

## RECOMENDAÇÃO N. 02/2009

**Recomenda a observância dos elementos gerais para estruturação das Escolas Judiciais dos Tribunais Regionais do Trabalho.**

**O Diretor da Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados do Trabalho – ENAMAT, Ministro ANTÔNIO JOSÉ BARROS LEVENHAGEN, no uso de suas atribuições legais e regulamentares e em cumprimento ao deliberado pelo Conselho Consultivo:**

**CONSIDERANDO** o disposto nos arts. 93, inciso IV, e 111-A, par. 2º, inciso I, da Constituição Federal, e o previsto nos arts. 19, 20 e 21 da Resolução Administrativa n. 1158/06 do Colendo Tribunal Superior do Trabalho;

**CONSIDERANDO** a necessidade de oferecer suporte à estruturação física, de pessoal, de material e de gestão às Escolas integrantes do Sistema Integrado de Formação de Magistrados do Trabalho - SIFMT no momento de sua consolidação;

**CONSIDERANDO** as experiências compartilhadas pelas próprias Escolas Judiciais, e, ainda, as boas-práticas de gestão de formação profissional identificadas pela Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados do Trabalho – ENAMAT que podem servir de subsídio a todas as Escolas;

### **R E S O L V E**

Recomendar às Escolas Judiciais dos Tribunais Regionais do Trabalho, **no que for aplicável no âmbito respectivo, e como subsídio**, os elementos gerais de estruturação física, de pessoal, de material e de gestão que integram o anexo da presente.

Brasília-DF, 3 de agosto de 2009.

  
**Ministro BARROS LEVENHAGEN**  
Diretor

## **ELEMENTOS GERAIS DE ESTRUTURAÇÃO DE ESCOLAS JUDICIAIS**

### **Apresentação**

O presente estudo sintetiza experiências internacionais e nacionais, especialmente das Escolas Judiciais dos Tribunais Regionais do Trabalho e da própria ENAMAT, em torno das boas-práticas formativas e da estruturação de Escolas de Magistratura. As fontes de sua elaboração são o material administrativo e acadêmico já produzido no âmbito dessas entidades e as inúmeras experiências socializadas pelas próprias Escolas nas reuniões realizadas do Sistema Integrado de Formação de Magistrados do Trabalho – SIFMT e promovidas pela ENAMAT, subministrados pela apreciação crítica dos resultados alcançados à luz da sua pertinência com os objetivos institucionais da formação profissional do Juiz. Por isso, e embora não pretenda ser estudo completo e acabado, por ser a própria formação profissional um processo em marcha constante, pode servir de subsídio inicial para a estruturação de Escolas Judiciais com a devida contextualização e adaptação a cada realidade concreta regional.

### **Introdução**

A consecução das atividades de formação profissional do Magistrado do Trabalho não se confunde com as atividades administrativas e judiciárias já integradas no âmbito dos Tribunais. A formação profissional diferencia-se destas, sobremaneira, pelos seus objetivos distintos, pela alta especialização de seus recursos agregados e pela peculiaridade de suas rotinas de trabalho, o que exige a composição singular de elementos humanos, materiais e gerenciais.

Embora não se possa identificar ou propor um modelo único e absoluto, pela diversidade de contexto e de meios, a observação da prática formativa nacional e estrangeira no âmbito da Magistratura aponta para a coincidência de inúmeros elementos presentes nas experiências exitosas, especialmente das Escolas Judiciais dos Tribunais Regionais do Trabalho, que podem ser destacados como referenciais. A pertinência e a relevância maior ou menor de um ou de outro devem ser devidamente contextualizadas, mas, pelo conjunto, sinalizam para uma integração orgânica de todos esses fatores como decisivos para o êxito da formação profissional. Em linhas sucintas, podem ser consolidados quatro elementos integrados: estrutura física, estrutura de material, estrutura de pessoal e gestão administrativo/acadêmica.

