



**TRIBUNAL SUPERIOR DO TRABALHO  
SECRETARIA DO TRIBUNAL PLENO, DO ÓRGÃO ESPECIAL E DA SEÇÃO  
ESPECIALIZADA EM DISSÍDIOS COLETIVOS**

**RESOLUÇÃO ADMINISTRATIVA Nº 2.671, DE 10 DE FEVEREIRO DE 2025.**

Aprova o Planejamento Estratégico da Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados do Trabalho - ENAMAT para o biênio 2025/2026.

O EGRÉGIO ÓRGÃO ESPECIAL DO TRIBUNAL SUPERIOR DO TRABALHO, em Sessão Ordinária hoje realizada, sob a Presidência do Excelentíssimo Senhor Ministro Aloysio Silva Corrêa da Veiga, Presidente do Tribunal, presentes os Excelentíssimos Senhores Ministros Mauricio José Godinho Delgado, Vice-Presidente do Tribunal, Ives Gandra da Silva Martins Filho, Maria Cristina Irigoyen Peduzzi, Lelio Bentes Corrêa, Dora Maria da Costa, Guilherme Augusto Caputo Bastos, Kátia Magalhães Arruda, Amaury Rodrigues Pinto Junior, Alberto Bastos Balazeiro, Morgana de Almeida Richa, Sergio Pinto Martins e Liana Chaib e a Excelentíssima Senhora Maria Aparecida Gugel, Vice-Procuradora-Geral do Trabalho,

**RESOLVE**

Aprovar, por unanimidade, o Planejamento Estratégico da Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados do Trabalho - ENAMAT para o biênio 2025/2026, nos termos do anexo desta Resolução Administrativa.

Publique-se.

**ALOYSIO SILVA CORRÊA DA VEIGA**  
**Ministro Presidente do Tribunal Superior do Trabalho**

Este texto não substitui o original publicado no Diário Eletrônico da Justiça do Trabalho.

# PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO **Enamat** 2025 - 2026

ENAMAT

**enamat**

## ESCOLA NACIONAL DE FORMAÇÃO E APERFEIÇOAMENTO DE MAGISTRADOS DO TRABALHO - ENAMAT

**Diretora:** Ministra do TST KÁTIA MAGALHÃES ARRUDA

**Vice-Diretor:** Ministro do TST ALEXANDRE DE SOUZA AGRA BELMONTE

### CONSELHO CONSULTIVO

Ministro do TST JOSÉ ROBERTO FREIRE PIMENTA;

Ministra do TST DELAÍDE ALVES MIRANDA ARANTES;

Ministro do TST HUGO CARLOS SCHEUERMANN;

Desembargadora do Trabalho BIANCA BASTOS (TRT da 2ª Região);

Desembargadora do Trabalho ANA PAOLA SANTOS MACHADO DINIZ (TRT da 5ª Região);

Juiz Titular de Vara do Trabalho TIAGO MALLMANN SULZBACH (TRT da 4ª Região).

### JUÍZA AUXILIAR DA DIREÇÃO

Juíza Titular de Vara do Trabalho PATRÍCIA MAEDA (TRT da 15ª Região)

### COMITÊ CIENTÍFICO DE ACESSORAMENTO À PESQUISA

Juíza Titular de Vara do Trabalho Doutora NOEMIA APARECIDA GARCIA PORTO (TRT da 10ª Região), Coordenadora;

Desembargador do Trabalho Doutor SERGIO TORRES TEIXEIRA (TRT da 6ª Região), Subcoordenador;

Juíza Titular de Vara do Trabalho Doutora PATRICIA MAEDA (Juíza Auxiliar da Direção da ENAMAT), Secretária;

Desembargador do Trabalho Doutor HOMERO BATISTA MATEUS DA SILVA (TRT da 2ª Região);

Desembargadora do Trabalho Doutora ADRIANA GOULART DE SENA ORSINI (TRT da 3ª Região);

Desembargador do Trabalho Doutor JAMES MAGNO ARAÚJO FARIAS (TRT da 16ª Região);

Desembargadora do Trabalho Mestre ANA PAULA TAUCEDA BRANCO (TRT da 17ª Região);

Juiz Titular de Vara do Trabalho Doutor LUCIANO DÓREA MARTINEZ CARREIRO (TRT da 5ª Região);

Juiz Titular de Vara do Trabalho Doutor LEONARDO VIEIRA WANDELLI (TRT da 9ª Região);

Juíza Titular de Vara do Trabalho Doutora CHRISTIANA D'ARC DAMASCENO OLIVEIRA ANDRADE SANDIM (TRT da 14ª Região);

Juíza Titular de Vara do Trabalho Doutora CLAUDIRENE ANDRADE RIBEIRO (TRT da 23ª Região);

Professor Doutor EDUARDO MANUEL VAL (UFF);  
Professora Doutora MELINA GIRARDI FACHIN (UFPR).

**COMISSÃO DE ESTUDOS RELATIVOS A QUESTÕES DE GÊNERO NO DIREITO INTERNACIONAL, NO DIREITO BRASILEIRO, NA SOCIEDADE E NA MAGISTRATURA**

Juíza do Trabalho Substituta Mestra GABRIELA LENZ DE LACERDA (TRT da 4ª Região), Coordenadora;  
Juíza Titular de Vara do Trabalho Doutora PATRÍCIA MAEDA (Juíza Auxiliar da Direção da ENAMAT), Secretária;  
Desembargadora do Trabalho Mestra PAULA OLIVEIRA CANTELLI (TRT da 3ª Região);  
Juiz Titular de Vara do Trabalho Mestre OTÁVIO BRUNO DA SILVA FERREIRA (TRT da 8ª Região);  
Juíza Titular de Vara do Trabalho Doutora ANA PAULA SEFRIN SALADINI (TRT da 9ª Região);  
Juíza Titular de Vara do Trabalho Doutora DANIELA LUSTOZA MARQUES DE SOUZA CHAVES (TRT da 21ª Região);  
Juíza Titular de Vara do Trabalho Mestra DEIZIMAR MENDONÇA OLIVEIRA (TRT da 23ª Região);  
Juíza do Trabalho Substituta Doutora LORENA DE MELLO REZENDE COLNAGO (TRT da 2ª Região);  
Juíza do Trabalho Substituta Mestra ADRIANA MANTA DA SILVA (TRT da 5ª Região);  
Juíza Titular de Vara do Trabalho Mestra RENATA CONCEIÇÃO NÓBREGA SANTOS (TRT da 6ª Região);  
Juíza do Trabalho Substituta Mestra WANESSA MENDES DE ARAÚJO (TRT da 10ª Região).

