



**MINISTÉRIO PÚBLICO DA UNIÃO
ESCOLA SUPERIOR DO MINISTÉRIO PÚBLICO DA UNIÃO
DIRETORIA GERAL**

RESOLUÇÃO CONAD Nº 02, DE 27 DE JANEIRO DE 2026.

Aprova primeiro aditamento do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2025-2029 da Escola Superior do Ministério Público da União.

A PRESIDENTE DO CONSELHO ADMINISTRATIVO (CONAD) DA ESCOLA SUPERIOR DO MINISTÉRIO PÚBLICO DA UNIÃO (ESMPU), com fundamento no art. 9º, inciso IV, do Estatuto da Escola Superior do Ministério Público da União, aprovado pela Portaria PGR/MPU nº 49, de 19 de maio de 2024, e considerando a deliberação ocorrida na 10ª reunião extraordinária virtual de deliberação do CONAD em 2025, resolve:

Art. 1º Aprovar o primeiro aditamento do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2025-2029 da Escola Superior do Ministério Público da União, na forma do Anexo (ID SEI nº 0644378) desta Resolução.

Art. 2º Fica revogada a Resolução CONAD nº 4, de 19 de dezembro de 2024.

Art. 3º Esta Resolução entra em vigor na data de sua publicação.

RAQUEL BRANQUINHO PIMENTA MAMEDE NASCIMENTO

Diretora-Geral da ESMPU
Presidente do Conselho Administrativo



Documento assinado eletronicamente por **Raquel Branquinho Pimenta Mamede Nascimento, Diretora-Geral**, em 29/01/2026, às 14:07 (horário de Brasília), conforme a Portaria ESMPU nº 21, de 3 de março de 2017.



A autenticidade do documento pode ser conferida no site <https://sei.escola.mpu.mp.br/sei/autenticidade> informando o código verificador **0644922** e o código CRC **9571AD8C**.

PDI PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

ESCOLA SUPERIOR DO MINISTÉRIO PÚBLICO DA UNIÃO

Primeiro aditamento

2025

2029



Aprimorando saberes, fortalecendo direitos | ESMPU



REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL

MINISTÉRIO PÚBLICO DA UNIÃO

Paulo Gustavo Gonet Branco
Procurador-Geral da República

Hindenburgo Chateaubriand
Pereira Diniz Filho
Vice-Procurador-Geral da República

ESCOLA SUPERIOR DO MINISTÉRIO PÚBLICO DA UNIÃO

Raquel Branquinho Pimenta
Mamede Nascimento
Diretora-Geral
Procuradora Regional da República

Manoel Jorge e Silva Neto
Diretor-Geral Adjunto
Subprocurador-Geral do Trabalho

CONSELHO ADMINISTRATIVO (CONAD)

Membros do Ministério Públco Federal

Gisele Elias de Lima Porto Leite
Titular
Procuradora Regional da República

José Alfredo de Paula Silva
Suplente
Procurador Regional da República

Membros do Ministério Públco do Trabalho

Deborah da Silva Felix
Titular
Procuradora Regional do Trabalho

Ana Elisa Alves Brito Segatti
Suplente
Procuradora do Trabalho

Membros do Ministério Públco Militar

Ana Cristina da Silva
Titular
Promotora de Justiça Militar

Mario André da Silva Porto
Suplente
Promotor de Justiça Militar

Membros do Ministério Públco do Distrito Federal e Territórios

Roberto Carlos Batista

Titular
Promotor de Justiça

Paulo Jose Leite Farias

Suplente
Promotor de Justiça

COORDENAÇÕES DE ENSINO

Membros do Ministério Públco Federal

Sandra Akemi Shimada Kishi

Titular
(até 24/06/2025)
Procuradora Regional da República

Elton Venturi

Suplente
(até 24/06/2025)
Procurador Regional da República

Silvana Batini César Goés

Titular
(a partir de 24/06/2025)
Subprocuradora-Geral da República

Lauro Pinto Cardoso Neto

Suplente
(a partir de 24/06/2025)
Procurador Regional da República

Membros do Ministério Públco do Trabalho

Ricardo José das Mercês Carneiro
Titular
Procurador do Trabalho

Jailda Eulídia da Silva Pinto
Suplente
Procuradora do Trabalho

Membros do Ministério Públco Militar

Claudio Martins
Titular
Promotor de Justiça Militar

Giselle Carvalho Pereira Coelho
Suplente
Promotora de Justiça Militar

Membros do Ministério Púlico
do Distrito Federal e Territórios

Thiago André Pierobom de Ávila
Titular
Promotor de Justiça

Carrel Ypiranga Benevides Gomes
Suplente
Promotor de Justiça

COMITÉ CIENTÍFICO CONSULTIVO (CCIC)

Manoel Jorge e Silva Neto
Coordenador do CCIC

Luiza Cristina Fonseca Frischeisen
Subprocuradora-Geral da República

Antonio do Passo Cabral
Procurador da República

Carlos Bruno Ferreira da Silva
Procurador da República

Gisele Santos Fernandes Góes
Procuradora Regional do Trabalho

Selma Pereira de Santana
(até 28/03/2025)
Procuradora de Justiça Militar

Adriana Santos Imbrosio
(a partir de 28/03/2025)
Procuradora de Justiça Militar

Kedyma Cristiane Almeida Silva
Promotora de Justiça

SECRETARIAS

Renata Souza Mendes Salgueiro
Secretária de Ensino, Pesquisa e Extensão

Graziâne Madureira Baptista
Secretária de Comunicação Social

Ivan de Almeida Guimarães
Secretário de Administração
(até 29/09/2025)

Denis Aron dos Santos Magalhães
Secretário de Administração
(de 29/09/2025 a 16/12/2025)

Renata de Souza Rodrigues
Secretária de Administração
(a partir de 17/12/2025)

Genésio Ramos Neto
Secretário de Tecnologia da Informação
(até 24/10/2024)

Vinícius dos Santos Moreira
Secretário de Tecnologia da Informação
(a partir de 24/10/2024)

OUVIDORIA

Ludmila Reis Brito Lopes
Ouvidora
Subprocuradora-Geral do Trabalho

COMISSÃO PRÓPRIA DE AVALIAÇÃO (CPA)

**Representante do Procurador-Geral
da Rep**ública

Samantha Chantal Dobrowolski
Subprocuradora-Geral da República

Representantes discentes do MPU

Soel Arpini
Promotor de Justiça Militar

Ana Carolina Figueiró Longo
Analista do MPU/Direito

Representantes docentes do MPU

Karina Soares Rocha
Promotora de Justiça

Bruno Gouveia de Lima
Analista do MPU/Gestão Pública

**Representante do corpo
administrativo da ESMPU**

Laura Rodrigues Rosa
(até 26/08/2025)
Analista do MPU/Psicologia

Elisa Suhet Sad
(a partir de 26/08/2025)
Técnica do MPU/Administração

Representante da sociedade civil

Anna Carolina Coêlho Carneiro Bello

Sumário

1	Apresentação	7
2	Perfil institucional	8
2.1	Caracterização institucional	8
2.2	Histórico e desenvolvimento da instituição	8
2.3	Organização da gestão e administração institucional	10
2.4	Responsabilidade e inclusão social: visão ampla e foco prioritário	14
2.5	Acessibilidade na ESMPU	16
2.6	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) 2030 e a ESMPU	18
2.7	Cronograma de implantação e desenvolvimento da instituição	19
2.8	Internacionalização	20
3	Metodologia de elaboração e atualização do PDI	21
3.1	Bases metodológicas e adaptações	23
3.1.1	<i>Balanced Scorecard (BSC)</i>	23
3.1.2	<i>Objectives and Key Results (OKR)</i>	26
3.2	<i>Benchmarking</i>	28
3.3	Análises	30
3.4	Normativos	32
3.5	Oficinas	35
3.6	SWOT – forças, fraquezas, oportunidades e ameaças	37
3.7	Atualização e monitoramento do PDI 2025-2029	42

4	Planejamento estratégico ESMPU 2025-2029	44
4.1	Modelo de governança e gestão estratégica da ESMPU	44
4.2	Cadeia de valor da ESMPU	45
4.3	Mapa estratégico da ESMPU	47
4.4	Detalhamento dos objetivos e indicadores	50
4.5	Desdobramentos da estratégia	72
4.6	Diretrizes estratégicas	72
4.6.1	Desdobramento em projetos e ações	74
4.6.2	Ferramentas de monitoramento	75
5	Projeto Normativo-Pedagógico Institucional	75
5.1	Organização didático-pedagógica	76
5.2	A pós-graduação <i>lato sensu</i> na ESMPU	78
5.3	O Plano de Atividades	80
5.4	Modalidades de ensino	82
5.5	Avaliação dos processos de ensino-aprendizagem e de resultados	83
5.6	Processo de autoavaliação institucional	87
5.7	Políticas para a pesquisa	91
5.8	Política editorial	93
5.9	Políticas para o ensino	95
5.10	Políticas para a extensão	98
6	Corpo docente, discente etécnico-administrativo	100
6.1	Corpo docente	100
6.1.1	Critérios para seleção e contratação de docentes	100
6.1.2	Requisitos de titulação e experiência profissional do corpo docente	102
6.1.3	Regime de trabalho e procedimentos de substituição eventual de professores/as	103
6.1.4	Políticas de formação e capacitação docente	103
6.2	Corpo discente	104

6.2.1	Procedimentos de atendimento a discentes	104
6.2.2	Processo de seleção de discentes	105
6.2.3	Programa de apoio e acompanhamento de discentes	106
6.3	Corpo técnico-administrativo	107
6.3.1	Critérios de seleção e contratação do corpo técnico-administrativo	107
6.3.2	Políticas de formação, capacitação e integração do corpo técnico-administrativo	108
7	Gestão financeira e orçamentária	109
7.1	Planejamento financeiro e orçamentário	109
8	Comunicação institucional	113
8.1	Comunicação com as comunidades interna e externa	113
8.1.1	Produtos de comunicação	115
8.1.2	Redes sociais	116
9	Infraestrutura e instalações acadêmicas	117
9.1	Infraestrutura física	117
9.1.1	Sede	117
9.1.2	Salas de aula	118
9.1.3	Auditórios	119
9.1.4	Instalações sanitárias	119
9.1.5	Espaços de convivência e de alimentação	119
9.1.6	Outros espaços	120
9.2	Biblioteca	121
9.2.1	Acervo virtual	121
9.2.2	Serviços e informatização de acesso aos acervos	122
9.2.3	Plano de atualização do acervo	122
9.3	Infraestrutura de Tecnologia da Informação	123
10	Referências	127

1 Apresentação

A decisão e, sobretudo, a ação de planejar estão entre as tarefas mais importantes em qualquer organização. No caso da Escola Superior do Ministério Público da União (ESMPU), esse processo de trabalho se repete de forma pontual a cada cinco anos. É quando a instituição prepara e entrega aos seus diversos públicos o Plano de Desenvolvimento Institucional, o PDI. Mais do que uma nova versão do planejamento estratégico, o documento ora apresentado traduz a síntese de um trabalho colaborativo, que envolveu a escuta de quem trabalha, demanda ou é atendido pela instituição.

O PDI 2025-2029 consolida avanços iniciados sob a orientação do documento cuja validade se encerra no fim de 2024 e incorpora alterações que se mostraram necessárias ao longo dos últimos cinco anos, que foram de grandes transformações e desafios, como os decorrentes da covid-19. De forma especial, o novo PDI traz direcionamentos e evidencia objetivos e compromissos a serem efetivados nos próximos anos.

O documento aborda de forma aprofundada todas as frentes de atuação institucional, com destaque para a área finalística, incluindo atividades de ensino, pesquisa e extensão. Por possuir caráter estratégico, o PDI apresenta diretrizes, objetivos e valores que devem guiar a jornada da ESMPU nos próximos anos, a partir de um olhar transversal e que contemple aspectos estruturantes e de inovação. De forma detalhada, estampa os objetivos e indicadores estratégicos definidos ao longo de quatro meses de oficinas, debates e avaliações críticas e sistemáticas.

Ciente de que o próximo ciclo será igualmente desafiador e, cada vez mais, pautado por exigências de escolhas rápidas, inovadoras e responsáveis, a ESMPU disponibiliza o PDI com a disposição de monitorar de forma permanente cada um dos objetivos destacados, bem como de promover os ajustes e revisões que se mostrarem necessários. Com a entrega do PDI, a Escola renova o compromisso com uma atuação que atenda aos preceitos

legais, às necessidades de membros/as e servidores/as dos quatro ramos do Ministério Público da União (MPU) e, sobretudo, da sociedade, fiadora e destinatária final dos serviços públicos confiados à instituição.

2 Perfil institucional

2.1 Caracterização institucional

Criada pela Lei n. 9.928/1988, a Escola Superior do Ministério Público da União (ESMPU) é uma escola de governo, com atuação nacional e vinculação ao Ministério Público da União. A instituição possui autonomia financeira e administrativa, sendo responsável por atender necessidades de aprendizado e formação continuada de integrantes das carreiras de membros/as e servidores/as do Ministério Público Federal (MPF), Ministério Público do Trabalho (MPT), Ministério Público do Distrito Federal e Territórios (MPDFT) e Ministério Público Militar (MPM), lotados em dezenas de unidades localizadas em todo o País.

A ESMPU é uma Instituição Científica, Tecnológica e de Inovação (ICT), nos termos da Lei n. 10.973, de 2 de dezembro de 2004. Nessa condição, seu Estatuto, oficializado pela Portaria PGR/MPU n. 49, de 19 de março de 2024, prevê a possibilidade de intercâmbio científico e educacional com entidades nacionais e internacionais, públicas ou privadas, por meio de celebração de acordos de cooperação ou outros instrumentos legais que visem ao cumprimento da sua missão institucional.

2.2 Histórico e desenvolvimento da instituição

Desde sua instalação, em 14 de junho de 2000, a ESMPU se consolidou como uma instituição essencial para a capacitação de alto nível de membros/as e servidores/as do Ministério Público da União, oferecendo cursos, seminários e outras atividades educacionais voltadas para a atuação na defesa da ordem jurídica, do regime democrático e dos interesses da sociedade.

O desenvolvimento institucional da ESMPU foi marcado por importantes avanços em sua estrutura e reconhecimento. Em 2007, a escola recebeu o primeiro credenciamento como Instituição de Ensino Superior pelo

Ministério da Educação, por meio da Portaria MEC n. 840/2007 e do Parecer CNE/CES n. 162/2007. Esse reconhecimento foi um marco na consolidação da ESMPU como uma escola de governo, permitindo o oferecimento de cursos de pós-graduação e a expansão das suas atividades educacionais. Com esse credenciamento, a Escola lançou seu primeiro curso de pós-graduação *lato sensu* em Direito Penal Especial, em formato presencial.

Em 2014, a Lei n. 13.032 estabeleceu o quadro de pessoal da ESMPU, permitindo a criação de cargos e a definição das atribuições do corpo docente e administrativo. Essa lei foi fundamental para garantir a estrutura necessária à Escola, propiciando um ambiente mais robusto para a formação dos/as membros/as do Ministério Público.

Adicionalmente, a instituição da Comissão Própria de Avaliação (CPA), por meio da Portaria ESMPU n. 76/2014, foi um passo importante para a melhoria contínua da qualidade dos cursos oferecidos. A CPA tem a função de promover a autoavaliação institucional, contribuindo para o aprimoramento dos processos educacionais e assegurando que a ESMPU atenda às demandas e expectativas de seus/suas alunos/as e da sociedade.

Em 2017, veio o segundo credenciamento junto ao Ministério da Educação para oferta de cursos de pós-graduação (Portaria n. 662/2017 e Parecer CNE/CES n. 665/2016), válido por 8 (oito) anos.

Desde a sua instalação, a ESMPU tem-se dedicado à oferta de atividades acadêmicas de curta e longa duração, visando promover a formação contínua e especializada dos membros/as e servidores/as do Ministério Público da União e de outros profissionais que atuam na área jurídica. A ESMPU desenvolve programas que atendem às necessidades específicas do MPU, com foco em temas relevantes para a atuação institucional.

As atividades acadêmicas de curta e longa duração oferecidas pela ESMPU estão detalhadas no item 5.1 (Organização didático-pedagógica) e incluem atividades de ensino como pós-graduações, cursos de Ingresso e Vitaliciamento e atividades de extensão, como seminários e eventos.

A Escola frequentemente estabelece parcerias com instituições de ensino superior e organizações internacionais, ampliando seu alcance e diversidade de atividades. Essas colaborações enriquecem a oferta educacional, trazendo diferentes perspectivas e experiências para os/as alunos/as.

A ESMPU, ao longo dos anos, adapta-se às novas demandas e desafios enfrentados nos cenários jurídico e social brasileiro, destacando-se pela busca incessante por inovação e qualidade e consolidando-se como um modelo de excelência na educação do setor público. A trajetória da Escola reflete um compromisso contínuo com a formação de profissionais altamente capacitados, prontos para atuar em defesa dos direitos e interesses da sociedade brasileira.

Essas ações, entre outras, são parte das políticas institucionais da ESMPU, que continuam a moldar seu desenvolvimento até 2024 e além, contribuindo para a formação qualificada de membros/as e servidores/as e a consolidação da missão do Ministério Público da União.

2.3 Organização da gestão e administração institucional

A Escola Superior do Ministério Público da União é diretamente vinculada ao/à Procurador/a-Geral da República, e rege-se pelo seu Estatuto, por seu Regimento Interno e pelos demais atos regulamentares, observadas, no que couber, as normas pertinentes ao Sistema Federal de Ensino.

O Estatuto da ESMPU, aprovado pela Portaria PGR/MPU n. 49, de 19 de março de 2024, no seu art. 6º, prevê a seguinte estrutura organizacional:

I - Órgãos da Administração Superior:

- a) Conselho Administrativo (Conad)
- b) Diretoria-Geral (Dirge)

II - Coordenações de Ensino:

- a) Coordenação de Ensino do Ministério Público Federal (CEN-MPF)
- b) Coordenação de Ensino do Ministério Público do Trabalho (CENMPT)
- c) Coordenação de Ensino do Ministério Público do Distrito Federal e Territórios (CEN-MPDFT)
- d) Coordenação de Ensino do Ministério Público Militar (CEN-MPM)

III - Órgãos colegiados:

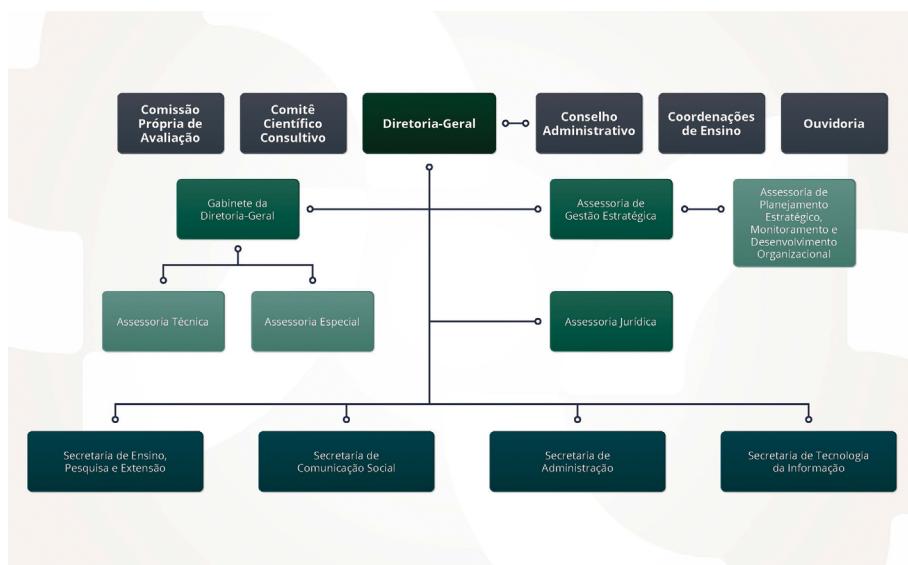
- a) Comitê Científico Consultivo (CCIC)
- b) Comissão Própria de Avaliação (CPA)

IV - Ouvidoria

V - Estruturas de assessoramento e apoio técnico à Diretoria-Geral:

- a) Gabinete da Diretoria-Geral (GabDirge)
- b) Assessoria Jurídica (Assejur)
- c) Assessoria de Gestão Estratégica (AGE)
- d) Secretaria de Ensino, Pesquisa Extensão (Sepe)
- e) Secretaria de Comunicação Social (Secom)
- f) Secretaria de Administração (SA)
- g) Secretaria de Tecnologia da Informação (STI)

Figura 1 · Organograma: composição da ESMPU



O organograma completo e atualizado da ESMPU pode ser encontrado em <https://escola.mpu.mp.br/estatico/organograma/organograma-2024.html>.

A estrutura organizacional da ESMPU é definida no Título III de seu Estatuto, sendo formada por órgãos da Administração Superior, Coordenações de Ensino, órgãos colegiados, Ouvidoria e estruturas de assessoramento e apoio técnico à Diretoria-Geral.

Órgãos da Administração Superior

- Conselho Administrativo (Conad): é o órgão máximo normativo e deliberativo da ESMPU em matéria acadêmica, administrativa e orçamentária, e é composto pelo/a Diretor/a-Geral, que o preside, e por 4 (quatro) Conselheiros/as, representantes de cada ramo do Ministério Público da União, e seus substitutos, que atuam na falta do/a titular.
- Diretoria-Geral (Dirge): é o órgão superior de gestão, coordenação e fiscalização das atividades da ESMPU. É exercida pelo/a Diretor/a-Geral, auxiliado/a pelo/a Diretor/a-Geral Adjunto/a. O/a Diretor/a-Geral será substituído/a pelo/a Diretor/a-Geral Adjunto/a em suas faltas, impedimentos e afastamentos.

Coordenações de Ensino

Cada ramo do MPU possui um/a Coordenador/a de Ensino titular e um/a suplente. Eles são responsáveis por coordenar os trabalhos de elaboração do Plano de Atividades da ESMPU, além de supervisionar o processo de seleção de docentes e a execução das atividades acadêmicas do respectivo ramo.

Os integrantes dos órgãos da Administração Superior e das Coordenações de Ensino são designados pelo/a Procurador/a-Geral da República e o exercício das suas funções não é remunerado.

Órgãos Colegiados

- Comitê Científico Consultivo: órgão colegiado consultivo em matéria de ensino, pesquisa, extensão, comunicação científica e inovação, e responsável por propor diretrizes para a Política Editorial e pelo acompanhamento das Pesquisas Científicas Aplicadas e das publicações da ESMPU. É composto pelo/a Diretor/a-Geral ou representante por ele/a designado/a e seis membros/as dentre os/as integrantes da carreira do Ministério Público da União, indicados/as pelo/a Diretor/a-Geral, com reconhecida experiência acadêmica, para atuação por 2 (dois anos), sendo possível a recondução.
- Comissão Própria de Avaliação (CPA): órgão da ESMPU com autonomia para conduzir os processos de avaliação institucional da Escola. É composto por um/a representante da Procuradoria-Geral da

República, um/a membro/a discente do Ministério Público da União (MPU), um/a servidor/a discente do MPU, um/a membro/a docente do MPU, um/a servidor/a docente do MPU, um/a representante técnico-administrativo da ESMPU e um/a membro/a da sociedade civil.

