



PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL DE JUSTIÇA
de Santa Catarina



CEJUR
Centro de Estudos Jurídicos
Academia Judicial

PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL – PDI 2018-2023

MAIO/2017

ASSESSORIA TÉCNICO-PEDAGÓGICA

Prof. Dra. Neide Martins Arrias

SERVIDORES DA ACADEMIA JUDICIAL

Adalto Barros dos Santos
Agnéia Socoloski
Alessandra Gramkow Hammes
Alexandre dos Anjos
Eneide Camboim Harris
Gustavo Sergio Heil
José Geraldo da Silva Junior
Luciana Aparecida Schossler
Juliana Nunes Vizzotto
Marcelo De Déa Roglio
Margarete Roos Martins Zang
Mônica Nicknich
Pedro Luís Linsmeyer
Priscila de Aquino Marcelino
Priscila Ribeiro Freyesleben
Rejane Osório
Ricardo Uliano dos Santos
Rosimere Marina Brito dos Santos
Tharcilla Richard Bayer

PERFIL INSTITUCIONAL (MANTENEDORA E MANTIDA)

1. DADOS DA MANTENEDORA

Denominação: Tribunal de Justiça de Santa Catarina

Categoria Administrativa: Pessoa Jurídica de Direito

Público – Estadual

CNPJ: 83.845.701/0001-59

Endereço: Rua Álvaro Millen da Silveira, 208, Centro

– Florianópolis/SC – CEP: 88020-901

Fone: (48) 3287-1000

2. DADOS DA MANTIDA

Denominação: Academia Judicial do Tribunal de

Justiça de Santa Catarina

Dependência Administrativa: Escola Judicial de
Governo

Endereço Sede: Rua Almirante Lamego, 1386 –

Centro – Florianópolis/ SC – CEP: 88.015-601

Complemento: Edifício Judiciário Desembargador

Norberto Ulysséa Ungaretti

Fone: (48) 3287-2800 / 3287-2801

Home-page: <http://acadjud.tjsc.jus.br>

E-mail: academia@tjsc.jus.br



EQUIPE DE DIRIGENTES DA AJ

Em conformidade com o art. 11 da Resolução n. 17/12-TJ, a Diretoria- Executiva da Academia Judicial é atualmente composta pelas seguintes autoridades:

Diretoria-executiva

Des. Luiz César Medeiros
Diretor-Executivo

Des. Henry Petry Junior
Vice-Diretor-Executivo

Juiz Marcelo Carlin
Diretor de Pesquisa e Aprimoramento Institucional

Juíza Vânia Petermann
Diretor de Assuntos Acadêmicos e Pedagógicos

Secretaria-Executiva

Alexandre dos Anjos
Secretário-Executivo

Sec. de Assuntos Específicos

Luciana Aparecida Schossler
Secretária

Secretaria de Comunicação

Priscila Ribeiro Freyesleben
Secretária

Assessoria Técnica

Priscila de Aquino Marcelino
Adalto Barros dos Santos
Gustavo Sergio Heil

Divisão Administrativa

Agnéia Socoloski
Chefe de Divisão

Seção de Cursos e Eventos

Eneide Camboim Harris
Chefe de Seção

Seção de Infraestrutura

Rejane Osório
Chefe de Seção

Seção de Custeio

Margarete Roos Martins Zang
Chefe de Seção

Divisão de Educação

Ricardo Uliano dos Santos
Chefe de Divisão

Seção de Apoio à Pesquisa

Juliana Nunes Vizzotto
Chefe de Seção

Seção de Educação a Distância

Tharcilla Richard Bayer
Chefe de Seção

Seção de Projetos Educacionais

José Geraldo da Silva Junior
Chefe de Seção

Seção de Avaliação e Certificação

Marcelo De Déa Roglio
Chefe de Seção

Seção de Secretaria Acadêmica

Rosimere Marina Brito dos Santos
Chefe de Seção

APRESENTAÇÃO

Antes de iniciar a apresentação do PDI é muito importante registrar que boa parte do suporte histórico/teórico que fundamenta este trabalho foi retirado da edição comemorativa “*Os caminhos da educação no Poder Judiciário de Santa Catarina*”, no ano de 2015. Deste modo queremos, ao utilizar este material como fonte parcial de coleta de dados, reconhecer e dar todos os créditos a esta importante publicação, bem como evitar o retrabalho da equipe da Academia Judicial (AJ).

Podemos dizer que o grande desafio na construção deste documento frente ao momento pelo qual passa nosso país, cheio de incertezas e cortes orçamentários, foi primeiro responder se conseguiríamos, a partir da escola “que temos”, pensar que escola “queremos ter”, pois, por vezes, nos pareceu mais fácil começar pela escola que “poderíamos” ter.

Entretanto, como veremos ao longo das dimensões aqui propostas, ousamos pensar, projetar a Escola Judicial de Governo **que queremos ter**, consciente de seus limites, mas corajosa no alcance de sua missão.

Queremos, mesmo com um cenário não tão positivo, sinalizar que atitudes arrojadas da AJ poderão ser vistas no quinquênio 2018-2023.

Este documento aponta para a importância da sua postura proativa, focando no planejamento de metas claras que possibilitem aperfeiçoar a agilidade e a efetiva qualidade dos serviços prestados por esta instituição.

Sabemos que não é fácil realizar educação neste país, mas abraçamos esta causa quando entendemos que poderia ser viável, por meio de recursos financeiros e humanos próprios, capacitar magistrados e servidores do Poder Judiciário de Santa Catarina, dentro dos princípios filosóficos e pedagógicos que acreditávamos, em vez de promover cursos desvinculados da nossa realidade, muitas vezes com pouco impacto social e custos elevados.

Assim sendo, no primeiro capítulo, quando registramos nossa evolução histórica, **esse desejo de ser** ficará claro, principalmente por meio do Programa de Avaliação Institucional (PAI), porque foi por intermédio deste que verificamos esta necessidade de melhorar a oferta e sobretudo a qualidade dos cursos, legitimando, com isso, nosso trabalho.

Desta forma, na Dimensão 1 relembramos as metas do PDI – 2012-2017 – como desafio permanente da necessidade de acompanhamento e de verificação do que estamos realizando para somente depois projetar nosso futuro. Por isso, a avaliação institucional é vista como um mecanismo de autoconhecimento e de gerenciamento de nossas fragilidades e como tal merece ser revitalizado no próximo quinquênio para consolidar-se.

Ainda, queremos demonstrar como a AJ se encontra dentro da estrutura do Poder Judiciário de Santa Catarina (PJSC) e, por sua vez, incorporada ao Tribunal de Justiça do Estado de Santa Catarina (TJSC), objetivando assim o alcance da Missão e Visão Institucional desses entes, para então buscar que os Valores Institucionais estejam em perfeito alinhamento. É neste ponto que se encontra a maior relevância da construção do PDI 2018-2023, pois nem sempre conseguimos isso quando o aperfeiçoamento, a formação é ofertada por instituições externas.

No segundo capítulo, descrevemos nosso Projeto Político Pedagógico Institucional (PPPI) sempre em harmonia com o que foi apresentado no capítulo anterior. Para fortalecer essa vinculação destacamos os princípios filosóficos, pedagógicos e institucionais, bem como as políticas de ensino realizadas nos últimos anos (cenário atual) e as que queremos ter por meio dos caminhos formativos apresentados para magistrados e servidores (cenário futuro). Vale ainda destacar que nesta dimensão estão consignadas as políticas de extensão, a pesquisa e as políticas discentes.

Já no terceiro capítulo tratamos das políticas de gestão de pessoas, descrevendo como somos e a expectativa de crescimento, principalmente na configuração qualitativa de perspectiva de formação, pois entendemos ser essa nossa razão de ser.

No quarto e último capítulo, podemos ver a AJ no que diz respeito à sua infraestrutura física e orçamentária, no qual ficará bastante claro nosso desenvolvimento durante o quinquênio 2012-2017 e as possibilidades de crescimento que poderão vir com a aprovação do novo quinquênio 2018-2023, ou seja, pretendemos continuar na busca da excelência dos serviços prestados na formação de magistrados e servidores, bem como para a sociedade catarinense.

SUMÁRIO

LISTA DE FIGURAS.....	11
LISTA DE QUADROS.....	12
LISTA DE GRÁFICOS.....	13
1 EVOLUÇÃO HISTÓRICA DA ESCOLA JUDICIAL DE GOVERNO DE SANTA CATARINA	16
1.1 Nascimento e crescimento da Academia Judicial (AJ)	16
1.2 A consolidação institucional da Academia Judicial	17
1.3 Acerca da finalidade institucional	18
1.4 Os processos de concessão de credenciamento à Academia Judicial	19
1.5 A Academia Judicial como elemento estratégico no sistema organizacional do PJSC	22
1.6 Inserção Regional	25
1.7 Convênios e parcerias.....	26
1.8 Programa de sensibilização – 2017	28
1.8.1 Resultados da sensibilização sobre a missão	29
1.8.2 Visão institucional: em busca de uma nova identidade para AJ	32
1.8.3 Resultado da sensibilização sobre os atributos de Valores	34
1.9 Relembrando as doze metas do PDI 2012-2017, bem como a avaliação do seu alcance no período	38
1.10 Traçando os próximos caminhos para a AJ: rumo ao novo quinquênio....	40
1.10.1 Requisitos legais e normativos dos documentos oficiais externos	43
1.10.2 Comissão Própria de Avaliação (CPA).....	44
1.10.3 Alguns resultados do Programa de Avaliação Institucional.....	45
1.10.4 Proposta de reformulação do PAI 2018-2023	49
2 PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL (PPPI).....	52
2.1 Princípios Filosóficos e pedagógicos que norteiam as práticas educacionais da AJ	55
2.2 Políticas de Ensino: breve histórico e marcos legais.....	62
2.2.1 Sistematização dos níveis de ensino: processos formativos da AJ	67
2.3 Análise quantitativa da oferta de ações de ensino: um retrato das realizações da AJ no campo do ensino	71
2.4 Políticas para o ensino a distância.....	80
2.4.1 A Academia Judicial Virtual e o ensino a distância	80
2.4.2 Programa anual de formação e aperfeiçoamento	82
2.5 Trilha Formativa na AJ	85
2.6 Políticas de Pesquisa	89
2.7 Os Núcleos de Estudos e Pesquisas (NEPs)	91
2.8 POLÍTICAS DE EXTENSÃO	92
2.8.1 Programa de Residência Judicial	92
2.8.2 A difusão do conhecimento.....	93
2.8.2.1 Revista científica	94

2.8.2.2 E-books.....	96
2.9 Políticas de Atendimento aos Discentes.....	97
2.9.1 Formas de acesso financeiro.....	97
2.10 Sistema de Avaliação.....	101
2.10.1 Avaliação de aprendizagem.....	101
2.10.2 Programa de Avaliação de Cursos (PAC).....	104
3 ORGANIZAÇÃO E GESTÃO DE PESSOAS	111
3.1 ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA DA AJ.....	111
3.2 CONSELHO TÉCNICO-CIENTÍFICO.....	112
3.3 CONSELHO EDITORIAL.....	113
3.4 COMISSÃO PERMANENTE DE AVALIAÇÃO.....	115
3.5 ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA DA AJ.....	116
3.6 APRESENTAÇÃO OS SETORES E SUAS ATRIBUIÇÕES.....	117
3.7 Servidores técnico-administrativos internos efetivos da AJ.....	128
3.7.1 Estagiários técnico-administrativos.....	130
3.7.2 Para o quinquênio 2018-2023 há uma expectativa de expansão na capacitação de Servidores internos da AJ.....	133
3.8 Corpo Docente: composição dos formadores da AJ.....	134
3.8.1 Formadores de cursos de pós-graduação nos últimos anos 2012 a 2017	136
3.8.2 Cadastro dos formadores para cursos de <i>lato sensu e stricto sensu</i>	139
3.8.2.1 Para o quinquênio 2018-2023 há uma expectativa de expansão na capacitação de Magistrados cadastro de cursos.....	140
3.8.3 Cadastro de docentes para cursos de curta duração.....	141
4 INFRAESTRUTURA FÍSICA E TECNOLÓGICA	149
4.1 Espaços Físicos e Logística.....	149
4.2 Bibliotecas.....	153
4.2.1 Dados da Biblioteca Central.....	153
4.2.1.1 Espaço físico da divisão de Pesquisa e Informação.....	154
4.2.1.2 Recursos humanos e atribuições.....	155
4.2.1.3 Dados referentes ao ano de 2016.....	158
4.2.1.4 A situação do acervo: dados do segundo semestre de 2016 (Central).....	159
4.3 Biblioteca Setorial.....	159
4.3.1 Serviços oferecidos (AJ).....	160
4.3.2 Horário de funcionamento.....	161
4.4 Adequação da infraestrutura para o atendimento a portadores de necessidades especiais.....	161
4.5 Museu do Judiciário Catarinense.....	161
4.5.1 Apresentação.....	162
4.5.2 Acervo.....	162
4.5.3 Atribuições.....	163
4.5.3.1 Compete ao Museu.....	163
4.5.3.2 A pesquisa.....	164
4.5.4 Visitações espontâneas.....	165

4.5.5	Visitações mediadas com agendamento	165
4.5.6	Horário de funcionamento.....	165
4.6	Políticas Financeira e Orçamentária	166
4.6.1	Autonomia orçamentária.....	166
4.6.2	Previsão orçamentária gestão econômico-financeira 2018-2023	168
5	CRONOGRAMA GERAL	170
5.1	SÍNTESE GERAL DAS DIMENSÕES E METAS PDI.....	170
5.2	CRONOGRAMA DE EXPECTATIVA DE EXECUÇÃO DAS METAS NO PERÍODO PREVISTO PARA O QUINQUÊNIO: DISCUSSÃO DAS METAS .	175
6	REFERÊNCIAS	176
7	ANEXOS.....	178

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Mapa estratégico PJSC.....	23
Figura 2 – Competências organizacionais do TJSC com sua respectiva conceituação.....	24
Figura 3 – Mapa tático-operacional AJ.....	25
Figura 4 – Mapa das circunscrições judiciárias no Estado de Santa Catarina	26
Figura 5 – Posição da AJ no organograma geral do TJSC.....	36
Figura 6 – Proposta de triangulação para harmonizar a formação.....	55
Figura 7 – Eixos norteadores	59
Figura 8 – Articulação da estrutura do PJSC voltada para o cidadão catarinense	61
Figura 9 – Propostas de trilhas formativas para AJ	89
Figura 10 – Organograma da Academia Judicial	116

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Termos de cooperação e convênios vigentes.....	27
Quadro 2 – Implementação e execução das Metas 2012-2017	38
Quadro 3 – Análise do ambiente a partir do Programa de Avaliação Institucional	49
Quadro 4 – Síntese do suporte legal CNJ/Enfam/TJ	66
Quadro 5 – Suporte legal MEC/CEE	66
Quadro 6 – Oferta de cursos a partir dos níveis de formação	69
Quadro 7 – Cursos de pós-graduação nos últimos cinco anos.....	72
Quadro 8 – Dados da oferta de cursos com resultados extraídos do Sistema AJ.	73
Quadro 9 - Formação Suplementar (Cursos permanentes).....	82
Quadro 10 – Formação inicial e continuada.....	83
Quadro 11 – Proposta de curso novo.....	85
Quadro 12 – Ano de 2015	92
Quadro 13 – Evolução quantitativa do Programa da Residência Judicial nos últimos cinco anos.....	93
Quadro 14 – Publicações das revistas nos últimos anos.....	95
Quadro 15 – Evolução quantitativa de publicação de <i>e-books</i>	96
Quadro 16 – Análise do ambiente nesta dimensão	107
Quadro 17 – Projeção de expansão quantitativa de servidores	121
Quadro 18 – Projeção de expansão quantitativa de servidores	126
Quadro 19 – Projeção de expansão quantitativa de servidores	127
Quadro 20 – Projeção de expansão quantitativa de servidores	128
Quadro 21 – Relação nominal dos servidores efetivos.....	128
Quadro 22 – Relação nominal dos estagiários que prestam serviços temporários para AJ.....	130
Quadro 23 – Expectativa de expansão na capacitação de Servidores internos da AJ	133
Quadro 24 – Relação nominal dos formadores de cursos de pós-graduação, bem como sua titulação e vínculo.....	136
Quadro 25 – Expectativa de expansão na capacitação de magistrados	140
Quadro 26 - Grau de escolaridade dos servidores técnico-administrativos efetivos do TJSC	143
Quadro 27 – Análise do ambiente nesta dimensão	145
Quadro 28 – Infraestrutura física e logística.....	149
Quadro 29 – Apresentação das metragens da Biblioteca.....	154
Quadro 30 – Informações acerca dos trabalhos de empréstimos	158
Quadro 31 – Recursos humanos da biblioteca	158
Quadro 32 – Quantitativo do acervo da Biblioteca Central	159
Quadro 33 – Orçamento para os próximos cinco anos.....	168
Quadro 34 – Análise do ambiente nesta dimensão	169
Quadro 35 – Apresentação geral das metas por dimensão.....	170
Quadro 36 – Previsão de execução das metas	175

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Percentual respondentes no Programa de Sensibilização	29
Gráfico 2 – Percepção da missão pelos respondentes no Programa de Sensibilização	30
Gráfico 3 – Resultado do impacto da AJ em relação à sociedade na visão dos pós-graduandos	31
Gráfico 4 – Resultado do impacto da AJ em relação à sociedade na visão dos cursistas	31
Gráfico 5 – Percepção dos Valores pelos respondentes no Programa de Sensibilização	35
Gráfico 6 – Percepção dos Valores da AJ pelos respondentes no Programa de Sensibilização	35
Gráfico 7 – Percepção dos Valores da AJ pelos respondentes no Programa de Sensibilização	36
Gráfico 8 – Participação dos segmentos no programa de avaliação	46
Gráfico 9 – Prioridade número um para AJ	58
Gráfico 10 – Análise da oferta distribuída pelos níveis formativos	69
Gráfico 11 – Visualização do total de cursos ofertados	70
Gráfico 12 – Fluxo da oferta de cursos/eventos	74
Gráfico 13 – Carga horária total da capacitação realizada no período 2012-2016	74
Gráfico 14 – Quantidade de capacitados internos: magistrados e servidores, no período de 2012 a 2016	75
Gráfico 15 – Quantidade de capacitados externos: comunidade, no período de 2012 a 2016	75
Gráfico 16 – Resultados da satisfação de magistrados e servidores em relação aos cursos na modalidade EAD	76
Gráfico 17 – Resultados da satisfação de magistrados e servidores em relação aos cursos presenciais ofertados	77
Gráfico 18 – Resultados do calendário de oferta de cursos	77
Gráfico 19 – Resultados obtidos em relação à divulgação dos cursos	78
Gráfico 20 – Análise do campo aberto	79
Gráfico 21 – Prioridade de formação estabelecida por segmentos	88
Gráfico 22 – Prioridade de formação estabelecida por segmentos	88
Gráfico 23 – Total de TCCs defendidos nos últimos três anos	91
Gráfico 24 – Satisfação em relação aos incentivos institucionais para mestrado e doutorado	101
Gráfico 25 – Índice de satisfação dos segmentos, em relação à atuação da diretoria executiva em 2015	112
Gráfico 26 – Índice de satisfação dos segmentos em relação à atuação do Conselho Técnico-Científico	113
Gráfico 27 – Resultados obtidos pelo Conselho Editorial pelos segmentos	114
Gráfico 28 – Resultados obtidos pela CPA nos diferentes segmentos	115
Gráfico 29 – Percentual de servidores de efetivos e estagiários	131
Gráfico 30 – Situação dos servidores da AJ em relação ao tempo de serviço	131
Gráfico 31 – Situação geral do corpo técnico administrativo, em relação à sua titulação	132
Gráfico 32 – Comparativo da expansão qualitativa em relação à titulação de servidores	132
Gráfico 33 – Expectativa de expansão qualitativa de servidores da AJ	134
Gráfico 34 – Titulação dos formadores que ministram cursos de pós-graduação	137
Gráfico 35 – Análise da composição atual dos formadores, analisando dados internos e externos	138
Gráfico 36 – Análise qualitativa da titulação dos formadores de cursos na pós-graduação AJ, no período de 2012-2017	138
Gráfico 37 – Cadastro de formadores de cursos de pós-graduação, observando a titulação	139
Gráfico 38 – Expansão qualitativa dos formadores da pós-graduação AJ, em relação à sua titulação, no período de 2017-2023	140

Gráfico 39 – Representação da titulação dos docentes para cursos de curta duração	141
Gráfico 40 – Análise da composição dos formadores para cursos de curta duração, olhando para os dados internos e externos	142
Gráfico 41 – Expansão qualitativa em relação à titulação dos formadores para cursos de curta duração da AJ, no período de 2012-2017	142
Gráfico 42 – Grau de satisfação em relação aos docentes da AJ	144
Gráficos 43 e 44 – Apresentação de alguns resultados sobre o corpo docente..	145
Gráfico 45 – Indicação de prioridades na possibilidade 1	151
Gráfico 46 – Indicação das prioridades, somando os resultados obtidos nas cinco primeiras possibilidades	152
Gráfico 47 – Previsão de valores no orçamento do SIDEJUD para AJ (em milhões de reais)	167

CAPÍTULO 1

**DIMENSÃO 1 – POLÍTICAS DE PLANEJAMENTO E
DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL**

1 EVOLUÇÃO HISTÓRICA DA ESCOLA JUDICIAL DE GOVERNO DE SANTA CATARINA

1.1 NASCIMENTO E CRESCIMENTO DA ACADEMIA JUDICIAL (AJ)

Destinado a marcar culturalmente o primeiro centenário da Corte catarinense, o Centro de Estudos Jurídicos do Tribunal de Justiça (CEJUR) foi criado em 1991 e instalado no dia 31 de outubro do mesmo ano sob a gestão do desembargador Ayres Gama Ferreira de Mello, conforme Resolução n. 14/1991-TJ e Portaria n. 557/1991.

Para a implantação do Cejur, uma comissão foi constituída pelos desembargadores Francisco Xavier Medeiros Vieira, presidente, e Antônio Fernando do Amaral e Silva (Portaria n. 578/1991-GP). À época, todos os desembargadores do Tribunal de Justiça faziam parte do Cejur.

Posteriormente, em 3 de maio de 2000, sob a gestão do presidente do Tribunal de Justiça, des. Francisco Xavier Medeiros Vieira, houve a reordenação do Cejur pela Resolução n. 03/2000-TJ, com profundas alterações em sua estrutura e competência.

O Tribunal Pleno aprovou a Resolução n. 26/2006-TJ no dia 6 de dezembro de 2006, a qual determinou uma nova estrutura para o Cejur, o que tornou sem efeito as disposições da Resolução n. 03/2000-TJ.

Marcou a administração de 2006/2007 o credenciamento da Academia Judicial (AJ) como instituição de ensino, obtido no Conselho Estadual de Educação de Santa Catarina, conforme o Parecer n. 289-CEE/SC e a Resolução n. 86/2007-CEE/SC.

Em 17 de setembro de 2008, foi publicada a Resolução n. 29/2008-TJ, a qual reestruturou o Cejur, subdividindo-o em Conselho Técnico-Científico, Conselho Editorial e Academia Judicial, razão pela qual foram revogadas as Resoluções n. 26/2006-TJ e 01/2007-Cejur.

O credenciamento da AJ na Escola de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados (ENFAM) ocorreu em 2008, fato que a autorizou a ministrar o "I Curso de Aperfeiçoamento para fins de Promoção", o "I Curso de Aperfeiçoamento para fins de Vitaliciamento" e o "Curso de Formação para Ingresso na Carreira da Magistratura", de acordo com as Portarias n. 27, 34 e 43/2008-STJ.

Na gestão 2010-2012 foi criada a Secretaria Acadêmica, o desenvolvimento dos Núcleos de Estudos e Pesquisas, criação e edição da revista científica e do suplemento cultural da AJ e a elaboração do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) os quais foram os destaques da administração. Já na gestão 2012-2014 o credenciamento da AJ no Conselho Estadual de Educação e o mestrado com turma exclusiva para magistrados destacaram-se e na gestão do (2014-2016), e a visita do MEC, que resultou na atribuição de nota máxima à AJ, foi um dos acontecimentos marcantes do período.

1.2 A CONSOLIDAÇÃO INSTITUCIONAL DA ACADEMIA JUDICIAL

A sequência de fatos ou ações que culminaram na consolidação institucional da Academia Judicial, e que permitiu o seu credenciamento como instituição de ensino superior (SANTA CATARINA, 2007, p. 7), destinada aos membros do Poder Judiciário, teve seu ponto inicial em um Projeto de Lei¹ que, em 2006, reorganizou o código que regula a divisão e a organização judiciária do Estado de Santa Catarina.

Embora essa proposta de lei tivesse como objetivo principal a institucionalização do ensino continuado no Poder Judiciário catarinense, ela também previa a manutenção da escola judicial, criada há alguns anos.

¹ Projeto de Lei Complementar n. 21/2006, originário do Tribunal de Justiça de Santa Catarina, enviado à Assembleia Legislativa em 2006.

Após tramitar na Assembleia Legislativa do Estado, o projeto foi transformado na Lei Complementar Estadual n. 339, publicada no Diário Oficial n. 17.839, de 8 de março de 2006.

Dessa lei salienta-se que, além dos dispositivos legais que disciplinam a estrutura e o funcionamento dos órgãos da Justiça em Santa Catarina, foi incluída a AJ, vinculada ao Cejur, como um órgão oficial de apoio do Poder Judiciário.

1.3 ACERCA DA FINALIDADE INSTITUCIONAL

Alinhada historicamente desde a sua criação com os propósitos institucionais do PJSC, a AJ, em janeiro de 2013, definiu em seu Regimento Interno que tem a finalidade de:

Art. 2º [...]

I – contribuir para o desenvolvimento e o aperfeiçoamento da administração da Justiça do Estado de Santa Catarina;

II – promover a capacitação, a formação, o aperfeiçoamento e a especialização dos magistrados e servidores, mediante a realização de cursos, treinamentos e outros eventos e atividades de aprimoramento técnico e intelectual;

III – promover a preparação dos juízes em fase de vitaliciamento;

IV – promover a realização de cursos de formação para ingresso na Magistratura catarinense;

V – promover estudos destinados à apresentação, pelo Tribunal de Justiça de sugestões aos demais Poderes para a adoção de medidas ou para a elaboração de normas tendentes à melhoria da prestação jurisdicional;

VI – incentivar a criação e as atividades dos núcleos de estudos e pesquisas; e

VII – desenvolver o programa de Residência Judicial.

Estes desígnios são oriundos das várias ramificações de chamamentos institucionais que foram surgindo com o passar do tempo para AJ apoiar a organização na construção do seu processo gradual de evolução e/ou transformação. Exemplo disso se observa claramente com os processos de credenciamento para oferta de cursos junto aos órgãos da área educacional.

1.4 OS PROCESSOS DE CONCESSÃO DE CREDENCIAMENTO À ACADEMIA JUDICIAL

O primeiro processo para a concessão de credenciamento da AJ como instituição de ensino superior teve início no Tribunal de Justiça de Santa Catarina (TJSC), em 14 de setembro de 2007². O ofício encaminhado ao Conselho Estadual de Educação de Santa Catarina (CEE/SC) nessa data registra os primeiros procedimentos formais para a legalização da primeira instituição de ensino superior em ambiente judicial, dedicada aos juízes de direito e servidores do Poder Judiciário.

Foram juntados ao ofício todos os documentos necessários para que o CEE/SC pudesse verificar as condições jurídicas, econômicas e financeiras da organização mantenedora da instituição de ensino, inclusive cópia do estatuto da AJ. Também foram apresentadas a proposta pedagógica com a concepção de uma instituição de ensino superior, o histórico, a missão e os objetivos do Tribunal de Justiça, o programa dos cursos e a composição do corpo docente.

Embora a reestruturação da AJ, baseada na Lei Complementar Estadual n. 339/2006, tenha preparado a ampliação do arcabouço acadêmico e o funcionamento de uma instituição de ensino superior, tudo isso foi possível em razão dos investimentos realizados pelo TJSC nesse período. Simultaneamente, adotou-se uma metodologia centrada no processo de ensino e aprendizagem, cuja avaliação destacaria tanto o processo quanto os resultados, com o estabelecimento de metas gerais e específicas e com avaliações realizadas de forma continuada.

A elaboração do programa dos cursos tornava-se a parte essencial do Projeto Pedagógico da AJ. Isso porque o exercício da jurisdição exige conhecimento amplo e multidisciplinar por parte dos

² Ofício n. 221/2007, TJ/AJ, de 14 de setembro de 2007, ao presidente do CEE/SC, assinado pelos desembargadores Pedro Manoel Abreu, presidente do TJSC, e Antônio Fernando do Amaral e Silva, diretor executivo da AJ.

magistrados e dos servidores, os quais também se tornariam propagadores de conhecimento no processo de aperfeiçoamento forense.

Para complementar o pedido de credenciamento, foi apresentado um histórico de todos os módulos dos cursos oferecidos desde o ano de 2003. Além disso, fez-se o resumo da estrutura organizacional da Academia, com o rol das normas que a criaram, a descrição da estrutura física, das atividades acadêmicas e programas de capacitação e desenvolvimento profissional para magistrados e servidores³. Para cada curso foi descrito o programa, o projeto das disciplinas, os objetivos, a metodologia de ensino, o sistema de avaliação, a bibliografia utilizada, bem como o corpo docente, composto preferencialmente por magistrados do primeiro e segundo grau de jurisdição, com experiência pedagógica e professores convidados.

Em 9 de outubro de 2007, o presidente do CEE/SC encaminhou o pedido de credenciamento da AJ para deliberação em sessão plenária⁴. Nessa ocasião, por unanimidade de votos, o pedido foi aprovado e o credenciamento foi concedido pelo prazo de cinco anos. Por conseguinte, a Resolução n. 88 do CEE/SC normatizou o credenciamento para a oferta de cursos de pós-graduação *lato sensu* e programas de educação continuada para magistrados e servidores da Justiça estadual⁵.

Em setembro de 2012, por intermédio do Parecer CEE/SC n. 249/2012, a AJ renovou o credenciamento e passou a ser reconhecida pelo CEE/SC como Escola Superior.

Também em 2012, postulou-se o credenciamento federal da AJ como instituição de ensino para oferta de cursos, notadamente que envolvam educação a distância. Todavia, diante da necessidade de ajustes nos marcos normativos e no sistema de credenciamento do Ministério da Educação (MEC), o processo foi lento e durou um longo período. Assim, no ano de 2015, mais especificadamente de 5

³ Processo n. 308253-2008.9, autuado pela Academia Judicial em 11.06.2008.

⁴ Processo n. 480/070.

⁵ Decreto n. 924, publicado no Diário Oficial do Estado de SC, n. 18.261, de 5 de dezembro de 2007.

a 7 de outubro, três avaliadores indicados pelo MEC visitaram a AJ com o objetivo de examiná-la nos aspectos relacionados ao pedido de credenciamento.

Entre as observações feitas pelos avaliadores, destacam-se a organização da Academia, a sua contribuição para a melhoria da imagem do funcionário público, com base no desenvolvimento de uma cultura institucional, bem como o esforço contínuo para melhoria, que leva a instituição a um bom desenvolvimento. Registrou-se também que o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) está evidenciado nas ações da AJ e que as sugestões da Comissão Permanente de Avaliação (CPA) são, de fato, incorporadas à gestão.

Da avaliação externa resultou o alcance da nota máxima cinco. Assim, a AJ pode ser a primeira Escola Judicial vinculada aos tribunais estaduais, em nível nacional, a obter tal reconhecimento.

Ainda acerca dos processos de credenciamento e autorização junto aos órgãos reguladores da área da educação, é preciso retroagir ao dia 19 de setembro de 2013, quando foi encaminhado ao CEE/SC o Ofício n. 613/2013, no qual o diretor executivo da AJ requereu a alteração de credenciamento da instituição e a autorização para oferecer o curso superior de Tecnologia em Gestão Pública, com ênfase na prestação jurisdicional, tendo em vista a necessidade de profissionalizar os servidores que ingressassem no quadro de pessoal do PJSC. Ao final do trâmite regular do processo, em 7 de abril de 2015, a Academia teve o seu pedido atendido, passando a ser autorizada a ofertar cursos superiores de graduação tecnológica, sendo a única escola do gênero habilitada para realizar curso de graduação dirigido aos servidores.

Em síntese, podemos dizer que a AJ é uma Escola Judicial de Governo, que possui um conjunto de direitos e deveres que a caracterizam como escola superior, apta a ofertar cursos superior de graduação tecnológica e pós-graduação *lato sensu*, de acordo com os regramentos do sistema estadual de ensino aos magistrados e servidores catarinenses e, ainda, cursos de pós-graduação *lato*

sensu nas modalidades presencial e a distância segundo os parâmetros educacionais federais.

1.5 A ACADEMIA JUDICIAL COMO ELEMENTO ESTRATÉGICO NO SISTEMA ORGANIZACIONAL DO PJSC

Para facilitar a compreensão sobre como a AJ aparece no cenário organizacional como um elemento estratégico temos que visualizar o Planejamento Estratégico⁶ previsto administrativamente pelo PJSC período de 2015-2020, no qual fica clara a definição da missão, visão e valores da organização, o estabelecimento de seus objetivos e o desenvolvimento de estratégias que possibilitem o sucesso das operações no seu ambiente.

Partimos do princípio que a missão é a razão de ser de toda instituição; já a visão seria o que define toda instituição deseja ser no futuro, envolvendo todos os seus colaboradores em função de um mesmo objetivo ao longo do tempo. Assim, temos que ver a AJ sob uma perspectiva macro, ou seja, olhar como ela está idealizada no mapa estratégico do PJSC, que traz o conjunto de recursos utilizados para que uma organização alcance seus objetivos e valores, isto é, o conhecimento dos fios condutores que balizam a vida da organização e a atuação de seus colaboradores. Vejamos:

⁶ Resolução n. 28/2014-TJ.

Figura 1 – Mapa estratégico PJSC



Fonte: <http://www.tjsc.jus.br/web/gestao-estrategica/planejamento-estrategico-institucional/mapa-estrategico-2015-2020>

Nesse contexto, como um elemento integrante da estratégia organizacional, dentro do mapa estratégico do PJSC, a AJ está inserida, como pode ser visto na Figura 1, na Perspectiva “Pessoas e Recursos”, com o objetivo estratégico de “Desenvolver permanentemente conhecimentos, habilidades e atitudes”, sendo a responsável pela efetivação da aprendizagem organizacional, aumentando ou aprimorando as competências organizacionais.

**Figura 2 – Competências organizacionais do TJSC
com sua respectiva conceituação**

**TRIBUNAL DE JUSTIÇA DE SANTA CATARINA
Mapa das Competências Organizacionais**

Competência	Significado
EXCELÊNCIA NAS RELAÇÕES COM O CIDADÃO	Aproximar o Judiciário do cidadão, primando pela humanização e qualidade do atendimento.
INTERVENÇÃO PROPOSITIVA PARA RESOLUÇÃO DE CONFLITOS	Priorizar meios consensuais de resolução de conflitos, inclusive pela ação educativa, visando a pacificação social.
CONSCIÊNCIA PÚBLICA, SOCIAL E AMBIENTAL	Compreender a função pública e a responsabilidade sócio-ambiental do judiciário, comprometendo-se com a ética organizacional, a transparência, a cidadania e o uso consciente dos recursos.
CONHECIMENTO MULTIDISCIPLINAR	Fomentar a geração e a disseminação do conhecimento multidisciplinar, com ênfase no técnico-jurídico, objetivando à melhoria e à ampliação da prestação do serviço judiciário.
INOVAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DA GESTÃO DO JUDICIÁRIO	Primar pela melhoria contínua da gestão do judiciário, por intermédio da sinergia entre estratégias inovadoras, aperfeiçoamento de processos de trabalho e desenvolvimento de pessoas e parcerias institucionais.

Fonte: Página institucional do PJSC.

Desse modo, como parte integrante de um macrossistema estratégico do PJSC, em 2013 foi editada a Resolução AJ n. 3/2013, a qual aprova o mapa tático-operacional da instituição, na qual fica mais claro perceber o seu alinhamento institucional, a sua razão de ser, bem como a sua contribuição para que o PJSC possa alcançar, cumprir a sua missão e a sua visão.

Podemos observar que a ação se materializa por meio do mapa tático-operacional da AJ, no qual a missão reflete como um espelho o objetivo estratégico do PJSC, vejamos:

Figura 3 – Mapa tático-operacional AJ

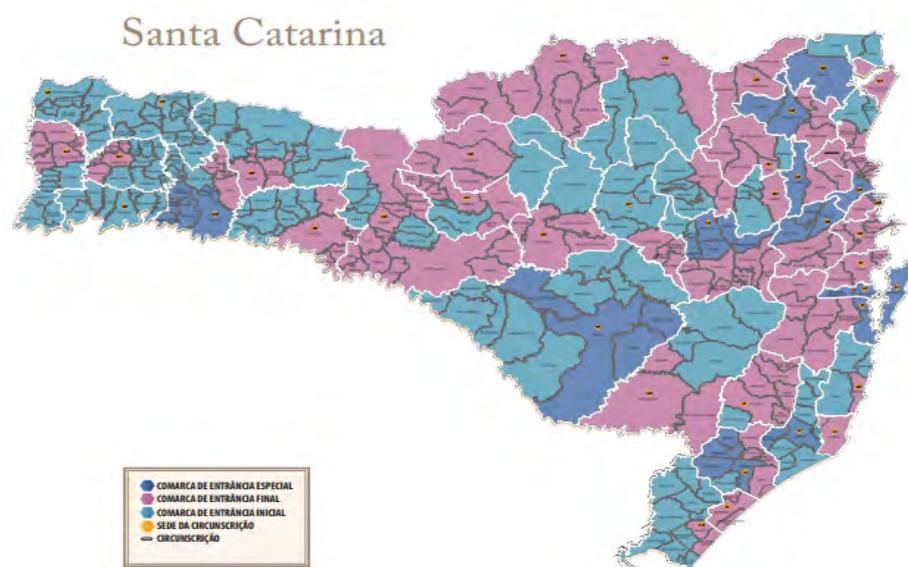


Fonte: <http://acadjud.tjsc.jus.br/missao-visao-e-valores>

1.6 INSERÇÃO REGIONAL

No Estado de Santa Catarina a organização da justiça, além de contar com a estrutura administrativa e judicante do Tribunal de Justiça como órgão central que está situado em Florianópolis, a sua competência de atuação se distribui em todo o território catarinense, representado pelas 40 (quarenta) circunscrições judiciárias, divididas em 111 (cento e onze) comarcas, conforme se observa na Figura 4, as quais contam com os serviços da AJ para o atendimento das demandas de formação e/ou aperfeiçoamento de seus quadros.

Figura 4 – Mapa das circunscrições judiciárias no Estado de Santa Catarina



Fonte: Divisão de Artes Gráficas TJSC.

Importante registrar que atualmente o exercício das atividades jurisdicionais na base territorial catarinense é realizada por aproximadamente 510 (quinhentos e dez magistrados) e 6.567 (seis mil quinhentos e sessenta e sete) servidores efetivos, perfazendo um quadro total de 7.077 (sete mil e setenta e sete) agentes efetivos no PJSC, que, somados a um conjunto de pessoas que compõem o segmento dos externos (comissionados, à disposição, residentes judiciais, mediadores, conciliadores, juízes leigos e estagiários), constituem o público-alvo da AJ, que, por vezes, exigem o estabelecimento de pactos com outras instituições ou entidades para alcançar as diferentes frentes requeridas pela sociedade catarinense.

1.7 CONVÊNIOS E PARCERIAS

Desde 2012, com o propósito de ampliar a oferta de ações educacionais foram firmados vários termos de cooperação e

convênios entre a AJ e instituições públicas e privadas, conforme se observa no Quadro 1 a seguir.

Quadro 1 – Termos de cooperação e convênios vigentes

Termo de cooperação / Convênio	Número da convenção	Instituição cooperada	Data da celebração	Tempo de vigência	Data final
Termo de Cooperação	032/2012	TCE, MPSC, ALESC, Secretaria de Estado da Fazenda, e CASAN	17/12/2012	5 anos	17/12/2017
Termo de Cooperação	013/2013	ESMESC	18/12/2012	5 anos	18/12/2017
Convênio	014/2013	ESMESC	18/12/2017	5 anos	18/12/2020
Convênio	072/2013	UNIVALI	25/3/2013	5 anos	25/3/2018
Termo de Cooperação	067/2014	Universidade Zhongnan	28/3/2014	5 anos	28/3/2019
Termo de Cooperação	126/2014	Sindicato dos Servidores do Poder Judiciário de Santa Catarina – SINJUSC	31/7/2014	5 anos	31/7/2019
Termo de Cooperação	S/nº	Universidade de Bolonha e Associação Brasileira de Constitucionalistas Democratas (ABCD)	09/01/2015	5 anos	09/1/2020
Termo de Cooperação	072/2015	Escola Judiciária Eleitoral do TRE/SC	24/03/2015	5 anos	24/3/2020
Termo de Cooperação	083/2015	Fundação Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC)	29/06/2015	5 anos	29/6/2020
Convênio	102/2015	AMC	22/07/2015	5 anos	31/12/2020

Além das parcerias externas, internamente são desenvolvidas ações compartilhadas com unidades internas que estão classificadas como Programas Institucionais, visto que estes têm por finalidade a promoção de ações de formação direcionadas a atender demandas específicas da sociedade e do Poder Judiciário.

Os projetos constantes do Programa Institucional são desenvolvidos e acompanhados pela AJ e pelas unidades requerentes, como, por exemplo:

- Comissão Estadual Judiciária de Adoção (CEJA).
- Conselho Gestor do Sistema de Juizados Especiais e Programas Alternativos de Solução de Conflitos (JEPASC).
- Coordenadoria Estadual da Infância e Juventude (CEIJ).
- Escola Superior da Magistratura do Estado de Santa Catarina (ESMESC).
- Ordem dos Advogados do Brasil – Seccional Santa Catarina (OAB/SC).
- Ministério Público de Santa Catarina (MPSC).
- Tribunal Regional Eleitoral de Santa Catarina (TRE/SC)

1.8 PROGRAMA DE SENSIBILIZAÇÃO – 2017

Por conta disso, antes de apresentar as perspectivas de futuro que a AJ deseja para os próximos cinco anos, foi preciso avaliar o cenário atual para tornar claro **“o que somos e o que queremos ser”**.

Assim, foi realizado um Programa de Sensibilização⁷, etapa prevista pelos documentos que regulamentam as Instituições de Ensino Superior e as Escolas de Governos (SINAES e EGOVs) para que os integrantes da comunidade acadêmica⁸ democraticamente trouxessem luminosidade suficiente capaz de tornar possível a determinação da real identidade da AJ. Podemos confirmar pelo gráfico a seguir, que o programa obteve uma boa participação, pois

⁷ Relatório físico à disposição da comissão.