**COMISSÃO DE ESTUDOS RELATIVOS A QUESTÕES DE RAÇA NO DIREITO INTERNACIONAL, NO DIREITO BRASILEIRO, NA SOCIEDADE E NA MAGISTRATURA**

Juíza do Trabalho Substituta Especialista ADRIANA MEIRELES MELONIO (TRT da 10ª Região), Coordenadora;  
Juíza Titular de Vara do Trabalho Doutora PATRÍCIA MAEDA (Juíza Auxiliar da Direção da ENAMAT), Secretária;  
Desembargador do Trabalho Mestre GILBERTO SOUZA SANTOS (TRT da 4ª Região);  
Juíza Titular de Vara do Trabalho Mestra ANA CRISTINA DA SILVA (TRT da 6ª Região);  
Juiz Titular de Vara do Trabalho Especialista JÔNATAS DOS SANTOS ANDRADE (TRT da 8ª Região);  
Juíza Titular de Vara do Trabalho Doutora MARIA DO SOCORRO ALMEIDA DE SOUSA (TRT da 16ª Região);  
Juíza do Trabalho Substituta Mestra BÁRBARA DE MORAES RIBEIRO SOARES FERRITO (TRT da 1ª Região);  
Juíza do Trabalho Substituta Mestra MANUELA HERMES DE LIMA (TRT da 5ª Região);

Juíza do Trabalho Substituta Mestra MARIA JOSÉ RIGOTTI BORGES (TRT da 10ª Região);  
Juiz do Trabalho Substituto Mestre IGO ZANY NUNES CORRÊA (TRT da 11ª Região);  
Juíza do Trabalho Substituta Mestra ROSILENE DA SILVA NASCIMENTO (TRT da 15ª Região).

**GRUPO DE TRABALHO PARA ELABORAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA ENAMAT**

Ministro do TST ALEXANDRE DE SOUZA AGRA BELMONTE, Coordenador;  
Juíza Titular de Vara do Trabalho PATRÍCIA MAEDA (Juíza Auxiliar da Direção da ENAMAT), Secretária;  
Juiz Titular de Vara do Trabalho TIAGO MALLMANN SULZBACH (TRT da 4ª Região e Conselheiro da ENAMAT);  
Coordenadora de Formação CRISTIANE ROSA PITOMBO (ENAMAT);  
Secretária de Governança e Gestão Estratégica FABIANA OLIVEIRA ROCHA MORAES GATTI (TRT da 23ª Região);  
Servidor do Conselho Superior da Justiça do Trabalho e Secretário de Governança e Gestão Estratégica DÚLIO MENDES SOARES (CSJT).

# Apresentação

É com grande satisfação que apresento o **Plano Estratégico da Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados do Trabalho para o ciclo 2025-2026 (PE-ENAMAT 2025-2026)**, elaborado pelo grupo de trabalho instituído pelo Ato ENAMAT nº 142, de 16 de outubro de 2024.

Este PE-ENAMAT 2025-2026 dá continuidade ao Plano do Ciclo 2020-2024 com as devidas adequações, em função das mudanças dos ambientes externo e interno e das demandas contemporâneas da Justiça do Trabalho. Dentre seus fundamentos normativos está o **artigo 111-A, § 2º, inciso I, da Constituição Federal**, que atribui à Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados do Trabalho (ENAMAT) o papel de regulamentar os cursos oficiais para ingresso e promoção na carreira da magistratura trabalhista.

Além disso, o PE-ENAMAT 2025-2026 reforça o compromisso da ENAMAT em assegurar uma formação de excelência, alinhada às necessidades do Poder Judiciário e às demandas da sociedade, nos termos da **Resolução ENAMAT nº 28, de 28 de setembro de 2022**, que as disciplina diretrizes pedagógicas e estabelece padrões de qualidade na formação e no aperfeiçoamento de Magistradas e Magistrados do Trabalho.

Alinhado à Estratégia Nacional do Poder Judiciário, estabelecida pela **Resolução CNJ nº 325/2020**, o PE-ENAMAT 2025-2026 reflete o esforço da Escola Nacional em gerar impactos transformadores em sua atuação, buscando ser reconhecida nacional e internacionalmente como escola de excelência em metodologias e resultados de formação de Magistradas e Magistrados e como polo de produção e socialização de conhecimento sobre o sistema de justiça trabalhista.

O PE-ENAMAT 2025-2026, resultado de um processo colaborativo, foi elaborado com base na metodologia de gestão estratégica. Entre os principais objetivos estratégicos definidos, destaco o fortalecimento da comunicação e da transparência institucional, com iniciativas que visam ampliar a visibilidade e acessibilidade das atividades realizadas. Para isso, será implementado um plano de comunicação, que envolverá tanto a publicação de um calendário anual de atividades, quanto melhorias no site da ENAMAT, que se tornará mais intuitivo e informativo. Outro ponto central é a otimização da gestão de processos formativos, por meio da revisão contínua de metodologias de ensino e da incorporação de tecnologias que simplifiquem o planejamento e a execução das ações pedagógicas, garantindo que elas atendam às necessidades da magistratura de forma eficaz.

Adicionalmente, o plano promove a valorização de uma cultura de aprendizado e inovação, incentivando práticas que estimulem a criatividade, a colaboração e a adoção de abordagens inovadoras no ensino, com destaque para os cursos sobre os Protocolos para Atuação e Julgamento na Justiça do Trabalho. A ENAMAT também se compromete a fortalecer suas parcerias institucionais, ampliando a troca de conhecimentos com escolas judiciais e instituições de ensino nacionais e internacionais, assegurando a excelência e a relevância dos programas oferecidos.