Ouvidoria

Desempenha um papel fundamental na promoção da transparência, da *accountability* e da participação social dentro da instituição. Suas principais funções incluem: recepção, acompanhamento e monitoramento de sugestões, reclamações, elogios e denúncias sobre os serviços prestados pela ESMPU; mediação e resolução de conflitos; promoção da transparência e aprimoramento dos serviços com emissão de relatórios e recomendações.

Estruturas de assessoramento e apoio técnico à Diretoria-Geral

O Gabinete tem como competência assessorar a Diretoria-Geral no planejamento e na fixação de diretrizes para a Escola, bem como assisti-la nas relações interinstitucionais e nas articulações internas necessárias à execução das atividades da ESMPU, acompanhando o cumprimento de suas decisões.

A Assessoria Jurídica, por sua vez, é responsável por emitir parecer jurídico, assistir a Administração Superior em procedimentos administrativos ou judiciais e acompanhar ações judiciais que envolvam matéria pertinente à ESMPU.

À Assessoria de Gestão Estratégica compete coordenar, supervisionar e gerir as ações relacionadas ao planejamento institucional, além de promover ações que assegurem o aprimoramento da gestão estratégica e de monitorar a execução da estratégia institucional e seus resultados.

A Secretaria de Ensino, Pesquisa e Extensão é responsável pelas ações de planejamento acadêmico e pela execução das atividades de ensino, pesquisa, extensão e comunicação científica.

A Secretaria de Comunicação Social é a área responsável pela comunicação social da instituição. Atua na produção de conteúdos jornalísticos e audiovisuais acadêmicos, na publicidade e divulgação institucional e na comunicação interna.

A Secretaria de Administração é responsável pelo gerenciamento das atividades relacionadas ao planejamento e execução orçamentária; aquisições

e contratações; gestão de materiais e patrimônio; gestão documental e biblioteca; gestão de pessoas; engenharia; serviços gerais; e emissão de passagens e pagamento de diárias e bolsas-capacitação.

A Secretaria de Tecnologia da Informação tem por atribuições planejar, coordenar e supervisionar as atividades relacionadas à tecnologia da informação e à telecomunicação, dirigindo os recursos e serviços relativos à infraestrutura, sistemas de informação, governança de dados, comunicação e segurança.

2.4 Responsabilidade e inclusão social: visão ampla e foco prioritário

Não ser um fim em si mesma e atuar de forma a oferecer serviços e respostas às demandas sociais no momento e na forma adequados está entre as prioridades da ESMPU para os próximos cinco anos. Com esse propósito, o presente PDI elenca ações e iniciativas capazes de aprimorar o trabalho com vistas à efetivação de cursos de aperfeiçoamento, à realização de seminários e outras atividades que possam disponibilizar a membros/as e servidores/as a capacitação ideal para o exercício das respectivas atribuições.

O compromisso permanente com as melhores práticas e com formações que sejam aderentes às demandas se efetiva em várias frentes, tais como a priorização na aprovação de atividades que integrem os eixos temáticos e transversais, definidos como balizas para as diversas atividades promovidas pela ESMPU, como pesquisas, cursos – independentemente da formatação – e eventos, que consolidam a frente de extensão. Em todos, há uma preocupação em assegurar a defesa dos Direitos Humanos e o combate a discursos e práticas que violam a dignidade humana.

Também com foco na prestação de serviços à população e na responsabilidade social, a Escola disponibiliza no portal conteúdos educacionais relacionados a diversos eixos temáticos, como Direitos Humanos, Educação, Cooperação Internacional e Gestão Pública, reunidos na Plataforma Aprender. O acervo conta com centenas de cursos livres, que podem ser feitos por qualquer pessoa, no horário que melhor lhe convier. Ministrados por docentes que integram o Ministério Público da União e por profissionais

do mercado, esses cursos disponibilizam certificação aos/as alunos/as que atenderem aos requisitos.

Em outra frente, a iniciativa “Diversidade nas carreiras de membros/as do Ministério Público da União” tem o objetivo de promover a diversidade étnico-racial nos quadros dos ramos do Ministério Público da União, por meio da oferta gratuita de capacitação a pessoas negras, quilombolas, indígenas, pessoas com deficiência e transsexuais, para concorrer em concursos de ingresso nas carreiras de membros/as dos ramos do MPU. O curso preparatório guarda pertinência com a missão, as finalidades, as diretrizes de atuação e os objetivos da Escola Superior do Ministério Público da União, conforme previsto no Estatuto da ESMPU.

A proposta de projeto de curso preparatório teve como base a indicação de integrantes dos respectivos ramos do MPU, com expertise na área, para a) elaboração de um projeto de curso preparatório para os concursos dos ramos do Ministério Público da União; b) seleção do público-alvo para a atividade de ensino/extensão a partir das regras já estabelecidas em cada um dos últimos editais dos concursos dos quatro ramos do MPU; c) desenvolvimento do projeto por meio de professores/as contratados/as conforme o regramento da ESMPU e seguindo a orientação técnica e pedagógica do projeto, que deverá se pautar, especificamente, nos conteúdos que constaram dos últimos concursos dos ramos.

Combate a preconceitos e discriminações – Com o propósito de contribuir para reduzir desigualdades e combater problemas históricos como racismo, machismo, homofobia e toda sorte de discriminação, a ESMPU mantém o compromisso de atuar em defesa de grupos vulneráveis. As ações incluem desde a priorização de atividades acadêmicas voltadas para o tema até a adoção de práticas de gestão que respeitem a diversidade e ampliem oportunidades para integrantes desses grupos.

As iniciativas incluem estímulos aos públicos interno e externo para que sejam sugeridos cursos, seminários e outros eventos para inclusão no Plano de Atividades com o viés da proteção de direitos. A medida visa tornar reais e efetivas as providências necessárias à viabilização das atribuições constitucionais reservadas ao Ministério Público da União, por meio da introdução e disseminação de conhecimentos capazes de transformar realidades, além de ações que ampliem os espaços e as

oportunidades de manifestações de negros, quilombolas, mulheres, indígenas e outros grupos vulneráveis.

Além disso, entre as diretrizes para o próximo quinquênio, está a de ampliar parcerias com instituições internacionais que atuem na temática dos direitos fundamentais, além de contribuir para ampliar a disseminação, no Brasil, de recomendações e decisões da Corte Interamericana de Direitos Humanos.

Meio ambiente e patrimônio cultural – Listada entre as atribuições reservadas pela Constituição Federal ao Ministério Público, a defesa do meio ambiente e do patrimônio cultural integra de forma permanente as ações viabilizadas pela ESMPU no seu calendário acadêmico. Para os próximos anos, em especial no período de vigência deste Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), esse esforço não apenas está mantido, como segue uma curva de crescimento, sobretudo por estar alinhado à atualidade.

Esse compromisso decorre do dever legal e da consciência de que é necessário tratar do tema meio ambiente de forma ampla e a partir de marcos científicos e transversais. A ESMPU tem promovido e continuará sendo articuladora e anfitriã de atividades que destacam o papel não apenas dos órgãos públicos, mas também da sociedade, para que a humanidade possa enfrentar questões como a emergência climática, os grandes desastres ambientais e as ameaças à natureza e à vida, de forma consistente e capaz de gerar resultados efetivos.

A mesma disposição e compromisso ocorrem em relação à defesa do patrimônio cultural. Ações dos ramos que integram o MPU e que têm a missão de proteger essa riqueza nacional têm respaldo e apoio da ESMPU para que sejam viabilizadas a partir de métodos acadêmicos que disseminem o conhecimento, joguem luz sobre a realidade e garantam um sistema de proteção condizente com as necessidades.

2.5 Acessibilidade na ESMPU

O compromisso da ESMPU com a criação e manutenção de um ambiente diverso e inclusivo passa pelo cuidado permanente com a acessibilidade em todas as suas frentes. O [Plano de Garantia de Acessibilidade 2025-2029](#) está disponível no portal da ESMPU com mais detalhes.

Estrutura física

O prédio da ESMPU possui diversos itens de acessibilidade, garantindo um ambiente adequado para pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida. As calçadas e acessos externos são amplos, antiderrapantes e livres de obstáculos. O estacionamento conta com vagas reservadas, bem localizadas e devidamente sinalizadas, conectadas ao edifício por rotas acessíveis. O acesso ao interior do prédio é facilitado por rampas e elevadores adaptados, além de sinalização em braille e pisos táteis para orientação. Os corredores internos são espaçosos, e as escadas possuem corrimãos duplos e sinalização tátil. Além disso, há balcões de atendimento acessíveis e um mapa tátil para facilitar a circulação.

Acessibilidade em sistemas (incluindo o AVA)

Em outra frente, a ESMPU investe em recursos e ferramentas tecnológicas que permitem ampliar a acessibilidade às atividades acadêmicas. Além de manter a Linguagem Brasileira de Sinais (Libras) nas atividades, bem como recursos tecnológicos de legendas e transcrições, adota o sistema de ensino híbrido, permitindo que discentes remotos participem de atividades com a mesma qualidade e interação que os/as discentes presenciais. Esse recurso aproxima públicos que tinham dificuldades de participar das atividades da ESMPU por limitações variadas que impediam o deslocamento até Brasília.

Acessibilidade no Portal ESMPU

O Portal da ESMPU (<http://escola.mpu.mp.br/>) foi desenvolvido em consonância com as diretrizes de acessibilidade. Na parte superior do portal, o internauta conta com uma barra de acessibilidade onde se encontram atalhos de navegação para os ramos do Ministério Público da União e a opção para alterar o contraste. Essas ferramentas estão disponíveis em todas as páginas do portal. Também foram incluídos atalhos para as seções do Portal da ESMPU. As informações estão disponíveis na página sobre acessibilidade (<http://escola.mpu.mp.br/acessibilidade>), na qual ainda constam informações sobre leis e decretos relacionados a acessibilidade.

2.6 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) 2030 e a ESMPU

Ciente da importância de atuar de forma conectada com os compromissos mundiais voltados para o desenvolvimento sustentável, a ESMPU incentiva a realização de atividades que contribuam para que o País possa avançar rumo ao cumprimento dos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). A chamada Agenda 2030 tem sido tema de diversas atividades efetivadas diretamente pela instituição ou por meio de parcerias como a efetivada com a ONU Mulheres, que é referência na disseminação e incentivo de práticas importantes, sobretudo para o ODS n. 5, que consiste em alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas.

Questões como a violência doméstica, o machismo estrutural, a violência política de gênero e a necessidade de se implantar o Orçamento Sensível a Gênero são apenas alguns exemplos de temas tratados ao longo dos últimos anos em atividades organizadas na ESMPU, tanto de forma direta como em decorrência de acordos de cooperação firmados com instituições que atuam na temática.

A Agenda 2030 também tem sido objeto de diversos eventos cuja temática envolve a necessidade de erradicar a pobreza, a violência contra grupos sub-representados ou minorizados. Temas como os desafios do combate ao trabalho infantil e a relação da prática com o tráfico de drogas e de pessoas, a territorialidade para a cultura dos povos indígenas e outros que se relacionam com um ou vários ODS não tratados de forma recorrente e sob diversos olhares das atividades promovidas pela instituição.

Considerando os eixos temáticos e transversais, bem como os valores estabelecidos no processo de construção do presente PDI – cujo detalhamento será feito ao longo deste documento –, é inquestionável o compromisso da ESMPU não apenas com os ODS como com outros regramentos que objetivam a preservação nas esferas ambiental e social a partir do estabelecimento de uma governança responsável (práticas de ESG), compatível com a realidade mundial.

Os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável também são contemplados nos cursos de pós-graduação no modelo *lato sensu* ofertados pela ESMPU. Nos últimos anos, foram nove cursos, perfazendo um total de 14 turmas. No

total, foram disponibilizadas 805 vagas. As especialidades contempladas incluem Direitos Humanos e Trabalho, Gestão Pública, Qualidade de Vida do MPU e Controle da Administração Pública, temas que se relacionam com ODS como o 16º, que tem como lema “Paz, Justiça e Instituições Eficazes”, e o 8º, que chama atenção para a necessidade de “Trabalho Decente e Crescimento Econômico”.

2.7 Cronograma de implantação e desenvolvimento da instituição

O Plano de Atividades, elaborado sempre no último trimestre de um ano com vigência no exercício seguinte, é o principal norteador da atuação da ESMPU. O documento segue orientações do PDI, devendo estar em consonância com as demandas de capacitação de membros/as e servidores/as do MPU. A Escola busca, a cada plano, expandir o alcance de suas atividades com a efetivação de cursos e programas de extensão voltados a temas da contemporaneidade, em atendimento a demandas atuais, pontuais e do futuro do MPU. A oferta permanente de programas de extensão e de ensino inclui cursos de pós-graduação e análises de eventual demanda reprimida com o propósito de se garantir o atendimento das necessidades de capacitação de todo o público demandante.

Também com o propósito de ampliar a quantidade de pessoas e de demandas atendidas, bem como racionalizar a aplicação dos recursos públicos, a ESMPU tem aumentado a oferta de atividades que se enquadram no modelo de Educação a Distância e que tiveram um salto a partir da estruturação do modelo híbrido de ensino, em que o processo de aprendizagem ocorre tanto de forma presencial quanto *online*. O funcionamento de equipamentos de transmissão permite que discentes e docentes tenham experiências semelhantes, ainda que em diferentes contextos de aprendizagem.

A ESMPU é uma das pioneiras na aquisição desses recursos tecnológicos voltados para a educação no País. Os equipamentos adquiridos são um jogo Yealink MVC840, composto por câmera PTZ com qualidade até 4k, 12x de zoom óptico, inteligência artificial com enquadramento automático e conexão USB; um mini PC para processamento; uma barra de alto-falante com áudio de alta qualidade; e microfones que fazem captação 360º.

As aquisições tecnológicas e a efetivação do modelo virtual, iniciadas em 2023 e consolidadas no ano seguinte, têm gerado uma revolução no processo de ensino-aprendizagem na ESMPU. Como outras escolas de governo, a instituição ofertava, em regra, atividades realizadas de forma presencial, com o custeio de diárias e passagens a docentes e discentes selecionados para as atividades. Atualmente, esse formato é reservado apenas a cursos ou seminários cuja temática ou projeto pedagógico exija a presença física dos/as participantes.

Considerando o fato de o público primário da Escola – membros/as e servidores/as do MPU – estar espalhado geograficamente por todo o Brasil, e com o objetivo de promover democratização do ensino e acesso a oportunidades de aprendizagem, a ESMPU foca em diferentes formatos para a realização das atividades, detalhados na seção “5.4 Modalidades de ensino”.

2.8 Internacionalização

De forma geral, a internacionalização é condição fundamental para o crescimento e aprimoramento de qualquer organização. No caso de instituições de ensino, a inexistência de barreiras para a disseminação do conhecimento traz, ao mesmo tempo, desafios e oportunidades. É fato que a globalização impacta diretamente o Direito dos Estados: novas leis são promulgadas em razão da interação entre indivíduos em escala mundial, tratados e convenções são ratificados, e a jurisprudência muda de foco em resposta a demandas globais.

Ciente dessa realidade, a Escola Superior do Ministério Público da União (ESMPU) tem como propósito para os próximos cinco anos ampliar sua participação nos circuitos internacionais de conhecimento jurídico. Como consequência, busca fortalecer o papel social e expandir a atuação colaborativa e comparada na busca de soluções para grandes problemas da contemporaneidade.

De forma concreta, a ampliação da atuação com foco internacional da ESMPU está estruturada em algumas frentes e iniciativas que serão prioridades ao longo da vigência deste Plano de Desenvolvimento Institucional. Entre elas, destaca-se o esforço para dar efetividade a acordos de cooperação internacionais já formalizados pela ESMPU por meio de planos de

trabalho com atividades específicas e em condições viáveis de execução e que se desdobrem em atividades de ensino, pesquisa e extensão, viabilizando tanto o compartilhamento quanto a aplicação do conhecimento.

Também figura entre os propósitos estratégicos da ESMPU o aumento do número de projetos de ensino, pesquisa e extensão na temática de Direitos Humanos, que incluem a perspectiva internacional. De forma especial, serão empreendidos esforços e estimuladas iniciativas que guardem relação com a atuação da Comissão e da Corte Interamericana de Direitos Humanos, com foco especial na disseminação de recomendações e decisões dessas instituições no cenário brasileiro.

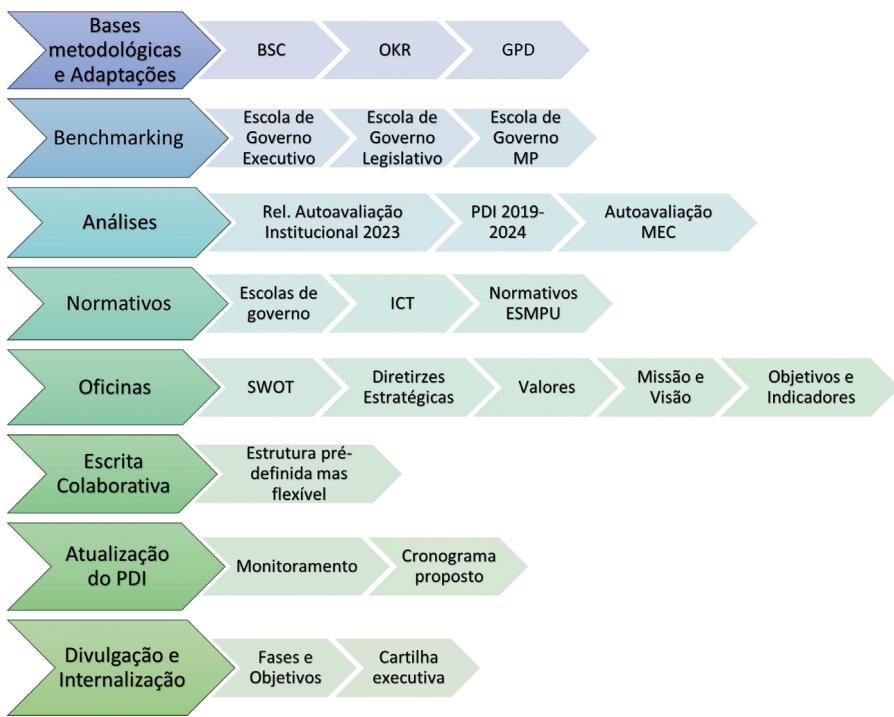
Em outra frente, a ESMPU atua para ampliar a participação de docentes estrangeiros, preferencialmente de forma virtual, em eventos e cursos promovidos pela instituição. De igual forma, também será prioridade a intermediação da ESMPU para que docentes que integram os ramos do Ministério Público da União possam participar de atividades externas, medida importante para o fomento de novas parcerias acadêmicas, o que contribui para a educação jurídica de qualidade com abordagens inter e transdisciplinares, fundamentais para a solução de complexas questões contemporâneas.

3 Metodologia de elaboração e atualização do PDI

A atualização do Plano de Desenvolvimento Institucional 2025-2029 da Escola Superior do Ministério Público da União seguiu uma metodologia estruturada e participativa, fundamentada em análises retrospectivas e consultas amplas. A opção por esse processo de trabalho teve o propósito de garantir que o PDI refletisse as necessidades e as expectativas dos diversos públicos envolvidos, além de assegurar um alinhamento às diretrizes estratégicas da instituição.

O Projeto “Elaboração do PDI 2025-2029” foi efetivado no período compreendido entre os meses de maio e novembro de 2024. As etapas e a metodologia adotada serão brevemente descritas nas próximas seções.

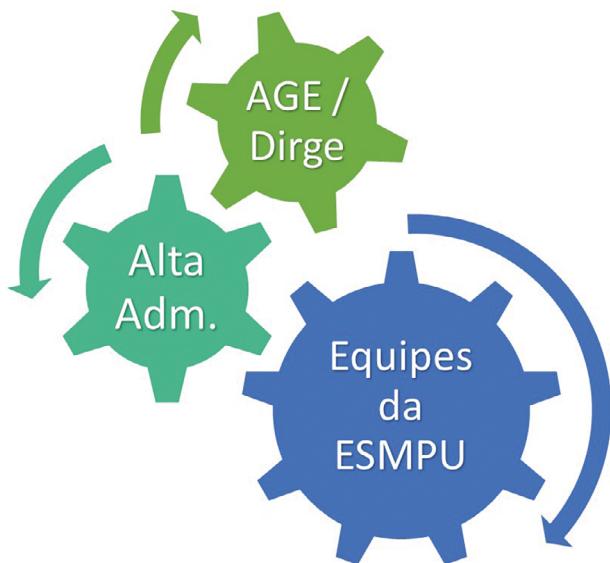
Figura 2 · Etapas da metodologia de elaboração e atualização do PDI



Fonte: Elaborada pela ESMPU.

Com a fase inicial de reflexões sobre a situação atual e as perspectivas para o futuro da instituição, a etapa de redação do PDI também foi executada de forma coletiva. Cada setor da ESMPU contribuiu com textos e sugestões referentes à respectiva área de atuação para a consolidação de documento único com estrutura pré-definida, porém flexível. Esta dinâmica de trabalho promoveu a colaboração e a integração de diversas perspectivas.

Figura 3 · Principais atores da elaboração do PDI



Fonte: Elaborada pela ESMPU.

3.1 Bases metodológicas e adaptações

No contexto dinâmico da ESMPU, a adoção de metodologias estratégicas como o *Balanced Scorecard (BSC)* e os *Objectives and Key Results (OKR)* representa um avanço significativo na gestão estratégica e no alcance das metas institucionais. Essas ferramentas não apenas orientam, mas também moldam a maneira como planejamos, executamos e avaliamos nossas iniciativas.

No entanto, é necessário esclarecer que nenhuma dessas abordagens foi utilizada em sua integralidade, mas como fonte de inspiração e com as adaptações descritas a seguir.

3.1.1 *Balanced Scorecard (BSC)*

O *Balanced Scorecard (BSC)* é uma metodologia de gestão estratégica que surgiu na década de 1990 e se consolidou como uma ferramenta poderosa para alinhar as atividades organizacionais com a visão estratégica de longo prazo.

