalho. Rio de Janeiro: Vozes, 1999.

DEJOURS, C. Inteligência operária e organização do trabalho: a propósito do modelo japonês de produção. In: Hirata, H. **Sobre o modelo japonês**. São Paulo: Edusp, 1993.

DURAND, T. Forms of incompetence. In: INTERNATIONAL CONFERENCE ON COMPETENCE-BASED MANAGEMENT, 4., 1998, Oslo. **Proceedings...** Oslo: Norwegian School of Management, 1998.

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

KUENZER, Acácia Zeneida; CALDAS, Andrea. Trabalho docente: comprometimento e desistência. In: FIDALGO, Fernando; OLIVEIRA, Maria Fernanda M.; FIDALGO, Nara Luciene Rocha (orgs.) **A intensificação do trabalho docente**: tecnologias e produtividade. Campinas: Papirus, 2009, v. 1, p. 19-38.

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



PODER JUDICIÁRIO FEDERAL
JUSTIÇA DO TRABALHO DO RS



MCCLELLAND, D. Testing for competence rather than for intelligence.
American Psychologist. Washington, v. 28, n. 1, p. 1-14, jan. 1973.

VAZQUEZ, A. S. **Filosofia da praxis.** Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1968.