Com metas claras e ambiciosas, como o aumento do índice de capacitação, a realização de ações conjuntas com escolas judiciais e o aperfeiçoamento da gestão orçamentária, o PE-ENAMAT 2025-2026 busca consolidar a eficiência e a sustentabilidade da instituição. Este planejamento estratégico reflete o propósito de posicionar a ENAMAT como uma referência nacional e internacional em metodologias de formação e produção de conhecimento sobre o sistema judiciário trabalhista brasileiro, reafirmando seu papel como instrumento essencial para o desenvolvimento de uma sociedade mais justa e igualitária.

A densidade deste Plano Estratégico é o resultado de um amplo processo de consulta e participação, que envolveu as escolas judiciais, magistradas e magistrados, servidoras e servidores, professoras e professores, além de parceiros da ENAMAT. Agradeço imensamente aos membros do grupo de trabalho, com especial destaque para o Ministro Alexandre de Souza Agra Belmonte, pela coordenação exemplar, e para os demais integrantes: Patrícia Maeda (TRT 15), Tiago Mallmann Sulzbach (TRT 4), Cristiane Rosa Pitombo (ENAMAT), Dúlio Mendes Soares (CSJT) e Fabiana de Oliveira Rocha Moraes Gatti (TRT 23). Agradeço ainda a cooperação das Escolas Judiciais que compartilharam informações e sugestões, para permitir a construção deste documento de forma colaborativa. A diversidade de experiências e perspectivas foi fundamental para a riqueza e a abrangência deste plano estratégico.

Por fim, convido magistradas, magistrados e Escolas Judiciais parceiras a se unirem a nós na implementação deste plano. Assim, podemos transformar desafios em oportunidades, fortalecendo ainda mais a Justiça do Trabalho e sua magistratura.

**Ministra Kátia Magalhães Arruda**  
**Diretora da ENAMAT**

# Introdução

O Plano Estratégico da Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados do Trabalho (PE-ENAMAT) 2025-2026 é um instrumento de gestão central para orientar as ações institucionais da ENAMAT, em alinhamento com a Estratégia Nacional do Poder Judiciário, conforme a Resolução CNJ nº 325/2020, particularmente em relação ao período de abrangência, de forma que novos ciclos estejam alinhados à Estratégia Nacional.

São elementos desse plano a Missão Institucional da ENAMAT, a Visão de Futuro, os Valores Organizacionais, bem como 6 Objetivos Estratégicos que sintetizam os focos de atuação prioritária, para os próximos dois anos.

A referência teórica aplicada para a elaboração desse plano é a metodologia de gestão estratégica criada pelos professores da *Harvard Business School*, Robert Kaplan e David Norton, que desenvolveram o chamado *Balanced Scorecard* (BSC). Tal metodologia preconiza a distribuição de objetivos em perspectivas, modelo que foi similarmente aplicado a este Plano Estratégico da seguinte forma: Partes interessadas (Magistradas e Magistrados, Escolas Judiciais e Sociedade), Formação profissional e Pesquisa (resultados da atividade finalística da escola) e Aprimoramento institucional (formação e gestão), que são apresentadas em forma de um “Mapa Estratégico”.

Os indicadores são usados para mensurar e comunicar a estratégia da organização, alinhar as iniciativas individuais, entre unidades e organizações, com o fim de alcançar uma meta comum. O BSC é, principalmente, um sistema de comunicação, informação e aprendizagem. Assim, não se trata de um sistema de controle tradicional. Essa abordagem permite integrar esforços em diferentes áreas, garantindo que as iniciativas sejam coerentes com as metas institucionais e as demandas da sociedade.

O plano também está embasado nas diretrizes pedagógicas, que reforçam o caráter profissionalizante e progressivo da formação, a igualdade de acesso às oportunidades educacionais e o respeito à diversidade. Essas diretrizes asseguram uma formação que atende às exigências da magistratura e promove valores institucionais como ética, acessibilidade, inovação e sustentabilidade.

Além disso, a análise organizacional realizada identificou forças, fraquezas, oportunidades e ameaças que impactam diretamente o cumprimento da missão institucional. Essa avaliação guiou a formulação das estratégias, priorizando a eficiência administrativa, a valorização da equipe e a mitigação de riscos externos, como a alta complexidade das demandas da magistratura.

Os objetivos estratégicos definidos para o ciclo 2025-2026 foram estruturados para refletir as prioridades da instituição e promover a excelência em sua atuação. Eles são:

1. Fortalecer a comunicação e a transparência institucional, ampliando a visibilidade das ações da ENAMAT e consolidando o relacionamento com magistradas, magistrados e sociedade.
2. Fortalecer a implementação de parcerias institucionais, promovendo colaborações com escolas judiciais e instituições de ensino nacionais e internacionais para o desenvolvimento de programas formativos inovadores.
3. Otimizar a gestão de processos formativos, aprimorando metodologias e tecnologias para assegurar eficiência, eficácia e alinhamento às necessidades da magistratura trabalhista.
4. Aprimorar a eficiência administrativa e atualizar competências da magistratura, com foco na modernização de processos internos e no desenvolvimento contínuo das competências profissionais.
5. Aperfeiçoar a gestão orçamentária e financeira, garantindo a sustentabilidade e a alocação eficiente de recursos, de acordo com as melhores práticas de gestão pública.
6. Promover uma cultura de aprendizado e inovação, estimulando práticas colaborativas e incentivando a criatividade e a adoção de novas tecnologias e abordagens pedagógicas.

Com objetivos claros, iniciativas concretas e indicadores mensuráveis, o PE-ENAMAT 2025-2026 consolida a ENAMAT como uma instituição de referência nacional e internacional em formação e pesquisa no âmbito da Justiça do Trabalho. Este planejamento estratégico reflete o compromisso contínuo com a excelência e a inovação, contribuindo para o fortalecimento da cidadania e a promoção da paz social.