Funcionamento tradicional do BSC:

- **Perspectivas** – são agrupamentos dos Objetivos Estratégicos que facilitam a comunicação e a visualização. São elas: Financeira, Cliente, Processos Internos e Aprendizado e Crescimento.
- **Definição de Objetivos Estratégicos** – o BSC começa com a definição clara dos objetivos estratégicos em cada uma das perspectivas mencionadas. Esses objetivos devem estar alinhados com a missão e visão da organização.
- **Indicadores-Chave de Desempenho (KPIs)** – para cada objetivo estratégico, são estabelecidos indicadores-chave de desempenho, que ajudam a monitorar o progresso em direção a esses objetivos. Os KPIs são quantificáveis e orientados a resultados.
- **Metas e Iniciativas Estratégicas** – com base nos objetivos e KPIs, são definidas metas específicas e iniciativas estratégicas que orientam as ações diárias e os investimentos da organização.
- **Comunicação e Alinhamento** – uma vez implementado, o BSC serve como um meio de comunicação eficaz dentro da organização, garantindo que todas as áreas e níveis hierárquicos estejam alinhados com os objetivos estratégicos e contribuam para o sucesso organizacional de maneira integrada.

Benefícios do BSC:

- **Visão holística** – oferece uma visão equilibrada das áreas críticas para o sucesso organizacional, integrando diferentes perspectivas em um único quadro de gestão.
- **Alinhamento estratégico** – ajuda a alinhar as atividades do dia a dia com a visão de longo prazo da organização, garantindo que todos os esforços contribuam para os objetivos estratégicos.
- **Foco em resultados** – orienta a organização na definição de metas claras e mensuráveis, promovendo um ambiente orientado para resultados e melhoria contínua.

- **Capacidade de adaptação** – permite à organização adaptar suas estratégias e prioridades em resposta a mudanças no ambiente externo ou interno.

Em resumo, o *Balanced Scorecard* é uma metodologia flexível e abrangente que auxilia as organizações, como a ESMPU, a traduzir sua estratégia em ações tangíveis e mensuráveis, promovendo uma gestão estratégica eficaz e sustentável.

Adaptações do BSC na ESMPU:

O BSC, adaptado às necessidades específicas da ESMPU, modifica suas perspectivas para abranger áreas cruciais para nosso desenvolvimento institucional. São elas:

- a. **Educação** – compromisso com o aprimoramento contínuo, abrangendo ensino, pesquisa, extensão e um diálogo inclusivo que promova a diversidade de ideias e perspectivas.
- b. **Gestão** – foco em uma gestão responsável dos recursos, otimizando sua utilização para sustentar iniciativas de alta relevância e uma gestão inovadora que busca constantemente novas soluções e práticas eficientes. Nessa perspectiva também estão incluídas a promoção do bem-estar físico e mental dos/as servidores/as, membros/as e colaboradores/as e a imagem e reputação institucional.
- c. **Disseminação do conhecimento** – comporta a disseminação e aplicação do conhecimento científico de forma ampla e acessível, fortalecendo a posição da instituição como centro de excelência e pensamento inovador.

Importante registrar que a definição de indicadores, metas e iniciativas não seguiu à risca o proposto no BSC, o que explica, por exemplo, a opção de não utilizar a terminologia KPI e a definição de metas e indicadores estratégicos.

O mapa estratégico e seu detalhamento, na ESMPU, buscou a simplificação, mantendo a definição de Objetivos Estratégicos agrupados por perspectivas e a elaboração de Indicadores Estratégicos com metas e periodicidade de monitoramento, na quantidade entre 1 e 3, para cada Objetivo. O desdobramento dessa estratégia segue o Gerenciamento por Diretrizes e se concretiza na forma do Painel de Contribuição, com o monitoramento trimestral de projetos e processos.

3.1.2 Objectives and Key Results (OKR)

Os *Objectives and Key Results* (OKR) se destacam como uma metodologia ágil e focada, orientando as equipes na definição e consecução de metas desafiadoras e mensuráveis, com uma estrutura clara de objetivos ambiciosos e resultados-chave quantificáveis.

Componentes principais do OKR:

- a. **Objetivos (Objectives)** – são metas amplas e aspiracionais que definem o que uma organização ou equipe deseja alcançar em um determinado período. Eles devem ser desafiadores, inspiradores e alinhados com a visão estratégica da organização.
- b. **Resultados-Chave (Key Results)** – são indicadores específicos e mensuráveis que definem como o progresso em direção aos objetivos será avaliado e medido. Eles são quantitativos e objetivos, permitindo que as equipes acompanhem seu avanço de forma clara e tangível.

Funcionamento tradicional do OKR:

- **Estabelecimento de objetivos ambiciosos** – os líderes e equipes definem objetivos desafiadores, que representam uma aspiração significativa para a organização em um determinado período de tempo (geralmente trimestral).
- **Definição de resultados-chave** – para cada objetivo, são estabelecidos de 3 a 5 resultados-chave, os quais indicam progresso significativo em direção ao objetivo. Cada resultado-chave deve ser específico, mensurável e ter um prazo definido.
- **Transparência e Accountability** – os OKRs são frequentemente compartilhados dentro da organização, promovendo transparência sobre as prioridades e metas. A medida ajuda a aumentar a responsabilidade individual e coletiva pelo progresso em direção ao alcance dos objetivos estabelecidos.
- **Iteração e Aprendizado** – após o período definido para os OKRs (geralmente trimestral), as equipes revisam seus resultados, aprendem com os sucessos e falhas, e ajustam os objetivos e resultados-chave para o próximo período, promovendo um ciclo de melhoria contínua.

Benefícios do OKR:

- **Foco e Alinhamento** – o OKR promove um foco claro nas prioridades estratégicas da organização, alinhando esforços e recursos para maximizar o impacto.
- **Agilidade e Adaptabilidade** – por ser uma metodologia ágil, o OKR permite que as organizações se adaptem rapidamente às mudanças de mercado e às prioridades estratégicas.
- **Engajamento e Motivação** – ao estabelecer objetivos desafiadores e transparentes, o OKR aumenta o engajamento dos/as colaboradores/as, inspirando-os a alcançar resultados significativos.
- **Mensuração de Progresso** – os resultados-chave oferecem uma forma objetiva de medição do progresso em direção aos objetivos. Logo, facilita o gerenciamento e a tomada de decisões baseadas em dados.

Adaptações do OKR na ESMPU:

Ao adaptar o modelo OKR às necessidades específicas da ESMPU, buscouse combinar objetivos ambiciosos com outros mais realistas, conforme detalhamento a seguir:

- a. uso de marcos para definição de metas;
- b. iteração e aprendizado: cada monitoramento é uma oportunidade para avaliar os objetivos e indicadores propostos;
- c. ciclo de metas e mensuração adaptado à realidade da ESMPU, se afastando do proposto na metodologia OKR;
- d. ausência do papel do OKR Master e cerimônia de *check-in*.

Ao integrar aspectos das técnicas do BSC e do OKR no Plano de Desenvolvimento Institucional, a ESMPU não apenas define um rumo claro para o futuro, mas também fortalece sua capacidade de adaptação e inovação em um ambiente complexo e dinâmico. Além de orientar as ações presentes, as metodologias combinadas também preparam a Escola para os desafios futuros, garantindo uma gestão estratégica eficaz e alinhada à missão institucional.

3.2 Benchmarking

Como parte do processo de elaboração do presente Plano de Desenvolvimento Institucional, foi feita uma consulta a documentos de escolas de governo que se destacam no cenário nacional, seja pela quantidade e qualidade dos cursos ofertados, seja pela governança adotada. Foram analisados os regramentos em vigor da Escola Nacional de Administração Pública (Enap), da Escola Superior do Ministério Público do Estado de São Paulo (MPSP) e do Instituto Legislativo Brasileiro (ILB – Senado Federal). Instituídos sob a forma de escolas de governo, assim como a ESMPU, os três órgãos se submetem aos mesmos regramentos no que se refere a processos de natureza acadêmica ou de prestação de contas.

O objetivo da consulta foi conhecer como as unidades conduziram o processo de elaboração dos respectivos planejamentos, bem como avaliar a conveniência de replicar práticas que se mostrem aderentes à legislação e que contribuam para a melhoria do processo de trabalho, possibilitando a entrega de um documento objetivo e condizente com o cenário projetado para os próximos cinco anos.

Os documentos têm estrutura parecida, mas diferem entre si pelo nível de detalhamento das informações disponibilizadas. De maneira geral, todos evidenciam a metodologia utilizada para a elaboração dos PDIs, apresentam um histórico do órgão, a sua configuração legal, os acordos de cooperação firmados e mantidos. Também trazem em maior ou menor nível de detalhamento os objetivos e os indicadores estratégicos para o período de vigência do normativo. Há, igualmente, convergências quanto à inclusão de informações acerca da infraestrutura, ao processo interno de autoavaliação e aos demonstrativos de sustentabilidade financeira.

Como a ESMPU, as escolas que tiveram os PDIs analisados ofertam cursos de pós-graduação *lato sensu* e contam com credenciamento/recredenciamento do Ministério da Educação para a oferta regular dessas capacitações. A seguir serão declinadas informações consideradas mais relevantes em cada um dos PDIs.

Escola Nacional da Administração Pública (Enap): Com vigência no período de 2020 a 2024, o PDI da Enap traz como valores da instituição: foco nas pessoas; aprendizagem com protagonismo; inovação com impacto;

integração com diversidade; flexibilização com integridade; e compromisso com o conhecimento, a ciência e a integridade.

O documento apresenta 15 objetivos estratégicos distribuídos em três eixos temáticos: resultados e governo; processos internos; pessoas e recursos. Os objetivos, assim como os valores e a missão e a visão, são representados no Mapa Estratégico.

Os desdobramentos do PDI na Escola Nacional da Administração Pública apresentam 31 metas com os respectivos indicadores. Entre as metas, destaca-se o fato de estar registrada a pretensão de “capacitar 65% dos/as servidores/as da Enap em pelo menos dois conhecimentos relacionados a seu espaço ocupacional, no ano de 2021.”

Por fim, destaca-se a inclusão no PDI de item específico sobre projetos estratégicos. Definidos como de alto impacto para a instituição, esses projetos – 44 no total – têm em comum o fato de estarem alinhados a avanços tecnológicos e a inovação. Também são apontados projetos como a criação da rede de escolas de governo, o reconhecimento da instituição como *Think Tank* e um trabalho de reposicionamento da marca.

Instituto Legislativo Brasileiro (ILB): Desde 2011, o instituto vinculado ao Senado Federal é considerado uma escola de governo. A vigência do atual PDI iniciou-se em 2021 e tem término previsto para 2025. O documento está distribuído em seis eixos: ensino, pesquisa, extensão; qualificação do quadro funcional; corpo docente; processos internos; corpo técnico; e infraestrutura. Há 13 objetivos estratégicos que foram desdobrados em 40 metas.

Em relação aos valores, o documento traz a relação definida para o Senado Federal, e não de forma específica para escola de governo. O mesmo ocorre em outras partes em que as informações se referem a iniciativas do Senado de forma ampla, e não apenas àquelas restritas ao ILB. Entre os aspectos mencionados no documento e que merecem destaque, está a preocupação e o compromisso com a política de capacitação dos docentes que atuam nas atividades do instituto.

De acordo com o PDI, a formação continuada do corpo de servidores é incentivada, seja por meio do exercício da licença capacitação, em que os beneficiados podem buscar o aperfeiçoamento junto a outras instituições de ensino, seja por meio dos cursos disponibilizados pelo próprio instituto.

Escola Superior do Ministério Público de São Paulo (ESMP): O documento, elaborado em 2023, tem vigência prevista para até 2028. Apresenta o perfil institucional da Escola criada em 1987 e que foi consolidada em 1993, além de um histórico detalhado tanto das atividades realizadas como dos registros disponibilizados nos meios virtuais, sobretudo nas redes sociais, com o propósito de disseminar para os diversos públicos da instituição os serviços prestados.

Como valores da política de ensino, o PDI destaca a autonomia pedagógica; o acesso; a qualidade; a gratuidade; a multi/inter/transdisciplinaridade e a crítica. Outro destaque do documento são os procedimentos adotados pela Escola para os processos de avaliação nas diversas vertentes e por diversos atores. Em relação aos objetivos estratégicos, o documento lista 21, distribuídos por quatro áreas temáticas: ensino, pesquisa, extensão e gestão. Já as metas informadas chegam a 87.

3.3 Análises

Um dos pontos de partida para a elaboração do presente Plano de Desenvolvimento Institucional foi a avaliação dos resultados e desafios enfrentados durante o ciclo do PDI anterior (2020-2024). Essa etapa incluiu a revisão do relatório de autoavaliação institucional de 2023, a análise do PDI 2020-2024 e a autoavaliação, está baseada em regramentos do MEC com fim de credenciamento para oferta de pós-graduação *lato sensu*.

A íntegra do [relatório de autoavaliação institucional 2023](#), conduzido pela Comissão Própria de Avaliação (CPA), encontra-se disponível no Portal da ESMPU. Para fins de elaboração do PDI, destacam-se as seguintes recomendações:

- promover avaliações periódicas e divulgar resultados consolidados para ajustar as estratégias institucionais;
- divulgar amplamente as perspectivas, os objetivos e as metas da instituição;
- adotar estratégias que sinalizem a correlação entre atividades acadêmicas e o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI);

- promover maior engajamento da comunidade acadêmica na elaboração, monitoramento e adequação do PDI.

Quanto ao [PDI 2020-2024](#), após uma análise detalhada da estrutura, conteúdo e conversas com servidores/as que participaram efetivamente de sua construção, vários aprendizados, entendimentos e percepções foram elencados, dentre os quais:

- Pontos positivos
 - » Inclusão de diversas vozes – a metodologia participativa e colaborativa garantiu a inclusão de múltiplas perspectivas, tanto internas quanto externas, promovendo um PDI mais representativo e abrangente.
 - » Transparência e clareza – o processo de elaboração do PDI foi marcado por procedimentos transparentes e uma comunicação ampla.
 - » Foco no desenvolvimento institucional – o PDI 2020-2024 promoveu uma coerência estratégica entre as atividades de ensino, pesquisa e responsabilidade social, alinhando todas as ações institucionais aos objetivos de desenvolvimento da ESMPU e suas políticas de inclusão e diversidade.
 - » Plano de comunicação do PDI.
- Pontos de melhoria
 - » Revisões contínuas – prever momentos de revisões, além do monitoramento, considerando a necessidade de adaptação ao mundo caracterizado por acrônimos¹ como Vuca, que enfatiza a volatilidade, a incerteza, a complexidade e a ambiguidade; Bani, que destaca a fragilidade, a ansiedade, a não linearidade e a incompreensibilidade do ambiente; ou Tuna, que destaca a turbulência dos tempos atuais, a incerteza constante, a novidade dos desafios e a ambiguidade das soluções.

¹ Vuca – acrônimo para Volatility (volatilidade), Uncertainty (incerteza), Complexity (complexidade) e Ambiguity (ambiguidade).

Bani – originalmente Brittle, Anxious, Nonlinear, Incomprehensible; em português, Frágil, Ansioso, Não linear e Incompreensível.

Tuna – Turbulent (Turbulento), Uncertain (Incôerto), Novel (Novo), Ambiguous (Ambíguo).

- » Redução na quantidade de Objetivos Estratégicos e Indicadores – na intenção de ser abrangente e abarcar os muitos desafios da ESMPU, o PDI 2020-2024 conta com uma grande quantidade de Objetivos Estratégicos (chamados de Metas) e indicadores relacionados. No entanto, a análise dessa característica levou à conclusão de que a estratégia tornou mais complexo e dificultou o acompanhamento e a apropriação das informações pelos setores envolvidos.

Em fevereiro de 2024, tomando por base instrumento do MEC² para fins de credenciamento para oferta de pós-graduação *lato sensu*, a ESMPU realizou uma autoavaliação. Como resultado, foi elaborada uma lista detalhada de pontos de atenção, que passaram a ser tratados pelas áreas responsáveis. Esse trabalho também serviu como orientador na preparação da metodologia proposta para elaboração do PDI 2025-2029, no sentido de:

- incluir a Comissão Permanente de Avaliação na elaboração do PDI;
- realizar *benchmarking* com outras escolas de governo;
- observar a necessidade de manter coerência entre os itens do PDI e as atividades de ensino, pesquisa, tecnológicas, artísticas, culturais e administrativas, políticas acadêmicas e institucionais e ações afirmativas.

3.4 Normativos

Para a elaboração deste PDI, foram observados vários normativos relacionados à oferta de cursos de pós-graduação *lato sensu* por escolas de governo. Os principais estão listados a seguir, divididos em categorias. A relação não é exaustiva, apenas um subconjunto dos normativos que precisam ser observados pela instituição.

Normas aplicáveis às Escolas de Governo:

1. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) – Lei n. 9.394, de 20 de dezembro de 1996** – estabelece as diretrizes e bases da educação nacional, expõe que os cursos de pós-graduação compreendem os programas de mestrado e doutorado, cursos de especialização, aperfeiçoamento e outros.

² Detalhamento pode ser consultado internamente no SEI 0.01.000.1.000263/2024-05.

2. **Decreto n. 5.707, de 23 de fevereiro de 2006** – institui a política e as diretrizes para o desenvolvimento de pessoal da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, incluindo a formação e capacitação continuada dos/as servidores/as públicos/as.
3. **Decreto n. 9.235, de 15 de dezembro de 2017** – regula 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.
4. **Decreto n. 9.283, de 7 de fevereiro de 2018** – regulamenta a Lei n. 10.973, de 2 de dezembro de 2004, a Lei n. 13.243, de 11 de janeiro de 2016, o art. 24, § 3º, e o art. 32, § 7º, da Lei n. 8.666, de 21 de junho de 1993, o art. 1º da Lei n. 8.010, de 29 de março de 1990, e o art. 2º, *caput*, inciso I, alínea “g”, da Lei n. 8.032, de 12 de abril de 1990, e altera o Decreto n. 6.759, de 5 de fevereiro de 2009, para estabelecer medidas de incentivo à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo, com fins de capacitação tecnológica, alcance da autonomia tecnológica e desenvolvimento do sistema produtivo nacional e regional.
5. **Resolução CNE/CES n. 7, de 8 de setembro de 2011** – revoga as normas para o credenciamento especial de instituições não educacionais para a oferta de cursos de especialização, na modalidade presencial e a distância.
6. **Resolução MEC n. 1, de 6 de abril de 2018** – estabelece diretrizes e normas para a oferta dos cursos de pós-graduação *lato sensu* denominados cursos de especialização, no âmbito do Sistema Federal de Educação Superior.
7. **Portaria MEC n. 649, de 28 de julho de 2014** – estabelece os requisitos e procedimentos para a instalação do Banco Nacional de Avaliadores de Escolas de Governo.
8. **Portaria MEC n. 662, de 22 de maio de 2017** – dispõe sobre o credenciamento da ESMPU para oferta de cursos de pós-graduação.
9. **Portaria MEC n. 330, de 5 de abril de 2018** – dispõe sobre a emissão de diplomas em formato digital nas instituições de ensino superior pertencentes ao sistema federal de ensino.

10. **Portaria MEC n. 554, de 11 de março de 2019** – estabelece diretrizes para a emissão e o registro de diploma de graduação, por meio digital, pelas Instituições de Ensino Superior pertencentes ao Sistema Federal de Ensino.
11. **Portaria MEC n. 1.095, de 25 de outubro de 2018** – dispõe sobre os procedimentos para a implementação do diploma digital nas Instituições de Ensino Superior.
12. **Parecer CNE/CES n. 295/2013** – apresenta o novo Instrumento de Avaliação Institucional destinado ao credenciamento de escolas de governo para a oferta de cursos de pós-graduação *lato sensu*.
13. **Parecer CNE/CES n. 655/2016** – credenciamento da ESMPU junto ao MEC com as informações da avaliação realizada na ocasião.
14. **Resolução Conad/ESMPU n. 010, de 8 de novembro de 2019** – aprova o Regulamento Acadêmico da Escola Superior do Ministério Público da União.

Normas aplicáveis à Instituição Científica, Tecnológica e de Inovação (ICT):

1. **Lei n. 10.973, de 2 de dezembro de 2004** – dispõe sobre incentivos à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo e dá outras providências.
2. **Lei n. 13.243, de 11 de janeiro de 2016** – dispõe sobre estímulos ao desenvolvimento científico, à pesquisa, à capacitação científica e tecnológica e à inovação e altera a Lei n. 10.973, de 2 de dezembro de 2004, a Lei n. 6.815, de 19 de agosto de 1980, a Lei n. 8.666, de 21 de junho de 1993, a Lei n. 12.462, de 4 de agosto de 2011, a Lei n. 8.745, de 9 de dezembro de 1993, a Lei n. 8.958, de 20 de dezembro de 1994, a Lei n. 8.010, de 29 de março de 1990, a Lei n. 8.032, de 12 de abril de 1990, e a Lei n. 12.772, de 28 de dezembro de 2012, nos termos da Emenda Constitucional n. 85, de 26 de fevereiro de 2015.
3. **Portaria ESMPU n. 084, de 03 de maio de 2024** – institui a Política de Inovação da ESMPU.

Normativos da ESMPU: os atos normativos da ESMPU podem ser encontrados no Portal <https://escola.mpu.mp.br/a-escola/atos-normativos>.

São regulamentos, resoluções, políticas e planos institucionais, portarias, instruções normativas, instruções de serviço e acordos de cooperação.

Outros regramentos que guardam relação com a atividade da Escola e que, eventualmente, podem ser aplicados a ela estão disponíveis em:

Pós-graduação: <http://portal.mec.gov.br/conaes-comissao-nacional-de-avaliacao-da-educacao-superior/323-secretarias-112877938/orgaos-vinculados-82187207/12899-pos-graduacao-normativos>;

Marco Legal de Ciências, Tecnologia e Inovação (CTI): <https://mlcti.mcti.gov.br/marco-federal/>.

3.5 Oficinas

Com a diretriz de manter o processo de elaboração do PDI participativo, foram promovidas três oficinas de planejamento, ou seja, encontros para discutir diagnósticos e traçar diretrizes.

Como insumos, foram observados os documentos já citados e o [relatório de Design Etnográfico](#), um estudo datado de 2021 que registrou de forma detalhada narrativas qualitativas dos/as usuários/as da ESMPU, identificando suas principais necessidades, dores e expectativas.

A primeira oficina³ foi chamada de “Internalizando o Valor da ESMPU” e aconteceu no dia 27 de junho de 2024 com o auxílio de um facilitador externo.

Foram convidados representantes do Conselho Administrativo (Conad); das Coordenações de Ensino: a) Coordenação de Ensino do Ministério Público Federal (CEN-MPF), b) Coordenação de Ensino do Ministério Público do Trabalho (CEN-MPT), c) Coordenação de Ensino do Ministério Público do Distrito Federal e Territórios (CEN-MPDFT) e d) Coordenação de Ensino do Ministério Público Militar (CEN-MPM); dos órgãos colegiados: a) Comitê Científico Consultivo (CCIC) e b) Comissão Própria de Avaliação (CPA) e Ouvidoria.

Também participaram os integrantes das estruturas de assessoramento e apoio técnico à Diretoria-Geral: a) Gabinete da Diretoria-Geral (GabDirge); b) Assessoria Jurídica (Assejur); c) Assessoria de Gestão Estratégica

³ Detalhamento disponível para consulta interna no SEI 0.01.000.1.001697/2024-87.