Primeiro, as atividades da Escola, por serem inerentes aos serviços judiciários, são contínuas e devem ser desenvolvidas em instalações físicas próprias, que atendam a parâmetros mínimos para garantir sua eficiência. Segundo, a Escola deve estar dotada dos equipamentos e materiais permanentes e de materiais de consumo adequados e suficientes para suas atribuições ordinárias, de forma a garantir sua autonomia e independência na atuação sem comprometimento da qualidade das atividades ou da contingência de outras áreas

administrativas ou judiciárias. Terceiro, é essencial à Escola a alocação de servidores altamente especializados e qualificados, dotados de competências (capacidades, habilidades e atitudes) inerentes aos seus processos administrativos e acadêmicos. Quarto, a Escola deve ser gerenciada do ponto de vista administrativo e acadêmico/formativo com a sintonia plena entre todos os seus elementos e a integração de projetos, decisões e ações em torno da consecução de seus objetivos institucionais de qualificação profissional.

## **01. Aspectos de Estruturação Física**

As atividades de formação profissional de Magistrados dependem da existência de uma estrutura física que atenda às suas necessidades básicas permanentes. Os aspectos físicos envolvem principalmente as instalações de uma secretaria independente e própria e de (no mínimo) uma sala de aula multifuncional adequada e devidamente equipada, ambas com localização estratégica.

### **01.01. Instalações de uma secretaria independente**

A Secretaria deve ser dotada de mobiliário adequado aos serviços administrativos e acadêmicos básicos, além de atendimento presencial a alunos e professores. Idealmente, pode contar com espaço para planejamento, assim como para elaboração, reprodução e arquivamento de documentos.

É fundamental que a Escola tenha proximidade a instalações secundárias de interesse da formação (como salas de sessão do Tribunal e de audiência e secretarias de Varas) para permitir a rápida transição para atividades de observação e tutoria ou mesmo de apoio para simulação em oficinas práticas, além de oferecer agilidade para demandas de suporte de informática e material, por exemplo.

### **01.02. Instalações de (pelo menos) uma sala de aula multifuncional**

O espaço das ações de formação deve dispor de mobiliário versátil para configurações flexíveis no emprego de técnicas de ensino variáveis (em “U”, ou “quadrado”, ou “ilhas”, etc.), e com capacidade ideal de 25/30 alunos. Na sua preparação, pode ser provida de climatização e de computador com acesso à internet (para atividades relacionadas às tecnologias aplicadas e/ou sistemas variados de modelo web e/ou de atividades a distância, por exemplo) e projetor com tela, além de vários pontos de rede lógica física (ou rede wireless) e pontos de rede elétrica para conexão de laptops de alunos e formadores durante as atividades, inclusive e especialmente as relacionadas às tecnologias aplicadas à jurisdição.

## **02. Aspectos de Estruturação de Material**

O aparelhamento da Escola para o desempenho de suas atividades formativas exige a alocação de diversos equipamentos específicos para suas necessidades peculiares. Os equipamentos são

de naturezas bem variadas, e envolvem principalmente hardware e software dedicados na área de informática, mobiliário próprio para secretaria e a sala de aula, equipamentos de áudio e vídeo adequados a atividades presenciais e a distância, equipamentos de telefonia fixos e móveis e acervo bibliográfico e audiovisual.

### **02.01. Equipamentos de informática, periféricos e softwares dedicados à formação**

A Escola deve ser dotada das ferramentas de informática adequadas às suas atividades cotidianas típicas, inerentes à sua administração e à formação, das quais cabe destacar, no mínimo:

(a) dois computadores integrados à rede interna e à internet com caixas de som, microfones externos e câmeras web acopladas (para atividades de vídeo conferência e ensino a distância pela internet);

(b) uma impressora laser preta multifuncional com capacidade de impressão, cópia, scanner e fax digital para as atividades gerais da Escola na produção de material didático e documentação;

(c) uma impressora de jato de tinta colorida para impressão de gráficos, planilhas e outros materiais administrativos (capas, folders, etc.) e acadêmicos (apostilas, etc.) de uso cotidiano;