## Missão

Conceito: declaração que sintetiza a essência, a razão de existir da organização, norteia a tomada de decisões, orienta a definição de objetivos e auxilia na escolha das estratégias.

Promover a formação profissional e o aperfeiçoamento de Magistradas e Magistrados do Trabalho, bem como pesquisas e publicações, para o desenvolvimento das competências comportamentais e técnicas adequadas para a prestação jurisdicional, contribuindo para a paz social e o fortalecimento da cidadania.

## Visão

Conceito: o que a organização pretende ser no futuro ao considerar as oportunidades futuras, as aspirações e o reconhecimento dos públicos interno e externo.

Ser escola de excelência reconhecida nacional e internacionalmente em metodologias e resultados de formação de Magistradas e Magistrados e como polo de produção e socialização de conhecimento sobre o sistema de justiça trabalhista.

## Valores

Conceito: princípios compartilhados, convicções dominantes, elementos motivadores das ações das pessoas, os quais contribuem para a unidade e a coerência do trabalho.

- **Acessibilidade** - Disponibilidade e condição de alcance para utilização, com segurança e autonomia, de espaços, materiais, edificações, tecnologia, informação e comunicação, bem como de todos os serviços.
- **Agilidade** - Realização da prática de capacitações e de gestão em tempo que garanta sua efetividade.
- **Comprometimento** - Preservação da coisa pública e compromisso com a qualidade, os requisitos e os prazos estabelecidos para os serviços prestados.
- **Efetividade** - Garantia da realização dos serviços em completo atendimento às normas, às metas estabelecidas e às necessidades dos magistrados da Justiça do Trabalho (JT).
- **Eficiência** - Utilização dos recursos públicos com economicidade, sem desperdício, aplicados exclusivamente à concretização da função institucional.

- **Ética** - Prática de valores morais como honestidade, probidade e integridade, entre outros, em todas as manifestações e relações humanas.
- **Inovação** - Promoção do ambiente de trabalho que favoreça o aproveitamento da inteligência coletiva, da criatividade, do estímulo ao aprendizado, mediante erros controlados, com vistas à melhoria, à adoção ou à criação de novos produtos ou serviços, que gerem valor e garantam o cumprimento da missão institucional.
- **Respeito à Diversidade** - Acolhimento das pessoas, em todas as relações humanas, independentemente de gênero, etnia, idade, religião ou orientação sexual ou quaisquer diferenças culturais.
- **Sustentabilidade** - Adoção de atitudes que contribuam para um mundo mais pacífico, com menor desigualdade, maior promoção dos direitos humanos e proteção do planeta e dos recursos naturais.
- **Transparência** - Compromisso com a divulgação de atos de gestão e de capacitação, dados ou resultados organizacionais, independentemente de solicitação, em formatos acessíveis e abertos.
- **Valorização das Pessoas** - Estabelecimento de mecanismos para reconhecimento do bom desempenho profissional, estímulo ao aperfeiçoamento funcional e à melhoria permanente na qualidade de vida no trabalho.

## Diretrizes pedagógicas

Conceito: fundamentos que incorporam os valores da Escola, norteando as ações de formação e capacitação da magistratura do trabalho.

- **Caráter Profissionalizante da Formação:** Relação dos elementos e processos formativos com exercício profissional, aferidos do, no e para o trabalho.
- **Caráter Institucional da Formação:** Natureza essencialmente pública e exclusiva do Poder Judiciário do Trabalho da formação profissional das Magistradas e dos Magistrados do Trabalho.
- **Progressividade da Aquisição de Saberes:** Sistemática e progressividade da aquisição e aplicação prática dos saberes da formação no exercício profissional.
- **Igualdade de Acesso à Formação:** Acessibilidade plena, pelas Magistradas e pelos Magistrados, aos instrumentos e às oportunidades de formação.
- **Equidade de Gênero:** Fortalecimento da participação feminina nas atividades formativas e na gestão das Escolas.

- **Inserção Tutelada na Carreira:** Inserção assistida e individualizada no meio ambiente profissional e nas atribuições funcionais do cargo.
- **Gestão Escolar Democrática:** Democratização interna e transparência, nas Escolas, dos processos de construção, gestão e compartilhamento dos saberes do exercício profissional.
- **Respeito à Liberdade de Entendimento:** Respeito pleno à liberdade de convicção da Magistrada e do Magistrado em todo o itinerário formativo, compreendido desde o planejamento pedagógico até a avaliação.
- **Organicidade do Sistema Formativo:** Integração sistêmica das unidades de formação do Sistema Integrado de Formação de Magistrados do Trabalho - SINFOMAT, constituído pela ENAMAT e pelas 24 Escolas Judiciais, em torno dos objetivos comuns.
- **Corresponsabilidade Institucional:** Compartilhamento de ações e decisões de formação entre Tribunais e Escolas Judiciais envolvidas no processo.
- **Construção Participativa do Conhecimento:** Postura ativa e interativa das Magistradas e dos Magistrados no processo de aprendizagem com o privilégio para técnicas de ensino dialógicas, participativas e de compartilhamento de saberes, práticas e experiências.

# Análise Organizacional

É um método utilizado para avaliar fatores internos (forças e fraquezas) e externos (oportunidades e ameaças) que servem de subsídios para a elaboração do Plano Estratégico de uma instituição. Esses fatores podem ser favoráveis ou desfavoráveis para o cumprimento da missão e a construção da visão.

## Análise Interna

### FORÇAS

Fenômenos ou condições internas capazes de auxiliar, por longo tempo, o desempenho para o fortalecimento das diretrizes estratégicas - valores, missão e visão:

- Equipe de trabalho motivada e produtiva.
- Participação ativa do Conselho Consultivo na administração da Escola.
- Assessoramento técnico dos colegiados nas atividades da Escola.
- Experiências exitosas no planejamento e na execução de cursos presenciais e à distância.
- Legitimidade de seus processos de construção do conhecimento.
- Estrutura administrativa organizada e eficiente nas rotinas acadêmicas de formação profissional.