(AGE); d) Secretaria de Ensino, Pesquisa e Extensão (Sepe); e) Secretaria de Comunicação Social (Secom); f) Secretaria de Administração (SA); e g) Secretaria de Tecnologia da Informação (STI).

Os resultados foram: análises SWOT com foco em temas emergentes, declarações da entrega de valor da ESMPU que possibilitaram uma nova proposta de Cadeia de Valor e uma lista de possíveis entregas que a ESMPU pode realizar ao longo dos próximos anos para resolver ou melhorar os serviços sob a ótica dos principais públicos envolvidos.

Na sequência, foi realizada a oficina interna de elaboração do PDI 2025-2029⁴ com a participação de mais de 50 servidores/as da ESMPU, distribuídos/as em três turmas. Na ocasião, foram abordados:

1. análise e propostas de melhorias sobre a minuta de atualização da Cadeia de Valor da ESMPU;
2. levantamento de quais deveriam ser os principais Valores para a ESMPU externados no próximo ciclo de planejamento estratégico;
3. compreensão da metodologia *Balanced Scorecard* (BSC), análise e sugestões sobre as atuais perspectivas utilizadas na construção do Mapa Estratégico.

Como resultado dessas reflexões e apontamentos, foram prototipadas duas representações gráficas para Cadeia de Valor, elencados 12 valores, elaboradas propostas de Missão e Visão e sugestões de Slogan.

Seguindo a proposta de ampla participação, as áreas responsáveis por Capacitação nos ramos e na ESMPU foram convidadas a contribuir em uma oficina específica para esse público. A atividade permitiu a coleta de informações, sugestões e percepções de um público externo, porém muito próximo à atividade da Escola.

Por fim, após a criação das bases e a construção coletiva dos principais instrumentos norteadores, foram realizadas as oficinas de elaboração dos Objetivos Estratégicos e Indicadores, com resultados que serão apresentados de forma detalhada em sessão específica deste capítulo.

⁴ O detalhamento pode ser consultado internamente no SEI 0.01.000.1.002410/2024-42.

3.6 SWOT – forças, fraquezas, oportunidades e ameaças

Inicialmente, a análise de forças, fraquezas, oportunidades e ameaças foi realizada observando os contextos interno e externo respectivamente, tendo levantado pontos de atenção considerando 6 (seis) tópicos emergentes. Para fins de análise e comparação, os resultados foram separados em 4 (quatro) quadros, mostrados a seguir.

Quadro 1 · FORÇAS – ASPECTOS INTERNOS QUE A ESMPU PODE MAXIMIZAR

Inteligência artificial	Curadoria de conteúdo: A IA pode otimizar a gestão de informações relevantes. Personalização da documentação técnica: Documentos adaptados às necessidades dos/as usuários/as. Facilitar pesquisa: Resultados de pesquisa mais precisos e rápidos. Aumentar interatividade: Experiências personalizadas e dinâmicas para os/as usuários/as.
Educação continuada	Comprometimento: Alta dedicação dos envolvidos. Corpo técnico qualificado: Pessoal capacitado. Estrutura física e tecnológica: Infraestrutura adequada. Facilidade de acesso à informação no Portal: Acesso fácil e rápido. Qualidade do corpo docente e conteudista: Ensino de alta qualidade.
Sustentabilidade e responsabilidade social	Credibilidade da Escola: A instituição é bem-vista e possui uma reputação sólida. Infraestrutura: Possui uma infraestrutura adequada para suportar suas atividades. Recursos financeiros: Disponibilidade de recursos financeiros para desenvolver projetos. Comprometimento da estrutura de governança: Governança comprometida com os objetivos institucionais. Valor institucional: Forte identidade e valor institucional.

Quadro 1 · FORÇAS – ASPECTOS INTERNOS QUE A ESMPU PODE MAXIMIZAR

Combate à desinformação	<p>Histórico na navegação de conteúdos: Experiência e credibilidade na gestão de informações.</p> <p>Política de integridade: Compromisso com a ética e a verdade.</p> <p>Corpo técnico especializado: Equipe qualificada e experiente.</p> <p>Historicidade e credibilidade: Longo histórico de confiabilidade.</p>
Diversidade e inclusão	<p>Maior número de mulheres entre os/as servidores/as: Representatividade feminina.</p> <p>Mecanismos para reduzir desigualdades: Ferramentas para promover equidade.</p> <p>Rede de Mulheres: Rede de apoio e empoderamento.</p> <p>Campanha de comunicação sobre diversidade: Iniciativas para promover a diversidade.</p> <p>Atividades na ESMPU: Programas e ações voltados para a inclusão.</p>
Cibersegurança e privacidade de dados	<p>Experiência da temática no ambiente de TI: O tema já é conhecido e debatido dentro da infraestrutura de TI.</p> <p>Quadro do MPU (membros/as e servidores/as): Membros/as e servidores/as são capacitados/as e sensibilizados/as sobre o assunto.</p> <p>Ambiente ideal: A ESMPU oferece um espaço adequado para desenvolver atividades relacionadas a cibersegurança e privacidade.</p>

Quadro 2 · FRAQUEZAS – ASPECTOS INTERNOS QUE A ESPMU PODE MITIGAR

Inteligência artificial	Falta de política de uso: Diretrizes inconsistentes e uso inadequado. Falta de conhecimento/capacitação: Limitação no uso efetivo da IA.
Educação continuada	Corpo técnico reduzido: Limitações de pessoal. Larga gama de temáticas: Diversidade pode diluir o foco. Baixa adesão aos cursos: Participação inferior ao esperado. Qualificação e metodologia do corpo docente: Necessidade de aprimoramento. Visão prospectiva (pesquisa): Falta de uma perspectiva futura robusta. Unidades não inovadoras: Resistência à inovação.
Sustentabilidade e responsabilidade social	Excesso de demandas (priorizações): Muitas demandas podem sobrecarregar a instituição. Limitações operacionais: Restrições na capacidade operacional. Baixo comprometimento do corpo docente: Necessidade de maior envolvimento dos docentes. Resistência a mudanças: Dificuldade em implementar novas abordagens e métodos
Combate à desinformação	Capacidades do foco de trabalho: Limitações no âmbito técnico e humano. Corpo técnico reduzido: Insuficiente para atender à demanda atual. Impacto na capacidade crítica e criativa: Dificuldade em abordar problemas atuais de forma inovadora.
Diversidade e inclusão	Ausência de uma política clara: Falta de diretrizes específicas. Falta de quantificação do público: Dados insuficientes sobre a diversidade. Histórico de inclusão inconsistente: Ações de inclusão nem sempre contínuas. Menos mulheres em cargos de direção: Desigualdade na liderança.
Cibersegurança e privacidade de dados	Capacidade técnica: O quadro técnico não possui a quantidade de especializações desejáveis. Tendência à burocratização: Há uma tendência à burocratização que pode dificultar a agilidade nas respostas e soluções.

Quadro 3 · OPORTUNIDADES – ASPECTOS EXTERNOS QUE A ESMPU PODE EXPLORAR

Inteligência artificial	<p>Difusão de teses/conteúdos: Ampliação do impacto dos trabalhos do MP.</p> <p>Automatização de tarefas rotineiras: Liberação de recursos humanos para atividades estratégicas.</p>
Educação continuada	<p>Modalidade <i>online/blended</i>: Expansão e flexibilização do ensino.</p> <p>Parcerias com outras instituições: Cooperação e intercâmbio.</p> <p>Conhecimento com novas tecnologias: Atualização constante.</p> <p>Captar atenção e adesão: Aumentar a participação.</p> <p>Uso adequado da IA: Melhoria e inovação no ensino.</p>
Sustentabilidade e responsabilidade social	<p>Desenvolvimento do PDI com participação integrada: Promover um Plano de Desenvolvimento Institucional com ampla participação.</p> <p>Demandas sociais: A sociedade busca mais envolvimento e respostas da instituição.</p> <p>Tema emergente (sustentabilidade): Crescente interesse e importância da sustentabilidade na agenda pública.</p>
Combate à desinformação	<p>Contato entre públicos diversos: Integração com diferentes áreas e níveis (nacional e internacional).</p> <p>Parcerias interinstitucionais: Colaboração com outras instituições para fortalecer a posição.</p>
Diversidade e inclusão	<p>Divulgação das políticas inclusivas: Aumento da visibilidade das ações.</p> <p>Solidificação como espaço plural: Reforço da imagem institucional.</p> <p>Criação de uma comissão de diversidade: Estruturação formal de iniciativas inclusivas.</p> <p>Instituição de políticas de seleção: Critérios de diversidade na seleção de pessoal.</p>
Cibersegurança e privacidade de dados	<p>Benchmarking: A possibilidade de realizar <i>benchmarking</i> em conformidade com demandas nacionais e internacionais, usando padrões de segurança e privacidade de dados.</p> <p>Demandas sociais: A crescente demanda por segurança e privacidade de dados oferece uma oportunidade de se posicionar como referência no tema.</p>

Quadro 4 · AMEAÇAS – ASPECTOS EXTERNOS QUE A ESMPU PODE NEUTRALIZAR OU MONITORAR

Inteligência artificial	Impacto na qualidade do material: Risco de comprometer a qualidade. Disseminação de informação errada: Propagação de informações incorretas. Uso antiético: Riscos legais e reputacionais.
Educação continuada	Mudanças muito rápidas: Dificuldade de adaptação. Excesso de informações: Sobrecarga informacional. Facilidade de acesso às informações: Dificuldade em manter a qualidade. Uso inadequado da IA: Problemas éticos e operacionais.
Sustentabilidade e responsabilidade social	Desinformação e polarização: Riscos associados à disseminação de informações incorretas e à polarização social. Retrocesso legislativo: Possíveis mudanças na legislação que podem afetar negativamente as políticas de sustentabilidade e responsabilidade social. Negacionismo: Desafios impostos por movimentos que negam a importância de questões ambientais e sociais.
Combate à desinformação	Propagação de desinformação: Risco de informações incorretas. Polarização e intolerância: Divisões e conflitos sociais. Ameaça à liberdade de cátedra: Limitações à liberdade acadêmica. Estímulo ao comportamento antiético: Risco de práticas inadequadas.
Diversidade e inclusão	LGPD para criação de formulários: Regulamentações que dificultam a coleta de dados. Descontinuidade de ações: Risco de interrupção das iniciativas de diversidade. Influência externa: Pressões que podem afetar a agenda de inclusão. Retrocesso legislativo: Mudanças na legislação que podem prejudicar as políticas de diversidade.
Cibersegurança e privacidade de dados	Patrimônio/acervo acadêmico: A ESMPU pode virar alvo de ataques impactando o patrimônio/acervo acadêmico produzido e a realização de eventos síncronos.

A análise SWOT gera insumos tanto para aspectos ESTRATÉGICOS como TÁTICO-OPERACIONAIS. Como o PDI é um instrumento essencialmente estratégico, a análise das informações levantadas com a aplicação da metodologia gerou diretrizes e valores, conforme detalhado nas seções a seguir.

3.7 Atualização e monitoramento do PDI 2025-2029

A atualização do Plano de Desenvolvimento Institucional da Escola Superior do Ministério Público da União, prevista para o segundo semestre de 2026, é uma etapa estratégica fundamental para assegurar que a instituição continue a responder de maneira eficaz às demandas do Ministério Público da União e da sociedade. Este processo tem como objetivo revisar as diretrizes vigentes, incorporando ajustes e melhorias identificados ao longo da execução do PDI. Já a implementação dessas alterações deve ocorrer ao longo de 2027. A atualização reflete o compromisso da ESMPU com a excelência e a inovação, mantendo-se em sintonia com as necessidades atuais e emergentes.

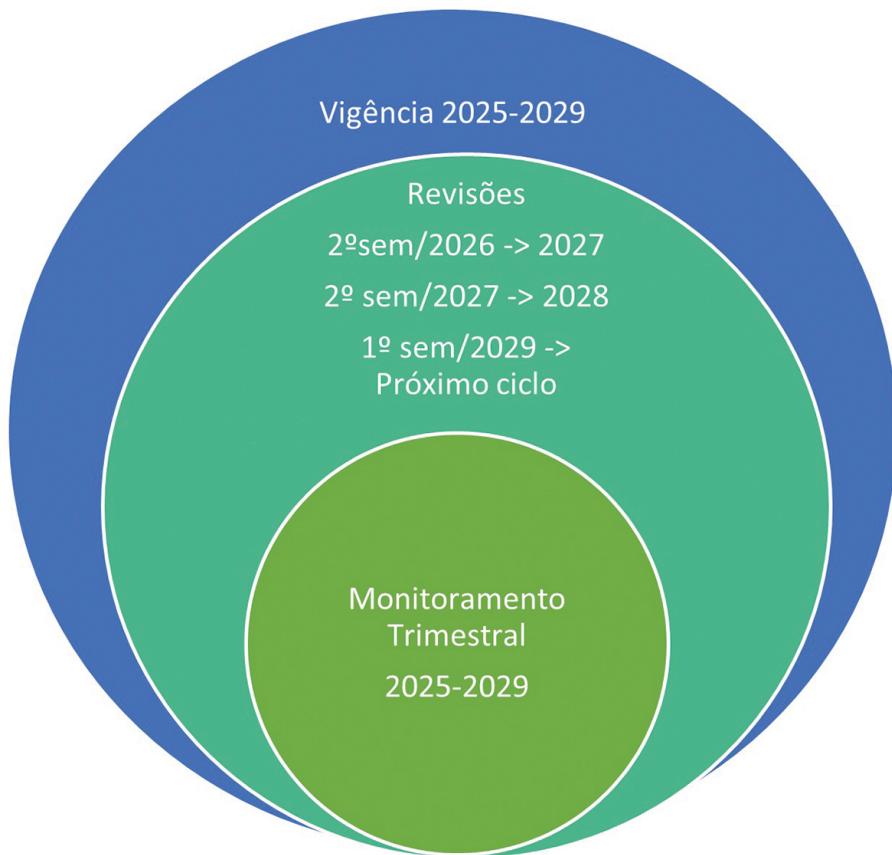
Além da revisão de 2026, uma nova revisão está programada para o segundo semestre de 2027, com a respectiva implementação de melhorias e ajustes em 2028. Esse processo de trabalho permitirá que a ESMPU continue a adaptar suas estratégias e ações às mudanças do ambiente institucional e às novas prioridades que possam surgir, garantindo uma resposta contínua e eficaz às necessidades dos membros/as e servidores/as do MPU. Trata-se de um ciclo de revisões regulares, efetivando um PDI dinâmico, capaz de evoluir com a instituição.

Tal como ocorreu na elaboração, o processo de revisão será conduzido de forma participativa, envolvendo todas as áreas da ESMPU, com a coleta de contribuições valiosas para garantir que o PDI reflita as realidades e desafios enfrentados pela instituição. Além disso, a abertura para aditamentos em momentos pontuais, decorrentes do monitoramento contínuo, assegura que o plano se mantenha relevante e alinhado com as diretrizes institucionais, mesmo diante de novos desafios ou oportunidades.

Com o monitoramento trimestral, será possível acompanhar o progresso das metas estabelecidas e indicar, de forma ágil, os ajustes necessários. A prática garante não só a execução eficaz das estratégias, mas também serve como um *feedback* contínuo para orientar futuras revisões e aditamentos.

Por fim, o ciclo de revisão e implementação culminará com o início de um novo processo de elaboração de PDI, previsto para o primeiro semestre de 2029. Esse novo ciclo permitirá que a ESMPU continue a inovar e a aprimorar suas práticas, mantendo-se sempre alinhada à missão de fortalecer a justiça, os valores democráticos e os direitos da sociedade através de uma educação contínua, inclusiva e conectada com as necessidades do presente e do futuro.

Figura 4 • Ciclos de revisões e monitoramento do PDI



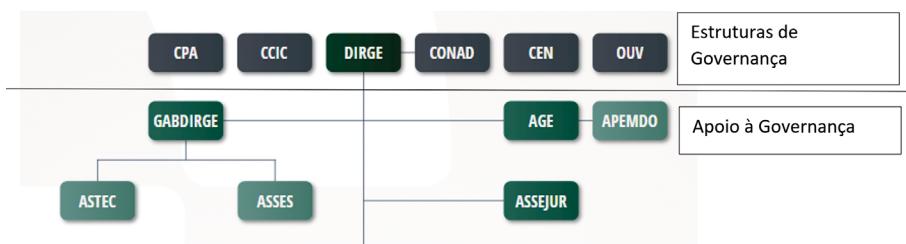
Fonte: Elaborada pela ESMPU.

4 Planejamento estratégico ESMPU 2025-2029

4.1 Modelo de governança e gestão estratégica da ESMPU

O modelo de governança e gestão estratégica da Escola Superior do Ministério Público da União conta com estruturas de governança e de apoio voltadas a garantir a eficiência, a transparência e o alinhamento das atividades da instituição com seus objetivos estratégicos. Em conjunto, essas estruturas respondem pela tomada de decisões informadas e pelo cumprimento da missão institucional.

Figura 5 · Estruturas de governança da ESMPU



As estruturas de governança, compostas pela Diretoria-Geral (Dirge), Conselho Administrativo (Conad), Coordenações de Ensino (CEN), Comissão Própria de Avaliação (CPA), Comitê Científico Consultivo (CCIC) e Ouvidoria, bem como as estruturas de apoio, como assessorias e Chefia de Gabinete, estão descritas no item 2.3, que aborda a organização da gestão e administração institucional.

4.2 Cadeia de valor da ESMPU

Figura 6 · Cadeia de Valor

CADEIA DE VALOR DA ESCOLA SUPERIOR DO MINISTÉRIO PÚBLICO DA UNIÃO



ESMPU:
APRIMORANDO SABERES,
FORTALECENDO DIREITOS

Fonte: Documentos ESMPU.

Cadeia de Valor é um conceito estratégico utilizado para descrever todas as atividades e processos que agregam valor a um produto ou serviço, desde a sua concepção até a entrega final ao cliente. A representação ajuda a identificar as etapas críticas que contribuem para a geração de valor e a explicar como essas etapas estão interligadas, permitindo uma melhor gestão e otimização dos recursos da organização.

Na Cadeia de Valor da ESMPU, representada na Figura 6, os/as alunos/as (membros/ãs, servidores/as e cidadãos/ãs) foram colocados/as no centro das atividades da instituição, evidenciando que são os destinatários e a razão de existirem as atividades da Escola. Ao redor desse núcleo, estão as três principais áreas de atuação da ESMPU: Gestão do Ensino, Gestão da Pesquisa e Gestão da Extensão. Essas atividades são suportadas e sustentadas por uma série de funções de apoio, que formam o ecossistema de governança da ESMPU.

Entre essas funções de apoio, destacam-se:

- **Gestão estratégica** – alinhamento das ações com os objetivos estratégicos da ESMPU.
- **Gestão de pessoas** – desenvolvimento e gerenciamento do capital humano.
- **Gestão de Tecnologia da Informação** – suporte tecnológico que garante a eficiência e inovação.
- **Gestão da comunicação institucional** – articulação e divulgação das atividades e resultados.
- **Orientação jurídica** – garantia de conformidade legal em todas as atividades.
- **Gestão administrativa e financeira** – administração dos recursos para viabilizar a operação da escola.
- **Relações interinstitucionais** – fortalecimento das parcerias e colaborações com outras instituições.

O desenho da Cadeia de Valor transmite a concepção e opção institucional por um modelo integrado, que permite à ESMPU cumprir sua missão de

promover a formação continuada e integrada, além de reforçar a visão de ser o ponto central de encontro e integração do Ministério Público da União.

4.3 Mapa estratégico da ESMPU

a. Valores

- **Inovação** – escolha de novas estratégias e formas de ação voltadas à geração de valores e resultados para a organização, não necessariamente vinculadas à Tecnologia da Informação.
 - **Eficiência** – capacidade de produzir ou efetivar entregas de qualidade e em tempo adequado, com o consumo do menor volume possível de recursos humanos e financeiros.
 - **Ética** – valores que preservam a reputação da instituição e que devem nortear a conduta de seus integrantes, contemplar responsabilidade, respeito e integridade, e que sejam voltados para o bem comum e o interesse público.
 - **Transparéncia** – ação perene de disponibilização das informações públicas decorrentes da atuação institucional, a todos os públicos da instituição, de forma ágil, clara e em linguagem comprehensível.
 - **Cooperação** – disponibilidade para atuar de forma colaborativa internamente e com outros órgãos ou entidades, tendo por diretriz a consecução de objetivos comuns que resultem em entregas efetivas à sociedade.
 - **Excelência** – busca por melhoria constante materializada a partir de um esforço contínuo e vigilante dos processos de trabalho, das tomadas de decisão e da implantação de ações concretas.
- b. Missão: promover a formação continuada e integrada de membros/as e servidores/as do Ministério Público da União para fortalecer a justiça, os valores democráticos e os direitos da sociedade, por meio de uma educação diversa, inclusiva e conectada com as necessidades atuais, a partir da inovação, do encontro e da troca de saberes.
- c. Visão: ser o ponto central de encontro e integração do Ministério Público da União, promovendo um ambiente colaborativo e inovador, que

fortaleça a capacitação contínua e a conexão entre seus integrantes, para responder de forma eficiente e inclusiva às necessidades da sociedade.

- d. Slogan: ESMPU – aprimorando saberes, fortalecendo direitos

Perspectivas:

- a. **Educação** – revela o comprometimento institucional com o aprimoramento contínuo, abrangendo ensino, pesquisa, extensão e um diálogo inclusivo que promova a diversidade de ideias e perspectivas.
- b. **Gestão** – compromisso com uma gestão responsável dos recursos, otimizando sua utilização para sustentar iniciativas de alta relevância e uma gestão inovadora que busca constantemente novas soluções e práticas eficientes. Nessa perspectiva também estão incluídas a promoção do bem-estar físico e mental dos/as servidores/as, membros/as e colaboradores/as e a imagem e reputação institucional, assim como o cuidado permanente com a adequada e diligente execução orçamentária.
- c. **Disseminação do conhecimento** – comporta a disseminação e aplicação do conhecimento científico de forma ampla e acessível, fortalecendo nossa posição como um centro de excelência e pensamento inovador.

Figura 7 · Mapa estratégico da ESMPU



4.4 Detalhamento dos objetivos e indicadores

A seguir estão detalhados os objetivos estratégicos – sugeridos e discutidos ao longo das oficinas de construção do PDI – e seus respectivos indicadores. Como apêndice deste PDI, foram incluídas as fichas completas, que trazem mais detalhes, como fórmulas, unidade de medida, fonte de dados, entre outros.