⁸ Público-alvo / Comunidade acadêmica entendida como: magistrados e servidores que atuam e/ou mantêm relação direta com a AJ na qualidade de dirigentes, gestores das unidades, integrantes do quadro técnico-administrativo, formadores (coordenadores de curso, docentes e instrutores) discentes e secretários de eventos.

da amostragem separada para participação, 40% dos magistrados e 100% dos servidores colaboraram respondendo ao questionário⁹ de levantamento de sugestões para construção deste PDI.

Gráfico 1 – Percentual respondentes no Programa de Sensibilização



Fonte: Relatório de Sensibilização AJ-2016, p. 12.

Este bom índice de participação demonstra que a cada ano a comunidade da AJ tem se interessado mais pela instituição e as suas colaborações de caráter institucional (técnico, científico, social, etc.) têm sido de grande valia para as transformações ocorridas na Academia.

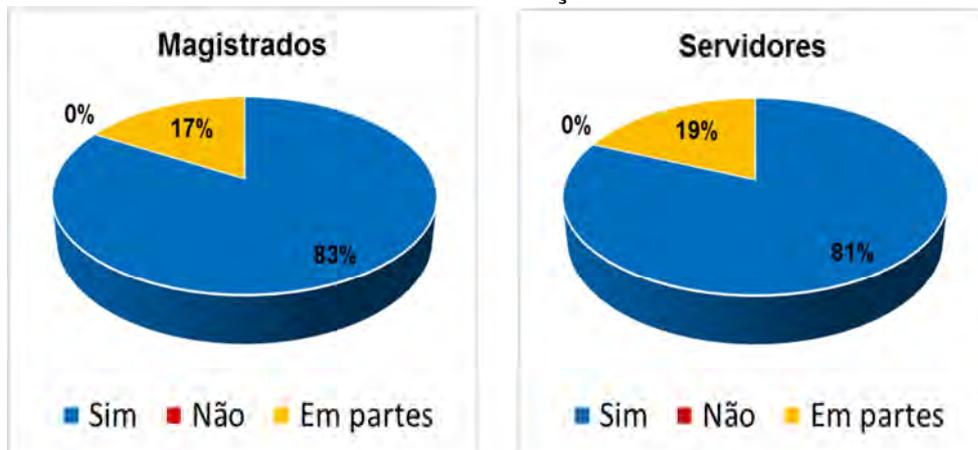
Assim sendo, dar vida aos valores obtidos na pesquisa e aos depoimentos representa impulsionar a voz e os anseios daqueles que direta ou indiretamente constroem degrau por degrau a AJ.

1.8.1 Resultados da sensibilização sobre a missão

No que diz respeito à missão da AJ, ao ser feito o questionamento sobre ela e como pode ser observada nas suas ações formativas, o resultado obtido foi bastante positivo tanto para os magistrados como para os servidores, conforme se verifica no gráfico abaixo:

⁹ Disponível *online* e no Anexo 1.

Gráfico 2 – Percepção da missão pelos respondentes no Programa de Sensibilização



Fonte: Relatório de Sensibilização AJ-2016, p. 8.

Para melhor compreensão dos resultados acima, separamos alguns comentários para que se possa ter uma noção dos aspectos positivos desta instituição:

Comentário 1: “A Academia Judicial vem desenvolvendo um trabalho focado no desenvolvimento dos colaboradores do Poder Judiciário. Por esse motivo, acredito que vem cumprindo o seu papel institucional.”

Comentário 2: “A Academia Judicial está muito comprometida com o desenvolvimento do corpo funcional dos servidores. Faz um excelente trabalho de aprimoramento oferecendo cursos a distância e presenciais.”

Convém sublinhar que alguns comentários colhidos na categoria Em partes nos levam a uma reflexão sobre onde e como melhorar, os quais denotam quão difícil é o alcance da mesma. Deste modo, nos serve de alerta:

Comentário 1: “Porém, ainda é muito difícil ver/medir o resultado nas atitudes dos magistrados, servidores e colaboradores.”

Comentário 2: “Na parte de conhecimentos e habilidades, sim. Porém, com relação às atitudes, ainda não se observa, uma vez que muitas determinações e decisões não são moldadas pelo conhecimento e habilidades, mas visam a objetivos específicos e resultados imediatos.”

De igual modo, as sugestões emitidas servem como provocações para projetar os próximos anos:

Comentário 1: “Missão poderia ser menos “chavão”, algo que identificasse a razão de ser da AJ.”

Comentário 2: “Não sei se a AJ desenvolve habilidades e atitudes. Acho essa missão, que parte do CHA, um pouco batida. Mereceria uma missão mais robusta.”

Comentário 3: “No momento em que o servidor é desincentivado de fazer os cursos ele deixa de desenvolver conhecimentos e habilidades. Esse momento pode ocorrer devido a algumas burocracias e penalidades.”

Além do relatório de sensibilização outro indicador para se ver o impacto provocado pela da AJ na sociedade em relação à aproximação da Justiça ao cidadão catarinense são os dados do Programa de Avaliação Institucional - PAI, pois 72% dos pós-graduandos avaliaram positivamente esta aproximação, e a satisfação entre os cursistas foi de 70%.

Gráfico 3 – Resultado do impacto da AJ em relação à sociedade na visão dos pós-graduandos

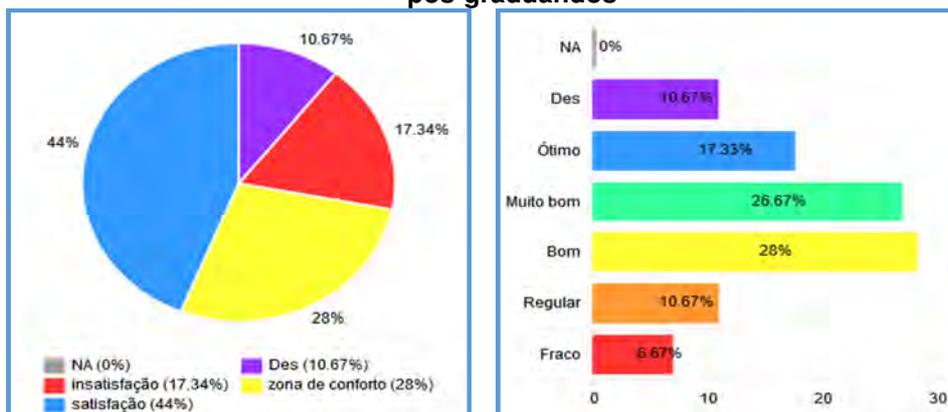
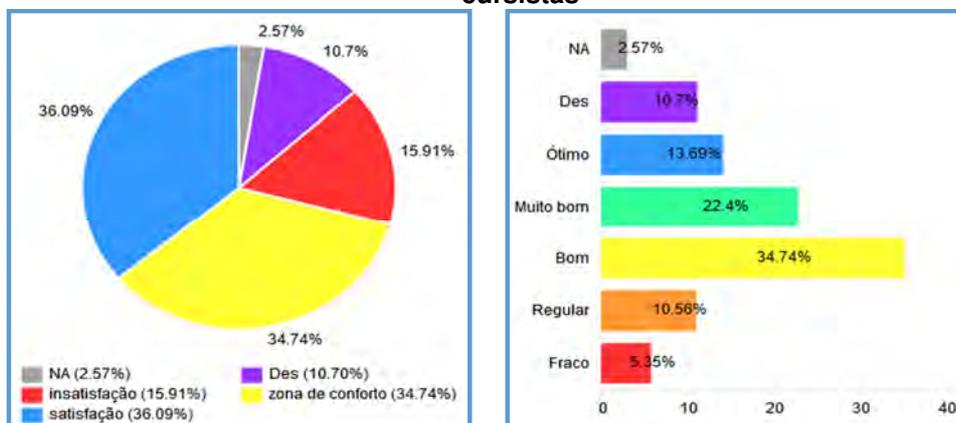


Gráfico 4 – Resultado do impacto da AJ em relação à sociedade na visão dos cursistas



Fonte: Relatório do PAI 2016, p. 87.

1.8.2 Visão institucional: em busca de uma nova identidade para AJ

Como podemos ver no mapa tático-operacional, Figura 3, p. 16 a nossa visão era: “Ser referência nacional como Universidade Corporativa”, contudo, importante se fazer uma breve digressão acerca do assunto. Pois bem, no momento da construção do seu mapa tático-operacional, a AJ passava por uma combinação de acontecimentos e/ou entendimentos de circunstâncias (p. ex.: § 2º do art. 39, CF/1988, credenciamento CEE/SC, etc.) que geravam hesitações entre as opiniões acerca da definição da sua identidade, isto é, escola de governo, instituição de ensino superior ou universidade corporativa.

Essa incerteza em relação à personalidade organizacional despontou devido às peculiaridades das ações formativas que desenvolve, ou seja, atividades de formação corporativa, de acordo com a Constituição do Estado de Santa Catarina, como escola judicial, órgão de apoio do Tribunal de Justiça, responsável pelos cursos oficiais para o aperfeiçoamento e a promoção dos magistrados catarinenses; e atividades de formação acadêmica, em função de possuir o *status* de Escola Superior, conforme mencionado.

Desse modo, para que não parem imprecisões ou dúvidas sobre a visão da AJ, realizamos estudos em documentos oficiais que caracterizam os entes educacionais.

De acordo com o art. 12 do Decreto nº 5.773/2006, as instituições de educação superior (IES), de acordo com sua organização e respectivas prerrogativas acadêmicas, são credenciadas como: I – faculdades; II – centros universitários; e III – universidades.

E, ainda, segundo o Ministério da Educação – MEC, ao estabelecer as particularidades destas instituições entende que:

[...] As universidades se caracterizam pela indissociabilidade das atividades de ensino, pesquisa e

extensão. São instituições pluridisciplinares de formação dos quadros profissionais de nível superior, de pesquisa, de extensão e de domínio e cultivo do saber humano, que se caracterizam por:

I – produção intelectual institucionalizada mediante o estudo sistemático dos temas e problemas mais relevantes, tanto do ponto de vista científico e cultural quanto regional e nacional;

II – um terço do corpo docente, pelo menos, com titulação acadêmica de mestrado ou doutorado; e

III – um terço do corpo docente em regime de tempo integral. [...] ¹⁰

No tocante às escolas de governo no Decreto n. 5.707/2006 nos deparamos com o seguinte conceito:

[...]

Art. 4º Para os fins deste Decreto, são consideradas escolas de governo as instituições destinadas, precipuamente, à formação e ao desenvolvimento de servidores públicos, incluídas na estrutura da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.

Parágrafo único. As escolas de governo contribuirão para a identificação das necessidades de capacitação dos órgãos e das entidades, que deverão ser consideradas na programação de suas atividades.

[...]

O legislador do sistema educacional catarinense disciplina na Resolução CEE/SC n. 1/2015, que:

[...]

Art. 2º Quanto a sua organização acadêmica, as Instituições de Educação Superior integrantes do Sistema Estadual de Ensino classificam-se nas seguintes categorias:

I – universidades;

II – centros universitários;

III – faculdades integradas ou centros de educação superior;

IV – faculdades, institutos superiores de educação ou escolas superiores;

V – escolas de governo

[...]

O mesmo marco normativo ainda preceitua:

[...]

Art. 82. Quanto à organização acadêmica, de acordo com a Lei Complementar Estadual nº 170, de 07 de agosto de 1998, entre as Instituições integrantes do Sistema Estadual de Ensino classificam-se as escolas de governo ou instituições de ensino especialmente credenciadas para pós-graduação, com a finalidade

¹⁰ Disponível em:

<http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=116&Itemid=86>. Acesso em: 10 maio 2017.

específica de qualificação do servidor público e/ou acesso às carreiras do serviço público.

Já as universidades que utilizam o termo “corporativas”, segundo Marques (2009), estariam ligadas ao conceito:

A Universidade Corporativa preocupa-se não somente com o fator "qualificar", mas também com a apresentação de uma maneira totalmente nova de pensar e trabalhar, para que os colaboradores das organizações possam desempenhar papéis muito mais amplos no ambiente de trabalho.

Objetivos: Desenvolver meios de alavancar novas oportunidades; entrar em novos mercados globais; criar relacionamentos mais profundos com os clientes; Impulsionar a organização para um novo futuro.¹¹

Confrontando a vocação, o público-alvo e as obrigações de tais instituições percebemos que seria necessário reavaliar “Visão Institucional” da AJ. Com a divulgação do Documento Orientador Especificidades do Instrumento de Avaliação Institucional Externa para as Escolas de Governo (EGOVs)¹², em 2016, isso se tornou ainda mais intenso, visto que não haveria mais a necessidade de sermos avaliados segundo os parâmetros sugeridos pelo Sinaes, mas sim por um instrumento específico para as escolas de governo.

Deste modo, considerando a evolução nos marcos legais e após ampla discussão e entendimento, surge a nova Visão Institucional da AJ: **“Ser referência nacional como escola judicial de governo”**.

1.8.3 Resultado da sensibilização sobre os atributos de Valores

Ao se analisar as informações da consulta feita à comunidade da AJ depreende-se que a relação existente entre o TJSC/CEJUR/AJ se torna ainda mais forte e sólida, visto que partilham os mesmos valores institucionais, quais sejam:

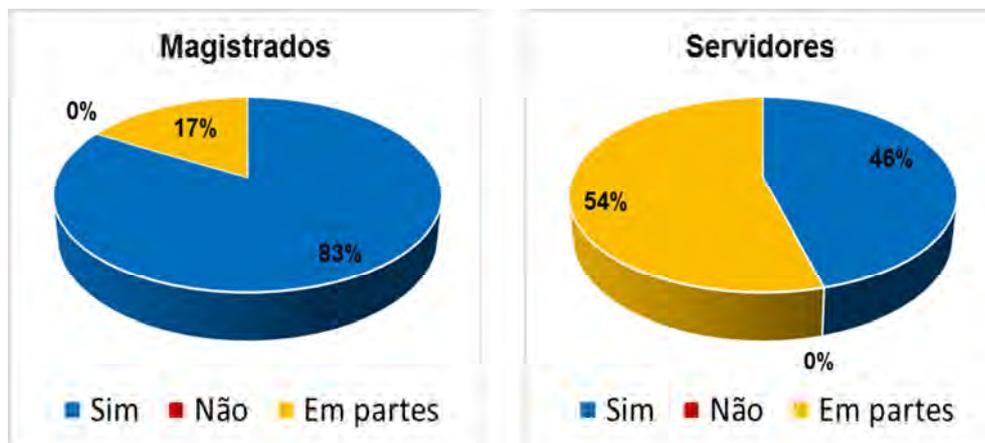
¹¹ Disponível em:

<http://www.rh.com.br/Portal/Desenvolvimento/Roteiro/6160/universidade-corporativa.html>. Acesso em: 10 maio 2017.

¹² Este tema voltará ser analisado, ainda nesta Dimensão, p. 40.

acessibilidade, celeridade, confiança, ética, inovação, probidade, responsabilidade social e ambiental, transparência e valorização das pessoas.

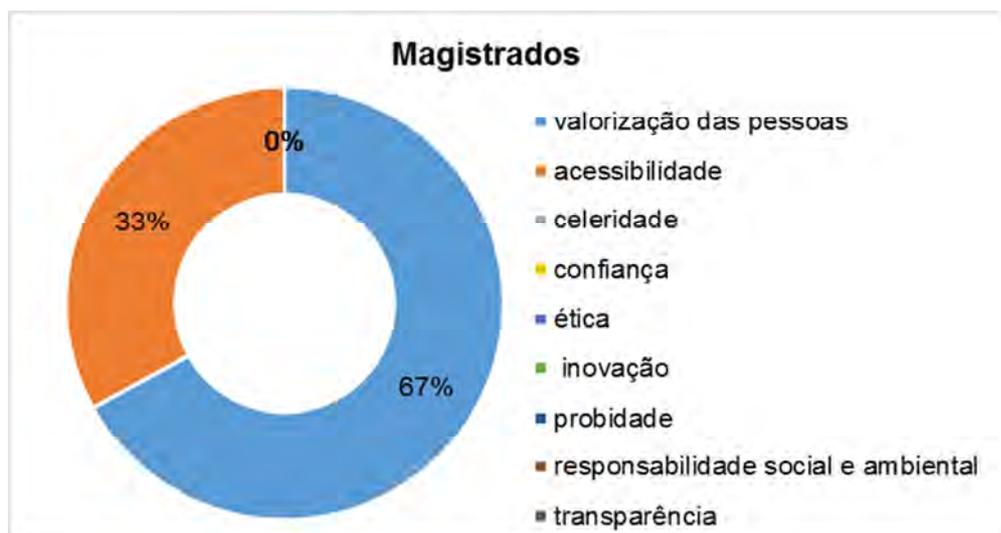
Gráfico 5 – Percepção dos Valores pelos respondentes no Programa de Sensibilização



Fonte: Relatório de Sensibilização AJ -2016, p. 42.

Da verificação dos dados ainda foi possível perceber qual deles seria mais próximo da AJ. Vejamos os resultados:

Gráfico 6 – Percepção dos Valores da AJ pelos respondentes no Programa de Sensibilização



Fonte: Relatório de Sensibilização AJ -2016, p. 43.

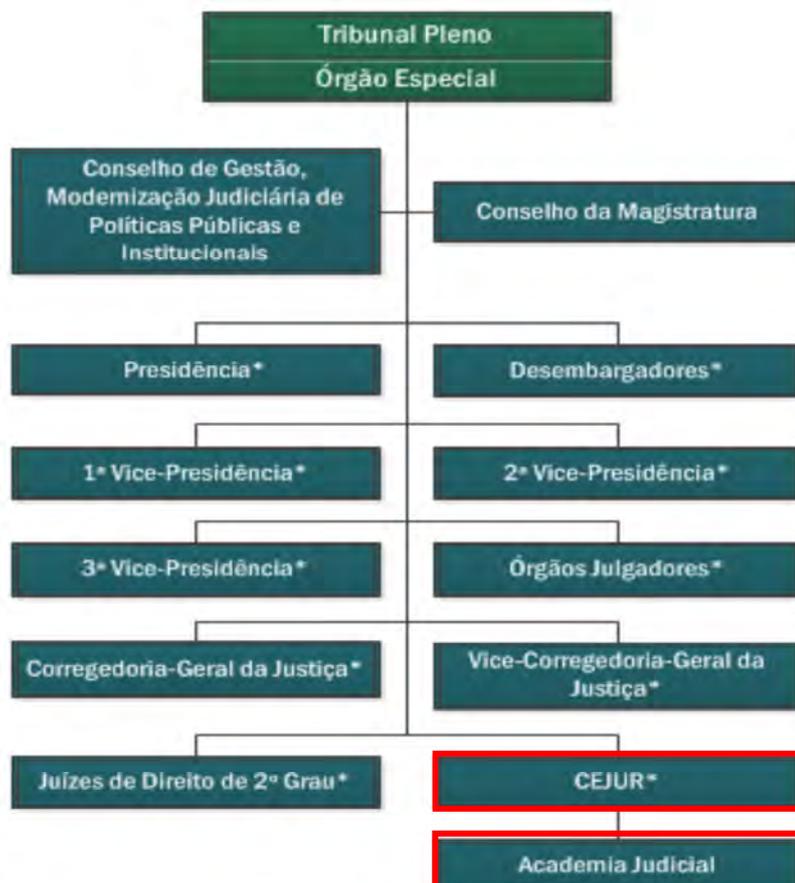
Gráfico 7 – Percepção dos Valores da AJ pelos respondentes no Programa de Sensibilização



Fonte: Relatório de Sensibilização AJ -2016, p. 43.

Diante deste panorama, bem se vê a importância da AJ dentro da organização e como esta Escola Judicial de Governo aparece nesta estrutura organizacional. Em termos espaciais isso fica claro no organograma apresentado a seguir.

Figura 5 – Posição da AJ no organograma geral do TJSC



Fonte: <<http://www.tjsc.jus.br/institucional/organograma/>>

Como pode ser visto nesta dimensão, buscamos demonstrar a AJ “**que temos**”, isto é, seu referencial histórico, institucional, sua missão e visão, bem como apresentar o caminhar ao longo destes cinco anos, por meio de um olhar atendo aos indicadores vindos do Programa de Avaliação Institucional – PAI.

Por isso, estaremos sempre em todas as dimensões apresentando alguns recortes dos resultados obtidos neste nosso programa de autoconhecimento.

Todavia, antes de falarmos da AJ “**que queremos**” para os próximos cinco anos gostaríamos de apresentar no Quadro 2 como temos usado avaliação institucional para observar, por meio de nossas potencialidades e, principalmente, nossas fragilidades qual seria o grau de atingimento das metas previstas para o quinquênio que se encerra.

Como poderá ser observado, a AJ pensou algumas metas que são vitais para esta instituição de ensino, sendo assim dificilmente poderão ser cumpridas em sua totalidade ou mudadas a cada PDI, pois são a sua razão de ser e, por conta disso, buscaremos, em alguns casos, aperfeiçoá-las, mesmo quando atingidas.

1.9 RELEMBRANDO AS DOZE METAS DO PDI 2012-2017, BEM COMO A AVALIAÇÃO DO SEU ALCANCE NO PERÍODO

Quadro 2 – Implementação e execução das Metas 2012-2017

METAS	Previsão de realização						Situação ¹³	Comentários /recomendações
	2012	2013	2014	2015	2016	2017		
Estabelecer a articulação entre PDI – PPPI e PAI em todas as áreas de conhecimento, habilidades e atitudes.							Atingida	Mantida por ser vital para a AJ se compreender como escola.
Implantar o Programa de Avaliação Institucional da AJ.							Atingida	O PAI passará por um processo de revitalização para atender as mudanças ocorridas na legislação, em 2016.
Criar o curso de Mestrado Acadêmico e Profissionalizante para magistrados e servidores.							Em partes	Voltará fortalecida pela discussão levantada sobre a necessidade da trilha formativa para PJSC e AJ.
Garantir a efetiva participação de servidores e magistrados na realização de cursos.							Em partes	Idem ao anterior.
Investir na educação a distância para democratizar e ampliar o acesso aos cursos.							Atingida	Mantida com nova nomenclatura, pois é fundamental para a descentralização dos cursos e pela democratização do acesso.
Ampliar o corpo técnico administrativo-pedagógico.							Em partes	Após muitas discussões e amadurecimento do QUEREMOS SER, cientes das dificuldades pelas quais passam o país e a sociedade catarinense, entendemos que a proposta para os próximos cinco anos não poderá ser de ampliação de todo o corpo técnico e administrativo, mas sim priorizar a expansão qualitativa por meio de uma capacitação pedagógica, <i>lato sensu</i> para todos da equipe AJ. Entretanto, cientes que em alguns setores ocorre um sufoco para o cumprimento das tarefas

¹³ Dados de avaliação do Programa de sensibilização/2016 e Relatório PAI 2012-2016.

								iremos, pontualmente, buscar atender suas solicitações de ampliação, suas necessidades. Relembrando o PDI 2012 a 2017 [...] crescimento sim, mas sem adocimento da equipe, ou seja, cumprir um dos valores institucionais do PJSC/AJ: VALORIZAÇÃO DAS PESSOAS. Pensamos que o exemplo deve começar na nossa instituição!
Vincular os Núcleos de Estudos e Pesquisas aos cursos de pós-graduação.								Em partes Mantida para fortalecer a pesquisa, mas com outro enfoque para fortalecer os NEPs.
Implantar um programa de formação pedagógica para o exercício da docência.								Atingida Foi realizado curso de formação pedagógica, entretanto, estuda-se a necessidade de formação pedagógica pela equipe AJ. Novamente, olhar para a trilha formativa, unindo a necessidade de formação + expansão da escolaridade. A ideia é criar um curso de especialização especificamente para o perfil dos servidores internos da AJ. Com foco na GESTÃO PEDAGÓGICA INSTITUCIONAL.
Criar um amplo cadastro docente qualificado Academicamente.								Em partes Necessário ser mantido, profissionalizado e transparente. A competência para deve vir em primeiro lugar. Para isso, os resultados do PAC, avaliação dos cursistas, devem amplamente validados, pois eles são os assessores diretos da qualidade dos serviços prestados. Quando identificados alguns problemas didático- pedagógicos nos formadores deveremos, enquanto instituição, pensar na formação desses formadores, principalmente se os mesmos corresponderem ao quadro interno de magistrados e servidores do PJSC. Com isso a AJ desempenhará seu papel de investir na formação dos formadores.
Buscar relevância social, por meio de práticas inovadoras e comunicacionais.								Atingida Deve permanecer, na Dimensão 1, fortalecendo no alcance da missão institucional, pois é a melhor maneira de a AJ atingir a sociedade. Para isso, deve buscar entender melhor onde e como ela pode ser mais sentida/comprovada. Tudo indica que criar um projeto com egressos seria a melhor maneira de acompanhar o impacto da formação da AJ se realmente melhoraria os serviços prestados aos cidadãos.
Construir a sede própria para AJ								Atingida Esta meta foi atingida com a aquisição do prédio atual, em 2016, entretanto, os desafios do espaço físico e da acessibilidade continuam.
Estabelecer plano orçamentário que viabilize a realização do PDI								Atingida A AJ possui um orçamento robusto, com várias Resoluções prevendo seu uso, precisamos torná-la mais próxima das pessoas para que as mesmas tenham maior compreensão dos direitos.

1.10 TRAÇANDO OS PRÓXIMOS CAMINHOS PARA A AJ: RUMO AO NOVO QUINQUÊNIO

Segundo os documentos oficiais do MEC, principalmente a Lei n. 10.861/2004, que institui o Sinaes, o PDI deve constituir-se de:

[...] forma livre, para que a Instituição exercite sua criatividade e liberdade, no processo de sua elaboração. Entretanto, os eixos temáticos constantes das Instruções a seguir deverão estar presentes, pois serão tomados como referenciais das análises subsequentes, que se realizarão por comissão designada pela SESU/MEC e SETEC/MEC para este fim. O texto do PDI deverá ser conciso e claro, contendo dados e informações relevantes para a análise de mérito da proposta e que permitam também, tanto à IES como ao MEC, identificar e monitorar o cumprimento das metas institucionais estabelecidas. (Brasil, 2004)

Entretanto, em 2016, surge um Documento Orientador editado pelo INEP, tratando das especificidades para as escolas de governo (EGOVs), determinando que a avaliação das Escolas de Governo não ocorrerá mais pelo Sinaes, já que não podem ser consideradas universidades.

Este Documento Orientador confirma o PDI como sendo fundamental para a abordagem da Contextualização das EGOVs, seguindo os parâmetros do Decreto n. 5.773/2006¹⁴. E, ainda, mantém, entre as competências do INEP, a realização das avaliações *in loco* das Escolas de Governo, também conhecidas como avaliações institucionais externas, necessárias para os atos de credenciamento e credenciamento (Brasil, 2004). Cumpre frisar que o instrumento é organizado por indicadores, e cada indicador possui um objeto específico para ser avaliado.

Aliado ao Documento Orientador, também temos a Resolução ENFAM n. 2, de 8 de junho de 2016, que dispõe sobre os programas para formação e aperfeiçoamento de magistrados e regulamenta os

¹⁴ Decreto n. 5.773, de 9 de maio de 2006, que dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação de instituições de educação superior e cursos superiores de graduação e sequenciais no sistema federal de ensino. Disponível em: <<http://www2.mec.gov.br/sapiens/portarias/dec5773.htm>>.

cursos oficiais para o ingresso, formação inicial e aperfeiçoamento de magistrados e de formadores que prescrevem diretrizes que devem ser observadas para elaboração de Projetos Políticos Pedagógicos (PPP).

Desta forma, este documento propõe incorporar o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) e o Projeto Político-Pedagógico Institucional (PPPI), bem como propor a reestruturação do Programa de Avaliação Institucional (PAI).

Para isso, serão definidas ações e metas para que se tenha um crescimento quanti-qualitativo compatível com os desejos internos e externos à Instituição, fornecendo relevância aos serviços prestados, bem como observar as metas que por ventura devem ser reforçadas do PDI aprovado de 2012 a 2017, apresentadas no Quadro 2, p. 38-39.

Entendemos que o PDI não poderá ser encarado como um planejamento “engessado”, mas sim um guia, no qual serão identificadas as prioridades e ações estratégicas a serem desenvolvidas no quinquênio em todas as áreas de atuação desta escola de governo. Com isso poderão ser traçadas metas para sua ampliação administrativa: espaço físico, infraestrutura, obras e demais investimentos, bem como ampliação pedagógica, prevendo a criação de novos cursos, novas vagas, novas modalidades de ensino – presencial, semipresencial e a distância. Tudo devidamente especificado em sua metodologia de expansão, prevendo mecanismos de acompanhamento que a tornem viável e sustentável, sempre ouvindo os setores que fazem esta instituição, no médio prazo, por meio do PAI e no curto prazo pelo Programa de Sensibilização.

Segundo alguns estudos, ter um Plano de Desenvolvimento Institucional implantado e processos autoavaliação permanentes significa, acima de tudo, uma estratégia de sobrevivência institucional, porque avaliar é medir, verificar, quantificar, qualificar. Entretanto, como entender esta qualidade do ponto de vista acadêmico, sobretudo respeitando as especificidades da Academia Judicial? Como nos valer de informações quantitativas e qualitativas

sem utilizá-las apenas como instrumento de controle? Como estabelecer metas de qualidade para a Instituição, visando à comunidade na qual ela está inserida?

Nesse ponto, torna-se fundamental definir qual é o conceito de “qualidade” que fundamentou o trabalho da comissão de apoio do PDI.

O que queremos e entendemos por qualidade?

Podemos dizer que, no sentido mais simples, mais concreto da própria palavra qualidade, que ela deve ser vista como um conjunto de metas estabelecidas, acordadas por um grupo de pessoas, dentro de critérios que todos julguem alcançáveis.

Como muito bem colocam os documentos oficiais Sinaes/Conaes sobre a *necessidade de simplificar processos, de produzir projetos onde, a **clareza** e a **objetividade** do texto, bem como a **coerência**, de forma a expressar a adequação entre todos os seus elementos, e a **factibilidade**, de forma a demonstrar a viabilidade do seu cumprimento integral* (art. 16, do Decreto n. 5.773, de 9 de maio de 2006).

Com isso fica claro que toda instituição pode e deve ter sua identidade própria, sua marca. Foi isso que a AJ fez no seu PDI em 2012, porque mesmo quando o Sinaes apontava para dez dimensões a AJ ousou pensar e fazer diferente organizando seu PDI em seis dimensões.

Não será diferente desta vez, pois na proposta apresentada pelo documento da EGOVs vemos que é possível seguir as orientações propostas e ao mesmo tempo propor e incorporar mudanças.

Após a apresentação das especificidades desta escola, passaremos a detalhar o PDI/AJ – 2018-2023 –, o qual será o instrumento norteador das aspirações a serem perseguidas pela AJ ao longo do quinquênio, por intermédio das suas dimensões e de suas metas, como modo de reafirmar a busca da formação e/ou aperfeiçoamento do quadro de pessoal do PJSC, apoiado no tripé da

importância pessoal, profissional e social. Por isso, o PDI para o próximo quinquênio, será organizado das seguintes dimensões:

DIMENSÃO 1: Políticas de planejamento e desenvolvimento institucional

DIMENSÃO 2: Políticas de gestão didático-pedagógica

DIMENSÃO 3: Políticas de gestão de pessoas

DIMENSÃO 4: Políticas de gestão de infraestrutura e orçamento

1.10.1 Requisitos legais e normativos dos documentos oficiais externos

Passado o primeiro quinquênio da AJ adotando os referenciais normativos dos órgãos fiscalizadores da educação, percebe-se a necessidade de continuar harmonizando o PDI com os princípios, regras e procedimentos que compõem o conjunto a ser cumprido pela AJ, enquanto instituição educacional; deste modo, temos sempre que estar atentos às seguintes questões:

1. Acessibilidade – Condições de acessibilidade a pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida, conforme o disposto na CF/88, arts. 205, 206 e 208, na NBR 9.050/2004, da ABNT, na Lei nº 10.098/2000, nos Decretos ns. 5.296/2004, 6.949/2009, 7.611/2011 e na Portaria n. 3.284/2003.

2. Educação das relações étnico-raciais e para o ensino de história e cultura afro-brasileira, africana e indígena – Diretrizes Curriculares Nacionais para Educação das Relações Étnico-Raciais e para o Ensino de História e Cultura Afro-brasileira, Africana e Indígena, nos termos da Lei n. 9.394/1996, com a redação dada pelas Leis n. 10.639/2003 e n. 11.645/2008, e na Resolução CNE/CP n. 1/2004, fundamentada no Parecer CNE/CP n. 3/2004.

3. Educação ambiental – Políticas de educação ambiental, conforme o disposto na Lei n. 9.795/1999, no Decreto n. 4.281/2002, e na Resolução CP/CNE n. 2/2012.

4. Educação em Direitos Humanos – Diretrizes Nacionais para a Educação em Direitos Humanos, conforme o disposto no Parecer CNE/CP n. 8/2012 e no Parecer CP/CNE n. 8, de 6 de março de 2012, que originou a Resolução CP/CNE n. 1, de 30 de maio de 2012.

5. Desenvolvimento de Pessoas – Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas, de acordo com o Decreto-Lei n. 5.707/2006.

1.10.2 Comissão Própria de Avaliação (CPA)

Durante o quinquênio 2012-2017, a AJ procurou constantemente realizar sua autoavaliação, em consonância com o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), ou seja,*como um processo de autoconhecimento conduzido pela Comissão Própria de Avaliação (CPA), mas que envolve todos os atores que atuam na instituição, a fim de analisar as atividades acadêmicas desenvolvidas. É um processo de indução de qualidade da instituição, que deve aproveitar os resultados das avaliações externas e as informações coletadas e organizadas a partir do PDI, transformando-os em conhecimento e possibilitando sua apropriação pelos atores envolvidos. As ações de melhoria a serem implementadas pela instituição dependem de sua própria compreensão, de seu autoconhecimento* (BRASIL, 2004).

Deste modo, não busca apenas seu credenciamento, mas, principalmente, se autoconhecer, olhar para suas políticas institucionais previstas no PDI e PPPI, visando, além do acompanhamento e avaliação das ações/metastas, ver de fato seu crescimento e a qualidade de suas ações.

Para isso temos um programa de avaliação sério, com ampla liberdade de participação de todos os segmentos, fazendo com que seus pares avaliem a gestão do PDI ao longo do seu processo de realização, inclusive, usando constantemente os dados obtidos para

refletir suas políticas e planejar ações futuras, algo que pode ser comprovado por meio dos relatórios realizados no período 2012-2016.

Claro que como toda instituição de ensino relativamente nova, ainda há muito o que melhorar, principalmente agora que temos um documento específico para as EGOVs (BRASÍLIA, 2016) que atribui maior identidade, especificidade para as escolas de governo.

Outro ponto importante que nos faz refletir sobre o processo de autoavaliação, amplamente demonstrado no relatório de 2016 e nas recomendações da CPA, é a necessidade de amadurecer o processo de socialização dos resultados do PAI.

Devemos destacar também o fato de a AJ possuir uma Comissão Permanente de Avaliação (CPA), que, além de regulamentada pelo art. 20 do Regimento Interno da Academia Judicial, apresenta-se como muito atuante e envolvida com as suas atribuições. Atualmente é composta pelos seguintes membros:

- Desembargador Ronei Danielli – presidente;
- Desembargador José Rodrigues de Oliveira Neto – vice-presidente;
- Juiz de Direito Janiara Maldaner Corbetta – membro do corpo docente;
- Juiz Alexandre Moraes da Rosa – membro do corpo docente;
- Juiz Paulo Roberto Froes Toniazzo – membro do corpo discente;
- Servidor Marcus Pacheco Lupiano – membro do corpo discente;
- Servidor Marcelo Parisi Freitas – membro do corpo técnico administrativo;
- Servidor Ricardo Uliano dos Santos – membro do corpo técnico administrativo;
- Professor Luis Carlos Olivo Cancellier – membro da sociedade civil.

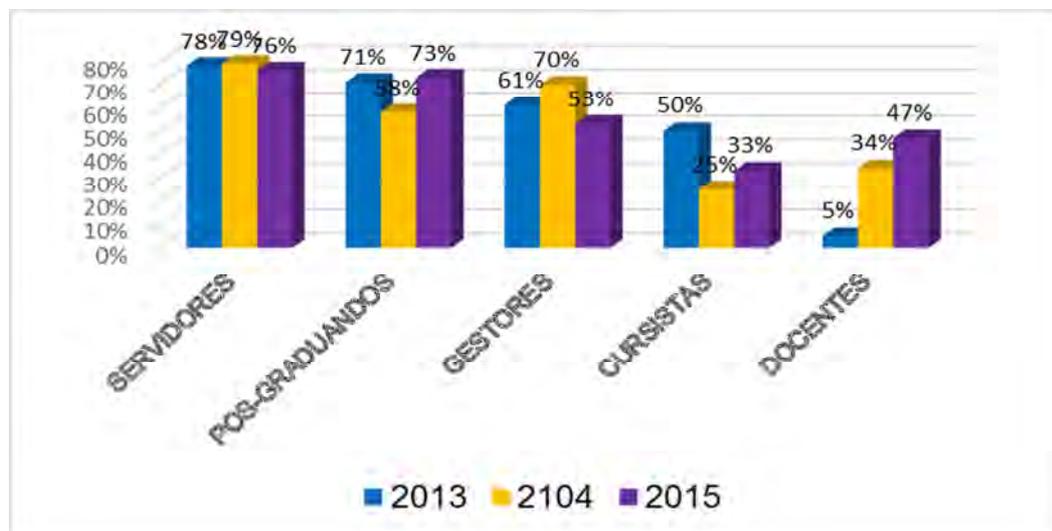
1.10.3 Alguns resultados do Programa de Avaliação Institucional¹⁵

Podemos dizer que é com muita alegria que chegamos a este momento, pois, em 2012, ao fecharmos o relatório de avaliação institucional, tivemos de usar como exemplo linhas históricas de outras instituições (UFSC/IFSC), porque a AJ não tinha a sua, estava iniciando sua caminhada neste programa. Hoje, quatro anos

¹⁵ Todos os relatórios do PAI encontram-se à disposição para consulta física.

depois, pelo gráfico a seguir é possível comprovar que agora esta instituição já possui sua própria história:

Gráfico 8 – Participação dos segmentos no programa de avaliação



Fonte: Levantamento realizado nos dados dos Relatórios PAI 2012-2016, apresentado no relatório de 2016, p. 219.

Pelos resultados apresentados no relatório de 2016 e pelo gráfico acima, podemos afirmar que muito foi feito, mas também que ainda há muito por fazer, pois somos uma instituição concluindo seu primeiro quinquênio agora, em 2017.

Podemos perceber que o segmento SERVIDORES é o que tem mantido um percentual maior de participação no programa, seguido pelo PÓS-GRADUANDOS. Já o segmento GESTORES teve a sua melhor participação, em 2014. Por outro lado, o segmento CURSISTAS precisa de ações mais pontuais para ampliar sua participação, valendo o mesmo para o segmento DOCENTES.

É interessante ver como a participação do segmento DOCENTES e PÓS-GRADUANDOS cresceu, assim como o segmento CURSISTAS, que apresenta um pequeno crescimento. Todavia, com significativa participação, pois é o segmento que mais preenche o campo aberto a críticas e sugestões, o que em muito abrilhanta este relatório.

Entretanto, é fundamental lembrar que para o sucesso de todo o programa de autoavaliação os dados apresentados nos resultados finais sejam recebidos por todos com prudência e

humildade, para que se enfrentem, de maneira conveniente, os problemas e as possíveis falhas. Importa ainda que haja sensibilidade para ouvir os participantes, que, no fundo, apenas desejam algo que muitas vezes é dever nosso oferecer-lhes: um curso com qualidade.

A origem de todo sucesso do programa está no que já alertávamos em 2012, *“deve-se investir no amadurecimento de todos, principalmente socializando os resultados, demonstrando claramente onde e como eles foram ouvidos e quais as ações que foram tomadas a partir dos resultados apontados nos questionários respondidos. Desse modo, a socialização torna-se fundamental para a sobrevivência dos projetos de avaliação interna e uma verdadeira possibilidade de serem reconhecidos como sérios e confiáveis”*.

Como dissemos, muito foi feito, mas por algum motivo a socialização, amplamente recomendada, não pôde ser realizada. Assim, temos apontada nas fragilidades a falta dos seminários e dos fóruns de discussão dos resultados que deveriam ser realizados no ano, pois só assim estaríamos investindo na formação dos segmentos para conscientização da importância do Programa de Avaliação Institucional para a AJ, buscando desta forma **implantar uma cultura avaliativa**.

Acreditamos firmemente, por meio de fundamentação teórica e autores consagrados na temática da avaliação institucional, que todos os programas de avaliação que não investem em sua socialização estarão fadados ao insucesso e, conseqüentemente, ao fim.

Sendo assim, precisamos corrigir o rumo na AJ, colocar os segmentos para discutir sobre esses resultados ora apresentados, caso contrário, não se reconhecerão como grupo, como coletivo, mas apenas pessoas que, individualmente, deram suas “opiniões”, fizeram críticas e apontaram sugestões nas cinco dimensões relacionadas e nada mais. Pior, muitos terão a sensação de abandono, de não pertencimento, de incredulidade e com isso não responderão mais a este importante instrumento de

autoconhecimento, simplesmente porque ao final, não tendo a visão do todo, fica o vazio.

Também temos que ver que todo processo de autoconhecimento deve trabalhar a aceitação da avaliação, principalmente junto aos sujeitos envolvidos no processo e assim desmistificar possíveis preconceitos em relação a ela, ranços muitas vezes incorporados pelo seu uso – incorreto – como mecanismo de classificação e punição, preconceitos que afastam, dificultam o conhecer e podem impor “medo”.

Boa parte disso vem do amadurecimento das discussões de encarar que não serão os elogios que nos farão crescer, muitas vezes será quem teve a coragem de exercer a crítica, de apontar o que não estava bom é que nos provocará um movimento de buscar soluções, de nos desafiar a crescer. Portanto, ao apresentar os resultados finais, é preciso sempre deixar claro que os dados devem ser vistos por todos como um caminho natural de se avaliar o trabalho realizado, pois eles foram emitidos por todos os segmentos da instituição, ou seja, é fruto de uma consulta ampla, irrestrita e democrática.

A democracia, neste processo, não pode ser apenas um discurso: deve ser ação, inclusive com a previsão de mecanismos para sanar os problemas que possam aparecer.

Como já dissemos para a construção deste PDI 2018 a 2023, estivemos sempre atentos aos resultados apontados pelo Programa de Sensibilização que foi desencadeado, em novembro 2016, para esta finalidade, bem como para os resultados Programa de Avaliação Institucional 2012 a 2016, em especial, ao último relatório do ano 2016, devidamente, aprovado pela CPA, sendo assim, em todas as dimensões apresentaremos um quadro síntese de análise do ambiente, a partir das potencialidades, das fragilidades e recomendações da comissão.