### FRAQUEZAS

Situações, fenômenos ou condições internas que podem comprometer o desempenho das diretrizes estratégicas - valores, missão e visão:

- Necessidade de atualização do projeto pedagógico da Escola e da metodologia pedagógica adequada para a formação profissional de magistradas e magistrados.
- Necessidade de aperfeiçoamento da gestão de comunicação.
- Carência de pessoal.
- Limitação de espaço físico para a expansão das atividades presenciais.
- Limitação de recursos de infraestrutura tecnológica, em especial sistemas administrativos que sustentem os processos de trabalho.
- Governança institucional (processos de avaliação, direção e monitoramento) em estágio inicial.
- Gestão de riscos (identificação, análise e medidas para reduzir ou controlar os riscos que podem afetar a Escola) não institucionalizada.
- Insuficiência de capacitação da equipe da Escola.

## Análise Externa

### OPORTUNIDADES

Fatores externos à organização, atuais ou potenciais, que podem impactar positivamente as diretrizes estratégicas - valores, missão e visão:

- Estabelecimento de metas formativas pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ) e pelo Conselho Superior da Justiça do Trabalho (CSJT).
- Fortalecimento da cooperação entre as Escolas Judiciais - interação e compartilhamento de práticas entre as Escolas Judiciais da JT.
- Formação profissional obrigatória de Magistradas e Magistrados, por determinação constitucional.
- Oportunidade de construção plena de modelo metodológico de formação profissional de Magistradas e Magistrados adequado à realidade nacional.
- Grande demanda de Magistradas e Magistrados por atividades de formação profissional e de aperfeiçoamento.
- Consolidação da ENAMAT no seu papel de coordenação do sistema integrado de Escolas Judiciais em todos os 24 Tribunais.
- Conhecimento, por parte da sociedade, da existência e do papel da Escola, pela divulgação nos meios de comunicação.
- Momento oportuno para o desenvolvimento de estudos e pesquisas relacionadas à formação profissional de Magistradas e Magistrados e aos temas contemporâneos.
- Formação nos Protocolos para Atuação e Julgamento que orientam a magistratura para julgamentos sem discriminação.
- Interação com organismos internacionais e ênfase em normas internacionais de direitos humanos, com aprimoramento do controle de convencionalidade.
- Apoio operacional da Administração do Tribunal Superior do Trabalho – TST.
- Apoio institucional dos órgãos da Justiça do Trabalho.
- Integração com instituições nacionais e internacionais, entre essas escolas do setor público e universidades.
- Estímulo à adoção de boas práticas de Governança Pública.

### AMEAÇAS

Fatores externos à organização, atuais ou potenciais, que podem impactar negativamente as diretrizes estratégicas - valores, missão e visão:

- Complexidade do conteúdo ocupacional da Magistratura do Trabalho e alta dinâmica das competências necessárias para o exercício da Magistratura.

- Confusão entre formação acadêmica (a cargo das Instituições de Ensino Superior) e formação profissional (a cargo das Escolas Judiciais).
- Grande volume de trabalho e com pouco tempo para que Magistradas e Magistrados se dediquem à formação.
- Ausência de políticas institucionais claras e coerentes, pelo Poder Público, que reconheçam a importância da formação profissional da Magistratura como garantia do Estado Democrático de Direito.
- Interesse de agentes econômicos na mercantilização da formação profissional e da ideologização dos seus conteúdos didáticos.

# Objetivos Estratégicos

Conceito: fins a serem perseguidos pela organização para o cumprimento da missão e o alcance da visão de futuro.

## PERSPECTIVAS:

- **Parte Interessadas** (aumentar a satisfação de Magistradas e Magistrados, Escolas Judiciais e Sociedade, melhorar a experiência e fortalecer o relacionamento).
- **Formação Profissional e Pesquisa** (melhorar, continuamente, os processos que afetam diretamente a entrega de valor às partes interessadas e a eficiência da organização).
- **Aprimoramento Institucional** (garantir que a organização esteja constantemente aprendendo, inovando e crescendo para garantir sua sustentabilidade no futuro).

## OBJETIVOS DA PERSPECTIVA PARTES INTERESSADAS:

### 1. Fortalecer a comunicação e a transparência institucional

Melhorar a comunicação com Magistradas e Magistrados e sociedade, aumentando a visibilidade das atividades e o reconhecimento do valor da formação profissional contínua. Este objetivo visa reforçar o papel da escola como referência na qualificação de Magistradas e Magistrados e fortalecer a confiança pública por meio de uma comunicação clara e acessível.

#### a. Indicadores

- Índice de Satisfação de Acesso às Informações:** Medir a satisfação de Magistradas e Magistrados do Trabalho em relação à divulgação das ações formativas de publicações da Escola, bem como os canais de comunicação que são utilizados para essa finalidade.
- Índice de Adesão e Participação nas Ações de Capacitação – Presencial e Ead:** Medir a frequência de Magistradas e Magistrados do Trabalho inscritos em pelo menos um curso disponibilizado no calendário anual da ENAMAT (presencial ou a distância- Ead).

#### b. Iniciativas

- Carta de Serviços:** Elaborar e disponibilizar um documento oficial que descreva todos os serviços oferecidos pela Escola, incluindo cursos, programas de capacitação e recursos adicionais.

- ii. **Calendário Anual de Atividades:** Publicar e divulgar amplamente um calendário de atividades e cursos previstos para o ano, com atualizações periódicas, contemplando ações de comunicação das quais participarão as Escolas Judiciais.
- iii. **Plano de Comunicação Institucional:** Realizar campanhas, projetos e ações periódicas para divulgar a importância da formação contínua e o papel da escola e do Sistema Integrado de Formação de Magistrados do Trabalho.
- iv. **Melhoria do site da ENAMAT:** Desenvolver um site mais intuitivo e com informação acessível.