Cabe destacar que, como forma de aproximar a alta administração e a governança da ESMPU do planejamento estratégico, cada indicador possui um/a guardião/ã, que deverá atuar junto à área responsável na análise e acompanhamento, conforme periodicidade e metas estabelecidas. Trata-se de uma inovação a ser efetivada na etapa da execução e monitoramento da estratégia da ESMPU. As nomeações dos/as guardiões/ãs devem ocorrer a cada ciclo ou, em caso de alteração, por portaria da Direção-Geral. O presente documento traz apenas a indicação sugestiva dos cargos cujos ocupantes deverão atuar como guardiões de cada indicador apresentado.

PERSPECTIVA – EDUCAÇÃO; EIXO: ENSINO	
OBJETIVO ESTRATÉGICO	OE1 - Atender de forma eficaz as necessidades de aprendizagem dos integrantes do MPU
NOME DO INDICADOR	Percentual de execução do Plano de Atividades
DESCRÍÇÃO DO INDICADOR	Mede se o que foi previsto foi executado no tempo esperado.
INTERPRETAÇÃO DO INDICADOR	Também é necessário considerar as atividades do período previstas, porém canceladas, no total de atividades. Atividades replanejadas dentro do trimestre não têm impacto no indicador, contudo aquelas que passam de um trimestre para o outro afetam o indicador, pois não foram concluídas no período previsto. Deve haver uma medição no final de cada ano, considerando o cenário do ano inteiro, para contribuir com uma análise mais completa. Mesmo não atendendo o indicador em algumas medições, sua frequente observação e medição podem refletir em ações que contribuem para alcançá-lo ao considerar o ano completo. A conta deve ser feita separadamente para Ensino e Extensão.

PERIODICIDADE DA COLETA	Trimestral
FREQUÊNCIA DA META	Trimestral
RESPONSÁVEIS E GUARDIÃO/Ã	
RESPONSÁVEIS PELA COLETA	Secretaria de Ensino, Pesquisa e Extensão (Sepe)
GUARDIÃO/Ã	Dirge/Conad
METAS (QUANTO PRETENDEMOS ATINGIR?)	
2025	Trimestre: manter acima de 85% Ano: 100%
2026	Trimestre: manter acima de 88% Ano: 100%
2027	Trimestre: manter acima de 88% Ano: 100%
2028	Trimestre: manter acima de 89% Ano: 100%
2029	Trimestre: manter acima de 90% Ano: 100%

PERSPECTIVA – EDUCAÇÃO; EIXO: ENSINO	
OBJETIVO ESTRATÉGICO	OE1 - Atender de forma eficaz as necessidades de aprendizagem dos integrantes do MPU
NOME DO INDICADOR	Percentual de demanda nas atividades de ensino e pós-graduação
Descrição do Indicador	Trata do interesse (faltam vagas) ou do desinteresse (sobram vagas) na oferta de atividades. Deve ser medido separadamente para o ensino e pós-graduação. As atividades de extensão são atípicas quanto à demanda, considerando que os eventos híbridos podem não ter limite de vagas para o EaD e ter um limite de vagas para o presencial.

INTERPRETAÇÃO DO INDICADOR/ RECOMENDAÇÕES	O indicador "Percentual de demanda nas atividades de ensino e pós-graduação" mede o alinhamento entre a oferta e a procura das atividades acadêmicas da ESMPU. Ele ajuda a identificar padrões de interesse ou desinteresse nas diversas modalidades, servindo como um termômetro para a adequação das atividades às necessidades do público-alvo. A análise desse indicador é essencial para compreender a eficácia do planejamento e da execução das ações educacionais e para realizar ajustes estratégicos que maximizem o impacto das iniciativas. A proposta de medição em “faixas” ao invés de medidas de tendência central como a média, mediana ou moda, está diretamente relacionada com a análise e as ações derivadas para os eventuais ajustes. Tais medidas de tendência podem mascarar os resultados gerando números que não indicam qual curso de ação deve ser tomado. A faixas indicam: procura igual à oferta, procura maior que a oferta e procura menor que a oferta.
PERIODICIDADE DA COLETA	Ensino: Trimestral Pós-graduação: Anual
FREQUÊNCIA DA META	Ensino: Trimestral Pós-graduação: Anual
RESPONSÁVEIS E GUARDIÃO/Ã	
RESPONSÁVEIS PELA COLETA	Secretaria de Ensino, Pesquisa e Extensão (Sepe)
GUARDIÃO/Ã	Coordenador/a de Ensino (CE)
METAS (QUANTO PRETENDEMOS ATINGIR?)	
2025	ENSINO: no máximo 25% das atividades com percentual negativo (procura menor que oferta) PÓS-GRADUAÇÃO: no máximo 1 atividade com percentual negativo (procura menor que oferta)
2026	ENSINO: no máximo 20% das atividades com percentual negativo (procura menor que oferta) PÓS-GRADUAÇÃO: no máximo 1 atividade com percentual negativo (procura menor que oferta)

2027	ENSINO: no máximo 20% das atividades com percentual negativo (procura menor que oferta) PÓS-GRADUAÇÃO: nenhuma atividade com percentual negativo (procura menor que oferta)
2028	ENSINO: no máximo 15% das atividades com percentual negativo (procura menor que oferta) PÓS-GRADUAÇÃO: nenhuma atividade com percentual negativo (procura menor que oferta)
2029	ENSINO: no máximo 15% das atividades com percentual negativo (procura menor que oferta) PÓS-GRADUAÇÃO: nenhuma atividade com percentual negativo (procura menor que oferta)

PERSPECTIVA – EDUCAÇÃO; EIXO: PESQUISA	
OBJETIVO ESTRATÉGICO	OE2 - Buscar a excelência nos processos de trabalho inerentes à atividade de pesquisa, com ampliação do resultado social
NOME DO INDICADOR	Quantidade de pesquisas iniciadas
Descrição do Indicador	O indicador mensura o número de pesquisas institucionais iniciadas pela ESMPU em cada exercício, considerando aquelas aprovadas e executadas a partir de editais de fomento, programas próprios ou parcerias formalizadas. A periodicidade anual reflete a dinâmica planejada da política de pesquisa da Escola, que prevê a publicação de um edital por ano, em consonância com as limitações orçamentárias e a capacidade operacional das equipes envolvidas e alinhadas ao Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI. A previsão é de lançamento de duas pesquisas por ano, com base na capacidade atual da equipe.
CLASSIFICAÇÃO	Eficiência

INTERPRETAÇÃO DO INDICADOR/ RECOMENDAÇÕES	O acompanhamento desse indicador permite avaliar a regularidade da promoção de novos estudos, a consolidação de linhas de pesquisa e o fortalecimento do papel da ESMPU como instituição científica voltada à produção de conhecimento com impacto social. Embora a meta estabelecida – duas pesquisas iniciadas por ano – seja quantitativamente modesta, ela é compatível com o modelo de governança e os recursos disponíveis, priorizando a qualidade metodológica e a relevância institucional dos resultados produzidos. A meta definida levou em consideração o cenário a partir de 2024, quando houve a retomada das pesquisas selecionadas do Edital n. 02/2023. O Edital n. 162/2024 teve como saldo quatro pesquisas selecionadas, duas acima do quantitativo definido inicialmente no edital, o que impactou a meta definida para 2025. A previsão é de lançamento de duas pesquisas por ano, com base na capacidade da equipe em 2025. Com a melhoria dos processos de trabalho, espera-se o aumento gradual da quantidade de pesquisas.
PERIODICIDADE DA COLETA	Anual
FREQUÊNCIA DA META	Anual
RESPONSÁVEIS E GUARDIÃO/Ã	
RESPONSÁVEIS PELA COLETA	Subsecretaria de Pesquisa, Pós-Graduação e Comunicação Científica (Supec)
GUARDIÃO/Ã	Dirge/ Comitê Científico Consultivo (CCIC)
METAS (QUANTO PRETENDEMOS ATINGIR?)	
2025	5
2026	2
2027	3
2028	3
2029	3

PERSPECTIVA – EDUCAÇÃO; EIXO: PESQUISA

OBJETIVO ESTRATÉGICO	OE2 - Buscar a excelência nos processos de trabalho inerentes à atividade de pesquisa, com ampliação do resultado social
NOME DO INDICADOR	Quantidade de pesquisas concluídas
Descrição do Indicador	O indicador mede o número de pesquisas institucionais concluídas em cada exercício, abrangendo estudos desenvolvidos por meio de editais de fomento, programas próprios de pesquisa ou parcerias interinstitucionais. Considera-se como “concluída” a pesquisa que tenha cumprido todas as etapas previstas no plano de trabalho aprovado, com entrega dos produtos finais e validação pela unidade responsável pela coordenação das atividades de pesquisa, em até 2 meses após o prazo final estabelecido.
INTERPRETAÇÃO DO INDICADOR/ RECOMENDAÇÕES	A periodicidade anual decorre da natureza cíclica dos projetos de pesquisa e da previsão de execução de um edital por ano com prazo de até 24 meses para conclusão, o que implica fluxos contínuos de início e encerramento de estudos em diferentes estágios. A meta de duas pesquisas concluídas anualmente está alinhada à capacidade operacional da Escola e ao compromisso com a qualidade científica, a aplicabilidade prática e o potencial de contribuição dos resultados para o aprimoramento das políticas institucionais e do Ministério Público da União. A meta definida levou em consideração o cenário a partir de 2024, quando houve a retomada das pesquisas selecionadas do Edital n. 02/2023. O Edital n. 162/2024 teve como saldo quatro pesquisas selecionadas, duas acima do quantitativo definido inicialmente no edital, o que impactou a meta definida para 2027.
PERIODICIDADE DA COLETA	Anual
FREQUÊNCIA DA META	Anual

RESPONSÁVEIS E GUARDIÃO/Ã	
RESPONSÁVEIS PELA COLETA	Subsecretaria de Pesquisa, Pós-Graduação e Comunicação Científica (Supec)
GUARDIÃO/Ã	Dirge/Comitê Científico Consultivo (CCIC)
METAS (QUANTO PRETENDEMOS ATINGIR?)	
2025	1
2026	1
2027	4
2028	2
2029	3

PERSPECTIVA – EDUCAÇÃO; EIXO: PESQUISA	
OBJETIVO ESTRATÉGICO	OE2 - Buscar a excelência nos processos de trabalho inerentes à atividade de pesquisa, com ampliação do resultado social
NOME DO INDICADOR	Percentual de projetos de pesquisa concluídos dentro do prazo estipulado
DESCRIÇÃO DO INDICADOR	O indicador mensura o percentual de projetos de pesquisa que são concluídos dentro do prazo originalmente estipulado nos respectivos planos de trabalho, considerando o cronograma aprovado no momento da seleção ou contratação.

INTERPRETAÇÃO DO INDICADOR/ RECOMENDAÇÕES	<p>As pesquisas institucionais da ESMPU devem ser concluídas no prazo máximo de 24 meses, admitindo-se, em caráter excepcional, prorrogação por até 6 meses, desde que sem aporte financeiro complementar e mediante justificativa devidamente aprovada pela unidade responsável.</p> <p>Uma pesquisa é considerada “atrasada” se, passados dois meses do prazo final estipulado no plano de trabalho corrente, não tiver sido concluída, condição essa que se efetiva com a entrega dos produtos finais e validação pelo CCIC, unidade da ESMPU responsável pelas atividades de pesquisa.</p> <p>Esse indicador permite avaliar a eficiência na execução dos projetos de pesquisa, bem como o grau de aderência das equipes às metas e cronogramas estabelecidos. O monitoramento contínuo favorece a identificação de fatores que impactam o cumprimento de prazos – como restrições orçamentárias, alterações metodológicas ou contingências externas – e subsidia o aprimoramento dos processos de gestão da pesquisa. Assim, o foco recai não apenas na conclusão das pesquisas, mas na sua entrega tempestiva, reforçando o compromisso institucional com planejamento, qualidade e responsabilidade na aplicação dos recursos públicos.</p>
PERIODICIDADE DA COLETA	Anual
FREQUÊNCIA DA META	Anual
RESPONSÁVEIS E GUARDIÃO/Ã	
RESPONSÁVEIS PELA COLETA	Subsecretaria de Pesquisa, Pós-Graduação e Comunicação Científica (Supec)
GUARDIÃO/Ã	Dirge/Comitê Científico Consultivo (CCIC)
METAS	
Meta (quanto pretendemos atingir?)	De 2025 a 2029
	100%

PERSPECTIVA – EDUCAÇÃO; EIXO: PESQUISA	
OBJETIVO ESTRATÉGICO	OE2 - Buscar a excelência nos processos de trabalho inerentes à atividade de pesquisa, com ampliação do resultado social
NOME DO INDICADOR	Proporção de pesquisas com foco em grupos minoritários ou vulneráveis
Descrição do Indicador	O indicador mede a proporção de pesquisas institucionais da ESMPU que possuem como objeto de estudo temáticas voltadas à inclusão, diversidade ou à promoção de direitos de grupos minoritários e vulneráveis – tais como minorias étnicas, raciais, de gênero, religiosas, pessoas LGBTQIA+ e pessoas com deficiência. São consideradas todas as pesquisas aprovadas por meio de editais, programas próprios ou parcerias, desde que vinculadas à política de pesquisa institucional.
INTERPRETAÇÃO DO INDICADOR/ RECOMENDAÇÕES	A meta de 50% reflete o compromisso da Escola com a produção de conhecimento científico que contribua para o fortalecimento dos valores democráticos e para a promoção de uma sociedade mais justa, inclusiva e diversa. O acompanhamento do indicador permite avaliar a coerência das linhas e projetos de pesquisa com os eixos transversais previstos no PDI, notadamente Direitos Humanos, Responsabilidade Social, Gênero, Raça e Etnia. O arredondamento é feito para baixo, como por exemplo, no caso de 3 pesquisas, a meta (50%) a ser considerada será 1. Ao priorizar temáticas que abordam grupos historicamente sub-representados, a ESMPU reforça seu papel como instituição promotora de reflexão crítica, inovação social e disseminação de boas práticas que ampliem o alcance e o impacto social das pesquisas desenvolvidas.
PERIODICIDADE DA COLETA	Anual
FREQUÊNCIA DA META	Anual
RESPONSÁVEIS E GUARDIÃO/Ã	
RESPONSÁVEIS PELA COLETA	Subsecretaria de Pesquisa, Pós-Graduação e Comunicação Científica (Supec)
GUARDIÃO/Ã	Dirge/Comitê Científico Consultivo (CCIC)
METAS	
Meta (quanto pretendemos atingir?)	De 2025 a 2029
	50 %

PERSPECTIVA – EDUCAÇÃO; EIXO: EXTENSÃO E DIÁLOGO INCLUSIVO

OBJETIVO ESTRATÉGICO	OE3 - Propiciar a diversidade de perspectivas e vozes nas atividades de extensão
NOME DO INDICADOR	Percentual das ações de extensão com temática voltada às minorias e grupos minorizados
Descrição do Indicador	Mensurar, do total de ações de extensão executadas, o percentual de atividades com temática diretamente voltada às minorias e aos grupos minorizados. Uma lista exemplificativa, mas não exaustiva de temáticas: gênero e raça; povos indígenas; comunidades tradicionais; pessoas com deficiência (PCD); entre outras.
Interpretação do Indicador/ Recomendações	O indicador mede o compromisso da ESMPU com a inclusão e a diversidade ao avaliar o percentual de ações de extensão voltadas para temáticas relacionadas a minorias e grupos minorizados. Um percentual elevado indica maior integração dessas pautas nas ações institucionais, reforçando o papel da ESMPU na construção de uma sociedade mais inclusiva e justa.
Periodicidade da Coleta	Semestral
Frequência da Meta	Anual
RESPONSÁVEIS E GUARDIÃO/Ã	
Responsáveis Pela Coleta	Coordenadoria de Projetos de Extensão, Cultura e Inovação (COECI)
Guardião/Ã	Coordenador/a de Ensino
METAS (QUANTO PRETENDEMOS ATINGIR?)	
2025	20%
2026	25%
2027	30%
2028	30%
2029	30%

PERSPECTIVA – EDUCAÇÃO; EIXO: EXTENSÃO E DIÁLOGO INCLUSIVO

OBJETIVO ESTRATÉGICO	OE4 - Fortalecer a integração da ESMPU com instituições e eventos acadêmicos internacionais
NOME DO INDICADOR	Quantidade de ações de Internacionalização da ESMPU
Descrição do Indicador	<p>Fortalecer a integração da ESMPU com instituições e discussões acadêmicas internacionais, ampliando parcerias e a participação em eventos globais. Ações consideradas na medição:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Viabilização de resultados de acordos firmados com instituições do exterior. 2. Levantamento de eventos acadêmicos internacionais anuais para eventual participação do corpo docente da ESMPU. 3. Quantidade de docentes externos que participaram de eventos na ESMPU (meta: 10 anualmente). 4. Preparação de material internacional de apresentação e divulgação da ESMPU.
INTERPRETAÇÃO DO INDICADOR/ RECOMENDAÇÕES	<p>A viabilização dos resultados de que trata o item 1 pode ser medida pela quantidade de ações decorrentes dos acordos de cooperação, seja a participação em atividades promovidas pelas instituições no exterior, seja a promoção de atividades pela ESMPU com participação dos parceiros externos.</p> <p>O levantamento de que trata o item 2 é tão somente um relatório proativo, não há comprometimento de nenhuma natureza da ESMPU na participação de tais eventos.</p> <p>No item 3, consideram-se docentes externos convidados via acordos de cooperação ou não.</p> <p>São considerados materiais internacionais aqueles traduzidos e validados pelas áreas competentes da ESMPU, tais como folders, cards, PPTs, entre outros.</p>
PERIODICIDADE DA COLETA	Semestral
FREQUÊNCIA DA META	Anual

RESPONSÁVEIS E GUARDIÃO/Ã	
RESPONSÁVEIS PELA COLETA	Assessoria Especial (Asses)
GUARDIÃO/Ã	Diretoria-Geral (Dirge)
METAS (QUANTO PRETENDEMOS ATINGIR?)	
2025	1º sem.: 2 ações 2º sem.: 2 ações
2026	1º sem.: 2 ações 2º sem.: 2 ações
2027	1º sem.: 2 ações 2º sem.: 2 ações
2028	1º sem.: 2 ações 2º sem.: 2 ações
2029	1º sem.: 2 ações 2º sem.: 2 ações

PERSPECTIVA – GESTÃO	
OBJETIVO ESTRATÉGICO	OE5 - Assegurar a eficiência na gestão de recursos materiais
NOME DO INDICADOR	Quantidade de ações que impactam na eficiência da gestão dos principais recursos materiais e financeiros
Descrição do Indicador	Na ESMPU, os principais recursos consumidos estão ligados a custos financeiros relacionados à oferta de cursos e seminários. Com esse indicador, espera-se promover ações que resultem na redução dos valores gastos, especialmente com aquisição de passagens aéreas, pagamento de diárias e de bolsa capacitação.
Interpretação do Indicador/ Recomendações	Um maior número de ações desenvolvidas nesse sentido indica que a gestão está sendo mais eficiente, inclusive ampliando a quantidade de pessoas atendidas pela instituição com o eventual aumento do número de vagas ofertadas ou de atividades realizadas.

PERIODICIDADE DA COLETA	Semestral
FREQUÊNCIA DA META	Semestral
RESPONSÁVEIS E GUARDIÃO/Ã	
RESPONSÁVEIS PELA COLETA	Assessoria de Gestão Estratégica (AGE)
GUARDIÃO/Ã	Diretoria-Geral (Dirge)
METAS (QUANTO PRETENDEMOS ATINGIR?)	
2025	2 ações
2026	2 ações
2027	3 ações
2028	3 ações
2029	4 ações

PERSPECTIVA – GESTÃO	
OBJETIVO ESTRATÉGICO	OE6 - Fortalecer a reputação da ESMPU
NOME DO INDICADOR	Quantidade de bases de dados que incluem periódicos científicos da ESMPU entre os documentos indexados
Descrição do Indicador	Este indicador analisa a validação externa da qualidade dos periódicos científicos da ESMPU, medida pela presença de seus periódicos em bases de dados reconhecidas. A linha de base é estabelecida a partir da quantidade de bases de dados de interesse para a ESMPU. Em 2024, a RESMPU está indexada nas seguintes bases: ISSN Portal, Diadorim, Latindex e o Google Scholar. O Boletim Científico (BC) está indexado no Google Scholar, ISSN Portal.

INTERPRETAÇÃO DO INDICADOR/ RECOMENDAÇÕES	Em 2024, a meta para o BC é a indexação no Diadorim, no Latindex, no Doaj e no Miguilim. E para a RESMPU, é a indexação no Doaj e no Miguilim.
PERIODICIDADE DA COLETA	Anual
FREQUÊNCIA DA META	Anual
RESPONSÁVEIS E GUARDIÃO/Ã	
RESPONSÁVEIS PELA COLETA	Coordenadoria de Comunicação Científica (Coci)
GUARDIÃO/Ã	Dirge/Comitê Científico Consultivo (CCIC)
METAS (QUANTO PRETENDEMOS ATINGIR?)	
2025	BC: 7 bases de dados. RESMPU: 7 bases de dados.
2026	1 base a mais que em 2025 para cada periódico.
2027	1 base a mais que em 2026 para cada periódico.
2028	1 base a mais que em 2027 para cada periódico.
2029	BC: 10 bases de dados RESMPU: 10 bases de dados

PERSPECTIVA – GESTÃO	
OBJETIVO ESTRATÉGICO	OE6 - Fortalecer a reputação da ESMPU
NOME DO INDICADOR	Conceito final da avaliação do MEC
Descrição do Indicador	Entende-se que perder o credenciamento de pós-graduação conferido pelo Ministério da Educação (MEC) impacta negativamente a reputação da ESMPU. Por isso, este indicador mede os esforços contínuos da ESMPU para manter o credenciamento no MEC para pós-graduações. Isso inclui – mas não se limita – o acompanhamento do processo no sistema e-MEC, a autoavaliação e o monitoramento de ações decorrentes. O processo interno SEI 0.01.000.1.003883/2017-62 guarda os detalhes do credenciamento e recredenciamento da ESMPU.