Quadro 3 – Análise do ambiente a partir do Programa de Avaliação Institucional

Dimensão	Potencialidades	Fragilidades	Recomendações
1	<p>Ter o PAI como gerador de melhorias no planejamento de outros cursos, no aperfeiçoamento pedagógico e na contratação de docentes. Avaliação obtida no PAI na melhoria da qualidade dos cursos oferecidos por cursistas e pós-graduandos;</p> <p>Ver que a sua missão da AJ, além de altamente conhecida e divulgada impactou positivamente em todos os segmentos; Alto índice de satisfação, em relação à página institucional da AJ entre cursistas e pós-graduandos;</p> <p>Melhoria da prestação de serviços para a comunidade catarinense, pelos pós-graduandos e cursistas.</p>	<p>Falta de socialização dos resultados do PAI na instituição. Baixos índices de satisfação na avaliação para melhoria da reflexão sobre sua gestão no segmento gestores;</p> <p>A avaliação ainda não estar provocando melhorias na sua ação servidores e gestores, no dia a dia.</p>	<p>Retomar a socialização dos resultados, como foi sugerido no PDI 2012-2017;</p> <p>Socialização dos resultados com os segmentos servidores e gestores, separadamente, discutindo e debatendo sobre os mesmos;</p> <p>Enaltecer os pontos e as formas como uma avaliação eficaz produz efeitos e melhorias na reflexão sobre a gestão e nas ações do dia a dia dos servidores e gestores;</p> <p>Divulgar as ações realizadas pela AJ, aumentando sua credibilidade e prestígio;</p>

1.10.4 Proposta de reformulação do PAI 2018-2023

2018	ATIVIDADES	AGO	SET	OUT	NOV
RESTRUTURAÇÃO DO PROGRAMA DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL	Apresentação e discussão do cronograma com a equipe de apoio				
	Etapa de sensibilização				
	Reorganização do questionário dentro das novas dimensões propostas no PDI 2018-2023				
	Informatização do questionário				
	Aplicação do pré-teste				
	Tabulação dos dados				
	Discussão dos resultados				
	Entrega do questionário versão final				

Dimensão 1 _ POLÍTICAS DE PLANEJAMENTO E DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

METAS

Aprofundar articulação entre o PDI/PPPI/PAI

Consolidar o programa de avaliação Institucional

ESTRATÉGIAS DE AÇÃO

- Aprovar o PDI, PPPI, PAI para os próximos cinco anos;
- Profissionalizar, permanentemente, a equipe da AJ;
- Adequar o PAI às novas exigências do documento específico para escolas de Governo EGOV;
- Acompanhar, efetivamente, os resultados da avaliação institucional;
- Sensibilizar todos os setores ligados à AJ para a importância da avaliação institucional;
- Traçar linha histórica dos resultados do PAI para, deste modo, medir com mais segurança o alcance das metas e propostas.
- Promover fóruns de discussão dos resultados, visando à retroalimentação do PDI e PPPI;
- Aprimorar a socialização dos resultados do PAI.
- Reconhecer as potencialidades para docência entre magistrados e servidores, por meio dos relatórios do PAI;
- Avaliar permanentemente os resultados das ações de formação, por meio de programa de acompanhamento de egressos;
- Verificar as avaliações recebidas na ouvidoria do TJSC que dizem respeito às ações realizadas pela AJ.

CAPÍTULO 2

DIMENSÃO 2: POLÍTICAS DE GESTÃO DIDÁTICO-PEDAGÓGICA

2 PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL (PPPI)

Antes de iniciar a descrição do nosso PPPI, vamos fundamentar o que seria o mesmo para alguns documentos oficiais. Para a Comissão Nacional do Ensino Superior (CONAES, 2005), trata-se de um instrumento político, filosófico e teórico-metodológico que norteará as práticas acadêmicas da instituição de ensino, tendo em vista sua trajetória histórica, inserção regional, vocação, missão, visão e objetivos gerais e específicos. Elementos que já foram apresentados na Dimensão 1.

Embasado no documento acima citado, a fundamentação teórica do PPPI da AJ busca em suas ações expressar:

...uma visão de mundo contemporâneo e do papel da educação superior em face da nova conjuntura globalizada e tecnológica, ao mesmo tempo em que deve explicitar, de modo abrangente, o papel da instituição e sua contribuição social nos âmbitos local, regional e nacional por meio do ensino, da pesquisa e da extensão como componentes essenciais à formação crítica do cidadão e do futuro profissional, na busca da articulação entre o real e o desejável. (CONAES, 2005)

Nesse sentido, o PPPI funciona como uma bússola que aponta para uma forte direção de propósitos de modo consciente, intencional, definidos coletivamente, por meio de seus pares, ou seja, nasce de uma profunda reflexão do que vem sendo realizado nesta instituição, em especial nos últimos cinco anos, a partir de uma análise crítica de suas potencialidades e fragilidades apontadas nos relatórios do Programa de Avaliação Institucional no período de 2012-2016, apresentados aqui por meio de quadros, intitulados análise do ambiente em cada um dos capítulos.

Desta forma, o autoconhecimento sempre tem sido usado não para negar fragilidades, mas sim para usá-las como ponto de partida para novos voos, novas trilhas, sempre sustentados no desejo coletivo do público-alvo da instituição. Vale destacar que além dos resultados do PAI, bem como as recomendações da CPA, como já

dissemos na Dimensão 1, foi elaborado um instrumento¹⁶ de coleta de sugestões para a construção do PDI 2018-2023, pelo qual buscaremos a excelência acadêmica aliada à relevância social, ouvindo atentamente nosso público-alvo: magistrados e servidores.

Portanto, amadurecer e consolidar uma política de formação continuada para a AJ tem sido um grande desafio, isso poderá ser comprovado não somente pelos números, pelos aspectos quantitativos da oferta de cursos, mas também por aspectos qualitativos, através de comentários e/ou declarações feitas pelos participantes da pesquisa de sensibilização, os quais, mesmo sendo considerados de caráter mais subjetivo, são constantemente mensurados, servindo como elementos de reflexão e de retroalimentação das atividades formativas realizadas pela AJ, pois esses comentários servem como alertas e assessoria para iluminar nossas decisões.

Por isso, é preciso deixar claro que as ações não poderão ser previstas no curto prazo, com focos individuais; ao contrário, elas devem transcender os objetivos pessoais e a descontinuidade administrativa ainda presente no contexto da AJ, devendo ser encaradas como a representação da intencionalidade coletiva institucionalizada, isto é, à medida que as pessoas passem ao longo dos anos e deixem as suas contribuições e que a identidade da AJ permaneça.

Assim, como previsto nos documentos do Conaes (2005):

Trata-se de uma projeção dos valores originados da identidade da instituição, materializados no seu fazer específico, cuja natureza consiste em lidar com o conhecimento, e que deve delinear o horizonte do longo prazo, não se limitando, portanto, a um período de gestão.

Trazendo esses aspectos para o âmbito do Judiciário, é preciso destacar que as políticas de ensino da AJ buscam o alinhamento com o órgão fiscalizador – Conselho Nacional de Justiça (CNJ) –, que aborda na Resolução CNJ n. 159/2012 as

¹⁶ Anexo 02.

diretrizes de formação de magistrados e servidores do Poder Judiciário nos seguintes termos:

Art. 1º A regulamentação de cursos oficiais para o ingresso, formação inicial e o aperfeiçoamento de magistrados e servidores compete à Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados (ENFAM), nas Justiças Federal e Estadual; à Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados do Trabalho (ENAMAT), na Justiça do Trabalho, e ao Centro de Estudos Judiciários da Justiça Militar da União (CEJUM), na Justiça Militar.

§1º O Centro de Formação e Aperfeiçoamento de Servidores do Poder Judiciário (CEAJud) coordenará a formação e a capacitação de servidores do Poder Judiciário.

§2º A Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados (ENFAM) poderá delegar atribuições às Escolas Judiciais, caso em que caberá àquela a coordenação dos cursos oficiais para magistrados promovidos por estas últimas.

§3º As Escolas Judiciais deverão adequar seus programas, projetos e planos de formação dos servidores às diretrizes do Conselho Nacional de Justiça.

Art. 2º As Escolas Judiciais, autonomamente, no âmbito de suas atribuições, estabelecerão:

I – a obrigatoriedade dos cursos de formação de magistrados e servidores;

II – os critérios unificados de valoração ou pontuação dos cursos oficiais e acadêmicos;

III – a carga horária mínima obrigatória para os cursos de vitaliciamento e de aperfeiçoamento periódico de magistrados;

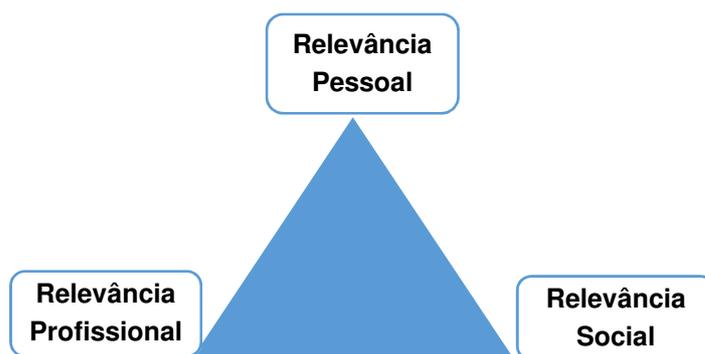
IV – os valores mínimos e máximos de remuneração de professores e membros de bancas examinadoras, observando-se valores diferenciados de acordo com as qualificações docentes, nunca superiores à média do mercado.

Diante de tal perspectiva, resulta claro que a AJ, enquanto Escola Judicial de Governo, deve estar sempre atenta, no sentido de ter uma postura clara que possibilite conciliar as discussões acerca da formação dos segmentos – Magistrados e Servidores – dentro de uma única vertente legal, visto que a prestação jurisdicional se faz com a atuação em harmonia destes dois agentes.

2.1 PRINCÍPIOS FILOSÓFICOS E PEDAGÓGICOS QUE NORTEIAM AS PRÁTICAS EDUCACIONAIS DA AJ

É a partir da sintonia com os documentos oficiais que se fundamenta o Plano Político Pedagógico Institucional (PPPI) planejado para o quinquênio 2018-2023, estabelecendo como prioridade um caráter amplo e permanente para a formação, e com a construção de objetivos que tenham significado de grande alcance institucional, e não meramente de cunho pessoal, ou melhor, continuar perseguindo na formação promovida pela AJ uma triangulação entre as relevâncias: pessoal-profissional-social, conforme definido no PDI 2012-2017.

Figura 6 – Proposta de triangulação para harmonizar a formação



Fonte: PDI 2012 a 2017.

Essa concepção da AJ, cuja base forma um triângulo, encontra apoio no pensamento institucional da Enfam que, ao estabelecer as suas diretrizes educacionais, *“guiada pela opção político-educacional do humanismo e da ética como ideal de formação dos juízes brasileiros, a Enfam compreende que o homem-juiz deve ser desenvolvido integralmente com saberes que visem competências que vão além da racionalidade técnica e primem pelo*

*despertar crítico e criativo do ser humano na práxis do trabalho*¹⁷, ou seja, a formação realizada pela AJ será sempre priorizando os aspectos teóricos e práticos.

Essa intencionalidade nasce do olhar que:

A maior complexidade das relações sociais contemporâneas está a exigir magistrados de novo tipo, com capacidade de: compreender e trabalhar com essa complexidade contemporânea; compreender criticamente a divisão social do trabalho e suas relações no regime de acumulação flexível; identificar e posicionar-se criticamente frente aos valores sociais e jurídicos envolvidos nas questões sob sua apreciação; comunicar-se, dialogar e firmar boas relações interpessoais (com servidores, partes, demais magistrados, operadores Direito, mídia, etc.); perceber-se como sujeito na atuação profissional e aprimorar-se de forma autocrítica; gerir o próprio trabalho e a unidade jurisdicional, sem perder de vista as dimensões da qualidade de vida e de sua condição de trabalhador e de parte da sociedade; compreender e intervir no conflito social real, para além da relação processual, buscando o efetivo acesso à Justiça; articular, nas questões jurídicas, diferentes conhecimentos, de forma transdisciplinar; atuar com ética e celeridade, comprometido com a sociedade.¹⁸

De modo semelhante à **Resolução CNJ nº 192, de 8 de maio de 2014**, que dispõe sobre a Política Nacional de Formação e Aperfeiçoamento dos Servidores do Poder Judiciário, ao fixar as políticas para a formação dos servidores, indica os seguintes princípios:

Art. 3º A Política Nacional de Formação e Aperfeiçoamento dos Servidores do Poder Judiciário atende aos seguintes princípios:

I – Formação e aperfeiçoamento como processos de educação permanente fundamentados em valores éticos, na prática da cidadania e na melhoria da prestação jurisdicional para atender as demandas da sociedade brasileira;

II – Integração permanente da educação com o planejamento estratégico do Poder Judiciário, com o desenvolvimento de competências necessárias para o cumprimento da missão, alcance da visão e execução da estratégia;

III – Responsabilidade compartilhada entre o servidor, o gestor, a unidade de formação e a alta Administração;

¹⁷ Anexo único da Resolução Enfam n. 11, de 7 de abril de 2015. Dispõe sobre as diretrizes pedagógicas da Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados Ministro Sálvio de Figueiredo Teixeira (ENFAM).

¹⁸ Idem.

- IV – Educação voltada para a formação do servidor como agente de inovação e aperfeiçoamento institucional;
- V – Educação voltada para a valorização da gestão do conhecimento.

Como se vê, ao fundamentar a formação de magistrados e servidores no princípio da triangulação, a AJ estará de fato convergindo seus esforços para atender aos anseios da sociedade na melhoria da prestação dos serviços aos jurisdicionados catarinenses.

Aliado a isso, é necessário avançar acerca do paradigma formação, visto que é necessário prever novas formas e modalidades de organização para os cursos.

Outro aspecto a ser reavaliado é o modo como a formação é enfrentada institucionalmente, ou seja, ela precisa ser encarada como formação em serviço e, como tal, deve ser prevista no horário de trabalho de servidores e magistrados dando-lhes condições efetivas de participação.

Nesse sentido, a Resolução CNJ n. 192, de 8 de maio de 2014, assim estabelece:

Art. 15. Será computada como hora trabalhada a frequência em eventos presenciais de capacitação oferecidos pelo órgão.

§ 1º As ações de formação e aperfeiçoamento deverão ser oferecidas, preferencialmente, durante a jornada de trabalho do servidor.

§ 2º Caso a ação de formação e aperfeiçoamento tenha carga horária inferior à jornada diária, o servidor deverá cumprir as horas faltantes.

§ 3º As horas da ação de formação e aperfeiçoamento que excederem a jornada diária não serão compensadas nem computadas como horas extraordinárias.

Art. 16. Os servidores inscritos em ações de educação a distância oferecidas pelos órgãos do Poder Judiciário podem dedicar até 1 (uma) hora diária de trabalho para participação nas atividades de interesse da administração.

Assim sendo, a formação além de fazer parte da missão da AJ é um compromisso, um dever institucional, e, como tal, ser compreendida como um direito dos magistrados e servidores.

Por conta disso, não é demais considerar que esse entendimento vai ao encontro das expectativas da comunidade AJ,

que indicou no Programa de Sensibilização como a principal prioridade na construção das metas/objetivos da AJ no próximo PDI: “garantir a efetiva da capacitação de magistrados e servidores”, como pode ser visto no Gráfico 9:

Gráfico 9 – Prioridade número um para AJ



Fonte: Relatório de Sensibilização AJ-2016, p. 44..

Significativo anotar ainda que, além deste alinhamento principiológico com os documentos oficiais e a construção do PDI, considerou-se o equilíbrio proposto pelos eixos norteadores da gestão por competência, visto que são evidenciados nos marcos normativos vigentes, quais sejam:

Resolução Enfam n. 2/2016

[...]

Art. 9º Na formação e aperfeiçoamento de magistrados, as escolas judiciais e de magistratura devem oferecer cursos com foco no desenvolvimento de competências profissionais para atuação nos diferentes ramos da Justiça.

Resolução CNJ n. 192/2014

[...]

Art. 2º Para fins desta Resolução, considera-se:

[...]

III – competência: conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias ao desempenho das funções dos servidores, visando ao alcance dos objetivos estratégicos dos órgãos do Poder Judiciário;

IV – desenvolvimento de competências: processo de aprendizagem orientado para o saber, o saber fazer e o saber ser, na perspectiva da estratégia organizacional;

Figura 7 – Eixos norteadores



Portanto, ao se estabelecer o princípio de triangulação aliado aos eixos acima citados, buscaremos, como já foi dito, uma formação que objetive não apenas promoções pessoais e/ou crescimento individual para os planos de carreira dentro do Poder Judiciário, direitos legítimos, mas que não se quer exclusiva do ponto de vista institucional e social. Para isso, já na escolha e elaboração dos objetivos para cursos oferecidos pela AJ, no próximo quinquênio, teremos que atentar para uma formação que some a formação pessoal e o aprimoramento profissional, bem como gerem impactos sociais positivos para tornar a justiça melhor e mais próxima do cidadão comum.

Desse modo, as ações formativas da AJ deverão prever uma harmonia na escolha desses objetivos¹⁹ sugeridos a seguir:

Relevância pessoal:

- Desenvolver permanentemente conhecimentos, habilidades e atitudes.
- Progredir na carreira.
- Desenvolver a saúde e o clima organizacional.

Relevância profissional:

- Fornecer serviços de qualidade, empenhando-se na melhoria contínua.

¹⁹ Esses objetivos foram extraídos da Resolução n. 70, de 18 de março de 2019, que dispõe sobre o planejamento e a gestão estratégica no âmbito do Poder Judiciário e organizado dentro dos princípios filosóficos da formação para AJ.

- Racionalizar e normatizar as atividades, melhorando a produtividade.
- Promover meios não adversários de solução de conflitos.
- Fortalecer a cultura do planejamento, com ênfase na gestão participativa.
- Maximizar o aproveitamento dos recursos para garantir a execução da estratégia.
- Promover inovações tecnológicas.

Relevância social:

- Promover a cidadania, priorizando ações de natureza social.
- Facilitar a comunicação e o acesso do cidadão à Justiça.
- Buscar continuamente a satisfação dos usuários.
- Fortalecer as relações institucionais.
- Garantir a infraestrutura apropriada, com responsabilidade socioambiental.

Com isso, acreditamos que este cenário passará a ser alterado quando da escolha e elaboração dos objetivos das ações formativas oferecidas pela AJ, no próximo quinquênio, passem privilegiar esse equilíbrio entre o aprimoramento profissional, a formação pessoal e relevância nos serviços prestados à sociedade, para que de fato gerem impactos sociais positivos, promovendo o fortalecimento da atuação institucional.

Convém sublinhar que, como apresentado na Dimensão 1, para esta Escola Judicial de Governo estar em harmonia com as demais esferas institucionais CNJ e TJSC é necessário alinhar-se com suas diretrizes, ou seja, não perder de vista o Planejamento Estratégico do Poder Judiciário de Santa Catarina, bem como o Planejamento Nacional definido pelo Conselho Nacional de Justiça, definido na Resolução n. 198/2014 e seus objetivos estratégicos definidos de acordo com três perspectivas²⁰, a saber:

²⁰ Disponível em:

<<http://www.cnj.jus.br/files/conteudo/destaques/arquivo/2015/03/7694a9118fdabdc1d16782c145bf4785.pdf>>. Acesso em: 17 abr. 2017.

Sociedade

1. Efetividade na prestação jurisdicional.
2. Garantia dos direitos de cidadania.

Processos internos

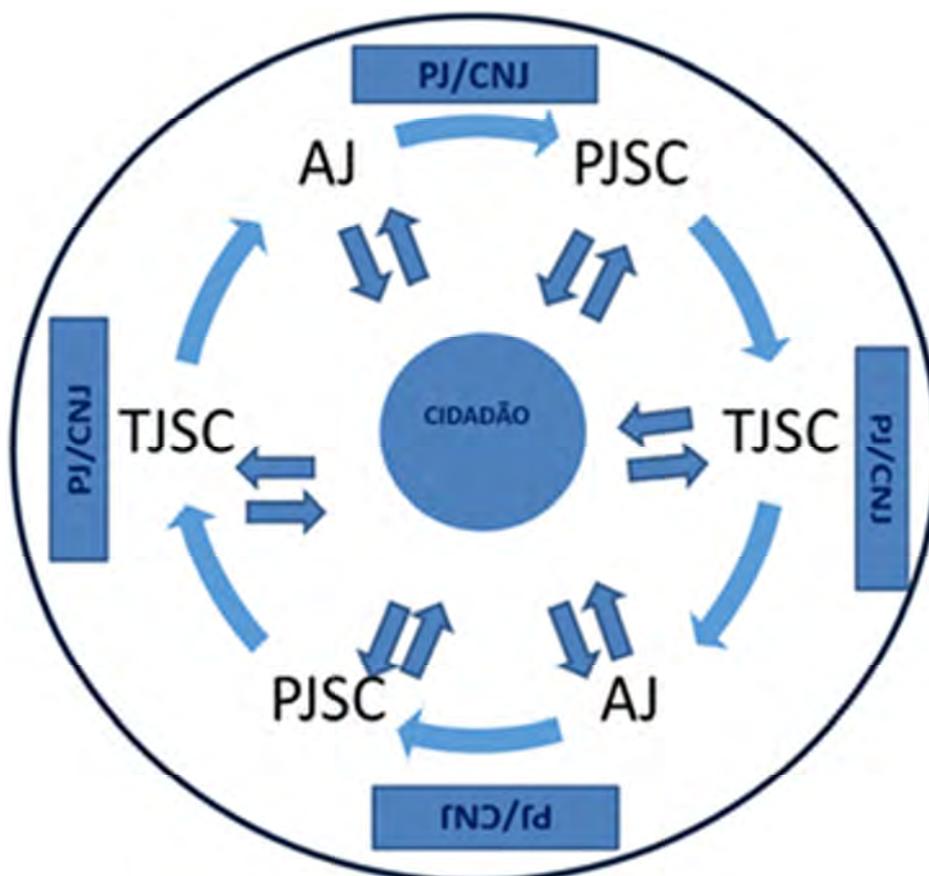
1. Combate à corrupção e à improbidade administrativa.
2. Celeridade e produtividade na prestação jurisdicional.
3. Adoção de soluções alternativas de conflito.
4. Gestão das demandas repetitivas e dos grandes litigantes.
5. Impulso às execuções fiscais, cíveis e trabalhistas.
6. Aprimoramento da gestão da justiça criminal.
7. Fortalecimento da segurança do processo eleitoral.

Recursos

1. Melhoria da gestão de pessoas.
2. Aperfeiçoamento da gestão de custos.
3. Instituição da governança judiciária.
4. Melhoria da infraestrutura e governança de TIC.

Deste modo, a AJ, em seus propósitos pedagógicos, auxilia no alcance não somente da sua da missão, mas também na missão estabelecida no PJSC, figura 1, p. 23, que espelha as estratégias do Poder Judiciário nacional.

Figura 8 – Articulação da estrutura do PJSC voltada para o cidadão catarinense



2.2 POLÍTICAS DE ENSINO: BREVE HISTÓRICO E MARCOS LEGAIS

No relatório anual de atividades do Tribunal de Justiça referente ao ano de 2002, foi mencionado o primeiro plano de ensino da AJ. Iniciou-se o programa de abertura do primeiro “Curso de Acompanhamento e Aperfeiçoamento dos Juízes em fase de vitaliciamento”. Na primeira fase desse curso, o tempo de permanência dos juízes em estágio dependia de negociação entre a direção da AJ e a administração do Tribunal de Justiça²¹.

Além desse curso, foram incorporados outros ao programa de ensino, destinados aos magistrados em geral. Do conjunto de cursos oferecidos no ano de 2002 destacam-se os de Bioética, Direito Tributário, Direito Penal, Direito de Liminares e Tutelas de Urgência e de idiomas²².

O curso de mestrado oferecido aos juízes, por meio de convênio celebrado entre o Tribunal de Justiça e a Universidade do Vale do Itajaí, rendeu bons resultados.

No primeiro ano de funcionamento da AJ, de 6 a 20 de dezembro de 2002, foram apresentadas oito dissertações da primeira turma de juízes que cursavam o mestrado. Conforme o diretor da AJ naquele ano, a experiência no ensino acadêmico dos primeiros gestores da escola está intimamente relacionada à qualidade técnica dos cursos oferecidos pela Instituição.

A participação de diversas instituições – públicas e privadas – e de variadas áreas do conhecimento científico ministravam

²¹ Conforme o depoimento de diretor executivo da AJ à época. Mais tarde, a duração do estágio dos juízes vitaliciandos ficou definida e normatizada no primeiro Regimento Interno da Academia Judicial (CARLIN, 2013).

²² Os cursos de idiomas, instituídos no segundo semestre de 2002, foram concebidos para auxiliar na preparação das provas de proficiência para o mestrado. Conforme o Relatório de Atividades do Tribunal de Justiça de Santa Catarina referente ao ano de 2002, a AJ ofereceu cursos de língua inglesa, francesa, espanhola, italiana, além da portuguesa, esta última voltada para a redação jurídica.

disciplinas voltadas, predominantemente, para as questões ligadas à ética, à aplicação da hermenêutica, ao relacionamento humano e ao relacionamento interinstitucional.

Desde as primeiras atividades, a AJ estabeleceu um padrão de orientações permanentes para a magistratura catarinense, especialmente no que diz respeito à adequação das relações interinstitucionais entre Judiciário e sociedade.

Em sua instalação – de acordo com depoimentos de desembargadores que atuaram como diretores executivos –, foi criado, por meio de um programa de ensino, um conjunto de diretrizes para o desenvolvimento de formas políticas adequadas de lidar com autoridades locais, em comunidades muitas vezes culturalmente distantes da realidade do juiz substituto, bem como no tratamento com outras instituições, corporações e indivíduos (MARTINS, 2013).

A Academia, portanto, tornou-se a primeira escola a padronizar um conjunto de orientações, tanto para o atendimento cartorário, com os manuais de procedimentos cartorários, quanto para as demais relações institucionais, com o ensino preparatório para a atividade judicante, por meio da qual se pretendia alcançar questões de ordem prática para o exercício cotidiano da magistratura no Estado de Santa Catarina.

Com os ajustes feitos na área administrativa da AJ, a partir de 2004 foram regularizadas as atividades de formação e/ou aperfeiçoamento profissional, que até então eram executadas pela Divisão de Capacitação do TJ.

Essa atribuição foi transferida definitivamente para a AJ, que já havia criado a Escola de Serviços Judiciários. Com isso, a Academia passaria a concentrar as ações institucionais de capacitação e treinamento destinadas aos servidores nas duas instâncias judiciais.

Após concluída essa fase de mudanças estruturais, a AJ deu início ao processo de ajuste aos requisitos básicos, exigidos pela legislação vigente, para que fosse reconhecida pelo Conselho

Estadual de Educação (CEE/SC)²³ como instituição de ensino superior no Poder Judiciário.

Assim, na proposta pedagógica encaminhada ao CEE/SC em 2007, na qual estava definido o modelo de gestão institucional para a Academia Judicial, tornou-se explícito que:

O delineamento estratégico tem como foco a pós-graduação em direito e Gestão Judiciária para magistrados, pautado no desenvolvimento de uma proposta pedagógica que contempla o aprimoramento de todo o processo que envolve a prestação jurisdicional.²⁴

Para realizar a missão da AJ (“o estudo e a pesquisa sistemática dos métodos utilizados nos trabalhos forenses”²⁵) foi necessário criar um programa de educação continuada, com a adoção de uma metodologia voltada para o processo de ensino e aprendizagem e que contemplasse avaliações²⁶.

O programa dos cursos oferecidos pela Academia Judicial deveria incentivar a educação e o aprimoramento profissional continuado, em diversos níveis e modalidades de ensino. A concepção da proposta pedagógica da Academia Judicial utilizou-se dos ensinamentos de Paulo Freire, ao destacar o conhecimento advindo da educação²⁷. O parecer no processo de credenciamento da Academia reforça esse referencial metodológico:

[...] a concepção de educação como o processo de construção e reconstrução permanente demonstra que o conhecimento deve ser construído de forma progressiva de acordo com os estágios de desenvolvimento dos envolvidos no processo educativo. [...] Na medida em que deve contribuir para transformar as relações sociais, econômicas e políticas, visando à capacitação de magistrados e servidores conscientes de seu papel no meio social.²⁸

²³ Processo n. 480/070, do Presidente do Conselho Estadual de Educação/SC, Parecer n. 289, de 9 de outubro de 2007. E Resolução n. 086, CEE/SC, 9 de outubro de 2007 credencia a AJ para programas de educação continuada por cinco anos.

²⁴ Processo da AJ n. 308253-2008.9, de 11 de junho de 2008, item 2.11.1, “a”, p. 67.

²⁵ Idem.

²⁶ Idem.

²⁷ Parecer do Presidente do Conselho Estadual de Educação/SC, Processo n. 480/070, de 8 de outubro de 2007, citado na p. 109 do Processo n. 308253-2008.9, de 11 de junho de 2008.

²⁸ Idem.

O presidente do CEE/SC, ao fazer referência aos objetivos finais da instituição credenciada, salientou que os cursos oferecidos pela AJ formariam profissionais atualizados em todos os ramos do Direito e da Administração, com um nível de conhecimento e de comprometimento com a qualidade e especialização cada vez maior, à medida que as transformações fossem ocorrendo no mundo jurídico, político e social.

Isso porque, no âmbito do Poder Judiciário, o exercício da jurisdição tem exigido do operador jurídico conhecimento amplo e multidisciplinar.

Assim, surgia a possibilidade de definir um perfil de magistrado e de servidor mais bem preparado para a sua função, que envolveria não apenas a atividade judicante, mas também a gestão de processos, o uso de tecnologias avançadas e o conhecimento das relações interinstitucionais.

As políticas e diretrizes para a formação e o aperfeiçoamento de magistrados e de servidores são regulamentadas pelo Conselho Nacional de Justiça, pela Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados, e pelo Tribunal de Justiça de Santa Catarina, que é a instituição mantenedora à qual estão juridicamente vinculados o CEJUR e a Academia Judicial. Tais instituições defendem a importância do processo de formação e de aprimoramento das competências a serem colocadas em prática para proporcionar a qualificação individual.

A formação e o aperfeiçoamento de magistrados e de servidores no Judiciário contemplam desde os cursos que servem de base para os primeiros dias de atividade judiciária – ambientação, formação inicial magistrado – e eventos de caráter informativo, até cursos de maior complexidade como é o caso da pós-graduação *lato sensu*.

Por conta disso, a organização dos cursos na Academia Judicial, têm como suporte legal as regras constantes nos seguintes marcos normativos:

Quadro 4 – Síntese do suporte legal CNJ/Enfam/TJ

<p>Conselho Nacional de Justiça (CNJ)</p>	<p>Resolução CNJ n. 64/2008 – afastamento magistrado. Resolução CNJ n. 75/2009 – concurso magistratura. Resolução CNJ n. 111/2010 – criação do Centro de Formação e Aperfeiçoamento de Servidores do Poder Judiciário (CEAJud). Resolução CNJ n. 159/2012 – diretrizes administrativas e financeiras para a formação de magistrados e servidores do Poder Judiciário. Resolução CNJ n. 192/2014 – política nacional de formação e aperfeiçoamento dos servidores. Resolução CNJ n. 226/2016 – atividade docência pelos magistrados.</p>
<p>Enfam</p>	<p>Resolução Enfam n. 3/2013 – curso formação aperfeiçoamento. Resolução Enfam n. 4/2014 – curso formação. Resolução Enfam n. 11/2015 – diretrizes pedagógicas Enfam. Resolução Enfam n. 2/2016 – programa formação aperfeiçoamento magistrados. Instrução Normativa Enfam n. 3/2016 – credenciamento cursos. Resolução Enfam n. 5/2016 – planejamento e coordenação de cursos oficiais. Resolução Enfam n. 5/2016 – planejamento e coordenação de cursos oficiais. Resolução Enfam n. 2/2017 – altera a Resolução n. 2/2016.</p>
<p>Tribunal de Justiça</p>	<p>Constituição Federal de 1988 – art. 39, § 2º. Constituição do Estado de Santa Catarina – art. 83, parágrafo único. Lei n. 15.327/2010 – art. 3º, § 3º, inciso IV. Código de Organização Judiciária do Tribunal – art. 70. Resolução TJ n. 17/2012. Regimento interno da AJ.</p>

E, ainda, os regramentos dos órgãos reguladores da área da educação nas esferas federal e estadual, vejamos:

Quadro 5 – Suporte legal MEC/CEE

<p>Ministério da Educação / Conselho Estadual de Educação</p>	<p>Constituição Federal de 1988 – art. 205 e ss. Lei n. 9.394/1996 – Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Decreto n. 5.773/2006 – regulação, supervisão e avaliação de instituições de educação superior. Portaria Normativa MEC n. 40/2007 – processos de regulação, avaliação e supervisão da educação superior no sistema federal de educação, e o Cadastro e-MEC de Instituições. Resolução CEE/SC n. 174/2013 – estabelece providências e normas complementares para o funcionamento da educação superior no Sistema Estadual de Ensino. Resolução CEE/SC n. 1/2015 – fixa normas para o funcionamento da educação superior no Sistema Estadual de Ensino.</p>
---	--

2.2.1 Sistematização dos níveis de ensino: processos formativos da AJ

Desse modo, buscando atender aos preceitos mencionados as atividades de ensino da AJ são estruturadas em diferentes níveis de formação: inicial, continuada e suplementar.

No que tange à formação inicial, esta se subdivide em duas formas, em função do público que atinge, isto é, a formação inicial para os magistrados e a ambientação funcional para os servidores. Em relação ao primeiro, oportuno registrar que o programa de ensino da AJ passou a contemplar, a partir de 2009, o Curso de Formação Inicial para Magistrados como etapa do concurso público para ingresso na carreira da magistratura, em atendimento às normas estabelecidas pela Enfam²⁹, visando a qualificar os futuros magistrados para atuações específicas ou para habilidades de uso mais amplas. Até então o curso tinha a finalidade de preparar os juízes recém-empossados. Já quanto ao segundo, seu foco está voltado a toda a força de trabalho dos órgãos, sendo o objetivo essencial de alinhar a cultura à estratégia, sendo de curta duração.

Evidencia-se assim, que a formação inicial prepara os recém-ingressantes para o desempenho de uma função e tem como intuito proporcionar aos novos servidores e magistrados o desenvolvimento de aptidões para os primeiros passos da vida profissional e social, correspondendo a um processo de aprendizagem essencial para conhecer e atuar no novo cenário profissional.

Os cursos de formação continuada visam ao aperfeiçoamento dentro das atividades desenvolvidas, ou melhor, à ampliação e ao desenvolvimento de competências – conhecimentos, habilidades e atitudes – profissionais realizadas pelos magistrados ou servidores.

No caso dos magistrados, a participação nesses cursos implica em obrigação de participação como meio de possibilitar o

²⁹ Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados em cumprimento do art. 105, parágrafo único, da CF.

vitaliciamento para o juiz substituto e a progressão na carreira para o juiz vitalício que necessita desenvolver-se em novas competências para o exercício da magistratura ao longo da carreira.

Por outro lado, para os servidores neste nível formativo o ponto principal está direcionado para a eficiência operacional das atividades inerentes a cada unidade ou órgão do PJSC e, em geral, estão relacionados aos aspectos de desenvolvimento técnico-comportamental ou competências estratégicas.

É por intermédio da formação continuada que são preparados os formadores, instrutores e tutores especializados para atuar na formação e aperfeiçoamento de magistrados e servidores do Judiciário catarinense.

Além dos programas de formação inicial e continuada, foram incorporados os cursos de formação suplementar, os quais buscam a ampliação de conhecimentos de perfil acadêmico, reflexivo e crítico, para o aprimoramento institucional de longo prazo. É o caso da pós-graduação em nível de especialização *lato sensu* em Direito e Gestão Judiciária, dirigida a juízes substitutos em fase de vitaliciamento e, havendo vagas remanescentes, a juízes de direito selecionados entre os interessados³⁰.

Ainda na formação suplementar foi oferecida a pós-graduação *lato sensu* em Gestão Interdisciplinar de Conflitos no Judiciário Contemporâneo e o Curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública. Os dois cursos destinaram-se a servidores graduados do Poder Judiciário³¹, sendo que o primeiro atendeu especificamente a um grupo de assistentes sociais e psicólogas da Instituição.

Importante destacar que as atividades de formação e aperfeiçoamento sob a responsabilidade da Academia envolvem as modalidades de ensino presencial, semipresencial e a distância.

A organização do ensino da AJ ainda contempla os programas institucionais que têm por finalidade a promoção de ações de formação de políticas educacionais ligadas ao

³⁰ Tribunal de Justiça. Centro de Estudos Jurídicos (CEJUR) e Academia Judicial. Plano de Capacitação, 2013.

³¹ Idem.

planejamento estratégico do Tribunal de Justiça, por intermédio de parcerias direcionadas a atender demandas específicas da sociedade e do Poder Judiciário do Estado de Santa Catarina. Aliado aos cursos regulares de formação funcional, buscam atender à demanda interna do Poder Judiciário e são voltados para a qualificação e o desenvolvimento de habilidades e de competências dos magistrados e servidores para o enfrentamento de questões complexas e estratégicas indispensáveis aos desafios emergentes do sistema público e da sociedade catarinense.

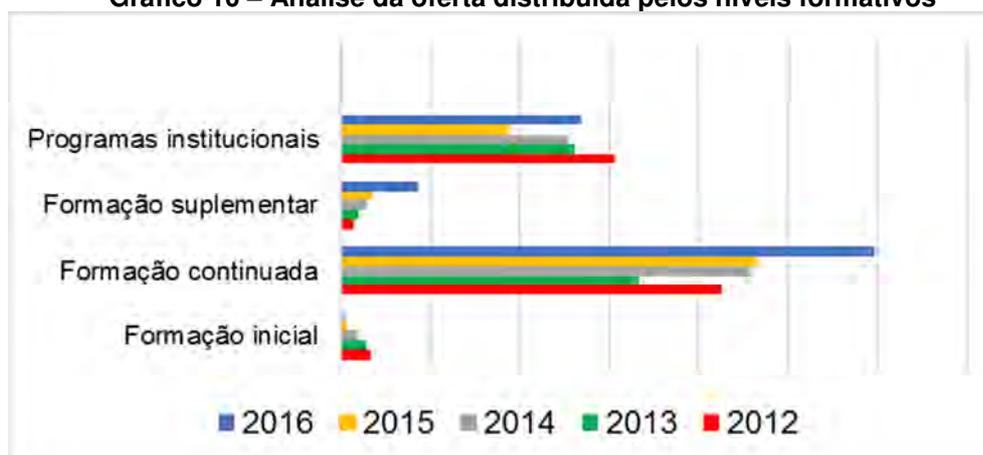
A seguir apresentamos alguns resultados da oferta dessas formações:

Quadro 6 – Oferta de cursos a partir dos níveis de formação

QUADRO GERAL DE CURSOS						Sub-totais
Categoria de Formação	2012	2013	2014	2015	2016	
Formação inicial ³²	16	14	10	3	1	44
Formação continuada	213	167	228	232	278	1.118
Formação complementar	7	10	14	19	40	90
Programas institucionais	153	131	127	98	134	643
Total						1895

Fonte: Pautas Anuais do Setor de Educação (previsão da oferta de cursos).

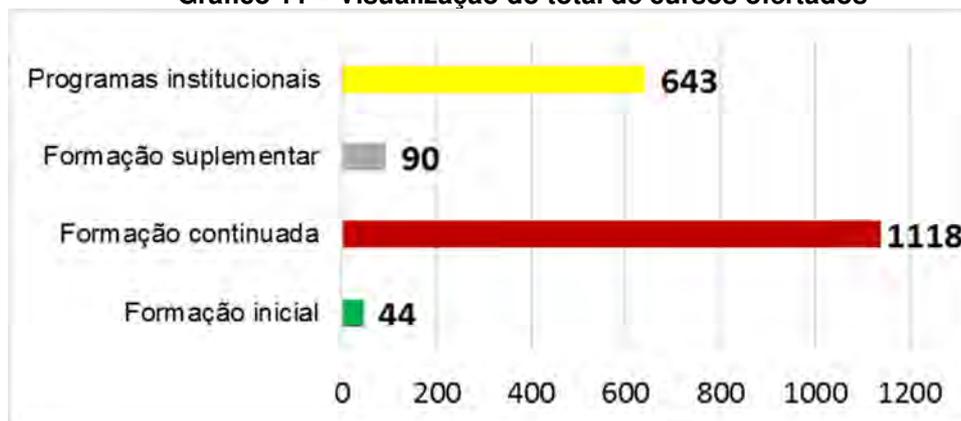
Gráfico 10 – Análise da oferta distribuída pelos níveis formativos



Fonte: Pautas Anuais do Setor de Educação (previsão da oferta de cursos).

³² É importante ressaltar que a formação inicial só se faz necessária quando ocorrerem concursos, pois ela é uma das etapas do mesmo. Sendo assim, é possível perceber que eles têm diminuído, drasticamente, nos últimos anos.

Gráfico 11 – Visualização do total de cursos ofertados



Fonte: Pautas Anuais do Setor de Educação (previsão da oferta de cursos).

Como pode ser visto acima, pelos quadros e gráficos apresentados, a AJ tem tido um grande destaque na formação continuada, nos programas institucionais, ou seja, vem cumprindo competentemente sua missão que é a de “*Desenvolver conhecimentos, habilidades e atitudes de magistrados, servidores e colaboradores do Poder Judiciário de Santa Catarina*”.

Vejamos então como é o conjunto atual de atividades formativas da AJ, bem como seus objetivos previstos Ato Regimental n. 1/2014-AJ:

a) Cursos de graduação e pós-graduação *lato sensu*:

Objetivo: Aprimorar ou aprofundar habilidades técnicas e científicas; formar e aperfeiçoar para o ensino de nível superior; e estimular o desenvolvimento da pesquisa. (art. 51)

b) Cursos e eventos de atualização e aperfeiçoamento:

Objetivo: Renovar conhecimentos, habilidades e atitudes capazes de aprimorar a atuação profissional dos magistrados, servidores e colaboradores do Poder Judiciário Catarinense. (art. 61-A)

c) Programas institucionais:

Objetivo: Promover de ações de formação direcionadas a atender demandas específicas da sociedade e do Poder Judiciário, por intermédio de parcerias. (art. 61-B)

d) Cursos de extensão:

Objetivo: Alcançar o âmbito de toda a coletividade ou dirigir-se a pessoas e instituições públicas ou privadas, abrangendo cursos, estágios e serviços que serão oferecidos ao público em geral, com o propósito de divulgar conhecimentos e técnicas de trabalho. (arts. 67 e 68)

e) Pesquisa:

Objetivo: Cultivar da atividade científica, por intermédio dos Núcleos de Estudos e Pesquisas (NEP), que têm por finalidade produzir conhecimento científico a partir da aptidão intelectual dos magistrados e servidores, com o escopo de proporcionar ao Poder Judiciário catarinense plena capacidade para cumprir suas funções constitucionais. (arts. 75 e 78)

f) Residência judicial:

Objetivo: Destinar vagas aos alunos da Escola Superior da Magistratura de Santa Catarina (ESMESC), supervisionada pela AJ, e que tem por finalidade o aprendizado da atividade jurídica, em gabinete de magistrado de primeiro grau, sob a orientação do titular integrante do corpo docente da AJ da respectiva unidade jurisdicional. (art. 90)

2.3 ANÁLISE QUANTITATIVA DA OFERTA DE AÇÕES DE ENSINO: UM RETRATO DAS REALIZAÇÕES DA AJ NO CAMPO DO ENSINO

Como se pode observar no início a AJ de modo ainda incipiente disponibilizava cursos e eventos livres de curta duração aos magistrados como meio de garantir a possibilidade da formação e o aperfeiçoamento em um patamar formativo mais singelo.