(d) softwares de edição de texto, de apresentação de slides e de planilhas (pacote Office ou similares) para o suporte administrativo e acadêmico básico;

(e) software para editoração de vídeo digital (das aulas e eventos), conversão de formatos e gravação em mídia DVD;

(f) softwares para criação de banco de dados destinado ao gerenciamento de cadastro de alunos, professores e material didático (e, se for o caso, acervo operacional bibliográfico e digital e relatórios gerenciais);

(g) disco virtual dedicado para armazenamento e gestão dos arquivos da Escola com ferramentas de compartilhamento e colaboração a distância para alunos, formadores e servidores;

(h) um notebook para atividades de apoio na sala de aula, em atividades externas e para ensino a distância na modalidade web (dotado de no mínimo câmera de vídeo integrada e placa gráfica dedicada para editoração, conversão e transmissão de arquivos de áudio e vídeo).

### **02.02. Mobiliário para a Secretaria e a Sala de Aula**

As instalações da Escola devem possuir capacidade para atender às mais variadas demandas de ações formativas, com técnicas de ensino variadas e objetos diferenciados, e o mobiliário de seus espaços de trabalho exige multifuncionalidade e versatilidade, especialmente com:

(a) cadeiras com braço lateral para anotação e cadeiras fixas e/ou com ajuste de altura e sem braços para a sala de aula;

(b) mesas para alunos em dimensões padronizadas e intercambiáveis para configurações diferenciadas e adequadas a técnicas de ensino variadas (forma de “U”, “L”, “T”, “ilhas”, etc.), preferentemente com altura compatível com utilização de notebooks;

(c) mesas para instrutores e de atividades de apoio com preparação para computador de mesa, impressora, mouse e teclado;

(d) estantes para acervo bibliográfico, audiovisual e material de expediente de uso cotidiano.

### **02.03. Equipamentos de áudio e vídeo para suporte, registro das atividades presenciais, produção e transmissão das atividades a distância**

As ações formativas presenciais exigem o suporte material compatível com sua dinâmica e complexidade, assim como as ações formativas a distância pressupõem equipamentos diferenciados e altamente especializados para permitir o planejamento e a execução em todas as fases de projetos com ênfase em ambiente web. Esse conjunto de equipamentos mínimos necessários deve ser alocado de forma dedicada à Escola, sob pena de comprometer atividades formativas diante da dependência de outras áreas da Administração, e deve ser composto destacadamente por, pelo menos:

(a) 2 microfones sem fio com receptor (bluetooth ou RF, por exemplo), integrados a equipamento de som para a sala de aula, se possível com mobilidade para instalação em outros ambientes (salas de audiência para simulações, etc.); para atividades específicas de simulação, o número pode ser elevado para até 06 microfones (Juiz, Partes, Advogados e coordenador da atividade), podendo ser necessária mesa de som portátil para o controle;

(b) uma câmera de vídeo digital portátil com tripé, com entrada para microfone externo, e com armazenamento preferencial em disco rígido;

(c) uma câmera fotográfica digital para registro de atividades e disponibilização de conteúdos e divulgação;

(d) dois projetores (um fixo para a sala de aula e um móvel), com uma tela fixa e outra móvel;

(e) contratação de banda larga dedicada para uso preferencial da Escola (no mínimo de 6Mbps), para disponibilização de material de áudio e vídeo pela internet (por streaming ou download) e ensino a distância síncrono e assíncrono;

(f) gravador digital portátil em formato MP3 (para entrevistas com professores e convidados, registro de atividades apenas em áudio e apoio às atividades de simulação);

(g) quadro branco fixo instalado na sala de aula, além de quadro branco móvel e flip-chart para apoio a atividades em outros locais;

### **02.04. Equipamentos telefônicos de uso dedicado da Escola**

As atividades da Escola exigem instrumentos de contato que permitam o acesso direto com alunos, instrutores e terceiros, em condições de flexibilidade compatível com a natureza das atividades administrativas internas e externas inerentes à formação, dos quais se destacam:

(a) ramais telefônicos fixos dedicados, preferentemente com aparelhos sem fio, para atividades internas (deslocamento até sala de aula ou outras dependências com mobilidade relativa);

(b) telefones celulares dedicados para a Secretaria da Escola, para atividades externas (estágios, visitas, recepção a professores externos, etc.).