CLASSIFICAÇÃO	Eficiência
INTERPRETAÇÃO DO INDICADOR/ RECOMENDAÇÕES	<p>O credenciamento do MEC para escolas de governo ofertarem pós-graduação lato sensu é um processo que avalia a qualidade e a capacidade institucional de oferecer cursos reconhecidos. A avaliação utiliza conceitos de 1 a 5 pontos, com as seguintes descrições:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Não existe(m)/não há relação com os critérios avaliados. 2. Insuficiente, com grandes deficiências. 3. Suficiente, atende aos critérios mínimos de qualidade. 4. Muito bom, demonstra alta qualidade e adequação. 5. Excelente, supera amplamente os padrões exigidos. <p>Essa avaliação considera fatores como infraestrutura, corpo docente, organização acadêmica e resultados institucionais, garantindo que a instituição ofereça uma formação de qualidade.</p>
PERIODICIDADE DA COLETA	Anual
FREQUÊNCIA DA META	Anual
RESPONSÁVEIS E GUARDIÃO/Ã	
RESPONSÁVEIS PELA COLETA	Assessoria de Gestão Estratégica
GUARDIÃO	Diretoria-Geral (Dirge)
METAS (QUANTO PRETENDEMOS ATINGIR?)	
2025	Conceito final de 4 ou 5
2026	Conceito final de 4 ou 5
2027	Conceito final de 4 ou 5
2028	Conceito final de 4 ou 5
2029	Conceito final de 4 ou 5

PERSPECTIVA – GESTÃO

OBJETIVO ESTRATÉGICO	OE7 - Fortalecer a ESMPU enquanto Instituição Científica, Tecnológica e de Inovação (ICT)
NOME DO INDICADOR	Número de ações e projetos realizados pela ESMPU classificados como atividades de Instituição Científica, Tecnológica e de Inovação (ICT)
Descrição do Indicador	Mede a quantidade de ações e projetos realizados pela ESMPU que são classificados como atividades de Instituição Científica, Tecnológica e de Inovação (ICT), conforme critérios estabelecidos na legislação e normas vigentes. Esse indicador reflete o desempenho da ESMPU no desenvolvimento e promoção de iniciativas científicas, tecnológicas e de inovação, alinhadas ao fortalecimento de seu papel enquanto ICT. A contagem pode incluir projetos de pesquisa, publicações científicas, eventos acadêmicos e parcerias tecnológicas que contribuam para o avanço do conhecimento e para a inovação institucional.
Interpretação do Indicador/ Recomendações	O indicador avalia o esforço da instituição em consolidar sua atuação como ICT. Um número crescente de ações e projetos demonstra o compromisso da ESMPU com a produção de conhecimento científico e tecnológico, fortalecendo sua contribuição para a inovação e o desenvolvimento acadêmico. A análise desse indicador permite identificar o impacto das iniciativas realizadas, promover ajustes estratégicos e fomentar o alinhamento com as demandas institucionais e sociais no campo da ciência e tecnologia.
Periodicidade da Coleta	Anual
Frequência da Meta	Anual
RESPONSÁVEIS E GUARDIÃO/Ã	
Responsáveis Pela Coleta	Assessoria de Gestão Estratégica (AGE)
Guardião/Ã	Diretoria-Geral (Dirge)

METAS (QUANTO PRETENDEMOS ATINGIR?)	
2025	4
2026	5
2027	5
2028	6
2029	6

PERSPECTIVA – GESTÃO	
OBJETIVO ESTRATÉGICO	OE8 - Promover o bem-estar integral dos membros, servidores e colaboradores da ESMPU
NOME DO INDICADOR	Índice de absenteísmo por problemas de saúde
Descrição do Indicador	Aferir o índice de afastamento de servidores em decorrência de atestados médicos referentes à saúde.
CLASSIFICAÇÃO	Eficácia
INTERPRETAÇÃO DO INDICADOR/ RECOMENDAÇÕES	A intenção é monitorar e manter esse índice abaixo da meta estabelecida, refletindo um ambiente de trabalho saudável e preventivo. Valores baixos indicam sucesso nas iniciativas de promoção da saúde e qualidade de vida, enquanto valores acima da meta podem sinalizar a necessidade de ajustes em ações preventivas, ergonomia, suporte psicológico e condições gerais de trabalho. Este indicador serve como referência para fortalecer políticas que promovam o bem-estar e reduzam afastamentos.
PERIODICIDADE DA COLETA	Semestral

FREQUÊNCIA DA META	Semestral
RESPONSÁVEIS E GUARDIÃO/Ã	
RESPONSÁVEIS PELA COLETA	Divisão de Gestão de Pessoas (DGP)
GUARDIÃO/Ã	Dirge/Conad
METAS (QUANTO PRETENDEMOS ATINGIR?)	
2025	Até 4% no semestre
2026	Até 4% no semestre
2027	Até 4% no semestre
2028	Até 4% no semestre
2029	Até 4% no semestre

PERSPECTIVA – GESTÃO	
OBJETIVO ESTRATÉGICO	OE8 - Promover o bem-estar integral dos membros, servidores e colaboradores da ESMPU
NOME DO INDICADOR	Índice de satisfação e clima organizacional
Descrição do Indicador	Aferir o clima organizacional da ESMPU por meio da realização de pesquisa anônima aplicada ao público interno. A primeira pesquisa será realizada em 2025 e servirá como linha de base para os demais anos.
INTERPRETAÇÃO DO INDICADOR/ RECOMENDAÇÕES	Análise realizada em conjunto pela área de Estratégia e Gestão de Pessoas.
PERIODICIDADE DA COLETA	Anual

FREQUÊNCIA DA META	Anual
RESPONSÁVEIS E GUARDIÃO/Ã	
RESPONSÁVEIS PELA COLETA	Secretaria de Administração (SA)/Divisão de Gestão de Pessoas (DGP)
GUARDIÃO/Ã	Dirge/Ouvidoria
METAS (QUANTO PRETENDEMOS ATINGIR?)	
2025	Resposta de ao menos 60% de integrantes da ESMPU Índice maior ou igual a 75%
2026	Resposta de ao menos 65% de integrantes da ESMPU Índice maior ou igual a 76%
2027	Resposta de ao menos 70% de integrantes da ESMPU Índice maior ou igual a 77%
2028	Resposta de ao menos 75% de integrantes da ESMPU Índice maior ou igual a 78%
2029	Resposta de ao menos 75% de integrantes da ESMPU Índice maior ou igual a 80%

PERSPECTIVA – GESTÃO	
OBJETIVO ESTRATÉGICO	OE9 - Fortalecer as competências e habilidades dos integrantes da ESMPU para aprimorar o desempenho institucional
NOME DO INDICADOR	Percentual de servidores capacitados por iniciativa da ESMPU
DESCRIÇÃO DO INDICADOR	Acompanhar o percentual de servidores/as capacitados/as em suas áreas de atuação por demanda e iniciativa da ESMPU, considerando o orçamento destinado a essa finalidade.

INTERPRETAÇÃO DO INDICADOR/ RECOMENDAÇÕES	<p>Este indicador reflete o grau de adesão dos/as servidores/as às oportunidades de capacitação interna promovidas pela ESMPU. Sugere-se, como forma de potencializar a participação, a criação de uma semana dedicada exclusivamente à capacitação, garantindo que as atividades do plano de trabalho não interfiram nesse processo.</p> <p>Além disso, a descentralização dos recursos para capacitação pode permitir uma gestão mais eficiente por cada Secretaria, possibilitando maior flexibilidade e adequação às necessidades específicas de cada setor, sempre dentro dos limites orçamentários e critérios estabelecidos pela administração.</p>
PERIODICIDADE DA COLETA	Anual
FREQUÊNCIA DA META	Anual
POLARIDADE	Positiva
RESPONSÁVEIS E GUARDIÃO/Ã	
RESPONSÁVEIS PELA COLETA	Cada Secretaria
GUARDIÃO/Ã	Diretoria-Geral (Dirge)
METAS (QUANTO PRETENDEMOS ATINGIR?)	
2025	Capacitar 65% de servidores da ESMPU em pelo menos 2 conhecimentos relacionados ao seu espaço ocupacional em 2025.
2026	Capacitar 68% de servidores da ESMPU em pelo menos 2 conhecimentos relacionados ao seu espaço ocupacional em 2026.
2027	Capacitar 69% de servidores da ESMPU em pelo menos 2 conhecimentos relacionados ao seu espaço ocupacional em 2027.
2028	Capacitar 70% de servidores da ESMPU em pelo menos 2 conhecimentos relacionados ao seu espaço ocupacional em 2028.
2029	Capacitar 70% de servidores da ESMPU em pelo menos 2 conhecimentos relacionados ao seu espaço ocupacional em 2029.

PERSPECTIVA – DISSEMINAÇÃO DO CONHECIMENTO

OBJETIVO ESTRATÉGICO	OE10 - Consolidar iniciativas que correlacionem o conhecimento adquirido na ESMPU com a prática institucional
NOME DO INDICADOR	Percentual de respostas de avaliação de impacto nas atividades de aperfeiçoamento
Descrição do Indicador	Mede a participação dos discentes nas avaliações de impacto encaminhadas ao fim das atividades acadêmicas da ESMPU. Ele está diretamente relacionado ao objetivo de "Consolidar iniciativas que correlacionem o conhecimento adquirido na ESMPU com a prática institucional", pois fornece dados para identificar lacunas e oportunidades de melhoria, garantindo que as capacitações e projetos desenvolvidos contribuam efetivamente para o aprimoramento das atividades no âmbito do Ministério Público. A análise contínua desse indicador busca fortalecer a integração entre teoria e prática, promovendo impacto positivo e mensurável na atuação institucional.
INTERPRETAÇÃO DO INDICADOR/ RECOMENDAÇÕES	A melhoria contínua dessas avaliações é essencial para garantir que as iniciativas educacionais não só transmitam conhecimento teórico, mas também gerem resultados concretos na atuação profissional.
PERIODICIDADE COLETA	Anual
FREQUÊNCIA DA META	Anual
POLARIDADE	Positiva
RESPONSÁVEIS E GUARDIÃO/Ã	
RESPONSÁVEIS PELA COLETA	Secretaria de Ensino, Pesquisa e Extensão (Sepe)
GUARDIÃO/Ã	Dirge/Comissão Própria de Avaliação (CPA)

METAS (QUANTO PRETENDEMOS ATINGIR?)	
2025	15%
2026	20%
2027	25%
2028	30%
2029	30%

PERSPECTIVA – DISSEMINAÇÃO DO CONHECIMENTO	
OBJETIVO ESTRATÉGICO	OE11 - Fortalecer as publicações periódicas da ESMPU
NOME DO INDICADOR	Quantidade de obras avulsas editadas pela instituição
Descrição do Indicador	Este indicador tem o propósito de contribuir para o fortalecimento das publicações periódicas – o Boletim Científico e a Revista da ESMPU –, por meio da limitação da quantidade de obras avulsas a serem editadas anualmente pela ESMPU. As obras avulsas incluem aquelas independentes ou séries, conforme Política Editorial da ESMPU.
Interpretação do Indicador/ Recomendações	Este indicador serve como um termômetro da capacidade da ESMPU para produzir e disseminar conteúdo científico relevante de forma independente e estratégica, em consonância com sua Política Editorial. A análise deste dado permite identificar se a produção científica está alinhada com os objetivos de ampliar o acesso ao conhecimento e fortalecer a formação de membros/as e servidores/as do MPU. Recomenda-se não apenas monitorar o volume de obras, mas também avaliar a relevância e o impacto dessas publicações para o público-alvo, buscando uma diversificação temática que responda às necessidades atuais e emergentes. Além disso, é importante garantir que essas obras sejam acessíveis e amplamente divulgadas, potencializando sua utilização prática.

PERIODICIDADE DA COLETA	Anual
FREQUÊNCIA DA META	Anual
RESPONSÁVEIS E GUARDIÃO/Ã	
RESPONSÁVEIS PELA COLETA	Coordenadoria de Comunicação Científica (Coci)
GUARDIÃO/Ã	Dirge/Comitê Científico Consultivo (CCIC)
METAS (QUANTO PRETENDEMOS ATINGIR?)	
2025	No máximo 2 obras anuais
2026	No máximo 2 obras anuais
2027	No máximo 2 obras anuais
2028	No máximo 2 obras anuais
2029	No máximo 2 obras anuais

4.5 Desdobramentos da estratégia

O desdobramento da estratégia tem como foco garantir que as diretrizes e objetivos estratégicos estabelecidos no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) sejam operacionalizados de maneira eficiente e transparente.

4.6 Diretrizes estratégicas

As diretrizes estratégicas são a base que orienta o desenvolvimento e a execução das atividades da ESMPU. Elas fornecem um norte claro para a implementação de ações que garantem a adesão da instituição às melhores práticas de gestão e governança, além de assegurar a inovação contínua e a conexão com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). As diretrizes estratégicas a seguir serviram de referência para o desenvolvimento dos objetivos e metas propostos para o ciclo 2025-2029:

- **Desenvolvimento de políticas e diretrizes claras:**

- » Criar políticas inclusivas e de diversidade, com metas mensuráveis e acompanhamento contínuo.
- » Estabelecer políticas de uso e diretrizes claras para utilização de ferramentas de Inteligência Artificial (IA) e práticas de cibersegurança.

- **Capacitação e educação continuada:**

- » Investir em programas de capacitação contínua para membros/as, servidores/as e corpo docente.
- » Oferecer treinamentos regulares sobre cibersegurança, privacidade e uso ético da IA.

- **Inovação e melhoria contínua:**

- » Promover uma cultura de inovação, incentivando novas ideias e abordagens.
- » Implementar processos para a revisão e melhoria contínua das práticas institucionais.

- **Engajamento e participação ativa:**

- » Fomentar a participação ativa de todos os *stakeholders* no desenvolvimento e implementação de planos estratégicos.
- » Facilitar o diálogo contínuo com a sociedade e parceiros institucionais.

- **Uso adequado da tecnologia:**

- » Utilizar IA e outras tecnologias para automatizar tarefas rotineiras, liberando recursos humanos para atividades estratégicas.
- » Integrar novas tecnologias às já existentes para melhorar a eficácia e eficiência das operações institucionais.

- **Acompanhamento e avaliação:**

- » Estabelecer mecanismos de monitoramento e avaliação para acompanhar o progresso e ajustar as estratégias conforme necessário.

- » Realizar *benchmarks* periódicos para comparar práticas e implementar aquelas que se adequam à realidade da ESMPU.

- **Transparência e comunicação:**

- » Promover a transparência nas ações institucionais, mantendo comunicação clara e objetiva com todos os *stakeholders*.
- » Combater a desinformação por meio de campanhas educativas e informativas.
- » Adotar as melhores práticas e ferramentas para a divulgação das ações institucionais e materiais de estudo desenvolvidos.

- **Parcerias e colaborações:**

- » Estabelecer parcerias com outras instituições para ampliar a capacidade e expandir o impacto das iniciativas.
- » Promover colaborações nacionais e internacionais em áreas estratégicas.

4.6.1 Desdobramento em projetos e ações

As diretrizes estratégicas mencionadas serão consideradas na proposição de projetos e ações para compor o Painel de Contribuição. Essas iniciativas devem estar alinhadas ao teor da [Portaria n. 194/2024](#), que trata do processo simplificado de gestão de projetos da ESMPU.

Com a adoção da Metodologia Simplificada de Gestão de Projetos e do Painel de Contribuição, a ESMPU estabelece uma série de projetos e ações estratégicas voltados a aprimorar a gestão de seus processos institucionais e, como consequência, promover eficiência e transparência em suas operações.

Para garantir a otimização de processos, os fluxos de aprovação e acompanhamento de projetos são padronizados, o que reduz a burocracia e facilita o acesso às informações essenciais. A integração dos documentos no Sistema Eletrônico de Informações (SEI) agiliza o controle e o cumprimento de prazos, simplificando o trabalho dos gestores e promovendo maior eficiência institucional.

4.6.2 Ferramentas de monitoramento

A ESMPU utiliza ferramentas de Business Intelligence (BI) para o acompanhamento das iniciativas. O painel de contribuição permite o monitoramento contínuo do *status* dos projetos.

O desdobramento da estratégia da ESMPU para o ciclo 2025-2029 envolve a integração cuidadosa entre missão institucional, diretrizes estratégicas e implementação de políticas e projetos, os quais garantem o cumprimento dos objetivos aprovados. Ao seguir essas diretrizes, a ESMPU se posiciona como uma instituição inovadora, inclusiva e alinhada às melhores práticas de gestão. Também se estabelece como instituição que tem responsabilidade social e está comprometida com a busca por excelência em todas as frentes de atuação.

5 Projeto Normativo-Pedagógico Institucional

As práticas de ensino, pesquisa e extensão na ESMPU são vinculadas e complementares, devendo ter como linha condutora “[a] promoção dos Direitos Fundamentais pelo Ministério Público” e abordar, necessariamente, os eixos temáticos e transversais definidos pela Instituição. Para efeito deste PDI, são considerados eixos temáticos: Cooperação e Efetivação de Direitos; Crime Organizado e Estado Democrático de Direito; Estado, Trabalho e Regulação; Meio Ambiente e Sustentabilidade; Segurança Pública, Criminologia e Cidadania. Já os eixos transversais são os seguintes: Direitos Humanos; Gênero, raça e etnia; Internacionalização; Melhoria Institucional; e Responsabilidade Social. O Regulamento Acadêmico define formatos, modelos, fluxos e dinâmicas das atividades pedagógicas oferecidas pela instituição.

Este capítulo abordará a organização didático-pedagógica da Escola. Serão apresentadas as concepções principiológicas, filosóficas e pedagógicas da instituição bem como a estrutura didático-pedagógica e o formato das avaliações. Também serão explicadas as políticas que norteiam o tripé ensino-pesquisa-extensão, e as práticas de gestão essenciais para a produção dos materiais destinados ao modelo de ensino a distância.

5.1 Organização didático-pedagógica

Como instituição educativa e formativa, a ESMPU possui autonomia para estabelecer, executar e avaliar as estratégias educacionais, que devem estar alinhadas à missão do MPU. Essas estratégias são definidas de forma crítica e singular para atender as especificidades das demandas de aprendizagens dos integrantes do MPU.

A estrutura didático-pedagógica é a espinha dorsal de uma instituição educativa. Diz respeito ao pensamento filosófico e pedagógico, expresso no planejamento de elaboração dos cursos, nos currículos, nos saberes compartilhados e no tratamento aos/as agentes participantes do processo de ensino-aprendizagem: discentes, docentes, sociedade civil e corpo administrativo.

Os desafios da formação acadêmica e profissional da ESMPU não se limitam à qualificação técnica e instrumental. Também incluem a promoção de recursos necessários à constituição de uma cidadania ativa e consciente, baseada no diálogo, na crítica e no debate de ideias. Para isso, os componentes curriculares das atividades devem viabilizar a formação plena dos/as estudantes, possibilitando construções intelectuais elevadas e apropriação de habilidades, conceitos e competências necessárias para a intervenção consciente e contextualizada na sociedade brasileira.

Com esse propósito, a estrutura didático-pedagógica da ESMPU se organiza da seguinte forma:

- Programas de Ensino: compostos por atividades acadêmicas voltadas ao processo de ensino-aprendizagem para membros/as e servidores/as do MPU, visando à aquisição de competências técnicas, comportamentais e atitudinais em temas afetos às funções essenciais do Ministério Público. Desdobra-se em:
 - » Cursos de pós-graduação: buscam especializar membros/as e servidores/as do MPU, com o propósito de desenvolver a capacidade de produção e difusão de conhecimentos científicos e saberes em temas estratégicos para a atuação institucional.
 - » Atividades de aperfeiçoamento: voltadas ao desenvolvimento e ao aprofundamento de conteúdos específicos das áreas de conhecimento, habilidades, atitudes ou técnicas de membros/as

e servidores/as do MPU, preferencialmente com enfoque prático e emprego de metodologias ativas de aprendizagem.

- » Cursos de Ingresso e Vitaliciamento: visam preparar membros/as recém-empossados/as na carreira, em uma perspectiva prática, para a atuação ministerial pautada no compromisso com o interesse público, na idoneidade ética e moral, no pluralismo de ideias, na proatividade, na eficiência no desempenho pleno das funções institucionais, com atenção aos mecanismos de resolução de conflitos.
- Programas de Extensão: conjunto de atividades acadêmicas voltadas à disseminação de informação e à promoção da interação dialógica com segmentos da sociedade, por meio de processo interdisciplinar, político-educacional, cultural, científico e tecnológico.

Conforme já explicitado, a ESMPU busca propiciar uma formação profissional abrangente e flexível e que equilibre o conhecimento técnico com a compreensão de uma realidade cada vez mais dinâmica e interconectada, visando uma participação ativa na sociedade. Considerando o público-alvo das capacitações oferecidas pela instituição, suas atividades se enquadram no modelo de andragogia, que consiste na ciência de aprender sobre adultos para que seja possível ensiná-los.

Para ampliar os resultados, a ESMPU adota alguns dos princípios da técnica, que tem no educador Malcolm Knowles (1913-1997) o principal teórico. São eles:

- Autonomia/Autodiretividade: o/a discente adulto/a tem consciência da sua autonomia e, em regra, só se submete a um processo de aprendizagem se compreender a real necessidade/utilidade do conteúdo para atuação na sua vida prática. Logo, o/a docente deve respeitar essa capacidade de tomada de decisões e autogestão inerente ao processo de aprendizagem de adultos. É preciso compreender que a pessoa adulta busca motivações que vão além da aprendizagem em si, sendo, portanto, imprescindível ofertar conhecimentos significativos e conectados com a realidade.
- Respeito a experiências prévias: são o recurso mais rico para a aprendizagem de adultos; por isso, a metodologia central da educação de adultos precisa envolver técnicas que aproveitem a experiência desses sujeitos, tais como discussões em grupo, exercícios de simulação, resolução de problemas, atividades de métodos de casos e métodos de laboratório,

em vez de técnicas apenas expositivas. Nessa linha, a ESMPU estimula o uso de metodologias ativas em seus processos de ensino-aprendizagem, bem como a abordagem prática dos conteúdos trabalhados.

- Interdisciplinaridade: trata-se de uma visão que permite abordar, de forma integrada às diversas áreas do conhecimento, tópicos, temáticas e eixos integradores. Este princípio se contrapõe à fragmentação, à homogeneidade e à linearidade dos currículos. A interdisciplinaridade reconhece o conhecimento como um processo de construção e reconstrução do mundo, alcançado por meio de uma visão ampla da realidade. A superação do conhecimento fragmentado permite analisar a realidade considerando aspectos socioculturais, econômicos e ambientais, de modo a projetar realidades diversas. Em conjunto com a interdisciplinaridade, a transversalidade está presente nos currículos dos cursos de aperfeiçoamento e de pós-graduação da instituição, que são direcionados, ainda, à geração do impacto institucional e social. Ademais, a ESMPU privilegia a atuação, nas atividades acadêmicas, de docentes de diferentes áreas do conhecimento, de modo a trazer uma visão complementar da perspectiva jurídica ou administrativa do conhecimento trabalhado, sempre conectando temas como gênero e raça, internacionalização e direitos humanos.
- Contextualização: dá sentido social a procedimentos e conceitos próprios das áreas do conhecimento, superando a aprendizagem deslocada da realidade. Esse princípio situa os/as estudantes quanto às realidades local, regional e nacional, sem perder de vista as generalizações, em contextos mais amplos, dos fatos descobertos e de suas interpretações. O princípio da contextualização não condiz com a concepção dos conhecimentos em abstrato, mas com “práticas de conhecimento que possibilitam ou impedem certas intervenções no mundo real”, como preconiza Boaventura de Sousa Santos (2007, p. 28). Ainda segundo o autor, faz-se necessária uma reavaliação das intervenções e das relações concretas na sociedade e na natureza que os diferentes conhecimentos proporcionam. Essa ideia coaduna com o contínuo repensar dos agentes do MPU sobre a atuação institucional considerando a realidade.