Com a evolução provocada pelas alterações normativas que regulam a carreira do magistrado, foi necessário ampliar o portfólio educacional da AJ e, por meio de parcerias, tornou-se possível a oferta de cursos de pós-graduação em nível de especialização, mestrado e doutorado.

E, a partir dessas políticas de ensino, a AJ, dia a dia, tem se renovado e ampliado o campo de atuação, com pesquisas e atividades de extensão, como, por exemplo, os programas institucionais.

Quadro 7 – Cursos de pós-graduação nos últimos cinco anos

NOME DO CURSO	INÍCIO	TÉRMINO	CARGA HORÁRIA	TCC	TOTAL DE VAGAS	ALUNOS MATRICULADOS	TOTAL DE CONCLUINTES	Nº DOCENTES EXTERNOS	Nº DOCENTES INTERNOS	RESPONSÁVEL³³
Curso de especialização lato sensu em Direito e Gestão Judiciária	24/09/2010	20/10/2012	375	M	30	23	22	16	8	AJ
Curso de pós-graduação lato sensu em Gestão Interdisciplinar de Conflitos no Judiciário	13/03/2013	10/12/2014	368	M	35	35	33	15	2	AJ
Curso de pós-graduação lato sensu de Gestão Organizacional e Administração de Recursos Humanos	19/04/2013	17/07/2015	450	A	40	40	40	11	2	UFSC
Curso de pós-graduação lato sensu em Direito e Gestão Judiciária	27/03/2014	22/05/2015	360	M	34	29	29	11	7	AJ

³³ Vale reforçar que o Plano de Formação e Aperfeiçoamento da AJ continua a compartilhar responsabilidades, por meio de parcerias realizadas entre escolas de governo, universidades conveniadas e unidades internas. Conforme informações já citadas no item 1.7, p. 27, Quadro 1.

Curso de pós-graduação lato sensu em Direito e Gestão Judiciária	26/03/2015	23/03/2016	360	M	62	60	59	14	11	AJ
Curso de pós-graduação lato sensu em Gestão Estratégica no Poder Judiciário de Santa Catarina	05/08/2015	16/12/2016	360	A	41	41	39	13	5	AJ
Curso de pós-graduação lato sensu em Direito e Gestão Judiciária	09/03/2017	01/12/2017	360	A	21	16	**	16	10	AJ

OBS.: A estrutura dos cursos deste quadro segue a Res. CEE, combinado com as Resoluções do CNE.

Legenda:

⇒ **TCC** exigência para conclusão do curso M (monografia) A (artigo).

⇒ ** curso em andamento, não está definido o número de concluintes.

Ao se avaliar quantitativamente os aspectos conjecturais da AJ durante a vigência do PDI 2012-2017, pode-se comprovar que o volume e a intensidade da oferta de ações de ensino de acordo com os respectivos níveis formativos nos últimos cinco anos mantiveram-se estáveis – oscilando pouco para mais ou para menos ano ao ano – em todas as subdivisões:

Quadro 8 – Dados da oferta de cursos com resultados extraídos do Sistema AJ

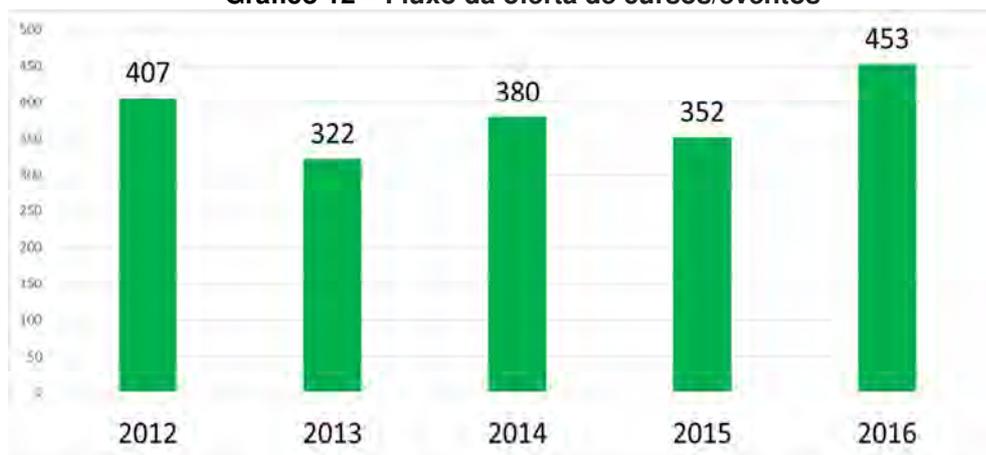
Ano	Nº Cursos/Eventos	Carga horária dos cursos	Magistrados Servidores Comissionados Estagiários	Demais participantes	Total horas Magistr/Serv/Comiss/Estag	Total horas	Média das horas de capacitação (Magistr/Serv/Comiss/Estag)
2012	407	12129:45	8582	2204	240259:30	270496	240259:30 / 9121 = 26:20
2013	322	10022:10	6085	2862	198668:20	279466:10	198668:20 / 9877 = 20:06
2014	380	13786:15	5712	2772	225227:30	278722:30	225227:30 / 10215 = 22:02
2015	352	15124:15	7652	2567	264323:15	305755:45	264323:15 / 11567 = 22:51
2016	453	29546:10	11787	2683	1243514:20	1340714:20	1243514:20 / 11292 = 110:07

Fonte: Relatório Estatístico Sistema AJ com números absolutos³⁴.

Como podemos ver no gráfico abaixo, analisando os dados que constam no Quadro 8, com números absolutos, podemos comprovar o crescimento da AJ na sua principal vocação: a oferta de cursos, pois a curva de crescimento é ascendente.

³⁴ Números absolutos: significa que diferentemente da oferta prevista nas pautas anuais, neste quadro as informações são os cursos realmente realizados, sem repetição, onde o cursista é contado apenas uma vez e inclui ainda as solicitações individuais de cursos.

Gráfico 12 – Fluxo da oferta de cursos/eventos



Fonte: Elaborado a partir dos dados obtidos no Quadro 8.

No gráfico a seguir podemos verificar que no ano de 2016 a carga horária de cursos foi excepcional.

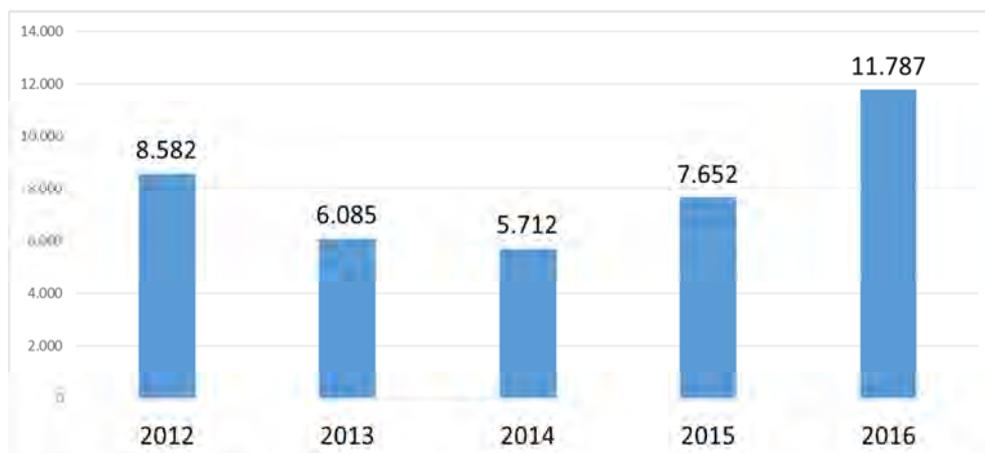
Gráfico 13 – Carga horária total da capacitação realizada no período 2012-2016



Fonte: Elaborado a partir dos dados obtidos no Quadro 8.

Em relação ao público-alvo atendido temos, no ano de 2016, a surpreendente marca de 11.787 alunos, o que reforça o crescimento e o potencial da AJ. Vejamos os demais anos:

Gráfico 14 – Quantidade de capacitados internos: magistrados e servidores, no período de 2012 a 2016



Fonte: Elaborado a partir dos dados obtidos no Quadro 8.

No Gráfico 15 podemos perceber que a comunidade externa também tem sido regularmente atendida, pois nesses quatro anos 13.088 mil pessoas realizaram cursos de pretendentes à adoção, ou seja, é a AJ realizando extensão, aproximando a Justiça do cidadão.

Gráfico 15 – Quantidade de capacitados externos: comunidade, no período de 2012 a 2016



Fonte: Elaborado a partir dos dados obtidos no Quadro 8.

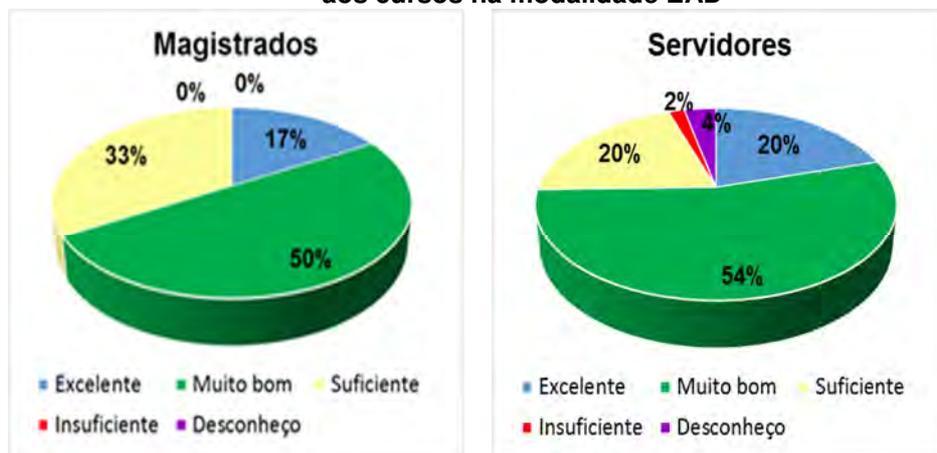
Conforme comentado, a **AJ não quer apenas oferecer quantidade, mas, principalmente, olhar para a qualidade** da sua oferta. Isso pode ser aferido tanto no relatório de sensibilização, desencadeado para construir o PDI, bem como nos relatórios do PAI, do qual destacamos neste documento os resultados mais

atuais, neste caso o relatório de 2016. Outro ponto importante é deixar claro que são os sujeitos deste processo avaliativo: magistrados e servidores, ou seja, que como nossos principais interlocutores são também os mais interessados na qualidade dos serviços prestados pela AJ.

A relevância disso está no fato de que é nosso público-alvo que indica onde e como melhorar, constituindo-se num importante indicador para a avaliação dos métodos de ensino, práticas pedagógicas, calendários de ofertas, adotados pela AJ até o momento. Com esse envolvimento os participantes podem apontar soluções para eventuais desalinhamentos durante a execução do PDI. E ainda o mais importante, ajudarão a construir por meio de reparos as melhorias para próximo quinquênio (2018-2023).

Entretanto, denotamos que o nível de satisfação encontra-se elevado, pois quando perguntamos sobre qual seria a satisfação geral em relação aos cursos ofertados na modalidade EAD, a AJ não pontua na categoria Insatisfação entre os magistrados e obtém apenas 2% entre os servidores.

Gráfico 16 – Resultados da satisfação de magistrados e servidores em relação aos cursos na modalidade EAD

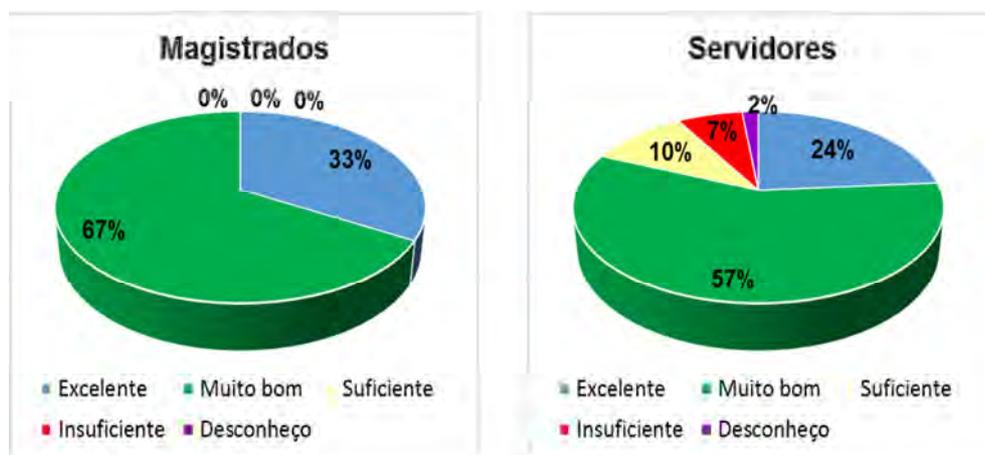


Fonte: Gráficos retirados do Relatório de Sensibilização AJ-2016, p. 39.

Na modalidade presencial, os resultados também continuam ótimos: 100% entre os magistrados e 81% entre os servidores. Isso causa um impacto excelente, pois é a AJ sendo boa na sua maior vocação que é a oferta de cursos e, deste modo, podemos triar o alcance da sua Missão que é: Desenvolver conhecimentos,

habilidades e atitudes de magistrados, servidores e colaboradores do Poder Judiciário de Santa Catarina. É claro que tanto na oferta da modalidade EAD como presencial teremos sempre que olhar com cuidado a pontuação obtida na categoria suficiente, pois é ela que nos desafia a melhorar sempre, ou seja, buscar a excelência.

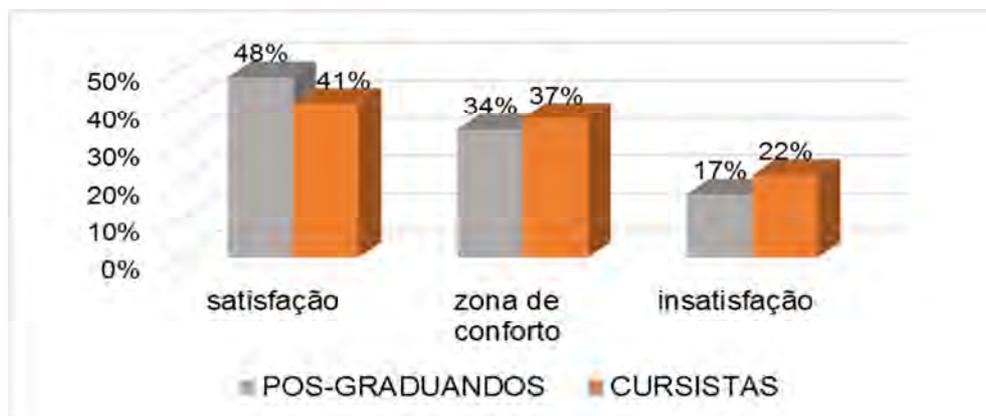
Gráfico 17 – Resultados da satisfação de magistrados e servidores em relação aos cursos presenciais ofertados



Fonte: Relatório de Sensibilização AJ-2016, p. 39.

A seguir destacamos alguns dados do relatório PAI-2016 também relevantes para esta dimensão, ou seja, ligados às políticas de ensino a partir do ponto de vista dos principais atores: cursistas e pós-graduandos. Vejamos os resultados em relação **ao calendário de oferta de cursos**.

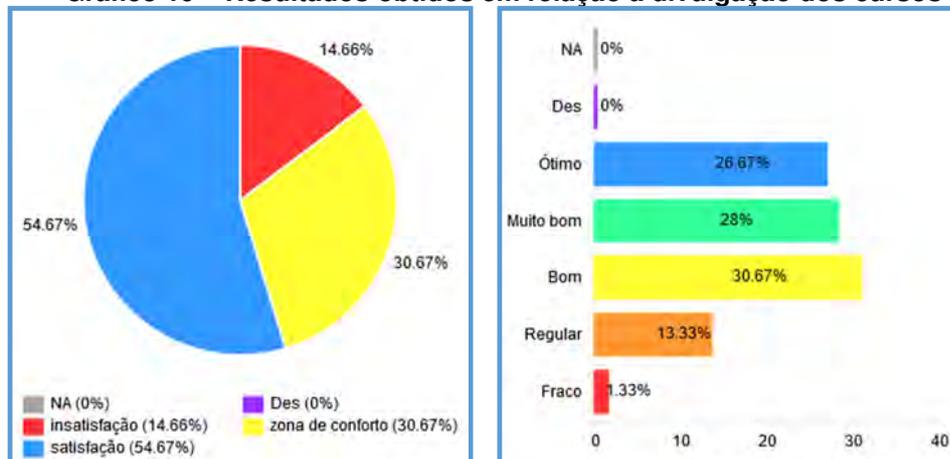
Gráfico 18 – Resultados do calendário de oferta de cursos



Fonte: Relatório do PAI 2016, p. 83.

Em relação à **divulgação dos cursos** entre os pós-graduandos, também ocorreu uma ótima satisfação, com 86%. Temos, entretanto, que monitorar a insatisfação, que foi de 14% na categoria Regular.

Gráfico 19 – Resultados obtidos em relação à divulgação dos cursos



Fonte: Relatório do PAI 2016, p. 84.

No caso dos dados advindos dos relatórios PAI, nosso cuidado e vigilância estará para além dos resultados obtidos na categoria insatisfatório ao observarmos sempre os resultados obtidos também na categoria Bom, pois temos sempre colocado este resultado numa categoria que chamamos de “zona de conforto”, ou seja, naquela que possivelmente o sujeito avalia para se comprometer menos, ou com receio de avaliar muito positivamente ou negativamente, prefere ficar no meio-termo.

Isso tudo culmina e se torna muito relevante quando no campo aberto a críticas e sugestões aparece, em primeiro lugar, a oferta de cursos, mesmo com algumas críticas, pois é por meio delas que podemos crescer, melhorar. É interessante perceber o volume de pedidos de novos cursos, isso indica o potencial para AJ continuar crescendo. É também muito gratificante poder quantificar os depoimentos feitos espontaneamente e verificar que, em segundo lugar, temos elogios ao trabalho realizado.

Gráfico 20 – Análise do campo aberto



Fonte: Relatório do PAI 2016, p. 87.

Para ilustrar, separamos alguns depoimentos:

A Academia Judicial é muito importante, pois servidor atualizado sempre prestará um serviço melhor à sociedade, que é o objetivo primordial do serviço público. Assim, como oficial de justiça e avaliadora, percebo o pouco que se investe neste servidor, que é o espelho da Justiça catarinense perante a sociedade. Faltam cursos de aperfeiçoamento – curso de avaliador, regras do NCPC, autocomposição, etc. – para esses profissionais, e este descaso pode gerar consequências graves para sociedade, como nulidades, falta de celeridade no cumprimento dos atos, repetição de atos, etc.

Particularmente, gosto de cursos presenciais e acharia maravilhoso um curso sobre o Código de Processo Civil para assessores de primeiro grau, um bom curso, que tratasse a matéria com profundidade. Três dias, uma semana, sei lá... para estudarmos sobre as mudanças aplicáveis ao nosso trabalho no primeiro grau! Até porque agora os assessores já teriam muitas questões a colocar e experiências para trocar.

Deveria haver mais cursos, tanto de capacitação profissional, como para o bem-estar do funcionário.

2.4 POLÍTICAS PARA O ENSINO A DISTÂNCIA

2.4.1 A Academia Judicial Virtual e o ensino a distância

Ao longo do processo de consolidação da AJ como instituição de ensino, o conjunto de ações do Poder Judiciário catarinense que buscava a modernização de seus serviços promoveu transformações no conceito de ensino corporativo³⁵. A rede informatizada que já interligava o Judiciário catarinense em todo o Estado permitiu a integração virtual entre todas as comarcas e os demais órgãos ligados à Justiça no país. A plataforma tecnológica do Sistema de Automação da Justiça (SAJ) permitiu a transmissão de informações e de documentos por meio virtual, com velocidades superiores ao meio físico, por exemplo.

Nesse contexto, a AJ aproveitou a oportunidade para introduzir novos conceitos ao ensino corporativo. Foi assim que surgiu, no mês de abril de 2006, o projeto para a criação da Academia Judicial Virtual (AJV). Esse projeto surgiu da constatação de que era possível encontrar maneiras mais ágeis para a realização de programas de capacitação continuada para magistrados e servidores. O Poder Judiciário já disponibilizava o acesso à internet/intranet a todos os servidores, com recursos de comunicação instantânea e com capacidade para a implantação de novas tecnologias, tais como videoconferências e outras modalidades.

A criação da AJV possibilitou o oferecimento de cursos na modalidade a distância, o que estenderia consideravelmente o

³⁵ Precisamos deixar claro que em alguns trechos deste documento constam ainda os termos: **universidade corporativa, ensino corporativo**. Entretanto, queremos reforçar que estes termos fazem parte da nossa trajetória histórica, pois essa era a compreensão que tínhamos. Maiores explicações já foram dadas na Dimensão 1, p. 32-34.

alcance dos cursos de capacitação. O uso das chamadas metodologias de autoaprendizagem centradas no participante, com seus respectivos instrumentos de avaliação, proporcionou certa autonomia na execução dos novos programas, porém com um sistema de tutoria permanente para acompanhamento e avaliação da aprendizagem.

A primeira etapa do projeto foi a montagem de um ambiente virtual. Para isso, foram necessárias a aquisição e a implantação de softwares para suporte, controle e acompanhamento dos cursos de treinamento a distância, bem como para a produção dos conteúdos, treinamento de instrutores e avaliação dos custos com logística para os cursos. A base metodológica do regime de estudos ficaria assentada no instrutor-tutor (a instituição), materiais didáticos, recursos de comunicação e interatividade.

O ambiente virtual de aprendizagem para o ensino a distância na AJ foi construído a partir da plataforma Moodle³⁶, um software livre de apoio à aprendizagem, que pode ser configurado e personalizado de acordo com as necessidades.

Com o auxílio dessa tecnologia, cursos e palestras puderam ser assistidos em tempo real pela internet, com qualidade de som e imagem satisfatória, com a possibilidade de serem baixados e armazenados na rede para assistidos em momento oportuno. Assim, promoveu-se o acesso ao ensino de forma mais democrática e econômica e o crescimento profissional dos membros do Poder Judiciário catarinense (SANTA CATARINA, 2006).

Todo este esforço pode ser reconhecido em avaliações realizadas pela AJ de cursos promovidos na modalidade EAD como pode ser verificado no Gráfico 16, p. 76.

³⁶ A plataforma denominada Moodle inaugurou o ambiente virtual para a primeira transmissão *online* da AJ.

2.4.2 Programa anual de formação e aperfeiçoamento

Quadro 9 - Formação Suplementar (Cursos permanentes)

CURSOS	PREVISÃO DE VAGAS ³⁷	PÚBLICO ALVO	MODALIDADE	RESPONSÁVEL
Curso de pós-graduação <i>lato sensu</i> em Direito e Gestão Judiciária	20	magistrados	presencial	AJ
Curso de pós-graduação em Gestão Estratégica no Poder Judiciário de Santa Catarina	40	servidores	presencial	AJ
Curso de pós-graduação <i>lato sensu</i> Gestão Interdisciplinar de Conflitos no Judiciário Contemporâneo.	35	servidores	presencial	AJ
Curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública e Judiciária	40	magistrados/ servidores	presencial	AJ
Mestrado em Ciência Jurídica	16	magistrados/ servidores	presencial	Univali
Mestrado Profissional em Direito	24	magistrados/ servidores	presencial	UFSC
Doutorado em Ciência Jurídica	8	magistrados	presencial	Univali

³⁷ Número de vagas previsto por ano.

Quadro 10 – Formação inicial e continuada³⁸

ÁREAS TEMÁTICAS	CURSOS
Formação inicial	Ambientação Institucional Curso de Formação para Ingresso na Carreira da Magistratura do Estado de Santa Catarina
Formação continuada e atividade-fim - jurisdicional	Ações da Infância e Juventude no Primeiro e no Segundo Grau _ CH: Argumentação Jurídica Redação Jurídica Objetiva Técnicas de Elaboração de Sentenças Cíveis e Criminais Cálculo Processual e Custas Coleta e Análise de Provas e Depoimento sem Dano (Criminal e Civil) Combate à Corrupção e Improbidade Administrativa Direito Civil e Processual Civil Internação Compulsória e Vagas em creche Atualização e Outros Temas Correlatos Direito Constitucional Direitos Humanos Atualização e Outros Temas Correlatos Direitos da Criança e do Adolescente Alienação Parental Preparação de Pretendentes à Adoção Atualização e Outros Temas Correlatos Direito de Família Guarda Compartilhada Multiparentalidade Socioafetividade Atualização Outros Temas Correlatos Direitos dos Idosos Direito Empresarial Direito Penal e Processual Penal Audiência de Custódia e Programa de Proteção de Testemunhas Prisões Cautelares Procedimentos em Unidades Judiciais Criminais e de Execução Penal Atualização e Outros Temas Correlatos Direito Previdenciário Efetividade das Decisões Judiciais Elaboração de Acórdãos Gerenciamento e Redução de Demandas Repetitivas Gestão Cartorária Juizados Especiais e Turmas de Recursos Justiça Restaurativa Medicamentos – Tutela de Urgência, Prazo e Sanções Métodos Adequados de Abordagem e Solução de Conflitos Oficina de Pais e Filhos Justiça Restaurativa Constelações Sistêmicas Aplicadas ao Direito Mediação e Conciliação

³⁸ É importante ressaltar que a oferta destes cursos ocorre a partir de um levantamento realizado para planejar o interesse e as necessidades de nosso público-alvo, neste caso o mapeamento foi realizado em 2016 para execução no ano de 2017.

	<p>Atualizações e Outros Temas Correlatos Plantão Judicial Violência Doméstica</p>
<p>Atividade Administrativa – Procedimentos, Pessoas, Suporte e Sistemas</p>	<p>Acessibilidade³⁹ Língua Brasileira de Sinais – LIBRAS Administração de Conflitos Administração Extrajudicial Administração Judiciária Administração Orçamentária, Financeira e Auditoria Atendimento ao Público Atualização em Legislação e Procedimentos para Oficiais de Justiça Avaliador e Oficiais da Infância e Juventude Avaliação de bens imóveis Avaliação de Desempenho e Feedback Competências Gerenciais Comunicação - Oratória Formação de Formadores Formação de tutores para cursos na modalidade à distância Gerenciamento de Rotinas – Processos Físicos e Virtuais – Sistema-SAJ/PG5 e SAJ-SG Gestão de Processos Gestão de Projetos Gestão de Stress Gestão de Unidades Judiciais – 1º Grau Gestão do Conhecimento Gestão e Elaboração de Contratos e Convênios Licitação Técnicas de Negociação de Preços Gestão e Manutenção Predial Gestão e Preservação de Documentos Gestão e Procedimentos Correicionais em Gabinete Gestão Administrativa do TJSC Gestão Patrimonial Língua Portuguesa – Tópicos Gramaticais Matemática Financeira Aplicada ao Mercado Imobiliário Montagem e Manutenção de Microcomputadores e Redes Locais Organização de Processos Físicos e Eletrônicos (filas de processos) Planejamento Estratégico Planilhas Eletrônicas Preventivo de Incêndio Procedimentos Administrativos Disciplinares no Âmbito da Direção do Foro Procedimentos de Secretaria do Foro Procedimentos de Secretários de Eventos Processo Administrativo Disciplinar Relatórios Correicionais e a Correição Permanente do Magistrado prevista no Código de Normas Segurança da Magistratura Sistema Aprimorar Sistema de Depósitos Judiciais – SIDEJUD Sistema de Gerenciamento (SAJ Estatística e Aprimorar) Sistema de Processo Administrativo</p>

³⁹ Como pode ser visto no mapeamento dos nossos cursos, os requisitos legais apresentados no item 1.10.1 p 43 encontram-se aqui contemplados.

Sistema Integrado de Correições Extrajudiciais – 1º Grau
 Sistemas e Cadastros do CNJ (Renajud, Bacenjud, Infoseg,
 Seajud, Precatórios, Interceptação Telefônica, Bens
 Apreendidos, Malote Digital, etc.)
 Sustentabilidade
 Técnicas Legislativas

Quadro 11 – Proposta de curso novo⁴⁰

CURSO	ANO	PÚBLICO ALVO	VAGAS	MODALIDADE	RESPONSÁVEL
Curso de pós-graduação <i>lato sensu</i> em Gestão Pedagógica Institucional	2018 ⁴¹	Servidores AJ	30	Presencial	AJ

2.5 TRILHA FORMATIVA NA AJ

Como a promulgação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB n. 9.394, de 20 de dezembro de 1996) deu início a uma ampla reforma do sistema educacional brasileiro que atingiu todos os níveis e modalidades de ensino, dentre eles o profissional. Sendo assim, podemos afirmar que a LDB é um marco para a educação profissional, pois foi o primeiro instrumento legal que a considera como uma modalidade integrada às demais formas

⁴⁰ Como já foi dito, poderemos ter anos difíceis pela frente, por isso foi preciso estabelecer prioridades para o nosso crescimento e, ao mesmo tempo, demonstrar ousadia onde realmente ela se faz necessária. Deste modo, olhando para nossos valores institucionais e o Programa de Sensibilização, pois nos resultados apresentados a VALORIZAÇÃO DAS PESSOAS aparece, em primeiro lugar, para magistrados e, em terceiro lugar, para os servidores. Sendo assim, como bons ouvintes e para sermos corretos com nossos ideais, estamos propondo um curso que capacite nossa valorosa equipe para seguir em frente rumo a uma escola de governo judicial que busca excelência em seus serviços. Deseja sim uma equipe forte, consciente do seu valor e que busca o conhecimento constantemente para com isso além de fazer bem o que faz, cuidar do seu clima institucional e valorizar as pessoas.

⁴¹ Além disso, este novo curso buscará atingir a meta n. 03 e a estratégia de ação: realizar um curso *lato sensu* voltado para capacitação pedagógica da equipe AJ, p. 171, quadro 35.

da educação nacional e, portanto, dever da sociedade e do Estado de garantir aos cidadãos o direito à profissionalização e ao desenvolvimento de aptidões para a vida produtiva.

O Decreto Federal n. 5.154, de 13 de julho de 2004, que regulamenta o § 2º do art. 36 e os arts. 39 a 41 da Lei n. 9.394/1996, que dispõem sobre a Educação Profissional, assim preceituam:

Art. 1º A educação profissional, prevista no art. 39 da Lei n. 9.394, de 20 de dezembro de 1996 (Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional), observadas as diretrizes curriculares nacionais definidas pelo Conselho Nacional de Educação, será desenvolvida por meio de cursos e programas de:

I – qualificação profissional, inclusive formação inicial e continuada de trabalhadores; (Redação dada pelo Decreto n. 8.268, de 2014)

II – educação profissional técnica de nível médio; e

III – educação profissional tecnológica de graduação e de pós-graduação.

Da análise do referido marco legislativo depreende-se que dá especial destaque à noção de Itinerário Formativo, vejamos:

Art. 3º Os cursos e programas de formação inicial e continuada de trabalhadores, referidos no inciso I do art. 1º, incluídos a capacitação, o aperfeiçoamento, a especialização e a atualização, em todos os níveis de escolaridade, poderão ser ofertados segundo itinerários formativos, objetivando o desenvolvimento de aptidões para a vida produtiva e social.

Art. 1º

[...]

§ 2º Para os fins do disposto neste Decreto, consideram-se itinerários formativos ou trajetórias de formação as unidades curriculares de cursos e programas da educação profissional, em uma determinada área, que possibilitem o aproveitamento contínuo e articulado dos estudos. (Incluído pelo Decreto n. 8.268, de 2014)

Portanto, os documentos legais definem de modo claro os princípios que orientam as concepções da educação profissional. Além da observância aos valores estéticos, políticos e éticos, que são considerados princípios gerais que devem orientar a educação profissional, o Parecer CNE/CEB n. 16/1999 aponta alguns parâmetros que definem a identidade e especificidade da educação profissional. São eles: o desenvolvimento de competências para a laboralidade, à flexibilidade, à interdisciplinaridade e à

contextualização das bases tecnológicas que compõem a organização curricular, a identidade dos perfis profissionais, a atualização permanente dos cursos e currículos e a autonomia da escola.

A articulação desse conjunto de princípios nos permite compreender melhor a questão da organização das trilhas formativas para a AJ, isto é, o que se almeja ao promover um processo de formação contínuo será, além das competências laborais, propiciar o fortalecimento da missão e da visão.

Para isso, sabemos que as Escolas de Governo possuem autonomia e flexibilidade para, em sua organização curricular, buscar atender às especificidades locais, desde que esta organização esteja prevista em seus projetos, tais como: o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), o Plano Pedagógico Institucional (PPPI) e em seus Projetos Políticos Pedagógicos de Cursos (PPPCs), todos acompanhados de perto pelo Programa de Avaliação Institucional (PAI) e o Programa de Avaliação dos Cursos (PAC).

Na construção e elaboração desses planos foi exaustivamente pensada esta coerência, principalmente nesta dimensão, através dos princípios filosóficos, das políticas de ensino – presencial e a distância – do Programa de Capacitação Anual e da Trilha Formativa. Portanto, os cursos que serão ofertados à comunidade da AJ, no quinquênio 2018-2023, devem transparecer a identidade e a intencionalidade formativa, tendo a utilização das parcerias atuais e futuras como um dos modos de pôr em prática o que fora planejado.

Desse modo, para chegarmos mais próximo das necessidades de formação atinentes ao público-alvo, isto é, como seriam estabelecidas as prioridades desta trilha – foi realizada uma etapa de sensibilização para coletar a percepção, bem como sugestões dos componentes da comunidade AJ, assim avaliando atentamente os resultados obtidos na etapa de sensibilização e reforçando a coerência entre o que somos e o que queremos ser nos próximos cinco anos, a Trilha de Formação terá como prioridade os

cursos de pós-graduação *stricto sensu*, mas sem deixar de oferecer outras modalidades de cursos, inclusive vinculados às atividades de extensão, visto que o último item do questionário de sensibilização se mostrou bastante relevante, pois ele está diretamente ligado à principal vocação da AJ: a oferta de cursos.

Gráfico 21 – Prioridade de formação estabelecida por segmentos



Fonte: Relatório de Sensibilização AJ-2016, p. 56.

Gráfico 22 – Prioridade de formação estabelecida por segmentos



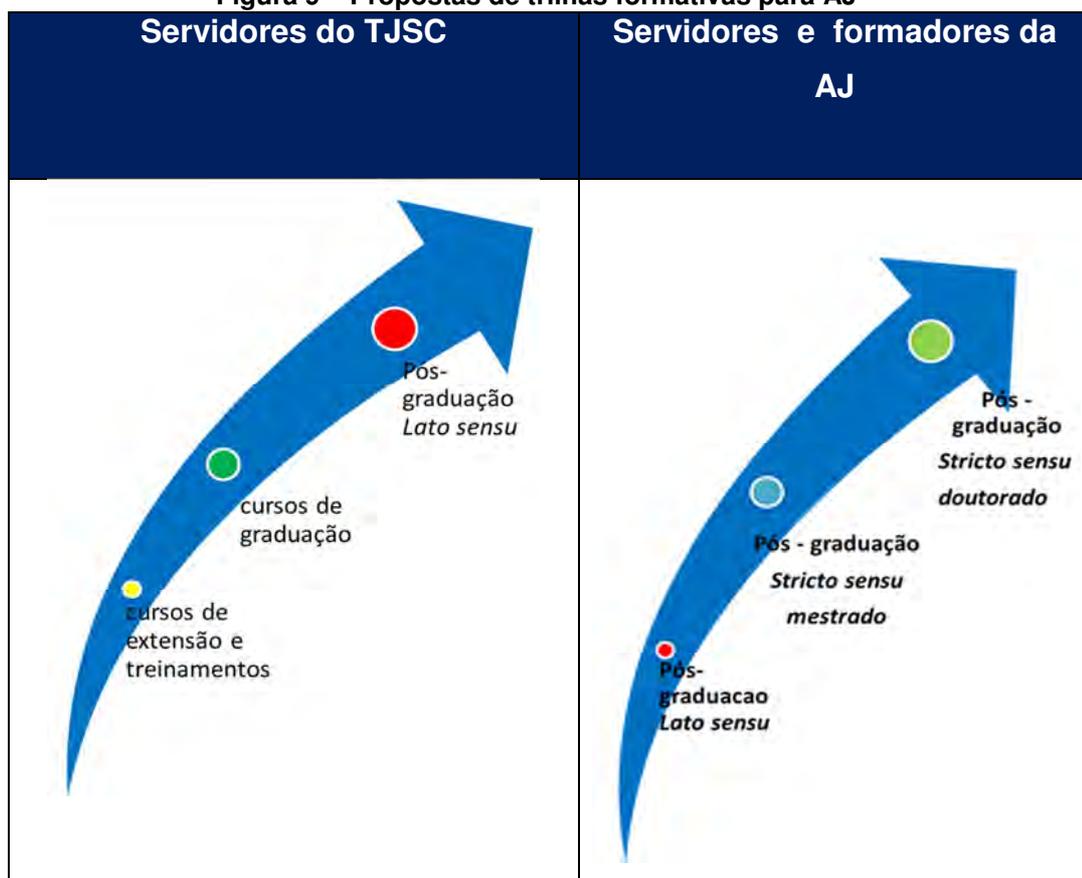
Fonte: Relatório de Sensibilização AJ-2016, p. 56.

Posto isso, o objetivo principal da trilha seria: *“proporcionar um itinerário formativo para magistrados e servidores, que possibilite alcançar além da promoção pessoal, o desenvolvimento pleno de suas capacidades laborais e relevância social, bem como o*

desenvolvimento da AJ, como citado nos princípios filosóficos, item 2.1, p. 55-56.

Deste modo, é importante registrar que a trilha formativa para o público-alvo inclui não apenas os servidores da AJ e magistrados que compõem o cadastro de formadores desta escola de governo, mas, principalmente, os servidores e magistrados do TJSC alocados em todo o Estado de Santa Catarina⁴².

Figura 9 – Propostas de trilhas formativas para AJ



Fonte: Quadro 26, p. 143; Quadro 23, p. 133e 25, p.140.

2.6 POLÍTICAS DE PESQUISA

Desde a sua criação, sempre esteve presente na AJ a necessidade de estimular a produção de conhecimentos científicos, a fim de possibilitar o desenvolvimento de projetos de pesquisa de magistrados e servidores, com vistas à produção de conhecimentos

⁴² Mais detalhes deste público-alvo, bem como sua escolaridade estão no quadro 26 p. 143.

práticos por meio do incentivo e a concessão de auxílio financeiro – direto e indireto – para frequência em cursos de pós-graduação *lato* e *stricto sensu*.

Entretanto, é preciso reconhecer que a pesquisa na AJ ainda é incipiente, ou seja, é um terreno fértil que tende a crescer nos próximos anos; contudo, temos que deixar claro não ser esta a nossa prioridade para este quinquênio.

Com referência à pesquisa no âmbito da AJ, sempre houve uma declaração convicta de que teria um caminho natural, em especial o fortalecimento da pós-graduação *lato sensu* quando na fase dos Trabalhos de Conclusão de Curso.

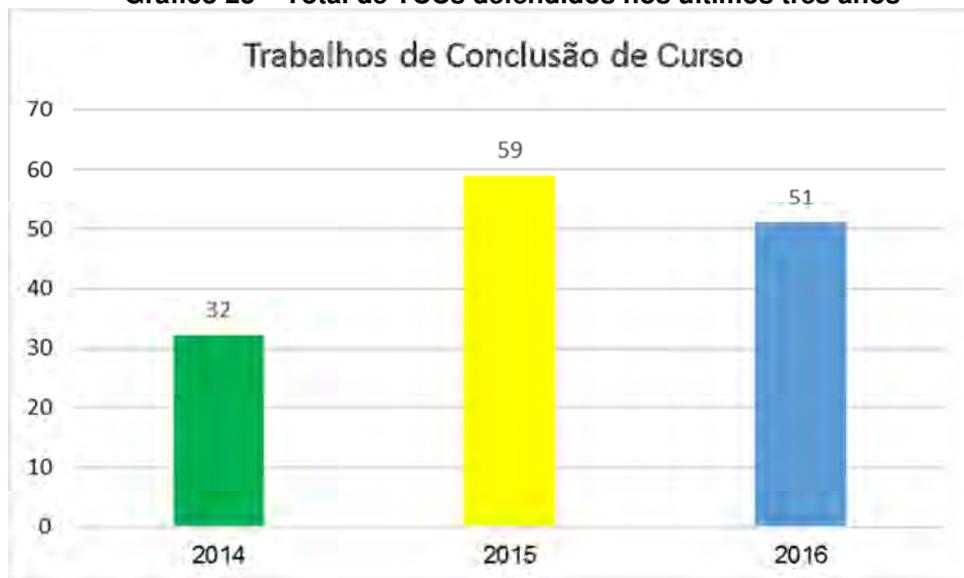
Para isso, será realizado um forte trabalho junto aos os pós-graduandos que, após realizarem seus TCCs, transforme-os em um artigo para publicação na revista da AJ, contribuindo assim para a construção de um profícuo caminho que faça a pesquisa aparecer, de modo vigoroso e relevante no ambiente institucional do PJSC.

Podemos apurar pelos números dos anos que passaram que a produção da pesquisa por intermédio dos TCCs⁴³ tem evoluído, e isso representa um ganho não só para os alunos que alcançaram o término de mais um curso, mas também para a AJ e para o TJSC, visto que assuntos relacionados ao cotidiano judicante e administrativo estão sendo estudados com maior profundidade, trazendo reflexões que cooperam para a evolução da prestação dos serviços jurisdicionais aos cidadãos catarinenses.

⁴³ Todos os TCCs encontram-se disponíveis na biblioteca setorial da AJ.

Tal assertiva pode ser observada no gráfico a seguir.

Gráfico 23 – Total de TCCs defendidos nos últimos três anos



Fonte: Listas anuais dos TCCs defendidos e entregues na secretaria acadêmica.

2.7 OS NÚCLEOS DE ESTUDOS E PESQUISAS (NEPs)

Os Núcleos de Estudos e Pesquisas (NEPs) foram implantados em 2009 pela própria Academia, com o objetivo de estimular a produção do conhecimento científico e contribuir para a implementação de ações práticas e efetivas no Poder Judiciário de Santa Catarina. Em 2011 houve a contratação da UFSC para apoiar a execução e o desenvolvimento dos projetos, com o apoio de pesquisadores. O vice-diretor da AJ à época, coordenou as pesquisas, que tiveram duração de dois anos e tiveram como resultado sete projetos. Mais tarde, em 2013, transformados em artigos, os sete estudos integraram a Revista de Administração Judiciária.