### **02.05. Acervo bibliográfico e audiovisual**

A alta especialidade das atividades da Escola e a necessidade de acesso imediato a material de pesquisa no planejamento e na execução das ações formativas recomendam que a Escola possua nas suas instalações uma estante operacional bibliográfica e audiovisual, disponível para consulta local de professores, de alunos e da área acadêmica da Escola durante os processos de ensino e no seu planejamento.

O acervo não substitui ou dispensa a biblioteca já existente no Tribunal, mas a complementa no tocante a obras altamente especializadas de interesse apenas da Escola e confere mais imediatidade ao acesso de certas obras de uso corrente. Em linhas gerais, o acervo pode ser integrado de quatro naturezas distintas de material:

(a) obras selecionadas da bibliografia das disciplinas dos cursos dos módulos regionais de formação inicial e da formação continuada: o destaque de três a cinco obras que constituem os marcos teóricos mais importantes das disciplinas de oferecimento da Escola é fundamental para que os próprios professores e alunos possam acessar antes, durante ou após as aulas e para que a Escola tenha como aperfeiçoar os planos de ensino das disciplinas específicas no contato imediato com esse material;

(b) obras de formação judicial em geral: por se tratar de atividade altamente especializada, e distinta da formação acadêmica, a Escola Judicial é por natureza o repositório de acervo peculiar sobre processos de formação para o trabalho, com ênfase no setor público e mais especialmente na área do profissional judiciário, oriundo de estudos nacionais ou estrangeiros, como suporte aos projetos político-pedagógicos;

(c) obras de metodologia do ensino, em áreas presencial e a distância: a adoção de peculiares técnicas de ensino no âmbito da formação profissional recomenda que a Escola disponha, ao alcance de seu corpo técnico, de material próprio e referencial em metodologia do ensino, tanto no âmbito presencial tradicional como ainda a distância, para a elaboração dos programas de curso e planejamento de atividades formativas;

(d) compêndios de normatização de uso corrente (CLT, CPC, CC, CF, etc.): para consulta local e apoio a necessidades imediatas da Escola, mostra-se importante a disponibilização no espaço formativo de compêndios jurídicos pertinentes, em pequeno número de exemplares.

### **03. Aspectos de Estruturação de Pessoal**

As atividades de formação profissional, por suas peculiaridades, exigem pessoal com qualificação usualmente diferenciada do restante das áreas administrativas e judiciárias dos Tribunais. Em linhas gerais, e para o êxito da consecução de suas atividades, é importante que a Escola disponha não apenas de quadro próprio, permanente e com dedicação exclusiva, mas que este seja especialmente dotado de competências que atendam diretamente aos processos de trabalho administrativo e acadêmico no âmbito da formação profissional pela instituição pública do seu Aluno-juiz.

### **03.01. Qualificação geral diferenciada dos Servidores**

As atribuições formativas da Escola demandam o trânsito em áreas dos saberes que usualmente não são compartilhadas com outros segmentos da estrutura organizacional tradicional dos Tribunais. Os processos de trabalho no âmbito da Escola em si mesmos definem competências altamente especializadas, a exigir processos de gestão aptos a identificar profissionais dotados de conhecimentos, habilidades e atitudes muito próprias, ou, se inexistentes, a desenvolver essas competências em seus profissionais atuais. Notadamente, mas não exclusivamente, são necessários profissionais que atendam às rotinas típicas da Escola em duas grandes áreas:

(a) administração escolar profissional: inicialmente com rotinas de relacionamento com pessoas e tratamento de documentos típicos de qualquer unidade administrativa, mas com peculiaridades atinentes ao controle escolar, como cadastro de professores e alunos, registro de inúmeras informações relativas à frequência, aproveitamento, histórico escolar, divulgação de atividades, matrículas, emissão de certificados, logística de recepção, transporte e apoio a alunos e professores, etc.;

(b) planejamento e execução direta de ações de formação nos âmbitos inicial e continuado: envolvendo, por exemplo, o planejamento das ações de formação em cursos e eventos, o desenvolvimento de projetos políticos e pedagógicos e programas de curso, a elaboração de material didático e de avaliações, a validação de ações formativas externas, etc.