5.2 A pós-graduação *lato sensu* na ESMPU

Um dos compromissos da ESMPU é realizar anualmente o Programa de Pós-Graduação *Lato Sensu*, cujo objetivo é a especialização profissional, com

ênfase no interesse público, na excelência das atividades desenvolvidas no âmbito do Ministério Público da União (MPU). As áreas de conhecimento dos cursos de pós-graduação são estrategicamente escolhidas, conforme demandas de especialização do corpo de membros/as e servidores/as do MPU, considerando os desafios que permeiam a atuação profissional.

De forma contínua, têm sido introduzidas diversas ferramentas pedagógicas inovadoras, visando aprimorar a experiência de ensino e aprendizado e garantir o impacto social exigido à instituição. Um dos avanços significativos foi o aperfeiçoamento do desenho instrucional, em conformidade com a Portaria ESMPU n. 32/2022, que prevê a utilização de objetos de aprendizagem que proporcionem densidade aos conteúdos compatíveis com a trajetória de um curso de formação continuada.

Alguns elementos foram introduzidos na dinâmica das disciplinas para permitir uma maior proximidade e diálogo, reduzindo a distância decorrente das limitações de um curso EaD. Os encontros síncronos, implementados a partir do curso “Controle da Administração Pública” (2022), são exemplos de estratégias adotadas para estreitar a interação entre discentes e docentes e promover um ambiente de debate entre os/as participantes, além de tornar o processo educacional mais humanizado, colaborativo e eficiente.

As avaliações também foram diversificadas, com a valorização da participação ativa, além da aplicação de provas objetivas e subjetivas. Dessa forma, busca-se atender à pluralidade curricular exigida pelas especificidades de cada curso, bem como pelos perfis dos/as alunos/as e suas distintas formas de aprender e demonstrar conhecimento.

Outro destaque efetivado pelo Programa de Pós-Graduação 2024 é o fomento da articulação entre ensino, pesquisa e extensão. Os/as discentes devem submeter seus trabalhos de conclusão de curso (TCC) a revistas de avaliação Qualis B4 ou superior. Além disso, trabalhos que se destacarem pela relevância e qualidade podem se desdobrar em seminários para a difusão do conhecimento sistematizado pelos/as autores/as. Essas ações permitem uma maior disseminação do conhecimento adquirido.

Comprometida com uma formação integral e de qualidade, a Escola prioriza a oferta de currículos plurais de disciplinas que atendam tanto aos aspectos tecnológicos e de instrumentalidades exigidas pelo cenário contemporâneo e ambiente corporativo quanto à agregação de elementos que possibilitem

uma reflexão mais ampla sobre a função social do Ministério Público da União, seja no cenário nacional, seja no internacional.

Para o próximo quinquênio, as inovações previstas incluem a implementação de melhorias para dinamizar e singularizar a trajetória acadêmica dos/as discentes dos cursos de pós-graduação *lato sensu*. É o caso da complementaridade da grade curricular por meio de módulos livres a serem gravados e disponibilizados na Plataforma Aprender.

Para 2025, o Conselho Administrativo (Conad) aprovou a abertura de 4 novos cursos: Direito Probatório Contemporâneo; Promoção e Proteção Nacional e Internacional dos Direitos Humanos; Gestão Pública com Foco em Orçamento; e Cooperação Jurídica Internacional. A estimativa é que as turmas tenham entre 30 e 50 discentes. Dessa forma, a ESMPU pode ter até 200 novos/as alunos/as de pós-graduação *lato sensu*.

Quanto ao Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu*, a ESMPU tem garantido o financiamento de cerca de 20 integrantes do MPU, por ano, em turmas do Mestrado em Direito oferecido por Instituições de Ensino Superior parceiras. Atualmente, a ESMPU conta com a parceria da Universidade Católica de Brasília, com duas turmas em andamento. Para 2025, a previsão é que novo processo seletivo seja aberto.

5.3 O Plano de Atividades

O processo de construção do Plano de Atividades da Escola é realizado anualmente, por meio de um ciclo que se inicia no Levantamento de Necessidades de Treinamento (LNT), perpassa as etapas do Planejamento e Execução das Atividades, sendo finalizado com a Avaliação de Treinamento. Essa última fase retroalimenta o ciclo do ano seguinte com informações para a elaboração de um novo plano.

O modelo adotado de Levantamento de Necessidades de Treinamento tem como base o conceito de Wright e Geroy (1992 *apud* Ferreira; Abbad, 2014), os quais definem a LNT como um processo sistemático de coleta, análise e interpretação de dados sobre as competências individuais, de grupo e/ou organizacionais, com sete características principais: a) ser baseada principalmente na cultura e na filosofia organizacional; b) possuir um método que possibilita a distinção entre situações que podem ser resolvidas por

meio de treinamento ou não; c) ser proativa em vez de reativa; d) possibilitar a participação de vários atores organizacionais interessados e envolvidos direta ou indiretamente no treinamento; e) ser baseada em competências observáveis em vez de percepções de dirigentes, gestores e profissionais; f) considerar o uso variado de técnicas de coleta e análise de dados; e g) possuir uma análise de custo/benefício.

A peculiaridade da missão da Escola, dirigida a atender aos objetivos estratégicos do MPU – que por sua vez se divide em quatro ramos, cada qual com atribuições específicas –, exige um modelo de avaliação de necessidades de treinamento dinâmico e atrelado à contextualização sócio-histórica e geopolítica da contemporaneidade. Nesse sentido, a ESMPU atua em parceria com as gestões dos quatro ramos buscando identificar capacitações de interesse comum, transversal e interdisciplinar, inerentes a membros/as e servidores/as do MPU. Sempre que possível, é assegurada a participação da sociedade sobretudo nas atividades de extensão.

Essa avaliação é realizada de modo participativo, interativo e democrático, a partir de dados fornecidos pelos ramos do MPU, integrando todos/as os/as interessados/as nas ações da Escola (representantes das unidades dos ramos, corregedorias, membros/as, servidores/as, sociedade civil, instituições parceiras), a fim de colher o máximo de informações para a definição do Plano de Atividades.

Uma vez consolidado o Plano de Atividades pela Secretaria de Ensino, Pesquisa e Extensão (Sepe) e aprovado pelo Conad, a Escola inicia o planejamento das atividades acadêmicas com a formação dos/as orientadores/as pedagógicos/as e a construção coletiva dos projetos pedagógicos.

São itens indispensáveis nos projetos pedagógicos das atividades acadêmicas da ESMPU:

- Modalidade e tipo de atividade
- Público-alvo a ser capacitado
- Requisitos para seleção de discentes
- Carga horária do curso/atividade
- Categorização da atividade nos eixos temáticos predefinidos para o Plano de Atividades

- Objetivos de aprendizagem
- Corpo docente

Todas as atividades acadêmicas da ESMPU têm um orientador/a pedagógico/a, que deve coordenar, realizar o planejamento e o acompanhamento da atividade, estruturar o curso, indicar as diretrizes pedagógicas e os conteúdos pertinentes ao projeto pedagógico, além de presidir a banca de seleção dos/as instrutores/as e demais docentes.

A ESMPU capacita os/as orientadores/as pedagógicos/as principalmente para o uso de metodologias ativas/participativas de aprendizagem, como: *check-in* e *check-out*; aprendizagem por pesquisa; aprendizagem por observação; *brainstorming*; *fishbowl*; World Café; aprendizado baseado em experiências; leitura crítica; *design thinking*; jogos e gamificação; aprendizado baseado em problemas; aprendizado baseado em projetos; diálogo socrático; método do caso; *role-play*. Essas técnicas buscam garantir a aprendizagem de modo dinâmico e didático, promovendo em sala de aula as vivências e as experiências dos/as discentes. Dessa forma, a ESMPU saiu de um modelo unilateral para uma aprendizagem ativa e coparticipativa, requisitos para uma atuação colaborativa e integrada no mundo do trabalho.

5.4 Modalidades de ensino

A ESMPU disponibiliza atividades acadêmicas em diferentes modalidades de ensino, cada uma com características específicas que se adequam a diferentes necessidades e contextos educacionais. Em todas as modalidades se mantém a preocupação em oferecer uma educação inclusiva, focada cada vez mais na adaptação do ambiente educacional para incluir todos/as os/as alunos/as, independentemente das condições cognitivas, físicas ou sociais.

Modalidades ofertadas:

1. **Presencial** – modalidade tradicional de interação direta, em que a atuação do/a docente e a participação discente ocorrem no mesmo espaço físico.
2. **EaD síncrono** – modalidade que combina a flexibilidade do EaD com a interatividade das aulas em tempo real. A atividade ocorre de forma remota, com docentes e discentes interagindo virtualmente por meio de uma plataforma digital, salas síncronas e outros meios de comunicação.

3. **EaD assíncrono** – modalidade que se destaca pela autonomia que oferece aos/as alunos/as, permitindo que cada um gerencie seu próprio ritmo e o processo de aprendizagem. A atuação do/a docente e a participação de discentes ocorrem em tempos distintos, sendo viabilizadas por ambientes virtuais de aprendizagem:
 - a. **Plataforma Aprender**: repositório onde são hospedadas videoaulas e gravações de atividades acadêmicas. O espaço também disponibiliza outros materiais de suporte à aprendizagem, de acesso irrestrito.
 - b. **Moodle**: utilizado pela ESMPU para oferecer cursos *online*, permitindo a interação entre alunos e docentes de forma acessível e eficiente. Ele facilita o acesso a conteúdos educativos e o acompanhamento do progresso dos participantes em um ambiente colaborativo.
4. **Híbrido** – modalidade flexível em que elementos do ensino presencial e do ensino a distância são combinados simultaneamente, proporcionando a participação em atividades presenciais e *online*, além de permitir a personalização do aprendizado às necessidades do/a discente.

5.5 Avaliação dos processos de ensino-aprendizagem e de resultados

A avaliação e o acompanhamento da aprendizagem são componentes significativos do itinerário formativo e das práticas de uma instituição educativa. Esses processos de trabalho expressam concepções pedagógicas, visão de mundo e sociedade, bem como balizam o alcance dos objetivos educacionais. Por isso, devem ter natureza contínua, processual, integral, relacional, inclusiva, emancipatória e crítica, além de priorizar aspectos qualitativos e não apenas quantitativos.

A avaliação é um dos componentes das ações de planejamento que subsidiam as decisões quanto às estratégias pedagógicas de aprendizagem, à promoção contínua de reflexão sobre os métodos adotados e até mesmo à própria instituição educativa. Como consequência, tem reflexos diretos na formação dos/as profissionais/estudantes participantes dos cursos de pós-graduação.

Nos cursos de pós-graduação, trabalha-se principalmente com as modalidades de avaliação de aprendizagem diagnóstica, formativa e somativa. A

avaliação diagnóstica geralmente ocorre no início do curso e de cada disciplina, por meio do compartilhamento de informações sobre a formação, o desejo e as aspirações dos/as estudantes participantes. O objetivo central dessa avaliação é integrar e compreender os conhecimentos, as experiências, as habilidades e as atitudes que os/as estudantes trazem para o ambiente de aprendizagem e que podem ser aproveitados ou ressignificados.

A avaliação formativa refere-se à investigação da prática dos processos, que permite identificar e informar acerca da evolução da aprendizagem resultante da construção do/a estudante e do acompanhamento do/a docente. Permite a autoavaliação dos/as agentes envolvidos/as em sala de aula, de modo que possam detectar limites e lacunas a fim de melhorar o processo de ensino-aprendizagem, na busca da excelência da formação.

Atenta à legislação que disciplina os cursos de pós-graduação *lato-sensu*, a ESMPU exige que, ao fim do curso, os/as estudantes apresentem um Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) ou similar, geralmente expresso na produção de um artigo científico. Esse trabalho deve traduzir o conhecimento construído ao longo do curso, a partir dos desafios enfrentados no cotidiano funcional, de modo que seja de natureza propositiva ao MPU.

Além das avaliações de aprendizagem, a Escola realiza também as avaliações de reação, que mensuram a satisfação do/a discente com a atividade acadêmica, e a de impacto, que verifica a contribuição da atividade para o aperfeiçoamento do desempenho profissional.

Os dados coletados nas avaliações de reação são armazenados e tratados de forma automática por um sistema que gera relatórios instantâneos. Os relatórios contêm as médias das avaliações de reação global e do/a docente e ficam disponíveis no site da Escola para consulta do público em geral.

A avaliação em detalhes

Após a realização das atividades da Escola, é instruída a avaliação de resultados de modo a fechar o ciclo e retroalimentar o novo processo de planejamento acadêmico do ano seguinte. As avaliações das atividades acadêmicas são operacionalizadas diretamente pela área responsável pela avaliação acadêmica e institucional, bem como pela Comissão Própria de Avaliação.

Três modelos de avaliação são utilizados pela Escola: avaliação de reação (satisfação dos/as participantes), avaliação de aprendizagem (desempenho

acadêmico) e avaliação de impacto (influência no desempenho individual, institucional e social). A avaliação de aprendizagem é planejada e conduzida pelo/a docente da atividade. A equipe de avaliação da ESMPU é responsável por orientar a aplicação, o tratamento de dados e a divulgação ampla de resultados das avaliações de reação e impacto dos cursos de curta e longa duração, nas modalidades presencial e a distância. Segue breve descrição dessas duas avaliações geridas pela equipe avaliativa da ESMPU.

Avaliação de reação – Neste processo avaliativo, os/as discentes respondem a questionário dividido por dimensões, a depender do tipo e da modalidade de atividade acadêmica, a saber:

1. Planejamento do curso – visa analisar aspectos relativos ao projeto pedagógico do curso e à compatibilidade deste com as necessidades de treinamento, adequação da carga horária, modalidade do curso, bem como os critérios de seleção para participação e o processo de inscrições.
2. Aplicabilidade e resultados do treinamento – busca medir a assimilação do conhecimento transmitido no curso, a possibilidade de o/a discente compartilhar o que aprendeu com colegas de trabalho e a utilidade das competências e das habilidades adquiridas para resolução de problemas nas rotinas de trabalho.
3. Suporte institucional/operacional – mensura o quanto a instituição (o MPU) oportuniza a participação e o compartilhamento das habilidades adquiridas no treinamento, como também a disponibilidade de ferramentas para desempenhar essas novas habilidades, com vistas à melhoria do trabalho. Também se destina a avaliar a qualidade das instalações (nas atividades presenciais), do ambiente virtual de aprendizagem (nas atividades a distância), medindo, ainda, o nível de satisfação quanto ao atendimento prestado pela Escola.
4. Desempenho didático do/a docente – visa analisar os aspectos didáticos relativos à atuação do/a docente, tais como clareza, ritmo e domínio do conteúdo e utilização de metodologias ativas.

No tocante aos cursos de especialização, existem duas avaliações de reação: uma aplicada ao término de cada disciplina e outra aplicada ao final do curso. A primeira mede aspectos específicos da disciplina, e a segunda tem por escopo analisar todas as etapas da especialização (disciplinas, defesa e

entrega de Trabalho de Conclusão de Curso e interação docentes/discentes e entre estes/as e o/a orientador/a pedagógico/a do curso).

Avaliação de impacto – cerca de três meses após o término de uma atividade, o/a discente é convidado/a a responder a um questionário para mensurar os efeitos do aprendizado no desempenho profissional. O instrumento (impacto em amplitude) é composto por itens que refletem o desempenho profissional ideal, e o/a participante avalia a contribuição do curso para a manifestação do desempenho expresso em cada item. A indicação teórica, em se tratando dos cursos de especialização, é que a avaliação de impacto em amplitude seja aplicada no intervalo entre seis meses e um ano do término do curso.

Tanto os formulários de avaliação de reação quanto os de avaliação de impacto possuem campo aberto para comentários dos/as discentes. Esses dados permitem a análise qualitativa e quantitativa dos cursos ofertados pela ESMPU. Assim, as avaliações retroalimentam o sistema de forma a garantir o aprimoramento das atividades oferecidas, seja sob o aspecto da logística, seja sob o da contribuição efetiva do treinamento para o desempenho profissional dos/as participantes.

Com vistas ao aprimoramento dos processos avaliativos, da coleta de dados e da efetiva utilização dos resultados obtidos, a ESMPU busca incorporar as seguintes estratégias:

1. Correlacionar as avaliações de reação e de impacto com o investimento financeiro por curso e por participante.
2. Aumentar a quantidade de respondentes das avaliações por meio de estratégias de engajamento.
3. Aprimorar os formulários de coleta de dados com o incremento de informações que possam trazer novas análises acerca da oferta de cursos e melhorar a qualidade dos serviços.
4. Disponibilizar *dashboard* aberto para publicizar os resultados das avaliações de reação e de impacto.
5. Sistematizar a avaliação do perfil dos/as discentes dos cursos de pós-graduação, a partir do cruzamento dos dados cadastrais disponíveis no sistema de inscrições dos cursos da Escola.

5.6 Processo de autoavaliação institucional

A Comissão Própria de Avaliação (CPA) é responsável pela coordenação e condução da Política de Autoavaliação da ESMPU, conforme os preceitos legais, segundo os quais toda regulação deve ser feita de modo articulado e com a representatividade dos grupos envolvidos.

Assim, a autoavaliação é um instrumento obrigatório, permanente, e visa promover autoconhecimento sobre a realidade institucional e orientar o planejamento e a gestão para atingir excelência por meio do aprimoramento dos processos e do incentivo à participação efetiva da comunidade interna e externa.

A CPA tem atuação autônoma em relação aos entes da estrutura organizacional da ESMPU. É formada por representantes de todos os segmentos institucionais:

- um/a representante do/a Procurador/a-Geral da República (PGR)
- um/a membro/a discente do MPU
- um/a servidor/a discente do MPU
- um/a membro/a docente do MPU
- um/a servidor/a docente do MPU
- um/a representante do corpo técnico-administrativo da ESMPU
- um/a representante da sociedade civil

Os/as membros/as são designados/as pelo/a Diretor/a-Geral para um mandato de dois anos, permitida a recondução.

Além de atender exigências legais do Ministério da Educação, o processo de autoavaliação institucional é uma oportunidade para a ESMPU definir estratégias futuras de ação. Os resultados evidenciam os aspectos positivos da Escola e ajudam a indicar quais pontos precisam ser aperfeiçoados.

As autoavaliações contemplam uma análise global e integrada do conjunto de dimensões, estruturas, relações, compromisso social, atividades,

finalidades e responsabilidades sociais da Escola de Governo, inspiradas no modelo de avaliação do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (Sinaes).

Desde que foi instituída, em 2014, a CPA vem fomentando na ESMPU uma cultura de avaliação, imbuída de senso crítico e participativo. Para isso, foram empreendidas diversas iniciativas com os seguintes objetivos específicos:

- a. Sensibilizar a comunidade acadêmica como forma de garantir sua aceitação e participação no processo avaliativo.
- b. Fornecer elementos à Administração Superior sobre o desempenho da instituição, que ofereçam subsídios e permitam o planejamento e o dimensionamento de políticas de ensino e de gestão acadêmica e administrativa.
- c. Avaliar a coerência entre a missão institucional e as políticas de desenvolvimento institucional, acadêmicas e de interlocução com a sociedade, efetivamente implantadas.
- d. Criar mecanismos e formas de integração entre os instrumentos de avaliação interna/externa.

Para atendimento do primeiro objetivo, o da sensibilização, foi destinada página específica à CPA no Portal da ESMPU na internet, além da ampliação da divulgação das ações da CPA e dos processos de avaliação, trabalho efetivado em parceria com a área de Comunicação Social da ESMPU.

Com o propósito de reunir elementos para melhoria da gestão e avaliar a coerência da missão com as práticas institucionais, são realizadas avaliações em nível micro sobre cada atividade acadêmica (avaliação de reação e impacto), e em nível macro sobre os aspectos administrativos e pedagógicos da instituição (autoavaliação institucional).

A ESMPU baseia seus procedimentos metodológicos na Nota Técnica Inep/Daes/Conaes n. 65/2014 – “Roteiro para Relatório de Autoavaliação Institucional”, tendo em vista que ainda não há direcionamento específico para as escolas de governo. O delineamento do instrumento de avaliação em nível macro é adaptado conforme as dimensões do Instrumento de Avaliação Externa de escolas de governo.

O levantamento realizado pela CPA é do tipo descritivo, de natureza predominantemente quantitativa, do tipo *survey*, operacionalizado por um questionário eletrônico estruturado como instrumento de coleta de dados primários, disponibilizado semestralmente ou anualmente para resposta. Possui a seguinte estrutura:

- questões com respostas em escala de conceitos – ótimo, bom, regular, ruim, péssimo, não sei/desconheço ou não se aplica –, baseadas nas cinco dimensões do instrumento de avaliação externa; e
- espaço específico para resposta aberta no final do instrumento.

As cinco dimensões previstas no Instrumento de Avaliação Externa das escolas de governo são representadas por cinco eixos: planejamento e desenvolvimento institucional, gestão institucional, corpo social, desenvolvimento profissional e infraestrutura.

O público-alvo dos questionários são docentes, discentes e profissionais sem vínculo que tenham atuado na ESMPU durante o período avaliado, além de corpo técnico-administrativo da Escola.

Os/as respondentes não são identificados/as. Para viabilizar as análises, são coletados os dados a seguir:

- ramo do/a respondente;
- qual atividade foi desenvolvida na ESMPU, no caso de docente;
- qual modalidade de curso o/a respondente cursou, no caso de discente; e
- se é do quadro, requisitado/a, contratado/a, terceirizado/a ou estagiário/a, no caso do corpo técnico-administrativo.

Ao final de cada ano, a CPA publica o relatório anual das avaliações institucionais.

Até o momento, consideram-se significativas e representativas as experiências de autoavaliação institucional, visto que os dados coletados têm sido um diagnóstico importante para o planejamento institucional da ESMPU.

Os relatórios demonstram ainda a importância da aplicação periódica da autoavaliação institucional como instrumento subsidiário do planejamento das atividades acadêmicas, além de ser fundamental para a manutenção do credenciamento da ESMPU no Ministério da Educação.

Os relatórios são disponibilizados à Administração Superior da ESMPU e à comunidade acadêmica, e eventuais pontos críticos decorrentes do processo de autoavaliação institucional viram objeto de recomendação da CPA à Direção-Geral da instituição.