E importante registrar que os NEPs são estruturados por resoluções próprias, estabelecidas pela AJ e pelo Cejur, respectivamente. Para ilustrar a produção dos NEPs, separamos o ano de 2015, Quadro 12 a seguir:

Quadro 12 – Ano de 2015

Núcleos de estudos e/ou pesquisas	Nome dos magistrados e servidores	Titulação
Gestão de Lançamento de Decisões – Área Cível – Primeiro Grau	Líder: Orlando Luiz Zanon Junior	Doutor
Fluxo de atendimento às gestantes ou mães que manifestam interesse em entregar seus filhos à adoção	Líder: Elaine Cristina Mendonça da Silva	Mestre
	Isabel Weimgartner	Graduada
	Ana Paula Carvalho	Estagiária
	Pesquisadora externa:	
	Silvana do Monte Moreira	Especialista

Fonte: Resolução 1/2014-AJ e Instrução Normativa 1/2015-AJ.

2.8 POLÍTICAS DE EXTENSÃO

2.8.1 Programa de Residência Judicial

O Programa de Residência Judicial, dirigido aos alunos da Escola Superior da Magistratura do Estado de Santa Catarina (ESMESC) inscritos no Módulo III e submetidos à prova classificatória, foi instituído pelo Poder Judiciário de Santa Catarina em 2007.

A Residência Judicial resulta de convênio com a Associação dos Magistrados Catarinenses (AMC) e o desenvolvimento das atividades dos residentes é supervisionado pela AJ. O intuito do Programa é preparar candidatos à magistratura catarinense, oferecendo-lhes experiência prática em gabinete de magistrado de 1º ou 2º grau, onde desenvolvem suas atividades formativas sob orientação de um desembargador ou juiz de direito e com o acompanhamento conjunto da Academia Judicial e da Escola Superior da Magistratura de Santa Catarina. Desse modo, o

programa possibilita o aprendizado da atividade prático-jurídica, em complementação ao conhecimento teórico adquirido na Esmesc.

Importante frisar que, ao longo dos anos, o Programa da Residência Judicial tem sido ampliado, oportunizando a participação de um número maior de alunos da Esmesc. O Quadro 13 demonstra esta evolução.

Quadro 13 – Evolução quantitativa do Programa da Residência Judicial nos últimos cinco anos

Ano	Nº de turmas	Nº residentes	Norma vigente
2012	1	63	Resoluções Cejur ns. 1/2010 e 1/2012
2013	2	100	Resolução Cejur n. 2/2013
2014	2	86	Resolução Cejur n. 1/2014
2015	2	119	Resolução Cejur n. 1/2015
2016	2	88	Resolução Cejur n. 1/2016

Fonte: Sistema AJ.

2.8.2 A difusão do conhecimento

A propagação das ideias e conhecimentos produzidos direta e indiretamente com parceiros institucionais pela AJ tem se diversificado com o passar do tempo.

Inicialmente, era utilizado o meio impresso (boletins, agendas, informativos, etc.), contudo, com o avanço tecnológico e as mudanças na estrutura organizacional, visto que institucionalmente no âmbito do TJ foi criado o Núcleo de Comunicação Institucional e na AJ fora criada a Secretaria de Comunicação, este também se modernizou.

A Secretaria de Comunicação da AJ atua com o objetivo (principal) de divulgar cursos e eventos vindouros, a fim de chamar à participação os públicos definidos e veicular projetos e realizações.

Os meios utilizados para propagação das informações são a página eletrônica vinculada ao sítio eletrônico do Tribunal de Justiça de Santa Catarina, os correios eletrônicos (com listas de *e-mail*

específicas das categorias que compõem a Instituição), o Facebook e o Twitter. Cada um dos meios apresenta alguma peculiaridade e um nível de alcance, porém sempre obedecendo aos padrões institucionais.

A unidade ainda realiza contatos com a Assessoria de Imprensa do TJSC (órgão oficial de Comunicação da Instituição) a fim de ampliar a visibilidade de alguns eventos e procedimentos desenvolvidos pela AJ, por meio de programas televisivos ou via *web*.

Em casos excepcionais, de eventos abertos a grande público, a Secretaria também contata outras instituições e seus setores de Comunicação, a fim de buscar apoio nas divulgações.

Além dos meios de comunicação mencionados, a AJ, desde 2010, torna público por intermédio de revistas e *e-books* os trabalhos relativos ao exercício do intelectual de magistrados e servidores, sejam de natureza acadêmica ou artística.

Tais iniciativas visam a ampliar o alcance institucional das ações da AJ, bem como busca motivar os magistrados e servidores a uma participação ativa. Desse modo, a AJ ambiciona ratificar o seu compromisso de aperfeiçoá-los continuamente, contribuindo assim para a melhoria da prestação dos serviços judiciários.

2.8.2.1 Revista científica

Na abertura da 1ª Mostra de Livros de autoria de magistrados e servidores, em 6 de dezembro de 2010, houve o lançamento da edição comemorativa da *Revista da Academia Judicial* e seu *Suplemento Cultural*, como veículos de difusão das produções intelectuais e artísticas de magistrados e servidores entre integrantes do PJSC, juristas, professores, pesquisadores e estudantes. E, a partir de então, os cadernos eram publicados semestralmente, para promover o intercâmbio de conhecimentos relativos à ciência jurídica e à arte.

Foram lançados três suplementos e três revistas naquele formato, todos preparados, revisados e impressos pela editora Conceito Editorial, entre 2010 e 2011.

No dia 5 de dezembro de 2012 foi apresentado ao público, no *hall* de entrada do Tribunal de Justiça, o Projeto E-book, idealizado em abril do mesmo ano pela equipe técnica da AJ. O trabalho aconteceu em parceria com a Divisão de Artes Gráficas da Diretoria de Infraestrutura e com a Diretoria de Tecnologia da Informação.

No ano seguinte, a *Revista de Administração Judiciária*, em formato virtual, veio inovar, com sete artigos atinentes à psicologia, meio ambiente, execução penal, tecnologia e direito bancário. Na mesma época foi lançada a *Revista do Cejur*, publicação que, além de incentivar a divulgação de trabalhos científicos, propicia o avanço da pesquisa.

A *Revista do Cejur*, lançada somente em formato virtual, dá ênfase à prestação jurisdicional. Todos os doze artigos publicados na primeira edição foram elaborados pelos membros do Conselho Editorial. A segunda edição data de dezembro de 2014.

Quadro 14 – Publicações das revistas nos últimos anos

Ano	
2013	<i>Revista de Administração Judiciária</i> (publicação única) (http://acadjud.tjsc.jus.br/edicoes)
2014	Revista do CEJUR TJSC: Prestação Jurisdicional Volume I, n. 2 – dezembro de 2014
2015	Revista do CEJUR TJSC: Prestação Jurisdicional Volume I, n. 3 – dezembro de 2015
2016	Revista do CEJUR TJSC: Prestação Jurisdicional Volume IV, n. 1 – dezembro de 2016

2.8.2.2 E-books

O Projeto E-book foi organizado por uma equipe composta pela AJ em parceria com a Diretoria de Tecnologia da Informação e com a Diretoria de Infraestrutura, representada pela Divisão de Artes Gráficas, e pelos autores das obras, que tornaram o Tribunal de Justiça do Estado de Santa Catarina e o Centro de Estudos Jurídicos os pioneiros na disponibilização de conhecimento científico em meio eletrônico no formato *ePub*.

O Projeto E-book abrange produções científicas de magistrados e servidores do Judiciário catarinense, o qual é gerenciado pela AJ e a conversão das obras em *e-book* é feita após análise do Conselho competente.

Desde a sua idealização, ao longo dos últimos anos o projeto disponibilizou 28 (vinte e oito) *e-books*, conforme se demonstra no Quadro 15.

Quadro 15 – Evolução quantitativa de publicação de e-books

Ano	Nº de e-books magistrados	Nº de e-books servidores	Nº de e-books com vários autores / parcerias	Nº de e-books técnicos / históricos	Nº total de e-books
2012	2	1	-	-	3
2013	7	1	1	-	9
2014	1	2	-	-	3
2015	-	-	4	1	5
2016	-	-	7	1	8
Total geral	10	4	12	2	28

Fonte: <http://acadjud.tjsc.jus.br/e-books>.

Portanto, essas propostas de formação e de propagação do conhecimento apresentadas nesta dimensão, buscam tornar a Justiça cada vez mais próxima do cidadão catarinense, para assim

ao executar nosso PPPI, além do fortalecimento o PDI, estaremos alcançando a missão institucional da AJ.

2.9 POLÍTICAS DE ATENDIMENTO AOS DISCENTES⁴⁴

2.9.1 Formas de acesso financeiro

Considerando as peculiaridades de suas ações formativas e visando a atender à necessidade de formação do pessoal pertencente ao quadro (magistrados e servidores), as formas de acesso às atividades educacionais ocorrem de acordo com a categoria de formação.

Desse modo, o processo seletivo pode ser:

	Tipo de acesso	Categoria de formação
1	Por vinculação aos concursos públicos para o provimento dos cargos*	Formação inicial – (magistrados)
		Formação suplementar – (magistrados e servidores)
2	Por vagas remanescentes, o preenchimento poderá ocorrer por análise curricular ⁴⁵	Formação suplementar – (magistrados e servidores)
3	Por retorno. Essa modalidade de ingresso é destinada aos portadores de diplomas de ensino superior e seguirá os mesmos critérios anteriormente descritos, no que couber	Formação suplementar – (magistrados e servidores)
4	Por público-alvo específico. Neste tipo de acesso os participantes podem ser selecionados por: I – ter o cargo/função incluído como público-alvo, ou cuja natureza ou atribuições sejam compatíveis com o conteúdo programático do curso ou evento; II – ser indicado pelo superior hierárquico ao qual está subordinado; ou III – ser convocado ou convidado pela AJ.	Formação continuada – (magistrados e servidores)

⁴⁴ Ato Regimental n. 1/2014. Art. 110. O corpo discente é constituído pelos magistrados, servidores, colaboradores e candidatos de concursos para ingresso na magistratura, regularmente matriculados nos cursos e/ou eventos oferecidos pela Academia Judicial.

⁴⁵ A aprovação em concurso para provimento de cargos do Poder Judiciário de Santa Catarina dará ao aprovado direito à vaga no curso, observando-se a classificação e critérios de desempate preestabelecidos, equiparando-se, portanto, essa forma de ingresso ao vestibular (cursos de graduação, pós-graduação e curso de formação de magistrados).

5	Por escolha do participante (pedido individual cursos/eventos externos). Neste caso o interessado deve apresentar a justificativa da necessidade, conveniência e de interesse específico, com ênfase para a vinculação dos temas tratados com as atividades desenvolvidas.	Formação continuada – (magistrados e servidores)
6	Por interesse da Administração. Para desempenho de função, cargo, comissões, etc. (exemplo: Pregoeiro, TSI, tutoria, etc.).	Formação continuada – (magistrados e servidores)
7	Por interesse do participante (cursos livres ou autoinstrucional). Nesta modalidade os cursos/eventos são disponibilizados sem restrições ao público da AJ.	Formação continuada – (magistrados e servidores)
8	Por exigência legal (juízes leigos, mediadores, conciliadores pretendentes à adoção, teletrabalho, etc.)	Programas institucionais

Desse modo, o preenchimento de vagas em cursos e atividades prescinde de um processo seletivo, sendo a admissão condicionada ao cumprimento dos critérios preestabelecidos em cada oferta.

Aliado ao método de seleção, interessante destacar que em 2015 a AJ teve um grande avanço com um empreendimento inovador, que foi a implementação do **projeto de inscrição descentralizada**, o qual teve início em 2014 e foi implantado 2015. O projeto em tela é uma ferramenta que tem como objetivo contribuir no processo de inscrição dos cursos/eventos, em que a própria unidade requerente do curso indica o participante e gerencia as inscrições, bem como outros procedimentos que viabilizem a participação de colaboradores externos com necessidade de despesas com alimentação e hospedagem custeadas pelo TJSC.

Em relação ao apoio financeiro, institucionalmente foi criado benefício de bolsa de estudos, como parte da política de valorização e avaliação contínua dos talentos humanos do quadro funcional do Poder Judiciário catarinense.

No que diz respeito aos magistrados, a Resolução TJ n. 8/2016, preceitua que:

Art. 24. Independentemente de afastamento para frequentar curso ou evento, o magistrado poderá postular a concessão de bolsa de estudo para a participação em programas de pós-graduação *lato sensu* ou *stricto sensu* e *pós-doutorado*, nos termos desta

resolução, exclusivamente para o pagamento das mensalidades.

Art. 25. As bolsas de estudo serão destinadas a cursos:
I – da área jurídica;
II – da área de Administração Pública e outros correlacionados às atividades do Poder Judiciário.

Art. 26. O valor do investimento para as bolsas de estudo será fixado anualmente pelo Presidente do Tribunal de Justiça e poderá ser alterado a critério deste, ou de acordo com as disponibilidades orçamentária e financeira.

Art. 27. O investimento anual será assim distribuído:
I – 80% (oitenta por cento) para cursos da área jurídica e gestão pública;
II – 20% (vinte por cento) para os demais cursos.
Parágrafo único. A concessão da bolsa de estudo fica limitada à aplicação do valor do investimento, nos termos dos incisos I e II deste artigo.

Art. 28. O valor da bolsa de estudo será fixado pelo Presidente do Tribunal de Justiça e não poderá ser inferior a 50% (cinquenta por cento) nem superior a 70% (setenta por cento) da mensalidade do curso.
Parágrafo único. No caso de doutorado e de mestrado em Direito, o valor da bolsa de estudos será de 100% (cem por cento) da mensalidade do curso.

De modo semelhante, por intermédio da Resolução GP n. 02/2004 é concedida bolsa de estudos aos servidores ocupantes de cargo de provimento efetivo, ou seja, aos que ingressaram no quadro de pessoal por meio de concurso público, visando ao aprimoramento dos servidores frente às exigências impostas cotidianamente, pois à medida que desenvolvem seu potencial, o desempenho das atividades funcionais será melhorado e mais facilmente a organização conseguirá cumprir com suas obrigações perante a sociedade catarinense⁴⁶. Cumpre frisar que, conforme definido na norma em comento, a cada ano são estabelecidos os percentuais de custeio. Vejamos:

[...]
Art. 2º As bolsas serão destinadas aos cursos:
I – da área jurídica;
II – das áreas de Administração e Contabilidade Públicas e outros correlacionados com as atividades de apoio do Poder Judiciário.
Art. 3º O valor do investimento no Programa instituído por esta Resolução será fixado anualmente pelo

⁴⁶ Disponível em: <<http://www.tjsc.jus.br/web/servidor/programa-de-bolsa-de-estudo>>. Acesso em: 15 maio 2017.

Presidente do Tribunal de Justiça, podendo ser alterado a critério deste, ou de acordo com as disponibilidades orçamentárias.

Art. 4º O investimento anual será assim distribuído:

I – 70% (setenta por cento) para cursos da área jurídica (art. 2º, I);

II – 30% (trinta por cento) para os demais cursos (art. 2º, II).

Parágrafo único. O número de vagas fica limitado à aplicação do valor do investimento, nos termos dos incisos I e II deste artigo.

Art. 5º O valor da bolsa de estudos será fixado pelo Presidente do Tribunal de Justiça, não podendo ser inferior a 50% (cinquenta por cento) e superior a 70% (setenta por cento) da mensalidade do curso.

RESOLUÇÃO GP N. 11 DE 8 DE MARÇO DE 2017

Fixa o valor a ser investido, para o exercício de 2017, no Programa de Bolsas de Estudo para Cursos de Pós-Graduação para os Servidores do Poder Judiciário de Santa Catarina.

Art. 1º Fixar o valor do investimento para o exercício de 2017, no Programa de Bolsas de Estudo para Cursos de Pós-Graduação, nos termos do art. 3º da Resolução GP n. 2, de 23 de janeiro de 2004, em:

I – R\$ 735.000,00 (setecentos e trinta e cinco mil reais) para cursos da área jurídica; e

II – R\$ 315.000,00 (trezentos e quinze mil reais) para cursos da área de Administração e Contabilidade Públicas e outros correlacionados com as atividades de apoio do Poder Judiciário.

Art. 2º Para o exercício de 2017, o valor da bolsa de estudo a que se refere o *caput* do art. 5º da Resolução GP n. 2, de 23 de janeiro de 2004, fica estabelecido em 70% (setenta por cento) da mensalidade paga pelo servidor à instituição de ensino.

Parágrafo único. No caso de mestrado e doutorado em Direito, o valor da bolsa de estudos será de 100% (cem por cento) da mensalidade do curso.

a) Políticas de afastamento para servidores e magistrados

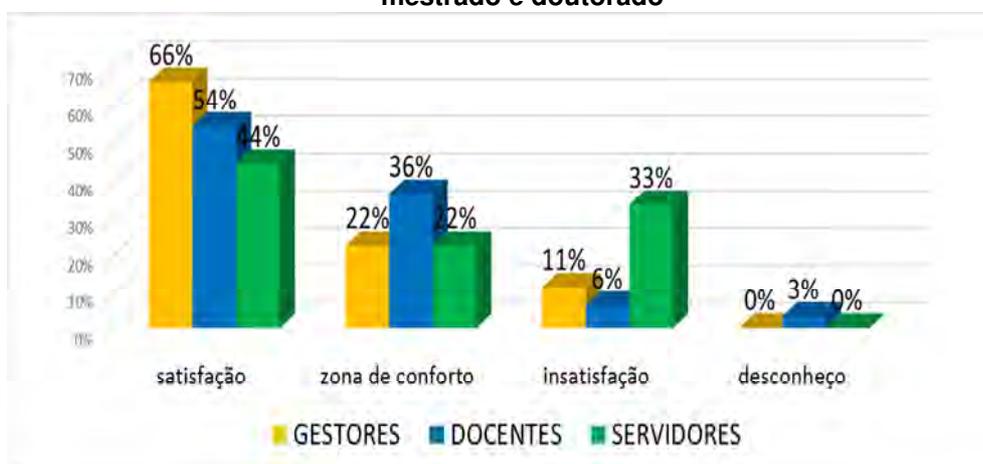
Além da concessão de bolsa de estudos, também está incorporado à política de incentivo de formação dos magistrados e servidores a possibilidade de afastamento para participação em cursos ou eventos oferecidos por outras instituições públicas ou privadas no país ou no exterior.

As Resoluções TJ 8/2016 e 4/2007-CEJUR disciplinam o afastamento, bem como o auxílio financeiro que será concedido; via de regra, são custeadas despesas com inscrição, passagens aéreas e/ou ressarcimento de combustíveis e diárias.

Entretanto, vale ressaltar que os investimentos ainda precisam estar em constante evolução, visto que no sentir da comunidade AJ estas não estão iguais, pois como podemos

verificar no Gráfico 24, para os gestores esse incentivo ao mestrado e doutorado está mais evidente em seu próprio segmento, com 66% de satisfação. Por outro lado, os demais (docentes, 54% e servidores, 44%) não estariam em grande desvantagem, a partir do ponto de vista dos gestores. Entretanto, é interessante observar que o setor que delega, define a saída para a capacitação, os gestores, avaliam com 33% na categoria insatisfação, quando o incentivo é para os servidores. Portanto, se ocorre esse reconhecimento há grandes chances de correção desse “desvio”.

Gráfico 24 – Satisfação em relação aos incentivos institucionais para mestrado e doutorado



Fonte: Relatório PAI 2016, p.121.

Isso demonstra que teremos que promover uma discussão sobre essa política de incentivos, visando a estabelecer a equidade entre os dois segmentos: magistrados e servidores.

2.10 SISTEMA DE AVALIAÇÃO

2.10.1 Avaliação de aprendizagem

A AJ busca estabelecer uma cultura de avaliação no processo de ensino e aprendizagem, com o objetivo de construir e reconstruir novos saberes.

A avaliação será constante e continuada, o que possibilitará mudanças adaptativas no conteúdo das disciplinas. A AJ adotará, pois, uma abordagem qualitativa, buscando não somente resultados, mas também a visão completa do desenvolvimento dos discentes ao longo do curso. Tal processo permitirá também a avaliação dos professores e de seus métodos, do conteúdo escolhido, bem como do curso em sua plenitude.

Os critérios de avaliação serão claramente estabelecidos com a escolha de técnicas e condições, sempre com a consciência de que todo processo avaliativo tem suas limitações.

Assim, a avaliação caracteriza-se como processual e deverá estar pautada nas diretrizes estabelecidas por esta AJ, bem como prevista nos PPPs dos cursos.

Acreditamos, também, que por meio das Estratégias de Ação idealizadas nas Dimensões 1 e 2, uma voltada para o egresso e outra para a formação dos formadores, conseguiremos priorizar que a avaliação fique mais próxima do proposto na Resolução Enfam n. 2, de 8 de junho de 2016, no Capítulo IX, que trata deste importante aspecto pedagógico, principalmente:

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

Queremos ainda tornar viável o que está estabelecido no Capítulo V da Resolução nº 192, de 8 de maio de 2014, que trata da avaliação e assim prescreve:

[...]

Art. 13. As ações de formação e aperfeiçoamento deverão ser avaliadas, sempre que possível, pelos órgãos do Poder Judiciário, orientando novas tomadas de decisões e observada **a especificidade da ação formativa, em quatro dimensões: reação, aprendizagem, aplicação e resultado.**

§ 1º A avaliação de reação tem como objetivo diagnosticar as impressões dos servidores **sobre as ações formativas com relação a conteúdo, instrutores, recursos educacionais, ambiente, instalações e outros.**

§ 2º A avaliação de aprendizagem tem como objetivo examinar se os servidores absorveram os conhecimentos e aperfeiçoaram as habilidades e as atitudes.

§ 3º A avaliação de aplicação tem como objetivo identificar se os servidores estão utilizando na atividade laboral os conhecimentos, as habilidades e as atitudes decorrentes da ação formativa.

§ 4º A avaliação de resultado tem como objetivo analisar se a ação formativa contribuiu para o alcance da estratégia. (Grifos nossos)

Portanto, os princípios da avaliação formativa por acompanhamento e não apenas a avaliação cognitiva deverão balizar as decisões de aprendizagem de nossos cursistas, pois temos um público-alvo diferenciando, isto é, um servidor público – magistrado e servidor – que em seu exercício profissional está passando por uma formação em serviço que visa a melhorar sua prática laboral; assim, o beneficiário direto desta formação não é o próprio sujeito, mas sim a sociedade, neste caso a sociedade catarinense.

Sabemos da dificuldade de ver a avaliação de aprendizagem dentre esses princípios, mas queremos iniciar um processo de discussão de formação dos formadores da AJ para que saibam diferenciar esse sujeito dentro da sua ação pedagógica quando estiverem ministrando seus cursos. No médio prazo, temos previstos cursos de formação pedagógica, mas devido à urgência pedagógica desencadearemos uma ação de curto prazo, que será repassar para todos coordenadores de curso a Resolução Enfam n. 2, de 8 de junho de 2016, neste capítulo ora analisado, para que os mesmos realizem discussões pedagógicas com seus ministrantes de cursos, pois o artigo abaixo é muito esclarecedor:

Art. 59. A avaliação da aprendizagem, no cenário de formação dos magistrados, **deve ser realizada com estratégias que visem à melhoria da qualidade de ensino e aprendizagem, de modo a integrar elementos objetivos, qualitativos e quantitativos, considerando, em uma perspectiva formativa, as etapas diagnóstica, processual e somativa, com o propósito de favorecer o desenvolvimento de competências e capacidades definidas segundo os objetivos da ação educacional.**

§ 1º A avaliação da aprendizagem deve ser realizada por meio de métodos e estratégias de ensino e aprendizagem que **incluam atividades individuais e**

coletivas ao longo do curso, com a mediação do docente, de forma a permitir a aferição da capacidade de aplicação do conhecimento teórico à prática.

§ 2º Para o desenvolvimento de processos avaliativos, **devem ser utilizadas estratégias apoiadas em metodologias ativas que permitam a análise e a resolução de situações-problema e a reflexão crítica da realidade.** (Grifos nossos)

Mesmo não sendo um tema fácil, acreditamos que com uma leitura atenta e acompanhada por discussões pedagógicas sérias nossos formadores entenderão que não somente a avaliação de aprendizagem deverá ser ajustada a esses princípios, mas principalmente as aulas, os encontros de formação deverão ser dentro das metodologias ativas, aliadas à prática, jamais cursos meramente teóricos.

2.10.2 Programa de Avaliação de Cursos (PAC)

Também nesta Resolução Enfam n. 2, de 8 de junho de 2016, está prevista a avaliação institucional por meio dos seguintes artigos:

Art. 61. A avaliação institucional deve ser instrumento de aperfeiçoamento da prática pedagógica, aproveitando as informações relativas às demais avaliações com a finalidade de diagnosticar melhores métodos e ações no processo formativo dos magistrados.

Art. 60. A avaliação de reação deve ser realizada para aferir a satisfação do discente em relação ao desenvolvimento do curso e ao desempenho dos docentes, com a finalidade de aperfeiçoar o planejamento da ação educacional.

A AJ já utiliza na avaliação de seus cursos um instrumento de avaliação que consiste em traçar diretrizes para o aperfeiçoamento dos cursos destinados a magistrados e servidores do Poder Judiciário catarinense. Esses itens possuem os seguintes fatores para avaliação:

Em relação aos docentes:

- Item I) Domínio do conteúdo; capacidade de comunicação; relação da teoria com o exercício profissional; material didático de apoio; otimização do tempo de aula na transmissão do conteúdo; estímulo ao aprendizado e incentivo às atividades complementares.

Em relação à disciplina:

- Item II) Aplicabilidade da disciplina às suas funções; contribuição ao seu aprimoramento pessoal; atendimento às suas expectativas; ampliação de seus conhecimentos; carga horária; avaliação geral da disciplina.

É interessante enfatizar a existência do campo aberto para comentários complementares, dividido em: pontos fracos e pontos fortes do docente e, por fim, sugestões.

Em relação aos discentes que realizaram a avaliação do curso, em geral opinaram sobre os seguintes fatores:

- aplicabilidade do conteúdo programático do curso às suas funções;
- os temas foram desenvolvidos em profundidade condizente com os objetivos do curso;
- a carga horária mostrou-se adequada ao desenvolvimento dos temas; os materiais de apoio recebidos apresentaram-se adequados ao desenvolvimento dos temas;
- a integração dos participantes durante o curso favoreceu o desenvolvimento das atividades; atendimento e apoio administrativo da AJ em geral;
- o curso em termos gerais.

Vale a pena ressaltar que todas as orientações dadas são para que nas avaliações dos cursos sejam seguidos os preceitos dados pela Enfam, pois nelas ficam claros os critérios a serem observados em relação aos formadores:

As competências podem ser divididas em dois grupos: competências relativas ao **conhecimento a ser**

ensinado e competências relativas às **habilidades para ensinar**. No que diz respeito às competências relacionadas ao *conhecimento a ser ensinado*, **espera-se que o formador de uma escola judicial tenha profundo conhecimento do tema objeto da ação educacional, tanto na perspectiva teórica quanto na prática**. Esse conhecimento do conteúdo propriamente dito inclui, igualmente, as principais **aplicações práticas, visão global do sistema judicial e compreensão de como o tema em estudo se relaciona com o todo**. As competências concernentes às *habilidades para ensinar* **dizem respeito ao domínio do conhecimento pedagógico**, que envolve a compreensão não só da aprendizagem do adulto, mas também dos fundamentos e práticas de avaliação. Além disso, o formador deve ser capaz de estabelecer uma clara distinção entre crenças, opiniões pessoais e ética profissional, sempre considerando prioridade as necessidades dos formandos. (grifos nossos)

Deste modo, fica perceptível que esta escola de governo, procura acompanhar a qualidade dos seus cursos, por meio de uma avaliação com parâmetros previamente previstos pela Enfam e, ainda, dos órgãos fiscalizadores da área da educação.

Entretanto, como já citado várias vezes neste documento, queremos registrar total atenção ao que pede o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (Sinaes) e a Resolução CEE/SC n. 1/2015, quando apresentam os componentes principais, em relação à avaliação de cursos: a avaliação das instituições, dos cursos e do desempenho dos estudantes, ou seja, a avaliação gira em torno desses três eixos, principalmente o ensino, a pesquisa, a extensão, a responsabilidade social, o desempenho dos alunos, a gestão da instituição, o corpo docente e as instalações.

Com isso buscamos sempre atingir os principais objetivos propostos pelos documentos norteadores;

- Melhorar o mérito e o valor das instituições, áreas, cursos e programas, nas dimensões de ensino, pesquisa, extensão, gestão e formação;

- Melhorar a qualidade da educação superior e orientar a expansão da oferta, além de promover a responsabilidade social das IES, respeitando a identidade institucional e a autonomia de cada organização.

Deste modo, reconhecemos também a necessidade da utilização dos instrumentos complementares: autoavaliação,

avaliação externa, Enade⁴⁷, avaliação dos cursos de graduação⁴⁸ e instrumentos de informação como o censo e o cadastro, compondo assim os elementos básicos para obter o Índice Geral de Cursos (IGC) para cursos de graduação.

Quadro 16 – Análise do ambiente nesta dimensão

Dimensão	Potencialidades	Fragilidades	Recomendações
2	<p>A clareza da oferta e os informativos sobre cursos para o público-alvo.</p> <p>Descentralização na oferta de cursos.</p> <p>Alta satisfação com o apoio a eventos entre todos os segmentos.</p> <p>O fluxo de informações, entre cursistas e pós-graduandos.</p> <p>É possível perceber que ocorre uma integração entre ensino, pesquisa e extensão.</p> <p>Muito bem avaliada a metodologia utilizada pelos docentes.</p> <p>A qualidade do corpo docente.</p> <p>Qualidade dos conteúdos apresentados nos cursos.</p> <p>Os resultados da avaliação apontam que de fato as práticas utilizadas nos cursos são exitosas.</p> <p>Certificação rápida e eficiente.</p>	<p>Concessão de bolsas entre cursistas (servidores)</p> <p>Falta de clareza sobre o financiamento de pesquisa.</p> <p>Desequilíbrio entre os segmentos em relação aos incentivos para capacitação (mestrado e doutorado).</p> <p>Desconhecimento em relação aos critérios de seleção/escolha dos docentes.</p>	<p>Rever/equilibrar a concessão de bolsas e demais incentivos entre os segmentos.</p> <p>Motivar a publicação, visando à ampliação da pesquisa. Esta ação resolveria muitas das fragilidades citadas.</p> <p>Criar (prever) um Curso de Formação dos novos servidores como etapa do concurso.</p> <p>Ouvir as sugestões dos cursistas em relação à divulgação dos cursos.</p> <p>Investir em capacitações que auxiliem nas relações de trabalho.</p> <p>Priorizar formação <i>lato sensu e stricto sensu</i> para magistrados e servidores.</p> <p>Fortalecer o mestrado no âmbito dos servidores, e para o doutorado, no âmbito dos magistrados.</p> <p>Fortalecer nas políticas de ensino o mestrado dentro do itinerário formativo.</p>

⁴⁷ <http://portal.inep.gov.br/avaliacao-dos-cursos-de-graduacao>

⁴⁸ <http://portal.inep.gov.br/instrumentos>

DIMENSÃO 2 – POLÍTICAS DE GESTÃO DIDÁTICO-PEDAGÓGICA

METAS

Priorizar a formação *lato sensu* e *stricto sensu* para magistrados e servidores, mantendo forte a oferta de cursos de extensão voltados para atividades fins.
Manter a expansão da educação a distância.
Criar uma política de incentivo para formadores da AJ.

ESTRATÉGIAS DE AÇÃO

- Realizar um curso *lato sensu* voltado para capacitação pedagógica da equipe AJ.
- Capacitar a equipe, tornando todos os servidores da AJ especialistas em educação.
- Tornar a AJ um ambiente mais acadêmico, por meio de grupos de estudo.
- Fortalecer parcerias/convênios institucionais, visando à realização de cursos de mestrado e doutorado, deste modo respeitando a trilha formativa.
- Ampliar o catálogo de cursos com foco em atividades específicas do PJSC.
- Apoiar magistrados e servidores em suas iniciativas de capacitação voltadas para o desenvolvimento das competências pessoais, profissionais e sociais.
- Promover a capacitação laboral, visando à qualificação para o exercício de atividade-fim.
- Motivar a publicação, visando à ampliação da pesquisa.
- Criar um espaço de apoio acadêmico para pós-graduandos e cursistas.
- Fortalecer parcerias/convênios institucionais.
- Realizar convênios com secretarias de Educação do Estado e do município, utilização dos polos nas comarcas do interior.
- Ampliar as vagas, por meio da expansão da modalidade EAD.
- Promover formação pedagógica dos docentes que ministram cursos na AJ.
- Adequar a formação dos formadores para os princípios previstos na missão, na visão e aos valores do AJ.
- Investir na formação pedagógica continuada de professores que ministram cursos para AJ.
- Atribuir maior valorização para magistrados e servidores que atuam como docentes na AJ.
- Estimular o surgimento de novos formadores.
- Pensar critérios diferenciados para atuação de formadores na AJ, tornando a docência mais atrativa.
- Valorizar o papel de formadores entre magistrados e servidores.

- Incentivar as iniciativas de capacitação promovida pela AJ mediante o aproveitamento de habilidades e conhecimentos de servidores de seu próprio quadro de pessoal.
- Realizar grupos de estudos com coordenadores de cursos, visando um maior entendimento da Enfam n.2.
- Rever/atualizar o Regimento Interno da AJ.

CAPÍTULO 3

DIMENSÃO 3 – POLÍTICAS DE GESTÃO DE PESSOAS

3 ORGANIZAÇÃO E GESTÃO DE PESSOAS

3.1 ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA DA AJ

Diante das atribuições institucionais delegadas ao Cejur, ao longo do tempo foram necessários vários ajustes em sua estrutura organizacional e a cada modificação fica mais claro o papel da AJ como um braço executivo das ações do Cejur, ficando assim solidificada enquanto escola judicial de governo no âmbito do Poder Judiciário catarinense.

Por isso, na última atualização estrutural realizada em 2012, por intermédio da Resolução TJ n. 17/2012, o Cejur passou a ser constituído pela AJ. Vejamos:

[...]

Art. 2º O CEJUR/TJSC constitui-se em órgão responsável pelo desenvolvimento humano e profissional dos magistrados e servidores do Poder Judiciário, e tem por finalidade aprimorar o atendimento à sociedade catarinense, garantindo-lhe uma prestação jurisdicional qualificada e eficiente.

Art. 3º O CEJUR/TJSC fica constituído pela Academia Judicial e sua estrutura.

Parágrafo único. A representação e as ações executivas do CEJUR/TJSC serão desempenhadas pela Diretoria Executiva da Academia Judicial.

[...]

Assim sendo, a AJ, de acordo com o art. 5º da norma em comento, passou a ser constituída pelos seguintes órgãos:

[...]

Art. 5º A Academia Judicial, dirigida por seu Diretor Executivo, tem a seguinte estrutura:

I – Conselho Técnico-Científico;

II – Conselho Editorial;

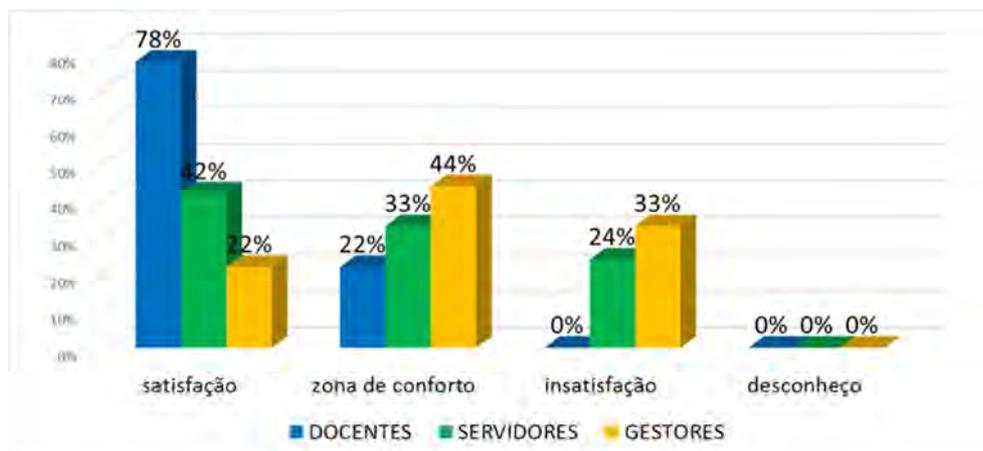
III – Comissão Permanente de Avaliação;

IV – Diretoria Executiva.

[...]

Sobre a atuação da Diretoria Executiva da AJ, oportuno destacar os resultados obtidos no Programa de Avaliação Institucional de 2016, como demonstra o gráfico a seguir:

Gráfico 25 – Índice de satisfação dos segmentos, em relação à atuação da diretoria executiva em 2015



Fonte: Relatório PAI 2016, p. 119.

Tais dados, oriundos do processo avaliativo, contribuem para que os órgãos que integram a AJ possam medir como as suas decisões, determinações e entendimentos estão repercutindo não só no cenário administrativo da AJ, mas também perante o público que participa das atividades educacionais oferecidas pela Instituição.

3.2 CONSELHO TÉCNICO-CIENTÍFICO

No contexto organizacional da AJ, o Conselho Técnico-Científico funciona como órgão deliberativo dos macro-objetivos institucionais, isto é, dos direcionadores estratégicos que devem ser adotados ou seguidos, visando ao amplo desenvolvimento da capacidade técnico-profissional do quadro de pessoal em plena harmonia com as metas e estratégias do PJSC, por isso o art. 6º da Resolução TJ n. 17/2017 assim preceitua:

[...]

Art. 6º Compete ao Conselho Técnico-Científico:

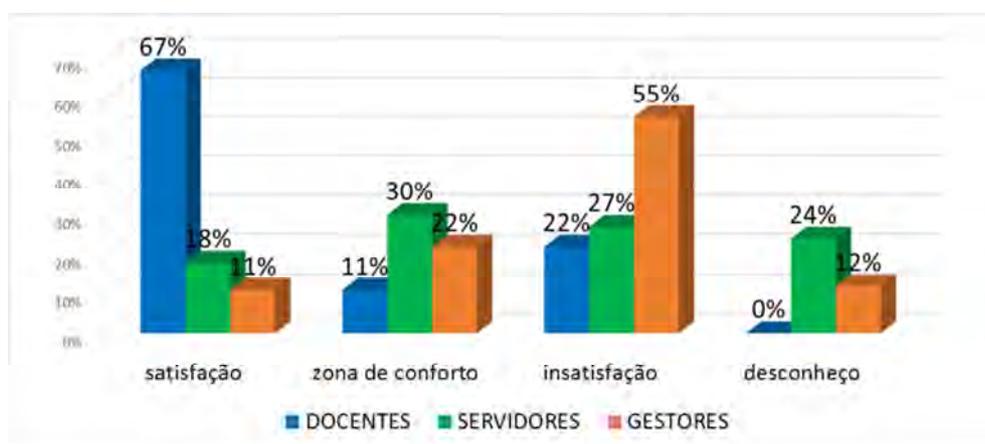
I – estabelecer a política institucional relativa à formação, ao aprimoramento e ao desenvolvimento pessoal e profissional dos magistrados e servidores; e

II – fomentar e supervisionar o desenvolvimento das atividades científicas e acadêmicas para a formação e o aprimoramento intelectual e profissional dos magistrados e servidores, visando à melhoria do sistema judiciário.

[...]

Por essas razões, de acordo com o art. 6º da Resolução n. 17/12-TJ, o Conselho Técnico-Científico é composto pelas seguintes autoridades: presidente do Tribunal de Justiça; primeiro vice-presidente do Tribunal de Justiça; corregedor-geral da Justiça; diretor executivo da Academia Judicial; vice-diretor executivo da Academia Judicial; diretor de Pesquisa e Aprimoramento Institucional da AJ e diretor de Assuntos Acadêmicos e Pedagógicos da AJ. No quadro a seguir apresentamos os resultados deste conselho para os diferentes segmentos da AJ.

Gráfico 26 – Índice de satisfação dos segmentos em relação à atuação do Conselho Técnico-Científico



Fonte: Relatório PAI 2016, p. 118.

3.3 CONSELHO EDITORIAL

Outro órgão com poderes de decisão é o Conselho Editorial, todavia com foco específico para assuntos relacionados ao conjunto de obras bibliográficas (livros, revistas, periódicos, trabalhos acadêmicos, dentre outros) de interesse da Organização.

Desse modo, segundo o art. 9º da Resolução n. 17/12-TJ, ao Conselho Editorial compete:

Art. 9º [...]

I – propor, aprovar e propagar a política editorial do Centro de Estudos Jurídicos;

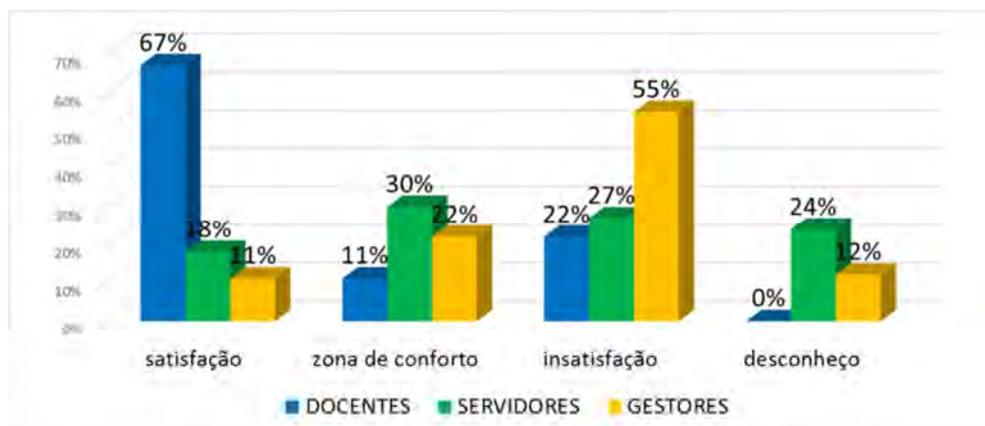
- II – estabelecer normas de editoração, seleção e edição de textos, bem como garantir o respeito aos direitos autorais;
- III – avaliar e selecionar os trabalhos de conclusão de cursos promovidos ou subsidiados pelo Poder Judiciário catarinense, de graduação e pós-graduação, para publicação;
- IV – avaliar trabalhos artísticos (suplemento cultural, etc.) e científicos dos magistrados, servidores e terceiros, relativos a assuntos de interesse do Poder Judiciário catarinense, visando à sua publicação;
- V – coordenar as atividades de editoração, divulgação e distribuição das obras avaliadas e aprovadas para publicação;
- VI – estabelecer diretrizes para incentivar o surgimento e o desenvolvimento de novas obras científicas;
- VII – buscar parcerias com instituições de ensino público ou privado, objetivando a consecução de seu mister;
- VIII – apreciar e aprovar a aquisição de obras bibliográficas e periódicos para comporem o acervo das bibliotecas e das unidades judiciárias e administrativas do Poder Judiciário de Santa Catarina, bem como para distribuição a magistrados; e
- IX – selecionar as obras bibliográficas para inclusão na lista de obras disponíveis aos magistrados, no sistema de registro de preços para aquisição.