Idealmente, e de acordo com as dimensões da Escola e suas necessidades concretas, também é recomendável a alocação de pessoal especializado para uma terceira área, dedicada ao planejamento e execução de ações de pesquisa, publicação e convênios, que envolve essencialmente a definição de linhas de pesquisa na formação, acompanhamento, supervisão e avaliação de ações de pesquisa, assim como promoção, seleção, editoração e publicação de estudos de interesse da formação no âmbito da Escola, e também o projeto, a interlocução, a celebração, a execução e a avaliação de convênios com outras entidades.

### **03.02. Alocação permanente e dedicada à Escola**

A Escola deve ser dotada de quadro de pessoal próprio, especializado nas suas atribuições precípuas, em quantidade compatível com as suas ações de formação, e alocado em caráter permanente e dedicado.

Conforme suas competências, deve prever, no mínimo, três servidores dedicados para o apoio à administração escolar em tempo integral. Os conhecimentos, habilidades e atitudes desejáveis dos profissionais alocados na Escola são muito amplos e condicionados às atividades formativas concretas da Escola em cada momento, mas, de forma geral, o perfil mais propício envolve competências como:

- relacionamento interpessoal (atendimento ao público e recepção de professores e alunos);
- análise e síntese;
- trabalho em equipe;
- flexibilidade de horário;

- dinamismo;
- organização;
- expressão verbal e escrita com domínio seguro da língua, notadamente para redação/revisão de (e/ou apoio em) projetos de curso, material didático e informativo da Escola;
- domínio de ferramentas de informática aplicadas ao ensino, notadamente: manejo de banco de dados (registros escolares de corpo docente e discente); editoração de textos, planilhas e slides; e plataformas de ensino a distância pela web (Moodle, Connect, etc.) e suas funcionalidades básicas (upload e download de arquivos, tutoria e moderação de comunidades, cadastro de usuários, configuração de interfaces gráficas, chats, etc.);
- noções gerais de edição de áudio e vídeo e conversão de formatos digitais;
- noções gerais de operação de equipamentos de áudio e vídeo;
- noções gerais de operação de equipamentos de informática, como conexão a redes com e sem fio, configuração de impressoras, conexão a projetores, microfones externos e câmeras, etc.;
- noções gerais de aplicativos web para configuração e atualização de páginas na internet (com conteúdo de material didático ou informativo de naturezas variadas: textos, planilhas, slides, vídeos, áudios, etc.);
- experiência em atividades de gestão ou planejamento escolar.

Ao longo do crescimento da complexidade e da multiplicidade de atividades a cargo da Escola, esse elenco pode ser acrescido de outros profissionais com outras competências mais especializadas, como, por exemplo:

- gestão de processos de aprendizagem presencial e a distância;
- noções gerais de psicologia das relações de ensino-aprendizagem;
- noções gerais de pedagogia de formação profissional ou de processos de aprendizagem profissional;
- revisão de trabalhos científicos (artigos e monografias) com domínio de normas referenciais de metodologia de pesquisa (ABNT) e apoio a projetos de pesquisa;
- editoração eletrônica de publicações;
- catalogação de obras em mídia impressa ou em outros formatos;
- utilização de desenho gráfico instrucional para EaD;
- elaboração de referenciais de identidade visual;
- organização e manutenção de acervo audiovisual;
- produção de material de divulgação impresso e eletrônico (boletins, podcasts, etc.);
- desenvolvimento e customização de ambientes virtuais de aprendizagem.