## 2. Fortalecer a implementação de parcerias institucionais

Fortalecer parcerias com escolas judiciais e instituições de ensino nacionais e internacionais, promovendo a troca de conhecimentos e o desenvolvimento conjunto de programas formativos inovadores, melhorando a qualidade e a relevância dos cursos ofertados.

### a. Indicadores

- i. **Número de Ações Realizadas mediante Parceria com Escolas Judiciais e Instituições afins:** Somar o quantitativo de ações realizadas no ano de parcerias nacionais e internacionais com escolas judiciais e instituições afins.
- ii. **Número de Ações Realizadas mediante Parceiras Internacionais:** Apurar o quantitativo de ações realizadas no ano de parcerias internacionais com escolas judiciais e instituições afins.
- iii. **Número de Ações Realizadas mediante Parcerias Nacionais:** Apurar o quantitativo de ações realizadas no ano de parcerias nacionais com escolas judiciais e instituições afins.
- iv. **Número de Vagas Ofertadas em Parcerias Internacionais:** Apurar o quantitativo de vagas ofertadas a magistradas e magistrados em parcerias internacionais no exterior.

### b. Iniciativas

- i. **Fórum Anual de Escolas Judiciais:** Organizar um evento anual com outras escolas do segmento para discutir boas práticas, compartilhar metodologias e identificar novas áreas de cooperação.
- ii. **Desenvolvimento de Programas Conjuntos:** Criar e oferecer cursos em parceria com outras instituições, focando temas emergentes e específicos da magistratura e do mundo do trabalho.

- iii. Acordos de Cooperação Internacional: Firmar acordos com instituições internacionais para proporcionar intercâmbio de conhecimentos e práticas formativas inovadoras, bem como implementar ações concretas com relação aos acordos já existentes.

## OBJETIVOS DA PERSPECTIVA FORMAÇÃO PROFISSIONAL E PESQUISA:

### 1. Otimizar a Gestão de Processos Formativos

Melhorar a eficiência e a eficácia dos processos de planejamento, execução e avaliação das atividades formativas, assegurando que os cursos e programas atendam às necessidades de Magistradas e Magistrados e às exigências do sistema judiciário.

#### a. Indicadores:

- i. **Número de Capacitações (modalidade presencial e Ead):** Quantitativo de Magistradas e Magistrados capacitados pela ENAMAT durante o ano de referência.
- ii. **Taxa de Conclusão de Cursos (modalidade presencial e Ead):** Percentual de Magistradas e Magistrados que concluem os cursos ofertados pela Escola em relação ao total de inscritos.
- iii. **Índice de Avaliação dos Cursos (modalidade presencial e Ead):** Média de notas recebidas em avaliações de satisfação dos participantes após a conclusão dos cursos.
- iv. **Índice de Formação nos Protocolos para Atuação e Julgamento:** Percentual de capacitação de magistradas e magistrados gestoras e gestores dos Programas Nacionais nos respectivos Protocolos.

#### b. Iniciativas:

- i. Revisão de Metodologias de Ensino: Implementar um processo contínuo de revisão das metodologias utilizadas nos cursos, incorporando *feedback* dos participantes e melhores práticas do setor.
- ii. Sistema de Gestão de Cursos: Desenvolver ou aprimorar um sistema digital para gerenciar inscrições, acompanhamentos e avaliações de cursos, facilitando a análise de dados e relatórios.
- iii. Capacitação de Formadores: Promover programas de formação para instrutores e facilitadores, garantindo que estejam atualizados sobre as melhores práticas pedagógicas e as necessidades do sistema judiciário.

- iv. Desenvolvimento de Programa de Formação nos Protocolos para Atuação e Julgamento: Criar e implementar um curso específico para Magistradas e Magistrados sobre os Protocolos que orientam a atuação e o julgamento sem discriminação, garantindo que estejam atualizados sobre as melhores práticas e diretrizes.

## **2. Promover a disseminação do conhecimento científico mediante pesquisas e publicações disponibilizadas para a sociedade**

Fomentar pesquisas e publicações em temas de Direito e Processo do Trabalho, Direitos Sociais e Humanos, Seleção e Formação Profissional e outras áreas relacionadas à atuação funcional de Magistradas e Magistrados, visando contribuir com o aperfeiçoamento da prestação jurisdicional e com a difusão do conhecimento junto à sociedade.

### **a. Indicadores:**

- i. **Número de pesquisas realizadas:** Quantitativo de estudos, pesquisas e relatórios técnicos produzidos no ano.
- ii. **Número de publicações:** Quantitativo de livros e relatórios produzidos e divulgados no ano.

### **b. Iniciativas:**

- i. Produção de conhecimento e pesquisa: Desenvolver estudos e pesquisas próprias ou em parcerias, em temas prioritários de interesse da ENAMAT, observando-se as linhas mestras regulamentadas pelos normativos da Escola.
- ii. Disseminação do conhecimento científico: Promover a difusão de saberes científicos a partir da produção e divulgação de relatórios e artigos, de conhecimentos advindos de grupos de estudo e/ou de outras atividades resultantes da produção intelectual, por meio de ampla divulgação das publicações próprias ou em parceria.

## **OBJETIVOS DA PERSPECTIVA APRIMORAMENTO INSTITUCIONAL:**

### **1. Aperfeiçoar a gestão orçamentária e financeira**

Implementar práticas robustas de gestão orçamentária e financeira para garantir a sustentabilidade das operações da escola e a alocação eficiente de recursos, alinhando-se às melhores práticas de gestão pública.

**a. Indicadores:**

- i. **Índice de Execução Orçamentária:** Comparar o orçamento planejado e o efetivamente executado ao longo do ano.

**b. Iniciativas:**

- i. **Capacitação:** Oferecer treinamentos para a equipe administrativa sobre gestão orçamentária.

**2. Promover a Cultura de Aprendizado e Inovação**

Fomentar uma cultura de aprendizado contínuo e inovação entre a equipe, capacitando os(as) profissionais da ENAMAT e promovendo a troca de conhecimentos para aprimorar a qualidade dos serviços oferecidos pela escola.