Quanto à composição do Conselho Editorial, o art. 8º da Resolução n. 17/12-TJ assim estabelece:

- Art. 8º O Conselho Editorial fica assim constituído:
- I – Vice-Diretor Executivo da Academia Judicial, como seu Presidente;
 - II – Diretor de Assuntos Acadêmicos e Pedagógicos da Academia Judicial;
 - III – Diretor de Pesquisa e Aprimoramento Institucional da Academia Judicial;
 - IV – 4 (quatro) magistrados, como titulares; e
 - V – 2 (dois) magistrados, como suplentes.

Vejamos como é avaliado Conselho Editorial pelos segmentos na avaliação institucional:

Gráfico 27 – Resultados obtidos pelo Conselho Editorial pelos segmentos

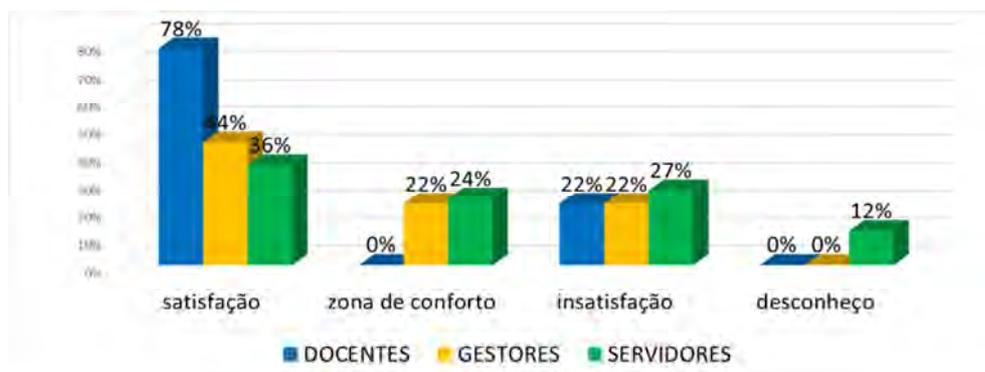


Fonte: Relatório PAI 2016, p. 116.

3.4 COMISSÃO PERMANENTE DE AVALIAÇÃO

Outro ente institucional extremamente importante que, além de regulamentado pelo art. 20 do Regimento Interno da Academia Judicial, em 2012, apresenta-se muito atuante e envolvido com as suas atribuições é a Comissão Permanente de Avaliação (CPA)⁴⁹, pois mesmo sendo reconhecida e criada há apenas quatro anos, podemos dizer que os resultados obtidos pela mesma são muito significativos, ou seja, já no primeiro quinquênio do PDI 2012-2017 ela aparece bem avaliada no Programa de Avaliação Institucional (PAI). Vejamos o gráfico a seguir:

Gráfico 28 – Resultados obtidos pela CPA nos diferentes segmentos



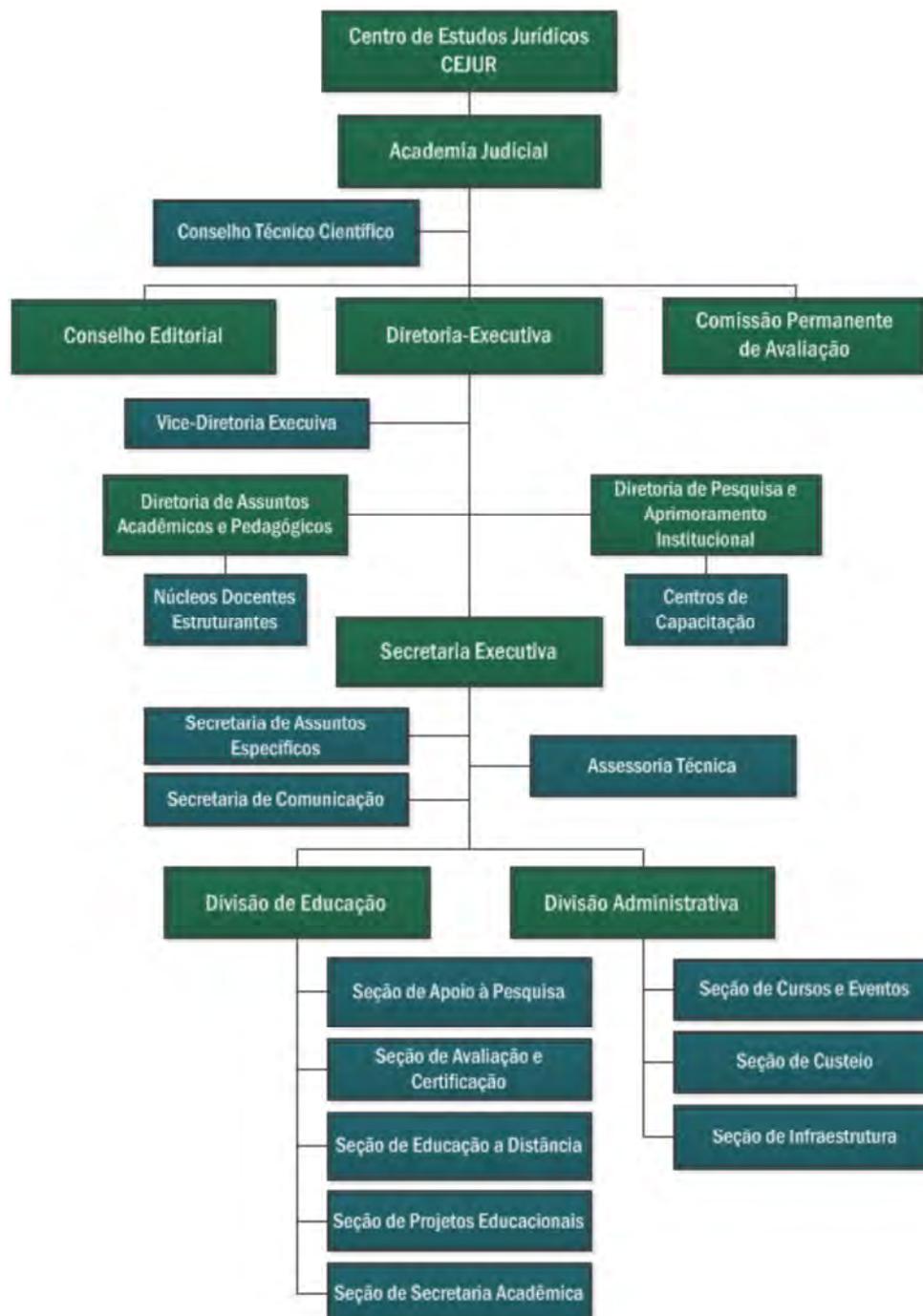
Fonte: Relatório PAI 2016, p. 115.

⁴⁹ Já nominada na Dimensão 1, p. 44.

3.5 ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA DA AJ

A estrutura organizacional da AJ atual está prevista na Resolução TJ n. 17/2012, conforme ilustra a Figura 10.

Figura 10 – Organograma da Academia Judicial



Fonte: TJSC 2017.

3.6 APRESENTAÇÃO OS SETORES E SUAS ATRIBUIÇÕES

SECRETARIA EXECUTIVA



Missão: Executar as diretrizes da política institucional de ensino norteadas pelos dirigentes do Poder Judiciário catarinense, realizando cursos de nível superior, pós-graduação, qualificação e outros eventos que visem ao aprimoramento e desenvolvimento de magistrados e servidores:

- efetivar as determinações do Diretor-Executivo;
- elaborar o Plano de Desenvolvimento Institucional;
- gerenciar as atividades das Divisões de Educação e Administrativa;
- gerenciar a gestão de pessoas no âmbito da Academia Judicial;
- intermediar a comunicação interna e externa com os demais órgãos administrativos do Poder Judiciário;
- propor novas ideias para a regulamentação de Resoluções e Portarias no âmbito da Academia Judicial;
- efetuar o controle e estabelecer as diretrizes do fluxo de procedimentos e rotinas;
- realizar o planejamento anual;
- gerenciar a aplicação dos recursos financeiros disponíveis;
- prestar contas da atuação administrativa aos dirigentes imediatos;
- viabilizar a execução de convênios e parcerias com instituições de ensino;
- elaborar e publicar expedientes (editais, portarias, etc.)

ASSESSORIA TÉCNICA



Missão: Assessorar a diretoria e secretaria executiva, nos aspectos jurídicos, administrativos e financeiros, efetuando o controle, gerência de projetos e atividades, no planejamento de cursos e eventos que visem ao aperfeiçoamento e aprimoramento de magistrados e servidores do Poder Judiciário catarinense:

- efetivar as determinações do diretor executivo e secretário executivo;
- auxiliar no desenvolvimento e execução dos projetos do Plano de Desenvolvimento Institucional;
- auxiliar o secretário executivo no gerenciamento das atividades das Divisões de Educação e Administrativa;
- desenvolver o planejamento e execução de projetos educacionais;
- auxiliar o Secretário Executivo no gerenciamento e gestão de pessoas no âmbito da Academia Judicial;
- analisar processos administrativos;
- elaborar regimentos, resoluções, instruções e portarias;
- acompanhar as tomadas de decisões do Tribunal de Justiça e Tribunal Pleno;
- realizar a orientação jurídica e administrativa aos demais órgãos da Academia Judicial.



Missão: Assessorar a secretaria executiva nas atividades de comunicação e informação em temas afetos ao interesse institucional, considerando as atividades desenvolvidas pela Academia Judicial:

- elaborar e organizar o boletim informativo e a agenda de cursos/eventos;
- noticiar as atividades do CEJUR e Academia Judicial nos meios de comunicação internos e externos;
- executar as políticas de marketing da Academia Judicial (CEJUR);
- divulgar os cursos da Academia Judicial pelos meios necessários (página eletrônica da AJ, sítio eletrônico do PJSC, listas de e-mail);
- solicitar divulgações de interesse da AJ à assessoria de imprensa;
- manter atualizados os dados referentes às Diretorias das diversas escolas judiciais do país;
- gerenciar e disponibilizar a “Agenda AJ” na página da AJ;
- intermediar contato inicial com a Divisão de Artes Gráficas para registrar as demandas originadas na AJ;
- gerenciar a página eletrônica da AJ.

SEÇÃO DE PROJETOS EDUCACIONAIS



Missão: Elaborar projetos e análises didático-pedagógicas voltadas à formação e capacitação para o desenvolvimento profissional e humano de magistrados e servidores do Poder Judiciário:

- requerer propostas comerciais a instrutores externos;
- convidar docentes internos/externos para ministrar cursos e palestras;
- elaborar projetos pedagógicos dos cursos e eventos organizados pela Academia Judicial, exceto os projetos em educação a distância;
- realizar a análise pedagógica para participação em cursos e/ou eventos externos à luz dos marcos normativos vigentes e em bolsas de estudo para programas de pós-graduação *lato sensu* e *stricto sensu*;
- formular conteúdo programático (curso) e programação (evento) junto ao requerente e/ou palestrante;
- definir o cronograma pedagógico e os temas para realização do Curso de Aperfeiçoamento de Magistrado;
- elaborar projeto para cadastro do Curso de Aperfeiçoamento de Magistrados na Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados (ENFAM).

a) O que queremos ser neste setor nos próximos anos: um olhar para o crescimento quantitativo.

Quadro 17 – Projeção de expansão quantitativa de servidores

Setores/Funções	QT atual	Projeção						Total
		2018	2019	2020	2021	2022	2023	
	03		01			01		05

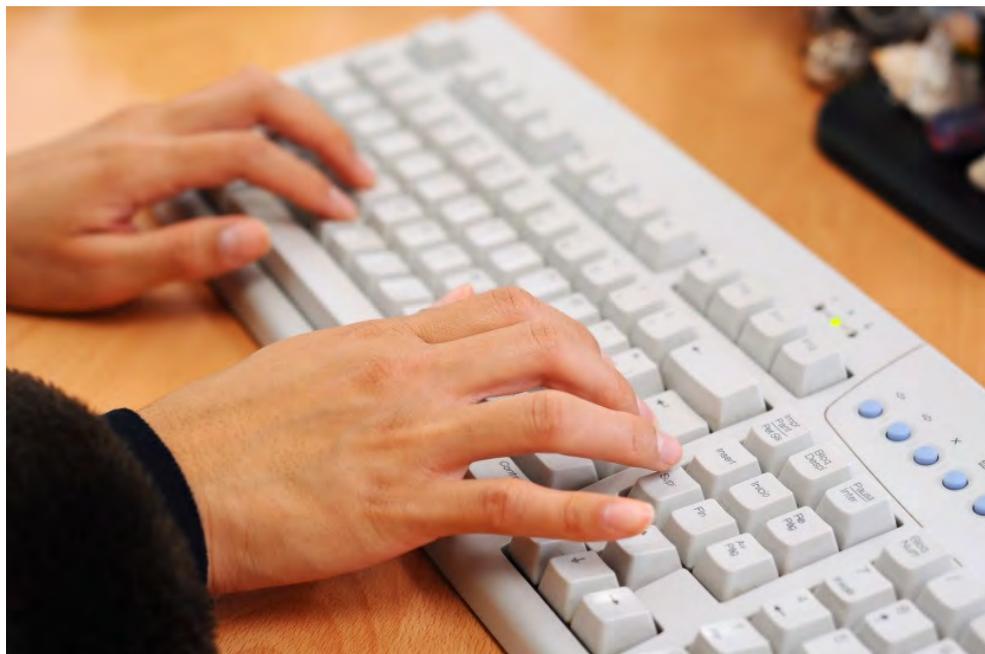
SEÇÃO DE APOIO À PESQUISA



Missão: Apoiar ações voltadas ao estudo e à pesquisa nas áreas jurídicas e da Administração Pública, garantindo a divulgação de seus resultados, e dar suporte às atividades de racionalização e padronização dos procedimentos:

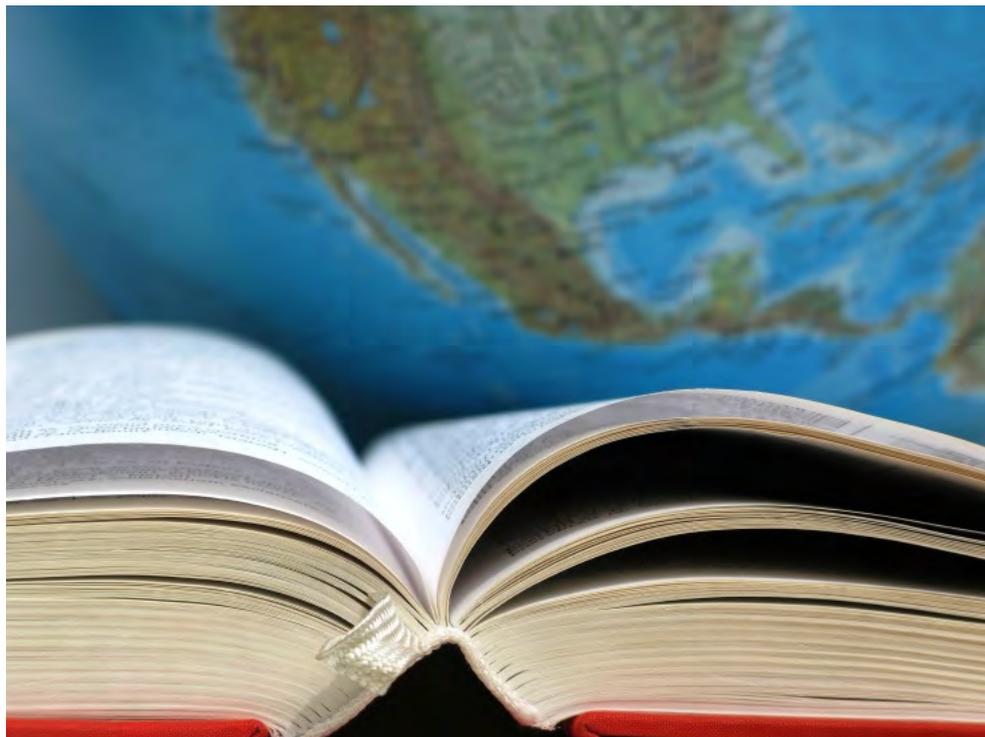
- executar atividades de produção das obras bibliográficas da Academia Judicial (CEJUR);
- dar suporte à Diretoria de Pesquisa e Aprimoramento Institucional e ao Conselho Editorial do Centro de Estudos Jurídicos (CEJUR);
- executar atividades relativas aos Núcleos de Estudos e/ou Pesquisas (NEPs);
- executar atividades relativas ao Programa da Residência Judicial;
- apoiar as ações para elaboração de manuais, materiais didáticos e assemelhados.
- realizar atividades correlatas.

SEÇÃO DE AVALIAÇÃO E CERTIFICAÇÃO



Missão: Gerenciar a avaliação de cursos e eventos, certificar participantes, instrutores e retroalimentar as ações estratégicas de Educação da Academia Judicial:

- montar e aplicar os instrumentos de avaliação com base nas informações do Projeto Pedagógico do curso ou evento;
- compilar os dados dos instrumentos de avaliação;
- elaborar relatório analítico dos resultados dos instrumentos de avaliação;
- divulgar os resultados dos instrumentos de avaliação;
- elaborar e emitir os certificados dos cursos ou eventos, inclusive dos cursos a distância;
- analisar e distribuir os certificados emitidos por outras instituições públicas ou privadas quando realizado em parceria ou contratados.
- acompanhar os afastamentos de magistrados e servidores para cursar especializações, mestrados, doutorados e pós doutorados, receber trabalho de conclusão e certificado;
- acompanhar processos referentes as Bolsas de Estudos de Magistrados, receber relatório semestrais de frequência e aproveitamento, trabalho de conclusão e certificado;
- receber certificados e relatórios de cursos e eventos externos de pedidos individuais de Magistrados e Servidores.



Missão: Oferecer educação a distância voltada para a construção colaborativa do conhecimento, com uma visão democrática, integrada, baseada no trabalho coletivo, na autonomia, na flexibilidade e mediada pelas tecnologias educacionais:

- elaborar o Projeto Pedagógico dos cursos a distância;
- recrutar, capacitar e coordenar as atividades dos tutores/monitores de cursos;
- realizar reuniões preliminares com os conteudistas e instrutores;
- criar cursos novos;
- interagir com conteudistas;
- analisar e adequar conteúdos;
- adequar linguagem e transposição do conteúdo;
- produzir mídias;
- integrar mídias ao curso;
- revisar o curso e realizar as adaptações de conteúdo, quando disponibilizado por outra instituição;
- divulgar relação de participantes inscritos;
- acompanhar a realização dos cursos a distância;
- liberar certificados dos aprovados;
- confeccionar o relatório final do curso;
- apresentar avaliação do curso;
- realizar web conferência.

SEÇÃO DE SECRETARIA ACADÊMICA



Missão: Realizar atividades de registro e inscrições em cursos e eventos inerentes aos docentes e discentes da Academia Judicial:

- cadastrar, manter atualizados e devidamente resguardados os registros dos docentes e discentes da Academia Judicial;
- prestar orientações aos docentes sobre o cadastramento no corpo docente da AJ e solicitar atualização do cadastro;
- realizar registros e atualizar os cursos/eventos no sistema interno da Academia Judicial;
- abrir, gerenciar, analisar as inscrições de cursos e eventos no site da Academia Judicial;
- encaminhar a relação dos participantes para autorização de aquisição de passagens aéreas;
- liberar diárias de cursos/eventos no site da Academia Judicial;
- analisar as inscrições e selecionar o público-alvo dos cursos de pós-graduação;
- arquivar os processos, finalizadas todas as providências;
- outras atividades correlatas.

SEÇÃO DE CURSOS E EVENTOS



Missão: Organizar, acompanhar e executar os aspectos práticos relacionados aos cursos/eventos promovidos pela Academia Judicial:

- acompanhar a execução dos cursos e eventos por inteiro;
- executar as atividades necessárias para a concretização dos cursos e eventos;
- providenciar o registro fotográfico para divulgação;
- preparar relatório final do curso ou evento;
- solicitar providências relativas à segurança do local do evento e das autoridades;
- executar serviços protocolares e de cerimonial.
- manter contato com os palestrantes externos a fim de definir as especificações para a compra de passagens aéreas, hospedagem, alimentação e transfer;
- elaborar projeto básico para a licitação dos diversos itens necessários à infraestrutura dos cursos e eventos;
- analisar, cientificar, autuar e encaminhar a decisão dos pedidos de reconsideração dos participantes dos cursos e eventos, internos e externos.

a) O que queremos ser neste setor nos próximos anos: um olhar para o crescimento quantitativo.

Quadro 18 – Projeção de expansão quantitativa de servidores

Setores/Funções	QT atual	Projeção						Total
		2018	2019	2020	2021	2022	2023	
Servidor	05		01		01			07

SEÇÃO DE CUSTEIO



Missão: Gerenciar o planejamento orçamentário financeiro da Academia Judicial, visando à disponibilidade dos recursos financeiros destinados à consecução dos objetivos da Academia Judicial, bem como possibilitar o cumprimento de etapas da organização de cursos/eventos:

- organizar e auxiliar na elaboração da proposta orçamentária (LOA – Lei Orçamentária Anual e PPA – Plano Plurianual);
- acompanhar a execução orçamentária, efetuando o acompanhamento diário da execução orçamentária, analisar e atualizar o orçamento a cada trimestre;
- gerenciar financeiramente todos os contratos administrativos e contratações da Academia Judicial;
- efetuar a estimativa de custos de cada um dos cursos/eventos realizados pela Academia Judicial, bem como para participação em eventos externos;
- elaborar informação para fins de reserva orçamentária;
- analisar o relatório final de cursos/eventos para inserção dos custos finais nos processos administrativos;
- solicitar a documentação necessária para contratação de instrutores/empresas para ministrar cursos/eventos
- elaborar projetos para contratações relativas a cursos/eventos, por processo de inexigibilidade de licitação;
- efetuar as providências necessárias à confecção de empenho para inscrição em

- eventos externos;
- encaminhar os pedidos para contratação de fornecedores/prestadores de serviços por meio de Requisição de Compras e notas fiscais para pagamento;
- emitir ordem de serviço as empresas vencedoras dos certames licitatórios da Academia Judicial – Cejur – para execução dos serviços necessários para os cursos e eventos;
- controlar os empenhos de todas as contratações;
- viabilizar e controlar o pagamento da gratificação pelo exercício de atividade em cursos ou eventos;
- efetuar os procedimentos necessários relativos às bolsas de pós-graduação dos magistrados, para crédito em folha de pagamento.

b) O que queremos ser neste setor nos próximos anos: um olhar para o crescimento quantitativo.

Quadro 19 – Projeção de expansão quantitativa de servidores

Setores/Funções	QT atual	Projeção						Total
		2018	2019	2020	2021	2022	2023	
Servidor	04		01		01		01	07

SEÇÃO DE INFRAESTRUTURA



Missão: Propiciar as condições materiais necessárias ao funcionamento da Academia Judicial por meio de ações conjuntas às respectivas áreas de atuação:

- realizar o controle patrimonial da Academia Judicial – CEJUR;
- coordenar as atividades de conservação e manutenção predial;

- administrar o almoxarifado setorial e o arquivo;
- receber e efetuar a conferência dos materiais/serviços contratados para estrutura interna da Academia Judicial;
- expedir revistas, boletins, materiais de cursos e outros;
- atender a requisição interna dos materiais que serão utilizados em cursos eventos;
- informar semanalmente à copa sobre horários de realização dos serviços de copa e limpeza se salas de aula, conforme cronograma de cursos e reuniões;
- gerenciar as atividades diárias dos colaboradores terceirizados e os contratos de prestação de serviços de mão-de-obra dos terceirizados;
- organizar o serviço de transfer;
- gerenciar a movimentação e o registro dos dados do veículo oficial vinculado a Academia Judicial;
- organizar a biblioteca setorial e efetuar o controle e empréstimo do acervo bibliográfico.

c) O que queremos ser neste setor nos próximos anos: um olhar para o crescimento quantitativo

Quadro 20 – Projeção de expansão quantitativa de servidores

Setores/Funções	QT atual	Projeção						Total
		2018	2019	2020	2021	2022	2023	
TJA	04			01		01		06

3.7 SERVIDORES TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS INTERNOS EFETIVOS DA AJ

A seguir iremos apresentar os colaboradores da AJ, por meio da relação nominal dos servidores efetivos e estagiários.

Quadro 21 – Relação nominal dos servidores efetivos

Servidores	Titulação	Experiência (anos) na AJ	Carga horária semanal
Mônica Nicknich	Doutora	3	35 h
Adalto Barros dos Santos	Mestre	8	40 h
Alessandra Gramkow Hammes	Mestre	7	35 h
Lucimeri Probst	Mestre	4	35 h

Filipe Ivo Rosa	Mestre	6	35 h
Caroline Bernardes Borja	Especialização em andamento	2,5	35 h
Alexandre dos Anjos	Especialista	1,5	40 h
Luciana Aparecida Schossler	Especialista	6	35 h
Gustavo Sérgio Heil	Especialista	4	40 h
Pedro Luis Linsmeyer	Especialista	3	35 h
Priscila de Aquino Marcelino	Especialista	7	40 h
Priscila Freyesleben Ribeiro	Especialista	6,5	35 h
Agnéia Correa Socoloski	Mestrado em Andamento	7	40 h
Margarete Aparecida Roos Martins Zang	Especialista	5	35 h
Eneide Camboim Harris	Especialista	11	35 h
Maria Diná Rodrigues de Souza Lopes	Especialista	5,5	35 h
Thiago Medeiros	Especialista	4	35 h
Sônia Maria Schmitt Pasini	Especialista	3	35 h
Rejane Osório	Especialista	13	35 h
Vilson Robson da Silva Batista	Especialista	11	35 h
Ricardo Uliano dos Santos	Mestrado em Andamento	5	40 h
Juliana Nunes Vizzotto	Especialista	3	35 h
Stela Marisa Coelho Thives	Especialista	2,5	35 h
Tharcilla Richard Bayer	Especialista	2,9	35 h
Carolina Machado	Especialista	10	35 h
Michel Araújo Barcellos	Especialista	4,5	35 h
Rosary Schauffert	Especialista	3	35 h
Marcelo de Déa Roglio	Graduado	2	35 h
Alessandra Roldão França	Graduada	0,9	35 h
Jose Geraldo da Silva Junior	Graduado	2	35 h
Caroline Jasper Silva	Graduada	6	35 h
Luis Gustavo Granzotto de Campos	Graduado	1,3	35 h
Camila Luz de Andrade D'êça Neves	Graduada	1	35 h
Rosimere Marina de Brito dos Santos	Graduada	11	35 h
Juliane de Oliveira Solimann	Graduada	5	35 h
Livia Michels Fabiano	Graduada	1,8	35 h
Carolina Novaes Nobrega Roman	Especialização em andamento	6,5	35 h
Wanderlei Gonçalves Jr.	Graduado	4,7	35 h
Ricardo Rosa Figueira	Graduado	1,6	35 h
Sérgio Galliza	Graduado	5	35 h
Rui Carlos Dutra Souza	Tecnólogo	4	35 h

3.7.1 Estagiários técnico-administrativos

Apresentação os colaboradores da AJ, por meio da relação nominal dos estagiários da AJ:

Quadro 22 – Relação nominal dos estagiários que prestam serviços temporários para AJ

Nomes	Categoria	Área	Carga horária
Aline Silva Marques	Estagiária	Designer	4 h
Andréia Lemos Garcia	Estagiária	Administração	4 h
Angelita Milagrete Hofstetter Vieira	Estagiária	Administração	4 h
Emily Aline Voytina	Estagiária	Nível Médio	4 h
Iamara Duarte de Barros	Estagiária	Direito	4 h
Jolmerson de Carvalho Junior	Estagiário	Administração	4 h
Karina Beatriz Espíndola	Estagiária	Letras	4 h
Marcella Borba da Silva	Estagiária	Jornalismo	4 h
Mayara Guimarães	Estagiário	Administração	4 h
Patrícia de Paula Rodrigues	Estagiário	Administração	4 h
Priscilla Ghizoni Lima	Estagiária	Pedagogia	4 h
Raquel Carvalho	Estagiária	Administração	4 h
Sara L. Araújo Cavenaghi	Estagiária	Pedagogia	4 h
Sérgio Murilo Garcia	Estagiário	Administração	4 h
Thiago Guilherme Martins	Estagiário	Designer	4 h
Victória Schiavo	Estagiário	Administração	4 h

A seguir ilustraremos estes quadros com gráficos para refletir a caminhada da AJ em relação ao pessoal técnico administrativo. Analisando os dados apresentados nos quadros 21 e 22, vemos pelo gráfico 29 que há um bom equilíbrio entre o número de servidores efetivos e o percentual de estagiários, ou seja, demonstra claramente sua possibilidade de continuidade de seus serviços.

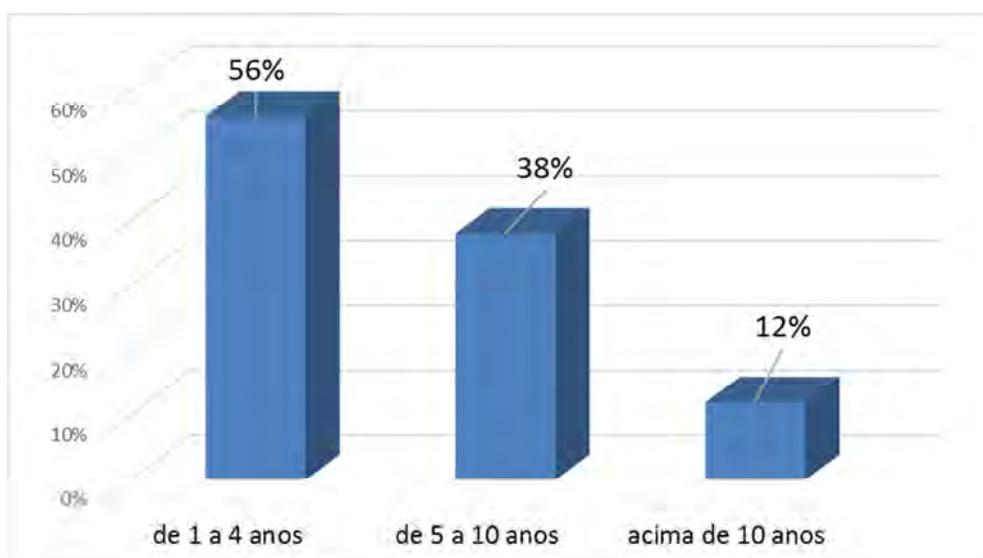
Gráfico 29 – Percentual de servidores de efetivos e estagiários



Fonte: Análise realizada a partir do Quadro 21.

É possível observar, a partir do quadro 21, onde está descrito tempo de experiência dos servidores da AJ, que a equipe é relativamente nova, pois 56%, ou seja, a maioria está na Instituição há menos de cinco anos. Deste modo, será neste PDI – 2018-2023 – que poderemos fazer traçar um perfil mais completo dos mesmos, principalmente investindo na capacitação e, se evitarmos rotatividade, poderemos construir uma AJ mais forte. Como pode ser visto também no gráfico abaixo:

Gráfico 30 – Situação dos servidores da AJ em relação ao tempo de serviço

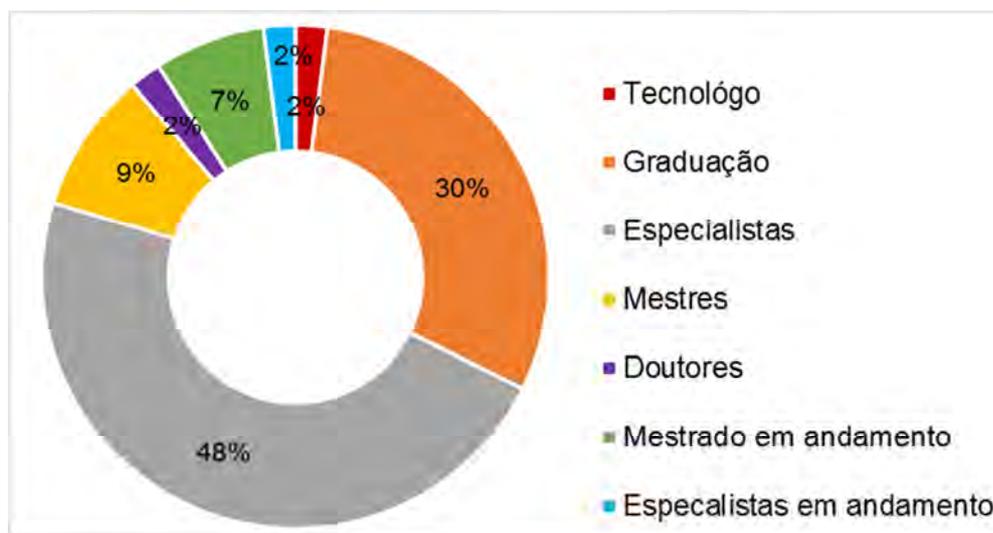


Fonte: Análise realizada a partir do Quadro 21.

No gráfico a seguir podemos verificar como se encontra distribuída a titulação dos servidores técnicos efetivos da AJ para, a

partir disso, prever políticas de formação para os mesmos:

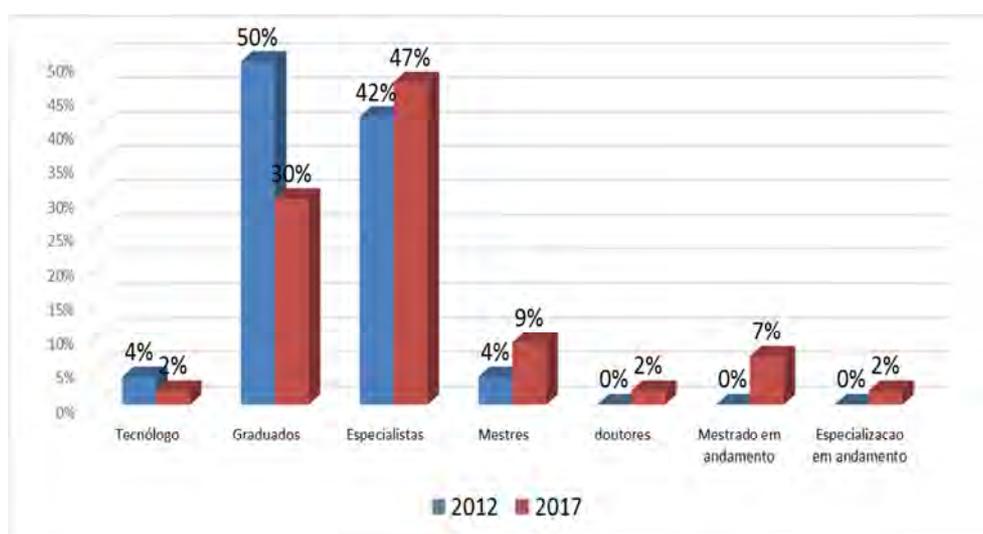
Gráfico 31 – Situação geral do corpo técnico administrativo, em relação à sua titulação



Fonte: Análise realizada a partir do Quadro 21.

Já no Gráfico 32, extraídos dos dados do PDI, vigência 2012-2017, observaremos que houve um grau de crescimento da AJ, em relação à escolaridade/titulação. Entretanto, temos que ter claro que isso ocorreu de forma natural, por meio do aumento do número de servidores, que saltou de 26, em 2012, para 41, em 2017, ou seja, ocorreu um crescimento de 57%.

Gráfico 32 – Comparativo da expansão qualitativa em relação à titulação de servidores



Fonte: Elaboração a partir de dados do PDI em 2012 e dados atuais, Quadro 21 p. 128-129.

Como pode ser visto, a maior mudança de titulação ocorreu

em relação aos índices de graduandos, pois tínhamos 50% dos servidores com essa titulação, agora reduzimos para 30%. Por isso, o grande desafio para o próximo quinquênio (Quadro 23) será investir para que 100% dos servidores da AJ se tornem especialistas (12 servidores), se possível, com a oferta de uma especialização em Educação.

3.7.2 Para o quinquênio 2018-2023 há uma expectativa de expansão na capacitação de Servidores internos da AJ⁵⁰

Quadro 23 – Expectativa de expansão na capacitação de Servidores internos da AJ

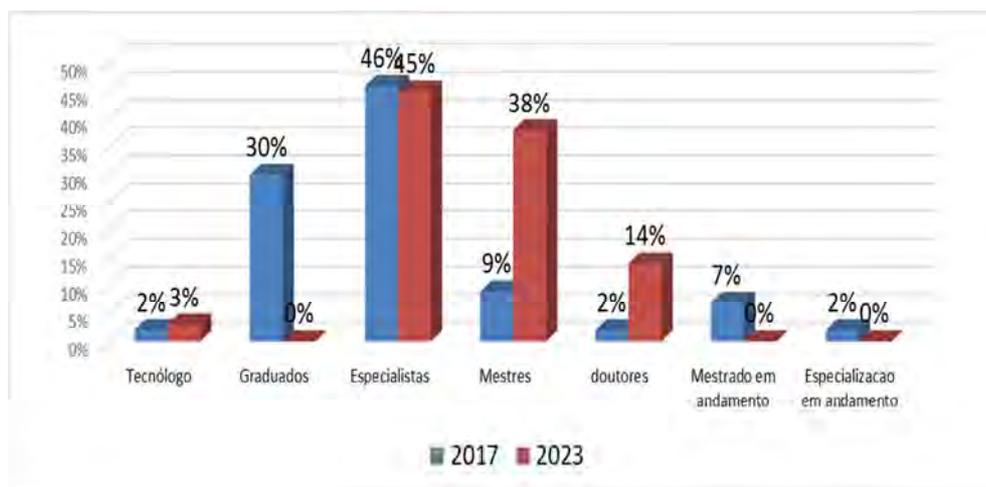
Titulação	Cenário Atual		Projeção de capacitação						Cenário Futuro	
	2017		2018	2019	2020	2021	2022	2023		
Tecnólogo	1	2%	-	-	-	-	-	-	1	2%
Graduação	12	30%							0	0%
Especialização	19	46%	3	2	3	1	3	1	20	45%
Mestrado	4	9%	2	2	2	2	2	2	16	38%
Doutorado	1	2%	1		1		1		6	14%
Mestrado em andamento	3	7%							0	0%
Especialização em andamento	1	2%							0	0%
Total	41	100%							41	100%

No Gráfico 33 representaremos a expectativa de expansão proposta no Quadro 23. Nele fica evidente o crescimento que a AJ pretende dar nos próximos cinco anos, pois nesta expectativa,

⁵⁰ Essa expansão levará em conta a trilha formativa apontada na Dimensão 2, Figura 9, p 89.

ficaremos com apenas um tecnólogo e 100% dos servidores especialistas. Com isso, sinalizamos para um salto positivo, em relação à formação, ao crescimento qualitativo da equipe, pois atingiremos 45% de especialistas, 38% de mestres e 14% de doutores ao final do próximo quinquênio.

Gráfico 33 – Expectativa de expansão qualitativa de servidores da AJ



3.8 CORPO DOCENTE⁵¹: COMPOSIÇÃO DOS FORMADORES DA AJ

Uma Instituição de Ensino deve ser vista muito além de seu espaço físico e equipamentos. A essência de uma Instituição está em sua atitude. Nessa seara, os formadores da AJ se constituem no grande agente transformador no processo de construção do conhecimento e de mudança social. Desse modo, temos que ter profissionais realmente envolvidos com os princípios filosóficos e pedagógicos que apresentamos neste documento, especialmente, na Dimensão 2, que descreve o PPPI, fortalecendo nosso propósito de uma educação voltada para processo de

⁵¹ Assim como na questão da Visão Institucional citada na p. 34, iremos transitar para denominação formadores como o estabelecido na Resolução n. 18, de 16 de abril de 2015 e encaminharemos para uma reformulação do Regimento Interno da AJ, no período deste quinquênio.

humanização, de justiça e, principalmente, vinculada à indissociabilidade entre os aspectos teóricos e práticos. Destarte, os formadores, além de trabalhar com competência os conceitos inerentes à sua área de formação, devem também vivenciar a ética e a cidadania.

Vale ressaltar que esses formadores que compõem o quadro de ministrantes de cursos de pós-graduação – *lato sensu* e *stricto sensu* – e cursos de curta duração, fazem parte do público-alvo, isto é, magistrados e servidores efetivos do TJSC⁵²; deste modo, caracterizam-se como potenciais discentes da AJ na oferta de cursos, ou seja, são sujeitos e objetos desta formação.

Para organizar seu grupo de formadores a AJ passará a seguir a Resolução GP n. 18, de 16 de abril de 2015 que *...Estabelece parâmetros para a composição da equipe de formadores da Academia Judicial, fixa a retribuição financeira e dá outras providências.*

Art. 1º Os agentes formadores da Academia Judicial desenvolverão atividades de ensino, pesquisa e extensão destinadas ao desenvolvimento de conhecimentos, habilidades e atitudes dos magistrados e servidores do Poder Judiciário catarinense, e, conforme a peculiaridade de suas atribuições, serão assim qualificados:

II – Docente: responsável pela condução do processo de ensino e aprendizagem em cursos de graduação e de pós-graduação lato e stricto sensu, em ambiente tanto presencial quanto a distância, além do planejamento e desenvolvimento do conteúdo da respectiva matéria e da avaliação de aprendizagem;

III – Instrutor: responsável pela condução do processo de ensino e aprendizagem em cursos ou eventos de formação e aperfeiçoamento, em ambiente presencial e a distância, pelo planejamento e desenvolvimento do conteúdo da respectiva matéria e da avaliação de aprendizagem;

IV – Monitor: auxiliar do instrutor ou docente no processo de aprendizagem em ambiente presencial, atuando de forma a despertar nos alunos uma postura participativa e colaborativa;

E ainda fica explícito nesta Resolução a preocupação com a qualidade dos cursos, por meio da garantia de uma alta qualificação dos mestres e instrutores:

⁵² Cadastro de formadores de cursos de pós-graduação, Quadro 23, p. 133.

§ 2º O interessado no exercício das funções de docente, de orientador em curso de graduação e de pós-graduação lato e stricto sensu, de avaliador e de líder de projeto de pesquisa e dos Núcleos de Estudo e Pesquisa deverá comprovar a titulação acadêmica mínima de mestre, além do registro de seu currículo na Plataforma Lattes. Não havendo formador habilitado no quadro do Poder Judiciário, a Academia Judicial poderá convidar ou contratar interessados com titulação em pós-graduação lato sensu.

§ 3º O interessado no exercício das funções de instrutor, tutor e coordenador de tutores deverá comprovar titulação mínima de especialista. Não havendo formador habilitado no quadro do Poder Judiciário, a Academia Judicial poderá convidar ou contratar interessados graduados.