Em face de suas atribuições, é desejável a existência de um corpo acadêmico de composição variável e alocação temporária, conforme a necessidade concreta, que pode envolver membros de um Conselho Consultivo ou Acadêmico, tutores, formadores, professores contratados para cursos específicos, conteudistas, coordenadores de áreas, etc.

Considerando a dificuldade inerente à identificação de profissionais na estrutura dos Tribunais que já possuam esses perfis necessários com as competências adquiridas e desenvolvidas, torna-se necessário em muitos casos o oferecimento de cursos internos ou externos para o

desenvolvimento de várias competências nos profissionais já em atividade na Escola para o melhor atendimento das necessidades formativas concretas.

#### **04. Aspectos de Gestão Administrativa e Acadêmica/Formativa**

O gerenciamento exitoso das atividades de ensino e pesquisa no âmbito da Escola pressupõe a plena sintonia entre os seus aspectos administrativos e formativos. Por isso, a consecução da formação profissional no âmbito judiciário não dispensa os procedimentos de gestão de qualquer atividade organizada, mas ainda se qualifica pelo seu caráter de grande relevância e natureza do interesse público.

Embora não existam preceitos absolutos e universais sobre a gestão desses processos, que dependem sobremaneira do contexto profissional concreto e dos recursos materiais e humanos disponíveis, a observação das práticas exitosas de gestão administrativa e acadêmica aponta que a formação profissional do agente público condiciona-se a algumas variáveis importantes, que podem ser destacadas:

(a) a existência de projeto político-pedagógico definido previamente que estabeleça, basicamente, os objetivos gerais e específicos da formação, as metodologias empregadas e os conteúdos programáticos, preferentemente com suporte de profissional de formação ou experiência comprovada na área de pedagogia;

(b) o compromisso com a observância estrita do projeto ao longo de toda a sua execução;

(c) a avaliação e a reavaliação periódica de todo o percurso formativo, com instrumentos idôneos, tanto da Escola pelo Juiz, quanto do Juiz pela Escola, da própria Escola em relação a ela mesma e também do Juiz sobre a aprendizagem individual;

(d) a introdução de técnicas de ensino dialógicas, participativas e de compartilhamento de saberes que assegurem a liberdade de convencimento do Juiz em todo o percurso formativo, a progressividade e a sistematicidade da aquisição e aplicação dos saberes e a inserção individualizada e paulatina no meio-ambiente profissional e nas atribuições do cargo;

(e) a transparência e a democratização dos processos de gestão da Escola nos aspectos administrativos e acadêmicos;

(f) o compartilhamento de ações e decisões formativas com os demais integrantes da instituição, especialmente a Administração dos próprios Tribunais;

(g) o reconhecimento da relevância e da preferência das ações formativas sobre as demais atividades, salvo as jurisdicionais de urgência, como valorização do aprendizado profissional e da garantia da qualificação constante da prestação dos serviços judiciários em favor do cidadão;

(h) a acessibilidade plena e isonômica de todos os Juízes aos instrumentos e às oportunidades de formação presenciais e a distância;

(i) a valorização dos formadores, com instituição de critérios transparentes para sua seleção, ênfase na transdisciplinariedade e com retribuição segundo tabelas próprias e escalonadas conforme sua qualificação, se possível idênticas para os cursos de servidores, inclusive para os que já são do quadro;

(j) a integração sistêmica e intercomplementar da instância formativa regional com a instância nacional, com respeito aos seus eixos principiológicos, para garantir o desenvolvimento da identidade profissional institucional com resguardo do respeito às peculiaridades de cada região específica;

(k) a celebração de convênios com outras entidades públicas ou privadas para troca de experiências, intercâmbios, suporte de ensino e inserção na realidade profissional de cada contexto sócio-econômico;

(l) a existência de um Conselho Consultivo e/ou Acadêmico, composto por Magistrados das duas instâncias, com participação ativa nos projetos, decisões e ações da formação profissional.