**a. Indicadores:**

- i. **Número de Capacitações realizadas por servidora/servidor:** Apurar o número de capacitações realizadas por cada servidora/ servidor da Escola durante o ano.

**b. Iniciativas:**

- i. Criação de Comunidades de Prática: Fomentar grupos de discussão e colaboração entre os(as) profissionais da ENAMAT para compartilhar experiências, conhecimentos e boas práticas.
- ii. Incentivo à Inovação: Implementar um programa que incentive os(as) profissionais da ENAMAT a propor ideias inovadoras e melhorias nos processos.
- iii. Trilhas de conhecimento: Implementação de trilhas de conhecimentos a ser definido de forma geral e específica conforme a atuação de cada coordenadoria da ENAMAT.



# Indicadores e Metas

Integram o PE-ENAMAT 2025-2026 os indicadores e as metas definidos a seguir:

Perspectiva	Objetivo Estratégico	Indicadores	Metas		
Partes interessadas	Fortalecer a comunicação e a transparência institucional	Índice de Satisfação de Acesso às Informações	2025	Alcançar pelo menos 60% das pontuações a partir do nível 3 (parcialmente satisfeito).	
			2026	Alcançar pelo menos 70% das pontuações a partir do nível 3 (parcialmente satisfeito).	
		Índice de Adesão e Participação nas Ações de Capacitação - Presencial e EAD	2025	Manter o índice de 2024.	
			2026	Acrescentar 5% ao índice determinado para 2025.	
	Fortalecer a implementação de parcerias institucionais	Número de ações realizadas mediante parceria com Escolas Judiciais e instituições afins (soma das parcerias nacionais e internacionais)	2025	06 ações realizadas em parcerias institucionais (nacionais e internacionais).	
			2026	08 ações realizadas em parcerias institucionais (nacionais e internacionais).	
		Número de ações realizadas mediante parcerias internacionais	2025	02 ações realizadas com parceria internacional.	
			2026	03 ações realizadas com parceria internacional.	
		Número de ações realizadas mediante parcerias nacionais	2025	04 ações realizadas com parceria nacional.	
			2026	05 ações realizadas com parceria nacional.	
	Número de vagas ofertadas em parcerias internacionais - participação de magistradas e magistrados no exterior	2025	10 vagas ofertadas em capacitação no exterior.		
		2026	12 vagas ofertadas em capacitação no exterior.		
	Formação profissional e Pesquisa	Otimizar a Gestão de Processos Formativos	NÚMERO DE CAPACITAÇÕES	2025	Manter índice de 2024.
				2026	Acrescentar 1% da meta de 2025.
Taxa de Conclusão de Cursos (modalidades presencial e EAD)		2025	Certificação mínima de 65% dos inscritos nos cursos.		
		2026	Certificação mínima de 70% dos inscritos nos cursos.		

Perspectiva	Objetivo Estratégico	Indicadores	Metas	
		Índice de Avaliação dos Cursos (modalidades presencial e EAD)	2025	Alcance mínimo de 70% de satisfação na avaliação dos cursos.
			2026	Alcance mínimo de 75% de satisfação na avaliação dos cursos.
		Índice de formação nos Protocolos para Atuação e Julgamento	2025	Capacitação de 100% dos magistrados gestores dos Programas Nacionais nos respectivos Protocolos.
			2026	Capacitação de 100% dos magistrados gestores dos Programas Nacionais nos respectivos Protocolos.
	Promover a disseminação do conhecimento científico mediante pesquisas e publicações disponibilizadas para a sociedade	Número de pesquisas	2025	02 pesquisas realizadas.
			2026	02 pesquisas realizadas.
		Número de publicações	2025	02 livros publicados.
			2026	03 livros publicados.
Aprimoramento Institucional	Aperfeiçoar a gestão orçamentária e financeira	Índice de Execução Orçamentária	2025	Executar 95% da dotação orçamentária para as Despesas de Custeio (GND3) disponibilizada para a Escola.
			2026	Executar 95% da dotação orçamentária para as Despesas de Custeio (GND3) disponibilizada para a Escola.
	Promover a Cultura de Aprendizado e Inovação	Número de capacitações realizadas por servidora/servidor	2025	03 capacitações.
			2026	04 capacitações.

O detalhamento dos indicadores, metas e iniciativas 2025-2026 está disponível no Glossário do PE-ENAMAT, que integra esse plano.

## GLOSSÁRIO DO PE-ENAMAT

### ÍNDICE DE SATISFAÇÃO DE ACESSO ÀS INFORMAÇÕES

Criação de um Formulário Google específico para ser aplicado às magistradas e aos magistrados do Trabalho, com sugestão de aplicação nos meses de novembro/dezembro de cada ano. O objetivo do formulário será medir o grau de satisfação de Magistradas e Magistrados em relação à divulgação das ações formativas e publicações da Escola, bem como os canais de comunicação que são utilizados para essa finalidade.

Método de coleta dos dados: o levantamento das informações utilizará a Escala de Likert que permite medir o nível de satisfação do acesso às informações da magistratura do trabalho de acordo com afirmações propostas. Serão utilizados 5 níveis de resposta (1 - Insatisfeito, 2 - Parcialmente Insatisfeito, 3 - Parcialmente satisfeito, 4 - Satisfeito e 5 - Muito Satisfeito).

Unidade Responsável: Coordenação de Formação (CFOR)

**Meta 2025: Alcançar, no mínimo, 60% das pontuações a partir do nível 3 (parcialmente satisfeito).**

**Meta 2026: Alcançar, no mínimo, 70% das pontuações a partir do nível 3 (parcialmente satisfeito).**

### ÍNDICE DE ADESÃO E PARTICIPAÇÃO NAS AÇÕES DE CAPACITAÇÃO – PRESENCIAL E EAD

O índice de participação objetiva medir a frequência de Magistradas e Magistrados **inscritos** em pelo menos um curso disponibilizado no calendário anual da ENAMAT (presencial ou a distância- Ead).