Dando sequência mostraremos no próximo item a composição do nosso quadro de formadores.

3.8.1 Formadores de cursos de pós-graduação nos últimos anos 2012 a 2017

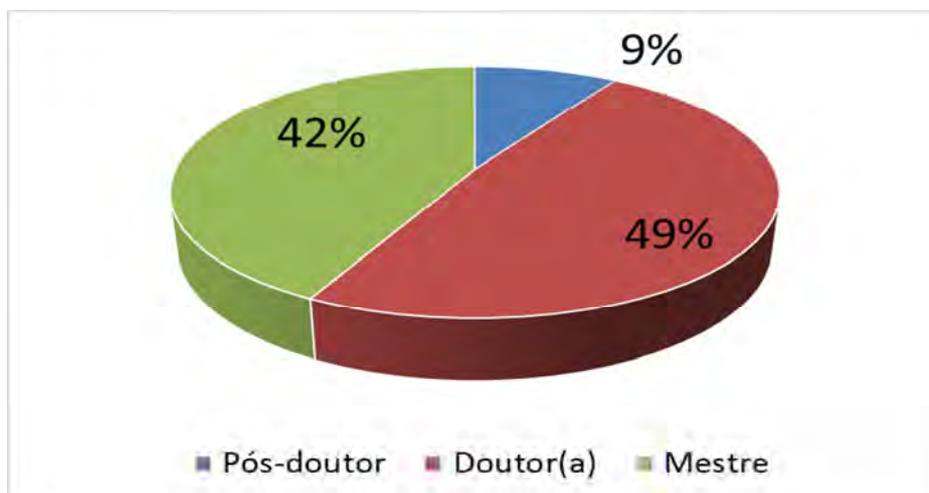
Quadro 24 – Relação nominal dos formadores de cursos de pós-graduação, bem como sua titulação e vínculo

DOCENTE	VÍNCULO	TITULAÇÃO
Alessandra de Linhares Jacobsen	Externo	Doutora
Alexandre Morais da Rosa	Interno	Doutor
Analia Maria de Sousa	Externo	Mestre
André Rosito Marquardt	Externo	Mestre
Anna Claudia Kruger	Interno	Mestre
Ari Dorvalino Schurhaus	Interno	Especialista
Célia Maria da Silva	Externo	Mestre
Claudio Eduardo Regis de Figueiredo e Silva	Interno	Doutor
Dalila Maria Pedrini	Externo	Doutora
Daniel Costa	Externo	Mestre
Dilma Beatriz Rocha Juliano	Externo	Doutora
Eugenio Rodrigues do Carvalhal	Externo	Mestre
Flavia de Martins Faria Vieira Domingues	Interno	Mestre
Francisco de Oliveira Neto	Interno	Doutor
Graziela Dias Alperstedt	Externo	Doutora
Henry Goy Petry Junior	Interno	Mestre
Jaime Ramos	Interno	Mestre
Lédio Rosa de Andrade	Interno	Pós-doutor
Luis Francisco Delpizzo Miranda	Interno	Mestre

Luís Gonzaga Mattos Monteiro	Externo	Doutor
Luisa Fernanda Habigzang	Externo	Doutora
Marcelo Herondino Cardoso	Interno	Mestre
Marcelo Pizolati	Interno	Mestre
Marcelo Roberto da Silva	Externo	Mestre
Marcia Ferreira Amendola	Externo	Doutora
Maria Luíza Campos da Silva Valente	Externo	Doutora
Marília Magarão Costa	Externo	Doutora
Maurício Fernandes Pereira	Externo	Pós-doutor
Orlando Luiz Zanon Junior	Interno	Doutor
Osvaldo Faria de Oliveira	Externo	Mestre
Patrícia Fontanella	Externo	Mestre
Paulo Roberto Froes Toniazzo	Interno	Mestre
Paulo Roberto Sandrini	Externo	Doutor
Pedro Manoel Abreu	Interno	Pós-doutor
Sergio Weber	Interno	Mestre
Sônia Liane Reichert Rovinski	Externo	Doutora
Soraya Nunes Lins	Interno	Mestre
Sylvia Maria Filomena Baldino Nabinger	Externo	Doutora
Theophilos Rifiotis	Externo	Doutor
Vânia Petermann	Interno	Mestre
Volnei Celso Tomazini	Interno	Mestre
Wanderley Horn Hulse	Interno	Mestre

Vejamos como fica configurada a situação dos formadores da AJ quando analisamos a titulação dos docentes que estão atualmente ministrando aulas na AJ:

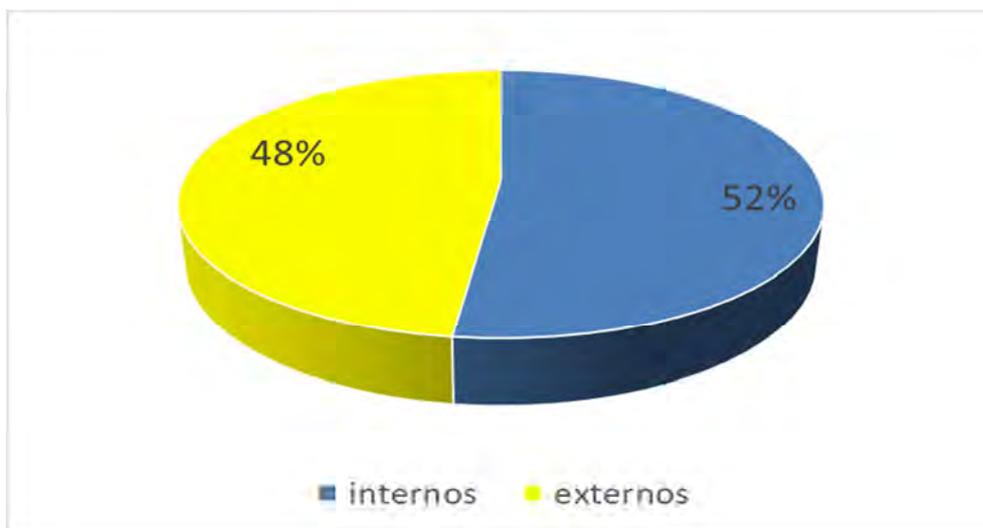
Gráfico 34 – Titulação dos formadores que ministram cursos de pós-graduação



Fonte: Dados fornecidos pela Secretaria Acadêmica/AJ, Quadro 24.

É importante registrar o potencial da AJ tanto na ampliação do seu corpo docente nos últimos anos, como o propósito de valorizar a “prata da casa”, intensão manifestada no PDI anterior que vem ocorrendo, pois atualmente praticamente há um equilíbrio, ao contrário do passado, onde a maioria era totalmente externa, visto a contratação de empresas e estas ministravam nossa capacitação.

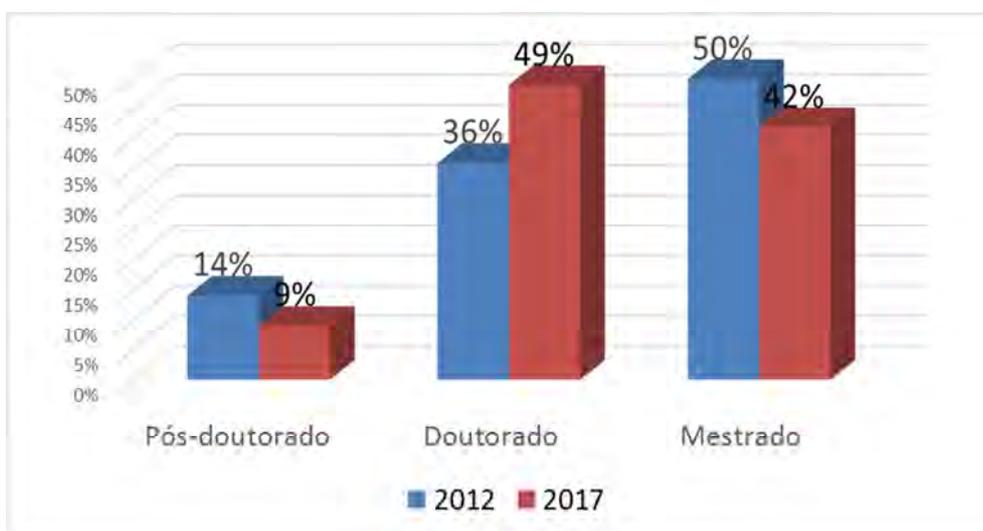
Gráfico 35 – Análise da composição atual dos formadores, analisando dados internos e externos



Fonte: Dados fornecidos pela Secretaria Acadêmica/AJ, Quadro 24.

Isso também pode ser notado quando comparamos a titulação dos docentes:

Gráfico 36 – Análise qualitativa da titulação dos formadores de cursos na pós-graduação AJ, no período de 2012-2017



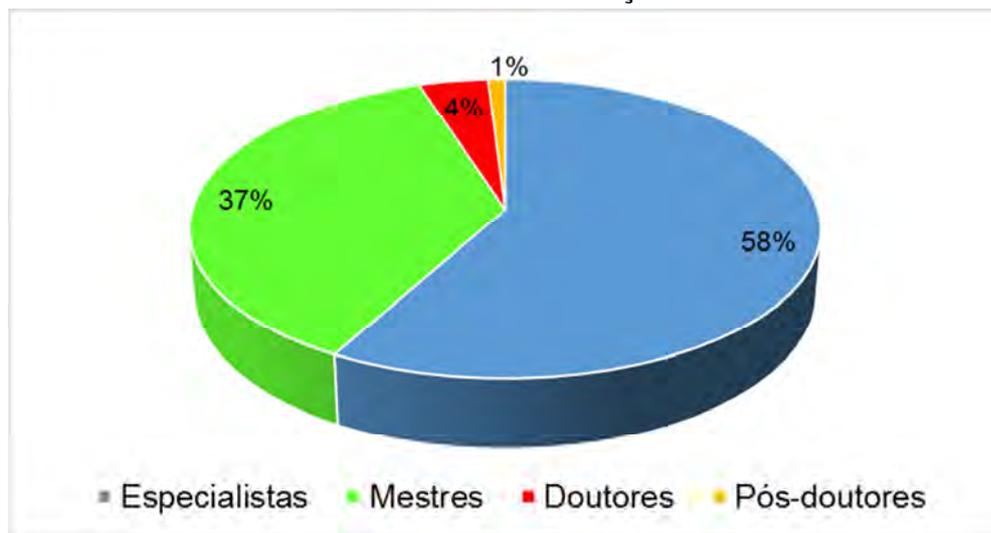
Fonte: Dados extraídos do PDI 2012 a 2017 e fornecidos pela Secretaria Acadêmica.

Como podemos ver, houve um crescimento qualitativo em relação à titulação dos formadores da AJ, principalmente quando olhamos os dados de titulação de doutores.

3.8.2 Cadastro dos formadores para cursos de *lato sensu* e *stricto sensu*

É interessante registrar que o cadastro dos formadores para cursos *lato* e *stricto sensu* também vem se qualificando, atualmente há 193 professores cadastrados pela AJ e com a seguinte titulação:

Gráfico 37 – Cadastro de formadores de cursos de pós-graduação, observando a titulação



Fonte: Dados fornecidos pela Secretaria Acadêmica.

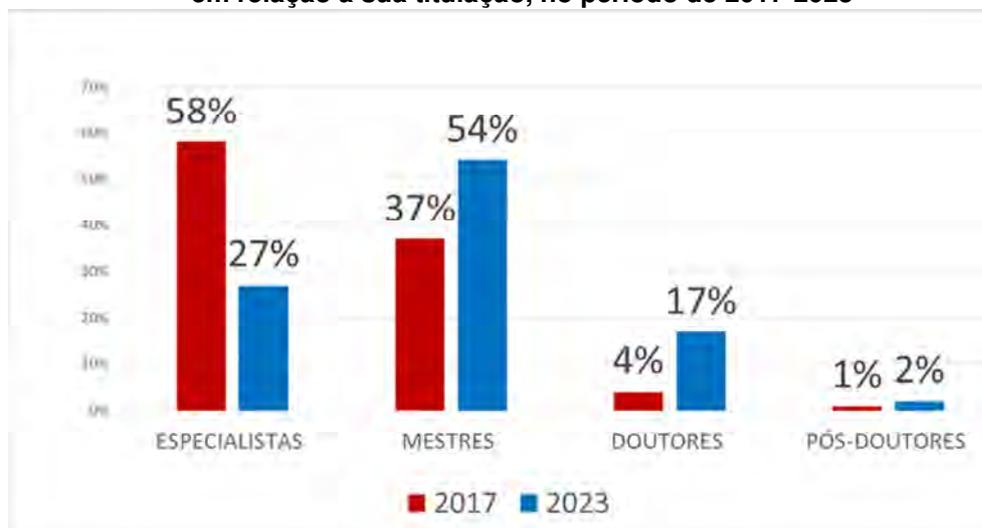
3.8.2.1 Para o quinquênio 2018-2023 há uma expectativa de expansão na capacitação de Magistrados⁵³ cadastro de cursos

Quadro 25 – Expectativa de expansão na capacitação de magistrados

TITULAÇÃO	Cenário Atual		Projeção de capacitação						Cenário Futuro	
	2017	%	2018	2019	2020	2021	2022	2023		%
Graduação	0		-	-	-			-	0	
Especialização	113	58%							53	27%
Mestrado	72	37%	10	10	10	10	10	10	102	54%
Doutorado	7	4%	07	07	07	07	07	07	34	17%
Pós-doutorado	1	1%	1		1		1		4	2%
Total	193	100%							193	100%

Fonte: Cadastro de potenciais formadores da AJ.

Gráfico 38 – Expansão qualitativa dos formadores da pós-graduação AJ, em relação à sua titulação, no período de 2017-2023



Fonte: Elaborado a partir dos dados obtidos nos Quadros 24 e 25.

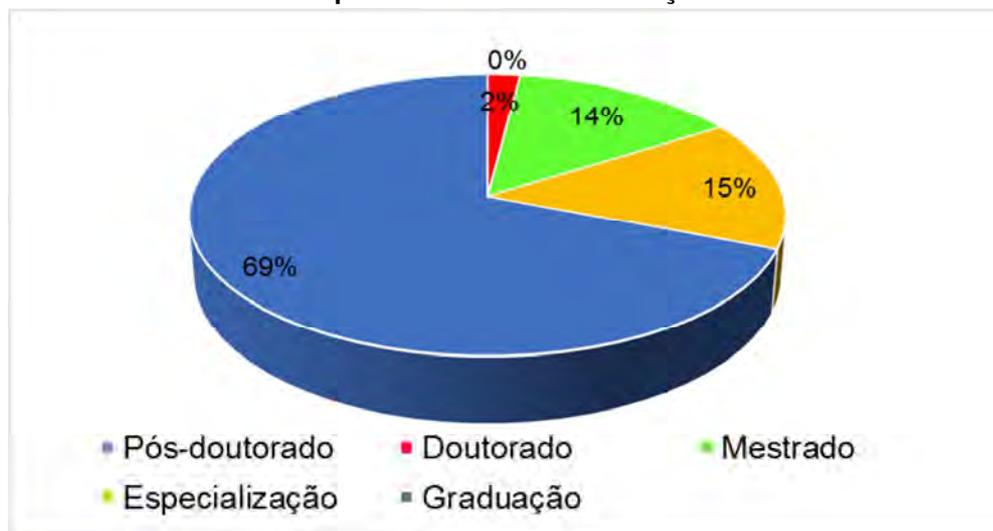
⁵³ Essa expansão levará em conta a trilha formativa apontada na dimensão 2, Figura 9, p. 89, bem como as necessidades de formação apontadas nesta dimensão.

3.8.3 Cadastro de docentes para cursos de curta duração

Em relação aos formadores, a manutenção de convênios do TJSC com universidades, em programas de mestrado e doutorado, tem ampliado a cada ano o número de magistrados e servidores habilitados a integrar o seu quadro. Já considerando a vinculação da AJ ao Tribunal de Justiça de Santa Catarina, o plano de cargos, remuneração e de carreira adotado é o mesmo do Poder Judiciário catarinense para magistrados e servidores.

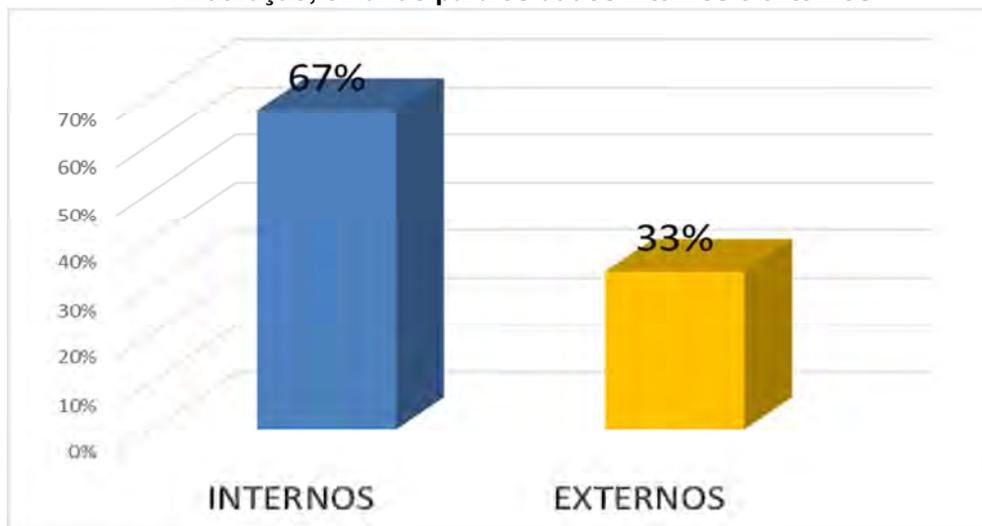
É preciso destacar o cadastro de formadores para cursos de curta duração, principalmente, palestras e cursos de extensão vem crescendo:

Gráfico 39 – Representação da titulação dos docentes para cursos de curta duração



A escolha é feita através de cadastro de formadores da AJ, por meio de análise curricular. No caso de não haver magistrado ou servidor com o perfil desejado, recorreremos a colaboradores externos que atendam aos requisitos estabelecidos. Pelo gráfico a seguir é possível afirmar que temos tido nesses anos uma demanda interna muito boa.

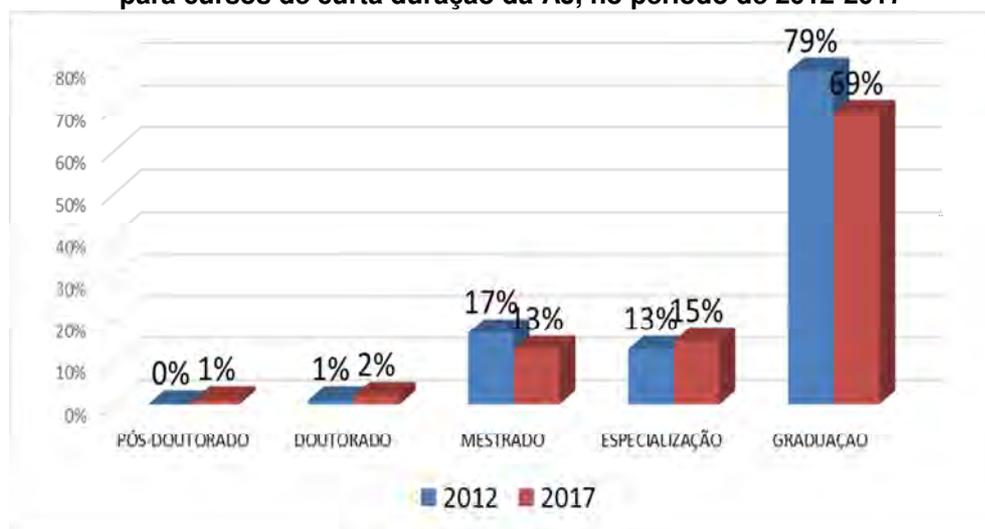
Gráfico 40 – Análise da composição dos formadores para cursos de curta duração, olhando para os dados internos e externos



Fonte: Dados fornecidos pela Secretaria Acadêmica.

Entretanto, entendemos como necessário para os próximos anos profissionalizar ainda mais nosso cadastro de formadores em relação a titulação, pois já tivemos um pequeno avanço, isto é, conseguimos melhorar, modestamente, nossos índices de mestres e especialistas e recuar um pouco, 10%, no índice de graduandos presentes espontaneamente na nossa lista.

Gráfico 41 – Expansão qualitativa em relação à titulação dos formadores para cursos de curta duração da AJ, no período de 2012-2017



Fonte: Dados fornecidos pela Secretaria Acadêmica. Anexo 03.

Temos consciência de que essas formações não são imediatas, mas de médio e longo prazo: mestrado são

aproximadamente dois anos, e doutorado normalmente de três a quatro anos. Por isso, em um quinquênio, fica difícil reverter ou mudar estes índices, mas poderemos pensar em mecanismos mais rigorosos para compor o cadastro, ou seja, para o quinquênio 2018 a 2023 priorizar a seleção de especialistas, mestres e doutores. Entretanto, isso poderá causar um efeito de exclusão, mas se o programa de formação, pensado os próximos anos, obtiver sucesso iremos qualificar nossos servidores do TJSC e com isso, naturalmente, diminuiremos nossos índices de apenas graduados.

A seguir apresentamos a principal razão de ser da AJ, por meio do Quadro 26 onde descreve-se o grau de escolaridade dos servidores efetivos do TJSC, pois são eles os potenciais discentes desta escola de governo.

Quadro 26 - Grau de escolaridade dos servidores técnico-administrativos efetivos do TJSC

Escolaridade	Número de servidores
Até o 5º ano incompleto	7
5º ano Ensino Fundamental completo	44
Do 6º ao 9º ano Ensino Fundamental incompleto	4
Ensino Fundamental incompleto	26
Ensino Fundamental completo	12
Ensino Médio	433
Educação superior incompleta	90
Educação superior completa	4.172
Pós-graduação	1.779
Total	6.567

Fonte: Sistema do TJSC.

Com estas informações acerca da escolaridade de nosso público-alvo (quadro 26) observa-se o potencial da oferta de aperfeiçoamento/formação desta escola judicial de governo. Nos cursos de extensão de curta duração, palestras e oficinas pode-se envolver todos 6.567 servidores do TJSC. Temos ainda 4.172 servidores que, atualmente, possuem graduação completa; deste modo, poderiam, como previsto na trilha formativa, realizar cursos de

especialização. Já os 1.779 magistrados e servidores que já possuem pós-graduação podem, também pela trilha formativa apresentada na p. 89, ampliar sua formação por meio de um mestrado ou doutorado.

Após essa demonstração sobre o corpo docente⁵⁴, gostaríamos de apresentar alguns resultados avaliativos que indicam uma alta satisfação com a qualidade dos serviços prestados pelos ministrantes dos cursos na AJ.

Gráfico 42 – Grau de satisfação em relação aos docentes da AJ

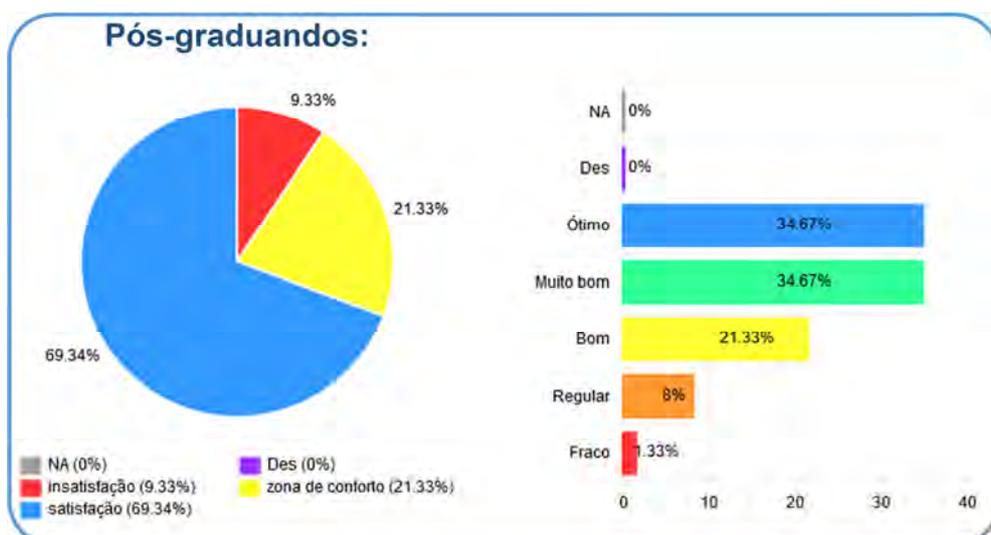
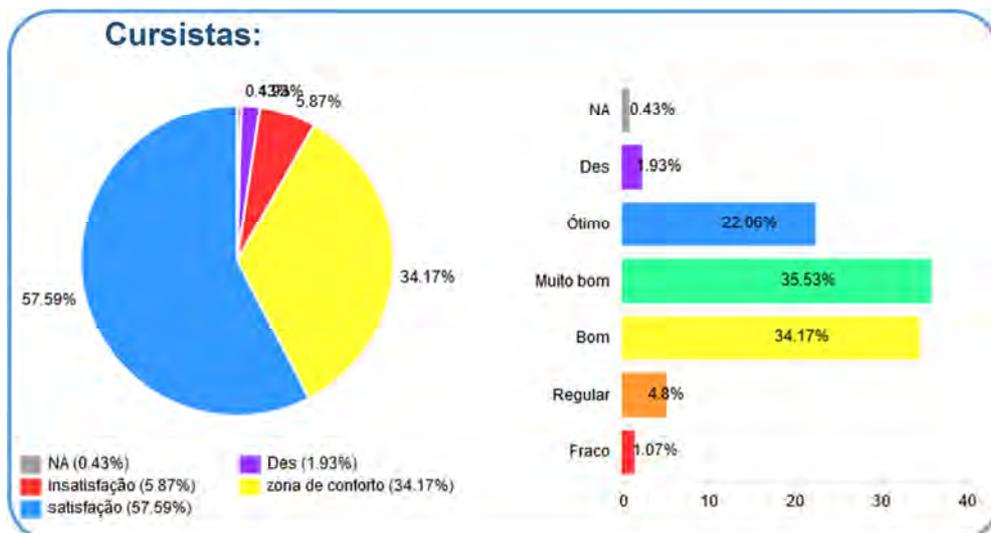


Fonte: Relatório de Sensibilização, p. 31.

Também no relatório do PAI 2016 foi registrada uma alta satisfação em relação à qualidade do corpo docente como pode ser visto nos gráficos a seguir. Os índices de Satisfação estão muito elevados, mas no segmento PÓS-GRADUANDOS, observamos o índice de 9% na categoria Insatisfação.

⁵⁴ Explicando novamente usaremos o termo docente, pois é como esta denominado no relatório PAI – 2016.

Gráficos 43 e 44 – Apresentação de alguns resultados sobre o corpo docente



Fonte: Relatório PAI 2016, Dimensão 04, p. 140.

Quadro 27 – Análise do ambiente nesta dimensão

Dimensão	Potencialidades	Fragilidades	Recomendações
3	<p>Alta satisfação obtida na avaliação dos equipamentos.</p> <p>Altos investimentos na modalidade de ensino a distância e com isso conseguimos melhorar o atendimento de cursos fora da capital, chegando às comarcas do interior do Estado.</p>	<p>Falta de clareza das rotinas administrativas ainda permanece.</p> <p>Discutir melhoria dos conselhos editorial e técnico.</p> <p>Altos índices de insatisfação com a diretoria executiva.</p>	<p>Ampliar as discussões junto à diretoria executiva, democratizando as decisões.</p> <p>Estabelecer políticas institucionais claras a serem seguidas pela AJ</p> <p>Esclarecer as rotinas administrativas e melhorar o acesso aos meios de informação.</p>

	<p>Excelente suporte técnico</p> <p>Melhoria da prestação de serviços para a comunidade catarinense, pelos pós-graduandos e cursistas;</p> <p>A clareza da oferta e os informativos sobre cursos para o público-alvo;</p> <p>Alto índice de satisfação, em relação à página institucional da aj entre cursistas e pós-graduandos.</p>	<p>Falta de clareza sobre as atribuições das funções.</p>	
--	---	---	--

DIMENSÃO 3 – POLÍTICAS DE GESTÃO DE PESSOAL (DAS PESSOAS)

METAS

Garantir o efetivo acesso de magistrados e servidores à realização dos cursos.
Fortalecer a equipe AJ pedagógica e administrativamente.
Atualizar, constantemente, cadastro de formadores da AJ.

ESTRATÉGIAS DE AÇÃO

- Assegurar o acesso de magistrados e servidores a eventos de capacitação interna ou externamente ao seu local de trabalho;
- Ampliar a participação de magistrados e servidores nos cursos promovidos pela AJ;
- Estimular a participação do servidor em ações de educação continuada, entendida como a oferta regular de cursos para o aprimoramento profissional, ao longo de sua vida funcional;
- Manter a elaboração do plano anual de capacitação da instituição, compreendendo as definições dos temas e as metodologias de capacitação a serem implementadas, bem como a trilha formativa;
- Promover entre os servidores ampla divulgação das oportunidades de capacitação;
- Priorizar, no caso de eventos externos de aprendizagem, os cursos ofertados pelas escolas de governo, favorecendo a articulação entre elas e visando ao fortalecimento das parcerias;
- Efetivar com a Administração Superior a ampliação do quadro funcional da AJ, a fim de possibilitar a atuação como Escola de Governo;
- Aplicar os valores institucionais do PJSC e AJ, entre eles o de valorização das pessoas;
- Pleitear a ampliação da equipe em setores estratégicos, a fim de possibilitar a realização das ações previstas;
- Fortalecer parcerias/convênios institucionais, viabilizando a expansão qualitativa da

equipe;

- Inovar na comunicação da AJ com seu público-alvo;
- Incentivar as inscrições no cadastro de formadores da AJ, por meio da divulgação do PDI e PPPI;
- Fornecer cursos aos formadores, interessados a participar do cadastro docente da AJ;
- Divulgar as ações pedagógicas da AJ;
- Tornar transparente os critérios de escolha dos formadores;
- Estabelecer a especialização como critério para compor o banco de docentes da AJ para cursos de curta duração.

CAPÍTULO 4

**DIMENSÃO 4 – POLÍTICAS DE GESTÃO DA INFRAESTRUTURA
E ORÇAMENTO**

4 INFRAESTRUTURA FÍSICA E TECNOLÓGICA

Desde a criação da AJ, uma das suas preocupações é a expansão do espaço físico para melhor atender a magistrados e servidores. Em uma retrospectiva histórica, desde as primeiras instalações e projetos traçados até a nova sede da Academia, torna-se notável a preocupação do Poder Judiciário catarinense com a educação continuada e o aprimoramento dos seus servidores e magistrados.

Dessa forma, apresentamos a atual sede da AJ, situada na avenida Almirante Lamego, 1.386, Edifício Judiciário Desembargador Norberto Ulysséa Ungaretti, Centro, Florianópolis-SC.

Este órgão de formação e aperfeiçoamento de magistrados e servidores do Poder Judiciário catarinense possui em suas instalações:

4.1 ESPAÇOS FÍSICOS E LOGÍSTICA

Quadro 28 – Infraestrutura física e logística

Infraestrutura	Qtde.	Área	Utilização			
			Matutino	Vespertino	Noturno	
Salas de aula	Até 30 discentes	1	65,81	X	X	–
		1	74,23	X	X	–
	De 50 a 100 discentes	1	74,23	X	X	–
	Acima de 100 discentes	–	–	–	–	–
Gabinete do secretário executivo	1	19,31	X	X	–	
Gabinete(s) de trabalho dos assessores da secretaria executiva	1	24,17	X	X	–	
Secretaria para assuntos específicos	1	32,28	X	X	–	
Gabinete do chefe da Divisão de Educação	1	15,52	–	–	–	

Divisão de Educação	1	69,76	X	X	–
Gabinete do chefe da Divisão Administrativa	–	–	–	–	–
Divisão Administrativa	1	96,89	X	X	–
Seção de Educação a Distância	1	37,24	X	X	–
Secretaria de Comunicação	1	20,68	X	X	–
Secretaria Acadêmica	1	23,44	X	X	–
Salas de reuniões de professores	–	–	–	–	–
Auditório(s) e Anfiteatro(s) do TJ	1	???	–	–	–
Gabinete do diretor executivo/Sala de reunião dos gestores	1	19,00	X	X	–
Almoxarifado/depósito	1	54,28	X	X	–
Bibliotecas Central TJ e setorizada AJ	1	28,60	X	X	–
	1				
Estúdio de EaD	–	–	-	-	–
Laboratório de informática	1	65,81	X	X	–
Recepção e protocolo	1	42,57	X	X	–
Copa	1	17,85	X	X	–
Espaço convivência	1	19,48	X	X	–
Técnico de Suporte em Informática – TSI	1	16,42	X	X	–

Obs.: Caracterizam gabinetes de trabalho: salas individuais, áreas compartilhadas, setores, etc.

É interessante observar que quando perguntados no programa de sensibilização quais deveriam ser as principais metas/objetivos da AJ para a elaboração do novo PDI 2018-2023, fazendo uma análise por indicação de prioridade e somando os comentários dos dois segmentos – magistrados e servidores – podemos ver que a aquisição da sede própria aparece em 6º lugar:

Gráfico 45 – Indicação de prioridades na possibilidade 1



Fonte: Gráfico retirado do Relatório de Sensibilização AJ 2018-2023, p. 35, prioridades.

Separamos alguns depoimentos que expressam essa possível insatisfação, em relação infraestrutura:

Falta de auditório, sala para professores e ausência de melhor infraestrutura na parte externa das salas de aulas, como, por exemplo, número reduzido de banheiros.

Espaços de convivência e alimentação (lanche do intervalo) muito restrito, biblioteca minúscula, ausência de auditório, divisão do prédio com o Fórum Bancário.

Entretanto, observando esses resultados de outra forma, que seria extraindo os mais pontuados em cada uma das prioridades apontadas de 0 a 5, teríamos outro olhar sobre esta questão, principalmente porque é possível perceber que a construção da sede própria sai das prioridades, demonstrando que há um reconhecimento que a ida para o novo prédio trouxe melhoria para a instituição.

Gráfico 46 – Indicação das prioridades, somando os resultados obtidos nas cinco primeiras possibilidades



Fonte: Gráfico retirado do Relatório de Sensibilização AJ 2018-2023, p. 44.

Essa satisfação também pode ser medida pelos depoimentos que apontam para uma alta satisfação em relação à infraestrutura da AJ, alcançada nos últimos anos, demonstrando a aquisição do novo prédio entre as potencialidades da AJ:

Todo o parque tecnológico da AJ é muito bom. Acredito que a nova sede atenda melhor às necessidades da AJ.

Estrutura nova, ambiente agradável, equipamentos adequados.

Observo bom desempenho em todas, e imensa disposição para crescimento.

As instalações são novas, iluminadas e muito bem equipadas.

Boas salas de aula para público de até 30 pessoas, fornecimento de lanche no intervalo a cada 2 ou 3 horas de aula. Sítio virtual em desenvolvimento.

4.2 BIBLIOTECAS

4.2.1 Dados da Biblioteca Central

A Biblioteca do Tribunal de Justiça de Santa Catarina teve sua origem com a criação do então Superior Tribunal de Justiça, no ano de 1891. Nos seus primórdios, a Biblioteca, que funcionou sempre anexa à Sala de Sessões do Tribunal, teve sua primeira sede no prédio da antiga Imprensa Oficial, à Rua Tenente Silveira.

No ano de 1970, iniciou-se a organização técnica dessa biblioteca, que contou com a orientação especializada da Dra. Vanda Schmidt, sob a supervisão da Sra. Edite Barreto Boeing, com o total apoio do desembargador presidente Marcílio Medeiros.

Em 1971, pela Resolução n. 5, passou a ser subordinada à Secretaria do Tribunal, especificamente à Diretoria de Documentação e Publicações. Finalmente, com a construção da sede definitiva do Palácio da Justiça, na Praça Tancredo Neves, no ano de 1975, a Biblioteca ocupou o 11º andar, onde funcionou até 1998. Pela Lei n. 5.443/1978, a Biblioteca passou a ser uma das divisões da Diretoria de Documentação e Publicações, com uma chefia de Seção de Processamento Técnico. A partir de 1980, pela Resolução n. 3, passou a ser subordinada ao Gabinete da Presidência. Pela Lei n. 6.191/1982, foram criados três cargos de bibliotecário no quadro da Secretaria do Tribunal de Justiça. Em 1993, foi criada a chefia de Seção de Referência, pela Lei Complementar n. 90.

Em maio de 1985, a Biblioteca passou a denominar-se "Biblioteca Desembargador Marcílio Medeiros", em homenagem ao ilustre magistrado, por ocasião de sua aposentadoria. Em fevereiro de 1998, a Biblioteca mudou-se para as novas instalações no andar térreo do Palácio da Justiça e, pela Resolução n. 11/98-GP, ficou subordinada à Diretoria de Infraestrutura.

Em 2001, pela Resolução n. 26/01-GP, a Divisão de Biblioteca foi transformada em Coordenadoria. Em 2002, pela Resolução nº 007/02-GP, passou a ser denominada Divisão de Pesquisa e Informação, subordinada à Diretoria de Documentação e Informações.

Atualmente, a Biblioteca possui em seu acervo aproximadamente 24.024 exemplares, distribuídos entre livros, obras raras, obras de referência: dicionários gerais e especializados, enciclopédias, índices, bibliografias e coleção de reserva; 22.201 periódicos: revistas especializadas e gerais, revistas de jurisprudência e jornais e 210 teses.

Também são adquiridas as obras bibliográficas para os setores conforme sua área de atuação (engenharia, saúde, finanças, etc.), essas obras ficam no próprio setor.

4.2.1.1 Espaço físico da divisão de Pesquisa e Informação

Quadro 29 – Apresentação das metragens da Biblioteca

Recepção	87,56 m ²
Balcão chefia da Biblioteca Desembargador Marcílio Medeiros	13,61 m ²
Circulação	56,24 m ²
Salão de estudos	397,40 m ²
Salas de estudos em grupo	9,49 m ² / 9,42 m ² e 9,42 m ²
Medição	24,14 m ²
Fotocópia	5,56 m ²
Banheiro feminino	6,43 m ²
Banheiro masculino	6,43 m ²
Banheiro funcionários	7,20 m ²
Copa	10,10 m ²
Reuniões	18,76 m ²
Chefia	10,76 m ²
Processamento	33,36 m ²

Diários oficiais	80,85 m ²
Obras raras	20,89 m ²
Depósito	4,09 m ²
Multimeios	8,04 m ²
Total	819,75 m ²

4.2.1.2 Recursos humanos e atribuições

Divisão de Pesquisa e Informação

E-mail: ddi.dpi@tjsc.jus.br

Telefone: 3287-2440

Atribuições

- Gerir o orçamento mediante o controle dos projetos inerentes à Divisão, com o repasse das informações necessárias ao diretor de Documentação e Informações;
- gerenciar, analisar e supervisionar a execução de todos os contratos vigentes nos quais a Divisão atua como fiscal ou gestora, além dos projetos e dos serviços das seções subordinadas;
- organizar a lotação dos servidores conforme a necessidade de cada setor, além de controlar o seu horário de expediente;
- acompanhar e atualizar os fluxos das atividades desempenhadas pelas seções subordinadas;
- realizar anualmente o inventário dos bens lotados na Divisão;
- observar o cumprimento das normas dos contratos de terceirização inerentes à Divisão;
- propor por escrito novas práticas em benefício dos usuários;
- implementar as oportunidades de melhoria detectadas pela Diretoria de Documentação e Informações;
- exercer outras atividades no âmbito de atuação do Poder Judiciário do Estado de Santa Catarina por determinação do Diretor de Documentação e Informações.

Seção de Bibliotecas

E-mail: ddi.bibliotecas@tjsc.jus.br

Telefone: 3287-2444

Atribuições

- Realizar pesquisas de novas obras disponibilizadas no mercado bibliográfico para agregar ao acervo das bibliotecas e elaborar a relação de obras para aquisição;
- efetuar o empréstimo e controlar o recebimento de obras, inclusive entre bibliotecas;
- velar pela cobrança de multas decorrentes de atraso na entrega de obras;
- prestar atendimento aos usuários, inclusive realizar pesquisa para os magistrados;
- adotar as providências necessárias à constituição e à manutenção do acervo de obras raras;
- acompanhar a utilização do acervo das bibliotecas mediante avaliação da pertinência de baixa de livros que não têm procura ou do acréscimo de exemplares que apresentem maior demanda;
- realizar o inventário da Biblioteca Desembargador Marcílio Medeiros e coordenar sua realização nas bibliotecas setoriais;
- fornecer subsídios para o controle do acervo dos magistrados e das demais unidades do Tribunal de Justiça;
- exercer outras atividades no âmbito de atuação do Poder Judiciário do Estado de Santa Catarina por determinação da chefia da Divisão de Pesquisa e Informação.

Seção de Processamento Técnico

E-mail: ddi.processamento@tjsc.jus.br

Telefone: 3287-2447

Atribuições

- Cadastrar os livros adquiridos que serão enviados aos requerentes, de acordo com o destinatário (Biblioteca Desembargador Marcílio Medeiros, bibliotecas setoriais, magistrados e demais unidades);
- elaborar e enviar os relatórios das obras recebidas em doação e daquelas repostas na Divisão de Material e Patrimônio;
- indexar os artigos de periódicos adquiridos pela Biblioteca Desembargador Marcílio Medeiros;
- acompanhar as legislações e as diretrizes do Conselho Editorial do Centro de Estudos Jurídicos (CEJUR); e exercer outras atividades no âmbito de atuação do Poder Judiciário do Estado de Santa Catarina por determinação da chefia da Divisão de Pesquisa e Informação.

Seção de Aquisição e Baixa

E-mail: ddi.aquisicao@tjsc.jus.br

Telefone: 3287-2447

Atribuições

- Deflagrar procedimentos administrativos atinentes às aquisições e baixas dos livros e periódicos, inclusive aquelas destinadas às bibliotecas setoriais, aos magistrados e às demais unidades;
- requisitar e distribuir material de consumo da divisão;
- exercer outras atividades no âmbito de atuação do Poder Judiciário do Estado de Santa Catarina por determinação da Chefia da Divisão de Pesquisa e Informação.

4.2.1.3 Dados referentes ao ano de 2016

Quadro 30 – Informações acerca dos trabalhos de empréstimos

Livros preparados para biblioteca central	2.405
Periódicos para biblioteca central	499
Indexação de artigos de periódicos	2.925
Livros preparados para os magistrados e demais setores	11.940
Xerox	15.559
Empréstimo de obras	32.769
Frequência anual de usuários na biblioteca central	33.189
Livros preparados para as bibliotecas setoriais	1.772

Quadro 31 – Recursos humanos da biblioteca

Cargos	Formação				Total
	PG	G	EM	EF	
Bibliotecário	4	4	-	-	8
Auxiliar de biblioteca	-	2	1	-	3
Historiador	-	1	-	-	1
TOTAL	4	7	1	-	12

Legenda:

- ⇒ **PG** é o número de funcionários com pós-graduação;
- ⇒ **G** é o número de funcionários com graduação;
- ⇒ **EM** é o número de funcionários com Ensino Médio;
- ⇒ **EF** é o número de funcionários com Ensino Fundamental.