**IAadEnamat** = Total anual da magistratura do trabalho inscrita nos cursos ENAMAT/Total da magistratura do trabalho ativos \* 100

Unidade Responsável: Coordenação Administrativa (CADM)

**Meta 2025: Manter índice de 2024.**

**Meta 2026: Acrescentar 5% ao índice determinado para 2025.**

### **NÚMERO DE AÇÕES REALIZADAS MEDIANTE PARCERIA COM ESCOLAS JUDICIAIS E INSTITUIÇÕES AFINS**

Quantitativo de ações realizadas no ano de parcerias nacionais e internacionais com escolas judiciais e instituições afins.

Unidade Responsável: CFOR e CADM

**Meta 2025: 06 ações realizadas em parcerias institucionais (nacionais e internacionais).**

**Meta 2026: 08 ações realizadas em parcerias institucionais (nacionais e internacionais).**

### **NÚMERO DE AÇÕES REALIZADAS EM PARCERIAS INTERNACIONAIS**

Quantitativo de ações realizadas no ano de parcerias internacionais com escolas judiciais e instituições afins.

Unidades Responsáveis: CFOR e CADM

**Meta 2025: 02 ações realizadas em parceria internacional.**

**Meta 2026: 03 ações realizadas em parceria internacional.**

### **NÚMERO DE AÇÕES REALIZADAS EM PARCERIAS NACIONAIS**

Quantitativo de ações realizadas no ano de parcerias nacionais com escolas judiciais e instituições afins.

Unidade Responsável: CFOR e CADM

**Meta 2025: 04 ações realizadas com parceria nacional.**

**Meta 2026: 05 ações realizadas com parceria nacional.**

### **NÚMERO DE VAGAS OFERTADAS EM PARCERIAS INTERNACIONAIS – PARTICIPAÇÃO DE MAGISTRADOS NO EXTERIOR**

Quantitativo de vagas disponibilizadas para a participação de magistradas e magistrados em ações formativas realizadas no exterior.

Unidade Responsável: CFOR e CADM

**Meta 2025: 10 vagas ofertadas para capacitação no exterior.**

**Meta 2026: 12 vagas ofertadas para capacitação no exterior.**

### **NÚMERO DE CAPACITAÇÕES**

Quantitativo de Magistradas e Magistrados capacitados pela ENAMAT durante o ano de referência.

Unidade Responsável: CFOR e CADM

**Meta 2025: Manter índice de 2024.**

**Meta 2026: Acrescentar 1% da meta de 2025.**

### **TAXA DE CONCLUSÃO DE CURSOS (MODALIDADE EAD E PRESENCIAL)**

A Taxa de conclusão de cursos demonstra o percentual de magistradas e magistrados **certificados** em relação ao total de inscritos em pelo menos um curso da ENAMAT (presencial e EaD).

**IConEnamat** = Total da magistratura do trabalho certificada nos cursos ENAMAT/Total da magistratura do trabalho inscritos \* 100

Unidade Responsável: CFOR e CADM

**Meta 2025: Certificação de pelo menos 65% dos inscritos nos cursos (EaD e Presencial).**

**Meta 2026: Certificação de pelo menos 70% dos inscritos nos cursos (EaD e Presencial).**

### **ÍNDICE DE AVALIAÇÃO DOS CURSOS**

O índice de avaliação dos cursos demonstra o nível de satisfação dos participantes nos cursos (presencial e EaD).

**Fórmula de cálculo:** Média de notas recebidas em avaliações de satisfação/reação dos participantes após a conclusão dos cursos.

Unidade Responsável: CFOR e CADM

**Meta 2025: Alcance de pelo menos 70% de satisfação na avaliação dos cursos.**

**Meta 2026: Alcance de pelo menos 75% de satisfação na avaliação dos cursos.**

### **ÍNDICE DE FORMAÇÃO NOS PROTOCOLOS PARA ATUAÇÃO E JULGAMENTO**

O índice demonstra a capacitação de Magistradas e Magistrados gestoras e gestores dos Programas Nacionais nos respectivos Protocolos durante o ano.

**Fórmula de cálculo:** Total de gestoras e gestores capacitados/Total de gestoras e gestores \* 100

Unidade Responsável: CFOR e CADM

**Meta 2025: Capacitação de 100% dos magistrados gestores dos Programas Nacionais nos respectivos Protocolos.**

**Meta 2026: Capacitação de 100% dos magistrados gestores dos Programas Nacionais nos respectivos Protocolos.**

### **NÚMERO DE PESQUISAS**

Quantitativo de pesquisas realizadas durante o ano.

A mensuração das atividades de Pesquisa intensifica o diálogo social da Escola com a Sociedade, por intermédio do compartilhamento de levantamentos, diagnósticos e estudos científicos realizados sobre as temáticas relevantes para a magistratura do trabalho.

Unidade Responsável: CPESQ

**Meta 2025: 02 pesquisas realizadas.**

**Meta 2026: 02 pesquisas realizadas.**

### **NÚMERO DE PUBLICAÇÕES**

Quantitativo de livros publicados anualmente.

As publicações consolidam o conhecimento científico agregado no âmbito da Escola, por intermédio de sua difusão junto à sociedade.

Unidade Responsável: CPESQ

**Meta 2025: 02 livros publicados.**

**Meta 2026: 03 livros publicados.**

### **ÍNDICE DE EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA**

Comparação entre o orçamento planejado e o efetivamente executado ao longo do ano com execução mínima de 95% da dotação orçamentária disponível para as despesas de custeio: contratação de serviços, pagamento de diárias e aquisição de passagens aéreas.

Unidade Responsável: CADM

**Fórmula:** empenhos liquidados/ dotação inicial-créditos realizados

**Meta 2025:  $\geq$  95%.**

**Meta 2026:  $\geq$  95%.**

### **NÚMERO DE CAPACITAÇÕES REALIZADAS POR SERVIDORA/SERVIDOR**

Quantitativo de capacitações realizadas por cada servidora/servidor da ENAMAT durante o ano.

Unidade Responsável: CFOR, CADM e CPESQ

**2025: 03 capacitações.**

**2026: 04 capacitações.**