4.2.1.4 A situação do acervo: dados do segundo semestre de 2016 (Central)

O acervo da Biblioteca (composto de livros, monografias, periódicos, CDs e DVDs) destina-se, além da consulta local, ao empréstimo. Abertas também ao público externo, as obras têm como público específico: magistrados, servidores do PJSC, residentes lotados na 1ª Região Judiciária – Grande Florianópolis, bem como formadores, estagiários e colaboradores da AJ. As informações bibliográficas do acervo são acessadas pelos seus usuários por meio do *software* Pergamum, versão *web*.

Quadro 32 – Quantitativo do acervo da Biblioteca Central

Livros Jurídicos	Títulos	Exemplares
	24.011	31.899
Periódicos jurídicos	245	15.853
Total do acervo (livros + periódicos)	24.256 títulos e 47.752 exemplares	
Indexação de artigos de periódicos/livros	Todo o acervo está indexado/catalogado	
Empréstimo de obras anual	Foram realizados 32.769 empréstimos em 2016	
Empréstimo de obras mensal	Média de 2.730,75/mês	
Frequência mensal de usuários na Biblioteca Central	Média de 2765,78 usuários/mês	
Espaço físico relativo ao acervo	Aproximadamente 250 m ² (integra o espaço do salão de estudos)	
Espaço físico total	819,75 m ²	

4.3 BIBLIOTECA SETORIAL

A Biblioteca da Academia Judicial, em atividade desde 2005, recebeu regulamentação própria e denominação como Biblioteca Desembargador Norberto Ulysséa Ungaretti a partir da Resolução n. 05/2015-AJ. Em 2015, observa-se o registro de proposta de reestruturação de acesso à biblioteca.

Em 2016, registra-se:

- Acervo: 1.699 títulos e 2002 exemplares (entre livros, teses, periódicos, DVD, CD-ROM);
- Espaço físico: 28,6 m²;
- Cronograma de expansão: está relacionado com o quantitativo de requerimentos.

Ainda nesse ano iniciaram-se procedimentos para fins de implantação de biblioteca virtual, visando ao alcance instantâneo e rápido do conhecimento.

4.3.1 Serviços oferecidos (AJ)

- Atendimento local, empréstimo, reserva, renovação e devolução de obras (magistrados e servidores, ativos e inativos, do Poder Judiciário de Santa Catarina; formadores devidamente cadastrados na AJ; os residentes lotados na 1^a Região Judiciária – Grande Florianópolis (comarcas da Capital – Foro Bancário, Foro Central, Foro Des. Eduardo Luz, Foro Distrital do Continente, Foro Norte da Ilha –, São José, Palhoça, Santo Amaro da Imperatriz e Biguaçu); e estagiários e colaboradores lotados na AJ);
- empréstimo local (mesa de leitura) para o público em geral; pesquisa, renovação e reserva do acervo via internet;
- envio de textos, leis e livros por correio e internet;
- empréstimo interbibliotecário;
- catálogo base de dados editora RT *online*;
- consulta ao acervo *online*.

4.3.2 Horário de funcionamento⁵⁵

- De segunda à sexta-feira, das 8 às 19 h para o público interno (magistrados, servidores e advogados), e das 12 às 19 h para o público externo.

4.4 ADEQUAÇÃO DA INFRAESTRUTURA PARA O ATENDIMENTO A PORTADORES DE NECESSIDADES ESPECIAIS

A AJ, buscando atender ao princípio da democratização do sistema educacional, e para permitir concretamente o acesso e a inclusão dos portadores de deficiência nas atividades desenvolvidas por esta instituição, está realizando algumas adequações que começaram a ser concretizadas na estrutura da Academia (rampa de acesso e elevadores), visando a atender de maneira digna a essas pessoas, assegurando o que regulamenta a Lei n. 10.098/2000.

4.5 MUSEU DO JUDICIÁRIO CATARINENSE

Além da infraestrutura já apresentada, vale ressaltar que a o PJSC possui o Museu Judiciário Catarinense, órgão responsável pela pesquisa, guarda, preservação e difusão do patrimônio

⁵⁵ Precisamos registrar que como nosso fluxo de discentes é composto, basicamente, por pós-graduandos, sendo assim, não se justificava uma servidora disponível o tempo todo na biblioteca setorizada, sendo assim, quando necessário ou solicitado, acontece o atendimento. É importante também ressaltar que o acervo é sempre atualizado a partir das necessidades bibliográficas dos cursos pós-graduação, em andamento. Queremos ainda tornar este espaço físico seja utilizado como uma sala de estudos/apoio para nossos pós-graduandos.

histórico-cultural relacionado à história do Poder Judiciário de Santa Catarina. Amplamente disponível para sociedade e especialmente para os cursistas e pós-graduandos da AJ.

4.5.1 Apresentação

O Museu do Judiciário Catarinense foi criado em 6 de fevereiro de 1991, por ocasião das comemorações do primeiro centenário da Instituição.

Inaugurado em 1º de outubro de 1991, resgatou, por meio de atividades de salvamento emergencial, os documentos processuais mais antigos existentes nas comarcas e no Tribunal de Justiça. Reuniu, assim, a maior parte de seus bens na década de 1990.

No ano de 2001, foi transferido para a atual sala, na qual dispõe de local próprio para exposições e estrutura administrativa, o que facilitou o acesso da comunidade ao acervo e a efetivação de medidas para o controle e a manutenção dos bens, em obediência à legislação nacional vigente.

Assim, o Museu tornou-se referência pela qualidade do acervo, relevância de exposições temáticas, bem como pela produção de conhecimento, inclusive com várias obras de conteúdo histórico-institucional publicadas pelo Poder Judiciário catarinense.

Ato de instituição: Resolução n. 4/1991-TJ.

Ato que dispõe sobre seu funcionamento: Instrução Normativa n. 1/2015-DGJ.

4.5.2 Acervo

O acervo é a representação material da memória da instituição. O do Museu do Poder Judiciário catarinense agrega:

1. Documentos manuscritos, datados do século XIX; processos judiciais originários das comarcas e do Tribunal de Justiça, com destaque para o que envolveu um dos maiores líderes do Contestado, para uma das primeiras ações de divórcio e para ações de libertação de escravos;
2. Esculturas; peças de mobiliário antigo; vestes talares; objetos utilizados por servidores e magistrados, tais como a coleção de urnas do século XIX para sorteio de jurados, portatinteiros, máquinas de datilografia;
3. Material iconográfico, como retratos em óleo sobre tela dos prédios que abrigaram as sedes do Judiciário e também de personalidades históricas; reproduções fotográficas de eventos e de locais relacionados à instituição;
4. Material audiovisual formado por mídia magnética, analógica e digital, que registram algumas atividades e as solenidades promovidas pelo Poder Judiciário catarinense.

4.5.3 Atribuições

4.5.3.1 Compete ao Museu

1. Gerenciar o acervo;
2. Resgatar, guardar e preservar o patrimônio histórico-cultural;
3. Manter exposição permanente;
4. Organizar exposições temáticas temporárias;
5. Catalogar documentos para a manutenção de banco de dados;
6. Realizar pesquisas ao acervo institucional;
7. Revisar, atualizar e publicar obras de conteúdo histórico relativas ao Poder Judiciário catarinense;
8. Efetuar palestras e seminários sobre o Museu;
9. Promover ações educativas com estudantes do Ensino Fundamental, Médio e superior;
10. Atender os visitantes;

11. Fomentar a visitação de grupos de idosos, crianças, associações, entre outros; e
12. Prestar auxílio a pesquisadores.

4.5.3.2 A pesquisa

O Museu possibilita aos usuários internos e externos a realização de pesquisa ao acervo documental, nos termos do Capítulo VIII da Resolução Conjunta GP-CGJ n. 4, de 30 de junho de 2015, a qual regulamenta o desarquivamento de autos findos para a realização de pesquisa acadêmica, científica ou histórica, para tanto:

1. O usuário deverá preencher o pedido de Autorização de Pesquisa, do Anexo IV da Resolução TJ n. 9 de 21 de setembro de 2005 (<http://www.tjsc.jus.br/documentacao>), e encaminhá-lo ao Museu por meio do e-mail: ddi.museu@tjsc.jus.br;
2. O pedido será submetido à aprovação do Diretor-Geral Judiciário do Tribunal de Justiça do Estado de Santa Catarina;
3. O pesquisador será comunicado por e-mail sobre o deferimento ou indeferimento do pedido;
4. Deferida a solicitação, o pesquisador será orientado por e-mail a agendar o início da pesquisa, mediante a assinatura do Termo de Responsabilidade constante do Anexo II da Resolução Conjunta GP-CGJ n. 4 de 30 de junho de 2015; e
5. O pesquisador deverá informar ao Museu por e-mail o término dos estudos.

4.5.4 Visitações espontâneas

O Museu do Judiciário Catarinense mantém uma exposição permanente, e apresenta exposições temporárias com temáticas diversas e de interesse geral, abertas ao público interno e externo.

Essas visitas podem ser realizadas de segunda a sexta-feira, em dias úteis, das 12 às 19 horas, sem a necessidade de agendamento.

4.5.5 Visitações mediadas com agendamento

O Museu disponibiliza a grupos de pessoas o serviço de visitas mediadas. O agendamento deverá ser solicitado pelo e-mail ddi.museu@tjsc.jus.br ou pelo telefone (48) 3287-2480.

Essas visitas podem ser realizadas pelo público interno e externo, de segunda a sexta-feira, em dias úteis, no período da manhã ou da tarde.

4.5.6 Horário de funcionamento

De segunda a sexta-feira, das 12 às 19 horas.

Local: Rua Álvaro Millen da Silveira, n. 208, sala HS12 no anexo, Centro, Florianópolis/SC.

Telefone: (48) 3287-2481

E-mail: ddi.museu@tjsc.jus.br

4.6 POLÍTICAS FINANCEIRA E ORÇAMENTÁRIA

4.6.1 Autonomia orçamentária

Em 2000 por intermédio da Lei n. 11.644, de 22 de dezembro, foi criado o Sistema de Depósitos Judiciais com o objetivo de gerenciar de forma centralizada os depósitos sob aviso à disposição da Justiça em geral e aplicações financeiras no âmbito do Poder Judiciário de Santa Catarina.

Referido marco normativo alterado pela Lei n. 15.327, de 23 de novembro de 2010, determina a destinação de orçamento para custear as despesas da AJ, vejamos:

Art. 3º Fica atribuído ao Tribunal de Justiça a coordenação, supervisão e controle das atividades inerentes ao Sistema de Gestão Centralizada de Depósitos sob Aviso à Disposição do Poder Judiciário do Estado de Santa Catarina.

§ 3º As receitas decorrentes desta Lei serão destinadas à:

[...]

IV – Academia Judicial; [...]

Desse modo, resulta claro que as despesas da Academia Judicial são custeadas pelo Tribunal de Justiça de Santa Catarina (mantenedor), com recursos oriundos do Sistema de Gestão Centralizada de Depósitos sob Aviso à Disposição do Poder Judiciário do Estado de Santa Catarina (SIDEJUD), disciplinado pela Lei n. 15.327/2010 (custas extrajudiciais e rendimentos do SIDEJUD), que as quais não se confundem com as recursos provenientes da Receita Líquida Disponível do Estado (RLD) “Duodécimo” (Lei n. 15.857/2012, art. 24, III) e do Fundo de Reaparelhamento da Justiça –(FRJ) (Lei n. 8.067/1990 – custas judiciais e taxas judiciárias); todavia, compete à AJ a gestão orçamentário-financeira dos recursos que lhe são destinados.

Aliado à lei estadual, o Conselho Nacional de Justiça (CNJ) editou em 2012, a Resolução n. 159, de 12 de novembro 2012, a

qual dispõe sobre as diretrizes administrativas e financeiras para a formação de magistrados e servidores do Poder Judiciário, onde determina que os Tribunais destinem verbas específicas para atender às demandas das escolas judiciais.

Art. 7º Os Tribunais incluirão em seus orçamentos rubrica específica para atender às necessidades das Escolas Judiciais, em cumprimento a esta Resolução.

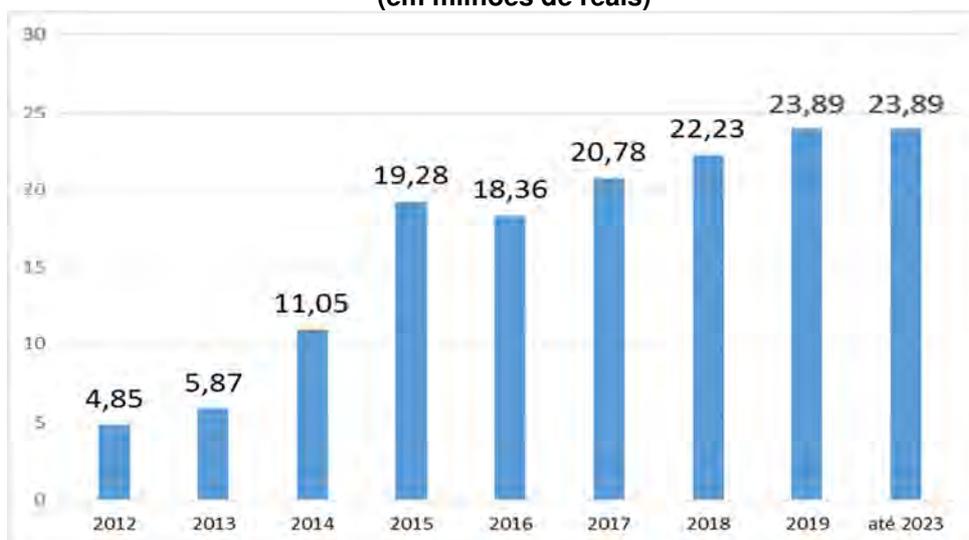
§ 1º As Escolas Judiciais remeterão à Presidência dos respectivos Tribunais as propostas orçamentárias de acordo com suas necessidades, considerando as ações que desenvolverão no ano e o planejamento estratégico plurianual.

§ 2º As Escolas Judiciais constituir-se-ão como unidade gestora responsável, ou por conceito equivalente ao previsto nos orçamentos dos Estados da Federação, com competência para ordenação de despesa, podendo a execução ficar a cargo da unidade executora do respectivo Tribunal.

Assim, a Academia Judicial goza de autonomia orçamentário-financeira para a realização de seus projetos, ações e programas, ficando a competência de execução da ordenação de despesa, a cargo da unidade executora da Mantenedora.

A partir de 2012, os valores orçamentários para o desenvolvimento das atividades da AJ têm aumentado ano a ano, conforme comprova o gráfico seguinte. Vejamos:

Gráfico 47 – Previsão de valores no orçamento do SIDEJUD para AJ (em milhões de reais)



Fonte: Dados fornecidos pela Seção de Custeio.

4.6.2 Previsão orçamentária gestão econômico-financeira 2018-2023

Quadro 33 – Orçamento para os próximos cinco anos

Cód. Programa	Programa/Fonte de recurso	Elemento de despesa	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Total Geral
1169	Fomção Contínua - Desenvolvimento Gerencial e Competências Estratégicas		251.693,00	270.390,00	270.390,00	270.390,00	270.390,00	270.390,00	1.603.643,00
	3.3.90.39.00 - Serviços de Terceiros (Pessoa Jurídica)		227.460,00	244.305,00	244.305,00	244.305,00	244.305,00	244.305,00	1.249.260,00
	3.3.90.14.00 - Diárias Civis		20.603,00	22.133,00	22.133,00	22.133,00	22.133,00	22.133,00	131.366,00
	3.3.90.30.01 - Ressarcimento de Combustíveis		2.707,00	2.908,00	2.908,00	2.908,00	2.908,00	2.908,00	17.247,00
	3.3.90.33.00 - Passagens e Despesas com Locomoção		801,00	868,00	868,00	868,00	868,00	868,00	5.862,00
1173	Capacitação de mediadores e conciliadores		998.683,00	1.072.884,00	1.072.884,00	1.072.884,00	1.072.884,00	1.072.884,00	6.363.103,00
	3.3.90.39.00 - Serviços de Terceiros (Pessoa Jurídica)		521.236,00	559.903,00	559.903,00	559.903,00	559.903,00	559.903,00	3.321.051,00
	3.3.90.14.00 - Diárias Civis		403.223,00	433.182,00	433.182,00	433.182,00	433.182,00	433.182,00	2.569.133,00
	3.3.90.30.00 - Serviços de Terceiros (Pessoa Física)		2.004,00	2.153,00	2.153,00	2.153,00	2.153,00	2.153,00	12.789,00
	3.3.90.30.01 - Ressarcimento de Combustíveis		45.278,00	48.042,00	48.042,00	48.042,00	48.042,00	48.042,00	288.488,00
	3.3.90.33.00 - Passagens e Despesas com Locomoção		28.942,00	28.944,00	28.944,00	28.944,00	28.944,00	28.944,00	171.862,00
1176	Produção e Publicação de Obras Bibliográficas		34.572,00	37.140,00	37.140,00	37.140,00	37.140,00	37.140,00	220.272,00
	3.3.90.39.00 - Serviços de Terceiros (Pessoa Jurídica)		34.572,00	37.140,00	37.140,00	37.140,00	37.140,00	37.140,00	220.272,00
1194	Fomção Inicial de Novos Servidores		305.163,00	327.858,00	327.858,00	327.858,00	327.858,00	327.858,00	1.544.475,00
	3.3.90.39.00 - Serviços de Terceiros (Pessoa Jurídica)		21.281,00	22.841,00	22.841,00	22.841,00	22.841,00	22.841,00	138.406,00
	3.3.90.14.00 - Diárias Civis		238.547,00	258.271,00	258.271,00	258.271,00	258.271,00	258.271,00	1.519.902,00
	3.3.90.30.01 - Ressarcimento de Combustíveis		33.801,00	36.366,00	36.366,00	36.366,00	36.366,00	36.366,00	215.891,00
	3.3.90.33.00 - Passagens e Despesas com Locomoção		11.834,00	12.380,00	12.380,00	12.380,00	12.380,00	12.380,00	73.434,00
	3.3.90.35.00 - Serviços de Consultoria								0,00
1202	Fomção Contínua Suplementar para Servidores		2.412.937,00	2.592.122,00	2.592.122,00	2.592.122,00	2.592.122,00	2.592.122,00	15.373.547,00
	3.3.90.39.00 - Serviços de Terceiros (Pessoa Jurídica)		979.898,00	1.052.799,00	1.052.799,00	1.052.799,00	1.052.799,00	1.052.799,00	6.243.981,00
	3.3.90.14.00 - Diárias Civis		948.436,00	1.018.904,00	1.018.904,00	1.018.904,00	1.018.904,00	1.018.904,00	6.042.555,00
	3.3.90.30.00 - Serviços de Terceiros (Pessoa Física)		154.091,00	165.540,00	165.540,00	165.540,00	165.540,00	165.540,00	981.791,00
	3.3.90.30.01 - Ressarcimento de Combustíveis		249.441,00	264.751,00	264.751,00	264.751,00	264.751,00	264.751,00	1.570.196,00
	3.3.90.33.00 - Passagens e Despesas com Locomoção		83.884,00	90.128,00	90.128,00	90.128,00	90.128,00	90.128,00	534.624,00
1204	Fomção Contínua - Des. Técnico e Comportamental - Competências atuais		3.065.985,00	3.293.788,00	3.293.788,00	3.293.788,00	3.293.788,00	3.293.788,00	19.534.925,00
	3.3.90.39.00 - Serviços de Terceiros (Pessoa Jurídica)		1.638.542,00	1.760.285,00	1.760.285,00	1.760.285,00	1.760.285,00	1.760.285,00	10.439.967,00
	3.3.90.14.00 - Diárias Civis		1.079.816,00	1.156.752,00	1.156.752,00	1.156.752,00	1.156.752,00	1.156.752,00	6.954.578,00
	3.3.90.30.00 - Serviços de Terceiros (Pessoa Física)		94.334,00	99.329,00	99.329,00	99.329,00	99.329,00	99.329,00	411.179,00
	3.3.90.30.01 - Ressarcimento de Combustíveis		232.907,00	249.245,00	249.245,00	249.245,00	249.245,00	249.245,00	1.478.232,00
	3.3.90.33.00 - Passagens e Despesas com Locomoção		66.084,00	68.177,00	68.177,00	68.177,00	68.177,00	68.177,00	390.969,00
1208	Desenvolver e atualizar Manuais de Atividades		78.096,00	78.096,00	78.096,00	78.096,00	78.096,00	78.096,00	463.196,00
	3.3.90.39.00 - Serviços de Terceiros (Pessoa Jurídica)		3.988,00	4.283,00	4.283,00	4.283,00	4.283,00	4.283,00	25.283,00
	3.3.90.14.00 - Diárias Civis		45.980,00	49.397,00	49.397,00	49.397,00	49.397,00	49.397,00	292.965,00
	3.3.90.30.01 - Ressarcimento de Combustíveis		22.748,00	24.438,00	24.438,00	24.438,00	24.438,00	24.438,00	144.938,00
1209	Fomção Contínua - Des. Técnico e Comportamental - Novas Competências		302.758,00	325.253,00	325.253,00	325.253,00	325.253,00	325.253,00	1.929.023,00
	3.3.90.39.00 - Serviços de Terceiros (Pessoa Jurídica)		108.203,00	116.243,00	116.243,00	116.243,00	116.243,00	116.243,00	689.418,00
	3.3.90.14.00 - Diárias Civis		173.057,00	185.915,00	185.915,00	185.915,00	185.915,00	185.915,00	1.162.632,00
	3.3.90.30.01 - Ressarcimento de Combustíveis		16.710,00	17.952,00	17.952,00	17.952,00	17.952,00	17.952,00	106.470,00
	3.3.90.33.00 - Passagens e Despesas com Locomoção		4.788,00	5.143,00	5.143,00	5.143,00	5.143,00	5.143,00	30.503,00
1229	Programa de Residência Judicial		6.976.561,00	7.387.489,00	7.387.489,00	7.387.489,00	7.387.489,00	7.387.489,00	43.114.006,00
	3.3.90.39.00 - Serviços de Terceiros (Pessoa Jurídica)		8.450,00	9.078,00	9.078,00	9.078,00	9.078,00	9.078,00	53.840,00
	3.3.90.14.00 - Diárias Civis		20.493,00	21.963,00	21.963,00	21.963,00	21.963,00	21.963,00	130.378,00
	3.3.90.30.00 - Serviços de Terceiros (Pessoa Física)		8.841.367,00	9.348.707,00	9.348.707,00	9.348.707,00	9.348.707,00	9.348.707,00	45.988.897,00
	3.3.90.30.01 - Ressarcimento de Combustíveis		4.874,00	5.236,00	5.236,00	5.236,00	5.236,00	5.236,00	31.054,00
	3.3.90.33.00 - Passagens e Despesas com Locomoção		1.582,00	1.685,00	1.685,00	1.685,00	1.685,00	1.685,00	8.807,00
1365	Fomção Inicial de Magistrados - Etapa de Concurso		178.812,00	192.097,00	192.097,00	192.097,00	192.097,00	192.097,00	1.139.297,00
	3.3.90.39.00 - Serviços de Terceiros (Pessoa Jurídica)		91.887,00	98.821,00	98.821,00	98.821,00	98.821,00	98.821,00	598.992,00
	3.3.90.14.00 - Diárias Civis		75.877,00	81.515,00	81.515,00	81.515,00	81.515,00	81.515,00	483.452,00
	3.3.90.30.00 - Serviços de Terceiros (Pessoa Física)		4.101,00	4.405,00	4.405,00	4.405,00	4.405,00	4.405,00	26.126,00
	3.3.90.30.01 - Ressarcimento de Combustíveis		6.947,00	7.366,00	7.366,00	7.366,00	7.366,00	7.366,00	43.627,00
1367	Fomção Contínua - Atualização de Magistrados - Promoção		255.076,00	274.029,00	274.029,00	274.029,00	274.029,00	274.029,00	1.625.221,00
	3.3.90.39.00 - Serviços de Terceiros (Pessoa Jurídica)		81.349,00	87.393,00	87.393,00	87.393,00	87.393,00	87.393,00	518.214,00
	3.3.90.14.00 - Diárias Civis		103.900,00	111.620,00	111.620,00	111.620,00	111.620,00	111.620,00	662.000,00
	3.3.90.30.00 - Serviços de Terceiros (Pessoa Física)		12.740,00	13.687,00	13.687,00	13.687,00	13.687,00	13.687,00	81.175,00
	3.3.90.30.01 - Ressarcimento de Combustíveis		97.087,00	101.329,00	101.329,00	101.329,00	101.329,00	101.329,00	563.732,00
1368	Fomção Contínua Suplementar para Magistrados		568.071,00	608.130,00	608.130,00	608.130,00	608.130,00	608.130,00	3.666.721,00
	3.3.90.39.00 - Serviços de Terceiros (Pessoa Jurídica)		28.043,00	27.878,00	27.878,00	27.878,00	27.878,00	27.878,00	165.933,00
	3.3.90.14.00 - Diárias Civis		348.762,00	372.548,00	372.548,00	372.548,00	372.548,00	372.548,00	2.209.522,00
	3.3.90.30.00 - Serviços de Terceiros (Pessoa Física)		68.506,00	71.425,00	71.425,00	71.425,00	71.425,00	71.425,00	421.831,00
	3.3.90.30.01 - Ressarcimento de Combustíveis		103.992,00	111.719,00	111.719,00	111.719,00	111.719,00	111.719,00	662.587,00
	3.3.90.33.00 - Desp. de Exec. Anterior (Cometes)		23.048,00	24.760,00	24.760,00	24.760,00	24.760,00	24.760,00	146.848,00
1426	Desenvolver Núcleos de Estudos e Pesquisas - NEP's		419.815,00	451.807,00	451.807,00	451.807,00	451.807,00	451.807,00	2.874.850,00
	3.3.90.39.00 - Serviços de Terceiros (Pessoa Jurídica)		35.058,00	38.408,00	38.408,00	38.408,00	38.408,00	38.408,00	227.198,00
	3.3.90.14.00 - Diárias Civis		18.687,00	20.291,00	20.291,00	20.291,00	20.291,00	20.291,00	120.342,00
	3.3.90.30.00 - Serviços de Terceiros (Pessoa Física)		355.793,00	382.198,00	382.198,00	382.198,00	382.198,00	382.198,00	2.266.743,00
	3.3.90.30.01 - Ressarcimento de Combustíveis		8.972,00	7.489,00	7.489,00	7.489,00	7.489,00	7.489,00	44.147,00
	3.3.90.33.00 - Passagens e Despesas com Locomoção		2.536,00	2.723,00	2.723,00	2.723,00	2.723,00	2.723,00	16.150,00
1841	Fomção Contínua - Suplementar - Mestrado Profissional		222.086,00	238.587,00	238.587,00	238.587,00	238.587,00	238.587,00	1.415.021,00
	3.3.90.39.00 - Serviços de Terceiros (Pessoa Jurídica)		14.466,00	15.475,00	15.475,00	15.475,00	15.475,00	15.475,00	91.780,00
	3.3.90.14.00 - Diárias Civis		111.321,00	119.593,00	119.593,00	119.593,00	119.593,00	119.593,00	709.286,00
	3.3.90.30.00 - Serviços de Terceiros (Pessoa Física)		49.711,00	53.404,00	53.404,00	53.404,00	53.404,00	53.404,00	316.731,00
	3.3.90.30.01 - Ressarcimento de Combustíveis		40.649,00	50.115,00	50.115,00	50.115,00	50.115,00	50.115,00	287.224,00
1842	Capacitação de colaboradores externos		175.915,00	188.818,00	188.818,00	188.818,00	188.818,00	188.818,00	1.115.105,00
	3.3.90.39.00 - Serviços de Terceiros (Pessoa Jurídica)		37.326,00	40.999,00	40.999,00	40.999,00	40.999,00	40.999,00	237.821,00
	3.3.90.14.00 - Diárias Civis		38.968,00	38.737,00	38.737,00	38.737,00	38.737,00	38.737,00	229.743,00
	3.3.90.30.00 - Serviços de Terceiros (Pessoa Física)		42.674,00						

Quadro 34 – Análise do ambiente nesta dimensão

Dimensão	Potencialidades	Fragilidades	Recomendações
4	<p>Muito avaliada no espaço físico das salas de aula, ocorrendo um pequeno índice de desconhecimento no segmento cursistas, principalmente devido aos cursos na modalidade EAD;</p> <p>Alta satisfação com a limpeza geral e dos banheiros é mais bem avaliada da AJ, atingindo 100% no segmento docentes;</p> <p>Satisfação em relação a à suficiência dos recursos para a extensão.</p>	<p>Sobre acessibilidade para portadores de necessidades especiais;</p> <p>Espaço físico para convivência sociocultural. Biblioteca setorizada da AJ;</p> <p>Acompanhamento e execução do orçamento;</p> <p>Falta de acompanhamento da execução do orçamento aprovado.</p> <p>Altos índices na categoria desconhecimento, no segmento gestores, sobre a suficiência dos recursos para a extensão e gestão;</p> <p>Alta insatisfação com a rede lógica e o Wi-Fi entre gestores e servidores.</p>	<p>Reformular o Programa de Avaliação Institucional, partindo do princípio básico que o ponto forte desta escola de governo são cursos na modalidade EAD, logo alguns aspectos da avaliação da infraestrutura são desnecessários;</p> <p>Utilizar a biblioteca setorizada para sala de apoio aos pós-graduandos/ cursistas;</p> <p>Investir na melhoria da acessibilidade de todos os setores da AJ, em especial nas salas de aulas e sala de apoio aos pós-graduandos/ cursistas.</p>

DIMENSÃO 04 – POLÍTICAS DE GESTÃO DA INFRAESTRUTURA E ORÇAMENTO

METAS

Assegurar recursos orçamentários para o funcionamento da AJ.

Adquirir um software de gestão da informação

ESTRATÉGIAS DE AÇÃO

- Demonstrar vigor orçamentário, tornando exequíveis planos para o quinquênio;
- Viabilizar a execução do PDI e seus subprojetos;
- Implantar um sistema de informação da gestão;
- Dar maior clareza nas rotinas administrativas.
- Prever o desenvolvimento da equipe, ajustando o sistema às necessidades das atividades da AJ;
- Adequar o software aos fluxos internos da AJ;
- Realizar os treinamentos necessários para o sucesso desta aquisição.

5 CRONOGRAMA GERAL

5.1 SÍNTESE GERAL DAS DIMENSÕES E METAS PDI

Quadro 35 – Apresentação geral das metas por dimensão

		Metas (O QUÊ?)	Estratégias de ação (COMO?)	Resultados esperados (PARA QUÊ?)
DIMENSÃO 1	POLÍTICAS DE PLANEJAMENTO E DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL	Aprofundar articulação entre o PDI/PPPI/PAI.	<ul style="list-style-type: none"> – Aprovar o PDI, PPPI, PAI para os próximos cinco anos; – Continuar o processo de profissionalização da formação na AJ. 	<ul style="list-style-type: none"> – Ampliação do impacto na sociedade, por meio do atingimento da missão; – Relevância social; – Realização das metas.
		Consolidar o programa de avaliação Institucional.	<ul style="list-style-type: none"> – Adequar o PAI às novas exigências do documento específico para escolas de Governo EGOV; – Acompanhar, efetivamente, os resultados da avaliação institucional; – Sensibilizar todos os setores ligados à AJ para a importância da avaliação institucional; – Traçar linha histórica dos resultados do PAI para, deste modo, medir com mais segurança o alcance das metas e propostas; – Promover fóruns de discussão dos resultados, visando à retroalimentação do PDI e PPPI; – Aprimorar a socialização dos resultados do PAI; – Reconhecer as potencialidades para docência entre magistrados e servidores, por meio dos relatórios do PAI; – Avaliar permanentemente os resultados das ações de formação, por meio de programa de acompanhamento de egressos; - Verificar as avaliações recebidas na ouvidoria do TJSC que dizem respeito às ações realizadas pela AJ. 	<ul style="list-style-type: none"> - Acompanhamento e monitoramento da execução das metas do PDI; – Processo de decisão apoiado em informações atualizadas; – Segurança na tomada de decisão; – Gestão do autoconhecimento institucional; – Ouvir a sociedade interna e externa sobre os serviços prestados (egressos).

		Metas (O QUÊ?)	Estratégias de ação (COMO?)	Resultados esperados (PARA QUÊ?)
DIMENSÃO 2	POLÍTICAS DE GESTÃO DIDÁTICO-PEDAGÓGICA	Priorizar a formação <i>lato sensu</i> e <i>stricto sensu</i> para magistrados e servidores, mantendo forte a oferta de cursos de extensão voltados para atividades fins.	<ul style="list-style-type: none"> – Realizar um curso <i>lato sensu</i> voltado para capacitação pedagógica da equipe AJ; – Capacitar a equipe, tornando-os todos servidores da AJ especialistas em educação; – Tornar a AJ um ambiente mais acadêmico, por meio de grupos de estudos; – Fortalecer parcerias/convênios institucionais, visando à realização de cursos de mestrado e doutorado, deste modo respeitando a trilha formativa; – Ampliar o catálogo de cursos com foco nas atividades específicas do PJSC; – Apoiar magistrados e servidores em suas iniciativas de capacitação voltadas para o desenvolvimento das competências pessoais, profissionais e sociais; – Promover a capacitação laboral, visando à qualificação para o exercício de atividade-fim; – Motivar a publicação, visando à ampliação da pesquisa; – Criar um espaço de apoio acadêmico para pós-graduandos e cursistas. 	<ul style="list-style-type: none"> – Fortalecimento do tripé ensino pesquisa e extensão; – Vislumbrar a escola que queremos; – Tornar as pessoas seguras na condução das atividades voltadas para o ensino, a pesquisa e a extensão; – Reconhecer-se como escola; – Institucionalização da pesquisa.
		Manter a expansão da educação a distância.	<ul style="list-style-type: none"> – Fortalecer parcerias/convênios institucionais; – Realizar convênios com secretarias de Educação do Estado e do município, utilização dos polos nas comarcas do interior; – Ampliar as vagas, por meio da expansão da modalidade EAD. 	<ul style="list-style-type: none"> – Atingir, amplamente, a sociedade, por meio de uma maior capacitação de magistrados e servidores; – Solidificar a descentralização a oferta de cursos.

	<p>Criar uma política de incentivos para formadores da AJ.</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Promover formação pedagógica dos docentes que ministram cursos na AJ; – Adequar a formação dos formadores para os princípios previstos na Missão, na Visão e aos valores da AJ; – Investir na formação pedagógica continuada de professores que ministram cursos para a AJ; – Atribuir maior valorização para magistrados e servidores que atuam como docentes na AJ; – Estimular o surgimento de novos formadores; – Pensar critérios diferenciados para atuação de formadores na AJ, tornando a docência mais atrativa; – Valorizar o papel de formadores entre magistrados e os servidores; – Incentivar as iniciativas de capacitação promovida pela AJ, mediante o aproveitamento de habilidades e conhecimentos de servidores de seu próprio quadro de pessoal. 	<ul style="list-style-type: none"> – Excelência na oferta de cursos; - cumprimento da visão institucional; – Valorização de magistrados e servidores envolvidos na docência; – Alinhamento da atuação dos docentes com missão da AJ; – Entusiasmo pela carreira na AJ; – Fortalecimento da AJ por meio da valorização as pessoas; – Reconhecimento que a docência na AJ é um exercício de cidadania – Conscientização da importância dos formadores para AJ e para sociedade.
--	--	--	---

		Metas (O QUÊ?)	Estratégias de ação (COMO?)	Resultados esperados (PARA QUÊ?)
DIMENSÃO 3	POLÍTICAS DE GESTÃO DE PESSOAS	Garantir o efetivo acesso de magistrados e servidores para a realização dos cursos.	<ul style="list-style-type: none"> – Assegurar o acesso de magistrados e servidores a eventos de capacitação interna ou externamente ao seu local de trabalho; – Ampliar a participação de magistrados e servidores nos cursos promovidos pela AJ; – Estimular a participação do servidor em ações de educação continuada, entendida como a oferta regular de cursos para o aprimoramento profissional, ao longo de sua vida funcional; – Manter a elaboração do plano anual de capacitação da instituição, compreendendo as definições dos temas e as metodologias de capacitação a serem implementadas, bem como a trilha formativa; – Promover entre os servidores ampla divulgação das oportunidades de capacitação; – Priorizar, no caso de eventos externos de aprendizagem, os cursos ofertados pelas escolas de governo, favorecendo a articulação entre elas e visando ao fortalecimento das parcerias. 	<ul style="list-style-type: none"> – Valorização e gestão de pessoas: magistrados e servidores; – Impactar, positivamente, o clima institucional. – Fortalecimento de uma escola de governo voltada para os dois segmentos.

	Fortalecer a equipe AJ pedagógica e administrativamente.	<ul style="list-style-type: none"> - Efetivar com a Administração Superior a ampliação do quadro funcional da AJ, a fim de possibilitar a atuação como Escola de Governo; - Aplicar os valores institucionais do PJSC e AJ, entre eles o de valorização das pessoas; - Pleitear a ampliação da equipe em setores estratégicos, a fim de possibilitar a realização das ações previstas; - Fortalecer parcerias/convênios institucionais, viabilizando a expansão qualitativa da equipe; - Inovar a comunicação da AJ com seu público-alvo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Tornar a equipe cada vez mais apta para a resolução de suas atividades específicas em relação à Escola de Governo; - Agilizar o cumprimento das metas; - Melhorar o clima institucional; - Valorização das pessoas.
	Atualizar, constantemente, cadastro de formadores da AJ.	<ul style="list-style-type: none"> - Dar maior visibilidade ao programa de gestão da criatividade; - Incentivar as inscrições no cadastro de formadores da AJ, por meio da divulgação do PDI e PPPI; - Fornecer cursos aos formadores interessados a participar do cadastro docente da AJ; - Divulgar as ações pedagógicas da AJ; - Tornar transparentes os critérios de escolha dos formadores; - Exigir especialização como critério para compor o banco de docentes da AJ para cursos de curta duração. 	<ul style="list-style-type: none"> - Tornar o cadastro docente mais qualificado pedagogicamente; - Fortalecimento da AJ; - Cumprimento da Resolução n. 18 e do Regimento Interno; - Ampliar nosso banco de dados sobre os formadores.

		Metas (O QUÊ?)	Estratégias de ação (COMO?)	Resultados esperados (PARA QUÊ?)
DIMENSÃO 4	POLÍTICAS DE GESTÃO DA INFRAESTRUTURA E ORÇAMENTO	Assegurar recursos orçamentários para o funcionamento da AJ.	<ul style="list-style-type: none"> – Demonstrar vigor orçamentário, tornando exequíveis planos para o quinquênio; – Viabilizar a execução do PDI e seus subprojetos. 	<ul style="list-style-type: none"> – Êxito da execução das metas previstas neste PDI; – Continuação do processo de crescimento da AJ.
		Adquirir software de gestão da informação.	<ul style="list-style-type: none"> – Implantar um sistema de informação da gestão; – Dar maior clareza às rotinas administrativas; 	<ul style="list-style-type: none"> – Tornar os sistemas articulados; – Dar eficiência no acesso ao conhecimento; – Segurança na tomada de decisão; – Uniformização da linguagem para otimização do tempo na execução das tarefas; – Facilitar o acesso à informação; – Inovar na comunicação com nosso público interno e externo.

5.2 CRONOGRAMA DE EXPECTATIVA DE EXECUÇÃO DAS METAS NO PERÍODO PREVISTO PARA O QUINQUÊNIO:

Quadro 36 – Previsão de execução das metas

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
DIMENSÃO 1						
1 Aprofundar articulação entre o PDI/PPPI/PAI.	X	X	X	X	X	X
2 Consolidar o programa de avaliação Institucional _ PAI.		X	X	X	X	X
DIMENSÃO 2						
3 Priorizar a formação <i>lato sensu</i> e <i>stricto sensu</i> para magistrados e servidores, mantendo forte a oferta de cursos de extensão voltados para atividade-fim.	X	X	X	X	X	X
4 Manter a expansão da educação a distância.	X	X	X	X	X	X
DIMENSÃO 3						

5 Garantir o efetivo acesso de magistrados e servidores ao plano de capacitação, bem como a realização de cursos.	X	X	X	X	X	X
6 Fortalecer a equipe AJ pedagógica e administrativamente.		X			X	
7 Atualizar, constantemente, cadastro de formadores da AJ.	X	X	X	X	X	X
8 Criar uma política de incentivos para formadores da AJ.				X	X	X
DIMENSÃO 4						
9 Assegurar recursos orçamentários para o funcionamento da AJ.	X	X	X	X	X	X
10 Adquirir um software de gestão da informação.	X					

6 REFERÊNCIAS

ARRIAS, Neide Martins. **Relatório do programa de avaliação institucional**. Florianópolis, 2016.

_____. **Relatório do Programa de sensibilização**. Florianópolis, 2017.

BRASIL. **Constituição Federal**. Brasília: DOU, 1988.

BRASIL. **Lei nº 10.172**. Brasília: DOU, 2001.

BRASIL. Ministério da Educação (MEC). **Lei nº 9.394**. Lei das Diretrizes Nacionais da Educação Brasileira. Plano Nacional de Educação (PNE). Brasília: DOU, 1996.

DOCUMENTO ORIENTADOR ESPECIFICIDADES DO INSTRUMENTO DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL EXTERNA PARA AS ESCOLAS DE GOVERNO (EGOVs), Brasília, 2016.

DURHAM, Eunice R.; SCHWARTZMAN, Simon. **Avaliação do ensino superior**. São Paulo: EDUSP, 1992.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA (INEP). (2006-2009).

NAVAJAS, Ana Maria. **Avaliação institucional: uma visão crítica**. São Paulo: Unimarco, 1998.

SANTA CATARINA. Tribunal de Justiça. In: ABREU, Pedro Manuel (org.). **Os caminhos da educação no poder judiciário**. Florianópolis: Divisão de Artes, 2015.

_____. Plano de Desenvolvimento Institucional 2012 – 2017. Org. Neide Martins Arrias. Florianópolis, 2011.

Sites consultados:

http://portal.mec.gov.br/setec/arquivos/pdf/RCNE_CEB04_99.pdf

http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Ato2004-2006/2004/Decreto/D5154.htm

<http://www.senac.br/doc-tecnicos/doctec1.pdf>

7 ANEXOS

Anexo 1 – Instrumento de Avaliação do Programa De Sensibilização

Anexo 2 – Comprovantes de Regularidade Fiscal para com as Fazendas Federal, Estadual e Municipal

Anexo 3 – Leiaute da Sede da Academia Judicial (mapas do prédio atual)

Anexo 4 – Projetos Político-Pedagógicos de Cursos

Anexo 5 – Projetos de Cursos de Extensão