É perene o desafio da ESMPU, por meio da CPA, de manter um modelo de autoavaliação que, gradativamente, acompanhe o processo de crescimento da instituição. A CPA vislumbra a necessidade de incrementar os processos avaliativos das atividades acadêmicas, de forma a refletir com maior segurança se as atividades da Escola atendem às necessidades do público-alvo e se os recursos destinados a cada segmento são aplicados eficazmente. São metas traçadas para a CPA a serem perseguidas anualmente:

- ampliar a divulgação das ações da CPA e dos processos de autoavaliação, inclusive para aumentar o número de respondentes dos questionários, garantindo dados mais representativos;
- rever os formatos dos questionários de autoavaliação com perspectiva de torná-los mais objetivos;
- desenvolver uma cultura avaliativa que seja mais regenerativa e propositiva (comprometimento da comunidade acadêmica com o objetivo de promover reflexão coletiva e melhoria contínua) e menos reativa (participação da comunidade acadêmica nos mecanismos de prestação de contas);
- buscar novas estratégias para incluir membros/as e servidores/as que não participam da autoavaliação institucional, de modo a contribuir de forma mais incisiva nos processos de trabalho e melhoria de serviços ofertados;
- comparar anualmente os resultados das autoavaliações para entender as questões que já foram solucionadas e as adversidades institucionais que se repetem ao longo dos anos;

- garantir a implementação de ações decorrentes das respostas da autoavaliação para a melhoria institucional, bem como acompanhar os resultados dessas ações;
- acompanhar o andamento das recomendações expedidas pela CPA;
- acompanhar o processo avaliativo das especializações com vistas a retroalimentar o planejamento dos programas de pós-graduação;
- propor ações com base na análise conjunta dos relatórios das avaliações de níveis macro (autoavaliação institucional) e micro (reação e impacto), com vistas à melhoria qualitativa dos cursos de pós-graduação; e
- desenvolver metodologia de avaliação de outras frentes da ESMPU, como a pesquisa científica aplicada e a publicação científica.

5.7 Políticas para a pesquisa

O acompanhamento das pesquisas da ESMPU é regido pela Portaria ESMPU n. 138/2024, Regulamento para Grupos de Pesquisa e Atividades de Pesquisa Científica na instituição. O documento abrange desde a definição de termos básicos, como linhas de pesquisa, até diretrizes sobre ética, financiamento e propriedade intelectual, além de estabelecer diretrizes para a gestão financeira e a divulgação dos resultados.

São diretrizes das pesquisas científicas desenvolvidas pela ESMPU:

- I. a promoção da geração de novos conhecimentos e tecnologias;
- II. o desenvolvimento de competências científicas e atitudes reflexivas;
- III. a incorporação da visão interdisciplinar e da criação de redes de colaboração intra e interinstitucionais;
- IV. a análise de dados da pesquisa considerando as realidades local, regional, nacional e internacional, de modo comparativo;
- V. a disseminação da produção do conhecimento no âmbito nacional e internacional; e

- VI. a busca por mecanismos que permitam impulsionar a pesquisa, o desenvolvimento e a inovação (PD&I).

A ESMPU desenvolve projetos de pesquisa que visem ao aprimoramento do MPU, à maior interação com a comunidade acadêmica e a resultados mais eficientes para a sociedade. Os grupos de pesquisa possuem os seguintes objetivos:

- I. desenvolver pesquisas científicas, com rigor metodológico e atendimento aos critérios éticos;
- II. contribuir com a formação de novos/as pesquisadores/as;
- III. incrementar a produção intelectual e científica, nacional e internacionalmente;
- IV. desenvolver pesquisas interinstitucionais, multidisciplinares, interdisciplinares e transdisciplinares;
- V. reunir pessoas cujos projetos se direcionem para o bem público e para o interesse institucional;
- VI. estimular o desenvolvimento e o diálogo entre ensino, pesquisa e extensão dentro da ESMPU;
- VII. promover a aderência da atuação do Ministério Público da União, nas suas diversas frentes, aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da Agenda 2030 da ONU; e
- VIII. ampliar e consolidar a democratização por meio do compartilhamento da produção de conhecimento e da aplicação prática do resultado da pesquisa, inclusive em formato acessível ao grupo ou população objeto da pesquisa realizada.

Outro objetivo da ESMPU é o de fomentar a criação de Grupos de Pesquisa permanentes. Prevista no normativo (art. 17, § 2º, da Portaria ESMPU n. 138/2024), a categoria permite que grupos formalizados na ESMPU, com foco em temas estratégicos, submetam projetos de pesquisa a qualquer momento, sem necessidade de aguardar por editais específicos. Além disso, a ESMPU poderá financiar projetos de pesquisa por meio de bolsas, auxílios e outros mecanismos, priorizando projetos e parcerias que envolvam soluções inovadoras.

5.8 Política editorial

A atividade editorial da ESMPU fundamenta-se em ações decorrentes da contínua revisão dos processos que norteiam a edição de obras de interesse do ecossistema do Ministério Público da União e da comunidade científica, com o objetivo de manter a instituição atualizada para oferecer conteúdo de excelência.

Nesse sentido, após avaliação das iniciativas aptas a projetar a ESMPU no cenário científico nacional e internacional e, assim, promover maior alcance do saber produzido no âmbito do MPU, instituiu-se, em 2024, a Política Editorial das Publicações Técnico-Científicas – Portaria n. 137/2024 –, que consolidou regras e procedimentos para a edição de obras sob o selo editorial da ESMPU.

Desde então, adotou-se o fluxo contínuo de submissão de artigos nos periódicos – parâmetro que representa elevada valorização em comunicação científica, por garantir maior celeridade na difusão do conhecimento – e a definição de linhas editoriais para obras não periódicas, que espelham a gama de contextos de produção de conteúdo editorial, tanto de interesse institucional de natureza técnica quanto de caráter acadêmico-científico.

O modelo de trabalho será consolidado por meio das ações a serem efetivadas nos anos de vigência deste PDI (2025-2029). Para incentivar a produção de conhecimento e sua difusão, será priorizado o alinhamento da atividade editorial aos critérios de avaliação de órgãos superiores de educação e às recomendações internacionais de boas práticas editoriais.

Pretende-se, para isso, aprimorar os critérios editoriais do Boletim Científico ESMPU, atualmente com estrato Qualis/Capes B4, e da Revista da ESMPU (RESMPU). Ambos os periódicos buscam promover a disseminação do conhecimento científico, o desenvolvimento do pensamento inovador e a formação continuada dos leitores por meio do acesso aberto a conteúdo de qualidade, com vistas à melhor estratificação Qualis/Capes dos periódicos.

Nesse sentido, estima-se a concretização de contratações referentes a:

- a. aquisição de números identificadores DOI – Digital Object Identifier – a serem atribuídos aos artigos produzidos;

- b. aquisição de ferramenta de verificação de plágio e similaridade;
- c. serviço de suporte à plataforma Open Journal System, que promove o gerenciamento editorial dos periódicos da ESMPU;
- d. filiação à Associação Brasileira de Editores Científicos (ABEC Brasil) e ao Committee on Publication Ethics (Cope).

Outra expectativa é a efetivação da publicação de dossiês temáticos nos periódicos científicos e nas obras avulsas, que devem contar com a avaliação do Comitê de Política Editorial, visando assegurar a qualidade, integridade, credibilidade e ética editorial das publicações.

No que tange a publicações avulsas, o objetivo da ESMPU é fortalecer as seguintes linhas editoriais, incentivando novas proposições pelos públicos da Escola:

- Série Reflexões Jurídicas: apresenta a produção acadêmica de membros/as do Ministério Público da União que resultem em análises aprofundadas sobre temas jurídicos relevantes para as funções do Ministério Público. A série mantém o compromisso com a excelência na capacitação e no desenvolvimento profissional, abrangendo as publicações da Série Capacitar.
- Série Diálogos Científicos e Inovação: de caráter multidisciplinar, reúne publicações de eventos realizados pela ESMPU e de trabalhos científicos, a fim de contribuir para a reflexão e o debate acerca de assuntos relevantes para a sociedade brasileira e internacional e de difundir propostas inovadoras, especialmente no âmbito do Ministério Público. Abrange publicações da Série Pós-Graduação.
- Série Horizontes da Pesquisa: divulga resultados de pesquisas promovidas pela ESMPU, com o objetivo de fomentar a produção de conhecimento e contribuir para o aperfeiçoamento da justiça brasileira, sobretudo no que tange à promoção dos direitos humanos e à proteção do Estado Democrático de Direito. Valoriza a investigação científica como instrumento de inovação e transformação social. Abrange publicações da Série Pesquisas ESMPU.
- Série Saber em Movimento: oferece subsídios para a atuação de membros/as e servidores/as em suas atividades cotidianas, com uma

abordagem prática, direta e didática. Também facilita a aplicação de conhecimentos e procedimentos, promovendo a eficiência e a qualidade no desempenho das funções. Abrange publicações da Série Manuais de Atuação ESMPU.

5.9 Políticas para o ensino

As políticas para o ensino da ESMPU são elaboradas para garantir que todos os cursos e programas reflitam as exigências e as necessidades reais do MPU. São fundamentadas em princípios pedagógicos que valorizam a interdisciplinaridade, a integração entre teoria e prática e o desenvolvimento de competências críticas e reflexivas. Os cursos são desenhados de maneira personalizada com a preocupação de criar uma experiência de aprendizagem rica e eficaz, que influencie o processo de aquisição de conhecimento, habilidades, atitudes e valores.

Com diretrizes curriculares constantemente atualizadas para refletir as demandas contemporâneas, a ESMPU incorpora em seu Plano de Atividades temas emergentes e transversais, garantindo, desse modo, uma oferta alinhada às necessidades atuais e futuras do MPU. Publicado anualmente, o Plano de Gestão de Atividades Acadêmicas é a ferramenta que estabelece as diretrizes para o cumprimento da missão da ESMPU, conforme disposta neste PDI.

Em outra frente, a disponibilização de conteúdos acadêmicos à sociedade em geral por meio de cursos livres, minicursos, acesso à Plataforma Aprender, entre outras ações, demonstra a preocupação contínua da ESMPU em promover a disseminação ampla do conhecimento.

Alicerces sobre os quais se constrói toda a prática educacional da ESMPU, as políticas de ensino são fundamentais para assegurar a qualidade e a coerência dos cursos e essenciais para a promoção da inclusão, da inovação pedagógica e da adaptação às transformações constantes do mundo contemporâneo. Por meio de diretrizes claras e bem estruturadas, a missão e os valores da ESMPU são efetivados para os públicos interno e externo da instituição.

A produção e a forma de disseminação do conhecimento guardam estreita relação com as demandas locais, regionais e nacionais, conforme sua

destinação constitucional. Existe relação direta entre as atividades desenvolvidas pela Escola, os setores públicos e produtivos e as instituições sociais, culturais e educativas, além de uma política de formação de pesquisadores/as e de educadores/as para o ensino.

Os seguintes princípios e valores norteiam as práticas acadêmicas de ensino na Escola: pertinência, participação ativa, qualidade e responsabilidade social.

O questionamento “por que ensinar?”, classificado como “questão central” por Ghirardi, (2012, p. 19), é um dos desafios perseguidos pela Escola. O propósito é ir além das discussões acerca de como ensinar e o que ensinar. A ESMPU busca o equilíbrio e o alinhamento sobre os métodos de aprendizagem (como ensinar), os saberes a serem compartilhados (o que ensinar) e, sobretudo, aquilo que muitas vezes não consta dos projetos pedagógicos, mas deve constituir a razão de ser das escolhas, o porquê de ensinar.

Assim, acredita-se que o conjunto desses parâmetros constitua a pertinência dos cursos a serem desenvolvidos na instituição. Novamente ao encontro dos ensinamentos de Ghirardi (2012) e fazendo um paralelo com a universidade, que é seu objeto de estudo, a ESMPU, na condição de agente que contribui na formação daqueles/as que irão defender e preservar o sistema democrático no País, precisa ser capaz de explicitar não somente o que pretende fazer, mas como e por que o faz.

Além disso, o desenvolvimento de um pensamento crítico reflexivo no mundo jurídico em contínua contextualização com os cenários enfrentados no cotidiano profissional exige da Escola mecanismos para que os/as estudantes sejam participantes e ativos/as nas práticas de ensino-aprendizagem. A efetiva adoção do princípio de participação ativa de membros/as e servidores/as exige uma incorporação de práticas pedagógicas que possuem as seguintes premissas: a) todos/as sabem, aprendem e ensinam; b) a aprendizagem se constrói em torno de situações-problema e contextualização com a realidade social; c) os frutos obtidos no processo de ensino-aprendizagem constituem produtos finais a serem compartilhados.

A responsabilidade social atrelada à prática de ensino oferecida pela instituição diz respeito à valorização integral do ser humano, respeitando a diversidade e a liberdade intelectual e de opinião, fomentando a promoção

e o compartilhamento de saberes responsáveis para a formação de profissionais cidadãos e igualmente responsáveis.

Além dos princípios e dos valores já mencionados, as políticas de ensino que ocorrem na modalidade a distância possuem os seguintes pilares pedagógicos: interatividade, foco na aprendizagem, acompanhamento pedagógico e aplicação dos saberes.

A interatividade entre os/as participantes tem o propósito de desenvolver um trabalho colaborativo e dinâmico no ambiente virtual de aprendizagem. Esse princípio visa romper com o modelo anterior de educação a distância, baseado numa relação unilateral com a única mídia textual a mediar a relação de ensino-aprendizagem.

O foco na aprendizagem reforça um ambiente cooperativo e independente para o/a estudante, entendendo este/a como sujeito autônomo e capaz de construir o seu próprio conhecimento. Esse princípio é contrário ao modelo categorizado como educação bancária, com o/a professor/a no papel de mero/a transmissor/a do conhecimento aos/às estudantes.

O acompanhamento pedagógico diz respeito à atuação docente e se baseia no modelo de comunidade de aprendizagem proposto por Garrison, Anderson e Archer (2000), apoiado em três componentes: presença cognitiva, presença social e presença de ensino.

A presença cognitiva diz respeito à construção de significados pelos/as participantes e ao desenvolvimento do pensamento crítico no ambiente de aprendizagem dos conteúdos apresentados. A presença social está relacionada com a promoção de ambientes nos quais os/as estudantes se sintam emocional e socialmente confortáveis para exprimir as suas ideias. A presença de ensino condiz com o papel docente de acompanhar as dinâmicas sociais e cognitivas com a finalidade de criar uma comunidade de aprendizagem propícia à construção do conhecimento (Amante *et al.*, 2008).

Por fim, a aplicação dos saberes trata da formalização profissionalizante que não pode ter a aquisição do conhecimento como um fim em si mesmo. Os saberes adquiridos precisam ser inseridos nas práticas profissionais de membros/as e servidores/as e, sobretudo, compartilhados.

5.10 Políticas para a extensão

As políticas para a extensão refletem o compromisso da Escola de promover a interação entre o MPU e a sociedade. Trata-se de uma ferramenta importante que demonstra o alcance das ações da ESMPU, ao desenvolver e implementar iniciativas que educam, conscientizam e engajam a população.

Diferentemente da visão autocrática da extensão, na qual a instituição educacional se coloca na posição de detentora de saber absoluto – e que a extensão seria meio de transmiti-lo, verticalmente, à sociedade –, a ESMPU vê nessa arena a oportunidade de dialogar com a sociedade civil e oxigenar o pensamento do MPU.

As atividades são orientadas pelas seguintes diretrizes:

- a construção do conhecimento por meio de uma relação em que todos/as são sujeitos históricos, culturais e ativos, que agem e pensam criticamente;
- a promoção da interface entre o conhecimento acadêmico e a realidade concreta;
- a extensão como processo horizontal, dialógico, não manipulador e de respeito às culturas locais;
- o compromisso social de fomentar o debate para soluções de problemas sociais e de violação de direitos;
- a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão; e
- o caráter interdisciplinar da ação extensionista.

Associados às atividades de ensino e pesquisa sobre inovação, os projetos de extensão em inovação da ESMPU, na qualidade de instituição Científica, Tecnológica e de Inovação (ICT), contêm atividades de prospecção, difusão de ideias inovadoras, experimentação, formação de redes com entidades públicas e privadas, entre outras.

Planejar e fomentar as atividades de extensão é primazia da ESMPU. Também é prioridade a sistematização dessas ações, de forma que deixem de ser atividades pontuais e isoladas e passem a compor programas de

extensão. Nesse sentido, a efetivação da extensão na ESMPU ocorre por meio de ações como exposições, seminários e outros tipos de projetos, tais como os de arte e cultura e os de inovação, que podem inclusive resultar em publicações da ESMPU, conforme descrito anteriormente (item 5.8).

Desde a criação do Espaço Cultural, por meio da Portaria n. 34, de 16 de março de 2022, a ESMPU vem promovendo de forma pontual exposições de arte, visitas mediadas e rodas de conversa sobre arte, cultura, direitos fundamentais e temas relacionados às atividades acadêmicas. Além de ampliarem consideravelmente o público na ESMPU, alcançando crianças e adolescentes e profissionais da cultura, por exemplo, essas atividades têm sensibilizado a comunidade acadêmica sobre assuntos relevantes por meio de outras linguagens como a fotografia, o cinema, a performance, a pintura, a música, entre outras. Em outra frente, estimulam a criatividade e habilidades artísticas dos/as próprios/as membros/as e servidores/as do MPU, além de tornar o ambiente da Escola mais acolhedor e humanizado.

Para o próximo quinquênio, a ESMPU pretende sistematizar e aprimorar as atividades de arte e cultura, além de estreitar relações com outras instituições, como outros espaços culturais, entidades de defesa do patrimônio artístico e cultural e instituições de ensino.

Outra potencialidade da política de extensão – oficializada por meio da Portaria n. 84, de 3 de maio de 2024 – são os projetos de inovação. A inovação perpassa todas as áreas, sendo atualmente, uma meta a ser efetivada de forma transversal pela instituição. É definida no referido regramento como

o aperfeiçoamento ou transformação de processos de trabalho, regulamentações, formas de atuação, práticas e serviços prestados, que melhorem o desempenho do MPU no cumprimento da sua finalidade e missão institucional e na sua gestão organizacional.

Nessa perspectiva, a intenção da ESMPU para o próximo quinquênio é fomentar a cultura da inovação no MPU, por meio da facilitação do desenvolvimento e a internalização de produtos, processos e serviços relacionados à atividade do órgão, que sejam inovadores, baseados em novas tecnologias ou áreas de conhecimento, e que contribuam com a concretização dos direitos fundamentais e do Estado Democrático de Direito; do aprimoramento da

capacidade do MPU em lidar com problemas novos, complexos e inesperados; da promoção do alcance dos resultados institucionais; e da melhoria da eficiência e da qualidade dos processos de trabalho no âmbito do MPU.

6 Corpo docente, discente e técnico-administrativo

6.1 Corpo docente

O corpo docente da ESMPU é composto por orientadores/as pedagógicos/as, instrutores/as, tutores/as e conteudistas das atividades acadêmicas. Cabe aos orientadores pedagógicos a responsabilidade pelo planejamento e coordenação das atividades, que devem estar alinhadas com as necessidades de aprendizagem a serem atendidas. Em virtude disso, a regra é que os/as orientadores/as pedagógicos/as sejam integrantes do quadro do MPU. A premissa é que, conhecendo a realidade organizacional e as demandas internas, essas pessoas tenham mais condições de planejar atividades acadêmicas em aderência às demandas do órgão.

A seleção e contratação do corpo docente consideram currículo, titulação e expertise na matéria a ser ministrada, conforme detalhamento a seguir.

6.1.1 Critérios para seleção e contratação de docentes

A seleção e a contratação de professores/as, partes integrantes da etapa de planejamento das atividades acadêmicas, são realizadas com a definição do Plano de Atividades da Escola. Nessa fase, é feita a seleção e aprovação, por colegiado de cada ramo, dos/as orientadores/as pedagógicos/as das atividades acadêmicas a serem realizadas ao longo do ano letivo.

Para auxiliar na identificação de possíveis orientadores/as pedagógicos/as, a ESMPU dispõe de Banco de Candidatos à Docência (Badoc). Membros/as e servidores/as podem se inscrever de forma permanente. A iniciativa facilita a busca de profissionais de determinada área do conhecimento, além de estimular a atuação de profissionais que conciliam a experiência e o conhecimento nas temáticas relacionadas às atividades finalísticas e da área-meio do MPU.

Os/as interessados/as em integrar o banco realizam cadastro em que informam dados pessoais e áreas em que possuem experiência e indicam em quais atividades têm interesse de atuar como docentes.

O Banco de Candidatos a Docentes (Badoc) reúne dados curriculares dos/as interessados/as em compor o quadro de docentes da instituição. O sistema contempla ainda, disciplinas ministradas, lista de artigos e obras publicadas, e áreas de atuação do/a candidato/a a docente. O Badoc importa automaticamente as informações que estão registradas na Plataforma Lattes do CNPq, assim que o/a docente informa o endereço eletrônico de seu currículo na plataforma.

Já a seleção dos orientadores/as pedagógicos/as é feita pelas Coordenações de Ensino de cada ramo e ratificada pelo colegiado máximo deliberativo da ESMPU, o Conad.

Os/as demais docentes são selecionados/as pelos/as orientadores/as pedagógicos/as, com apoio dos/as Coordenadores/as de Ensino de cada ramo. Os/As orientadores/as pedagógicos/as avaliam os dados dos/as candidatos/as, correlacionam com o perfil desejado considerando as especificidades de cada atividade acadêmica e a conformidade com o desenho instrucional elaborado em cada projeto pedagógico. Também são considerados os objetivos de aprendizagem, as metodologias previstas e os conteúdos do curso.

No caso da seleção do corpo docente dos cursos de especialização, são cumpridos três requisitos básicos: formação acadêmica sólida em áreas do conhecimento aderentes à disciplina e ao curso; experiência profissional relevante na temática e de preferência em gestão pública; e experiência docente (mínimo de 40% por curso) e/ou formação pedagógica oferecida pela ESMPU.

Grande parte do conjunto de professores/as é composta por servidores/as públicos/as que também são docentes em Instituição de Ensino Superior (IES). Dessa forma, busca-se garantir excelência nos cursos, de modo que as temáticas desenvolvidas estejam alinhadas aos desafios da Administração Pública, e a capacitação seja realizada pela perspectiva de Estado.

A oportunidade de contar com docentes servidores/as públicos/as da Administração Direta ou provenientes de universidades públicas e privadas representa ganhos expressivos para a ESMPU principalmente em relação

à qualificação dos docentes e à interlocução com o meio externo, o que configura importante ativo para a capacitação dos integrantes do MPU, cuja atuação está diretamente ligada às necessidades da sociedade.

Uma vez realizada a seleção, os/as docentes são contratados/as pela ESMPU *ad hoc* como horistas, indicados/as e selecionados/as mediante comprovada competência acadêmico-pedagógica acerca da temática do curso.

Eventual substituição de docentes é gerida pelo/a orientador/a pedagógico/a da atividade acadêmica, seja por substituição direta, por reagendamento das aulas, seja por outras providências cabíveis.

6.1.2 Requisitos de titulação e experiência profissional do corpo docente

A instituição busca, preferencialmente, profissionais com titulação de mestrado ou doutorado. Em relação aos cursos de pós-graduação, a Escola promove a seleção de docentes em conformidade com o percentual mínimo de mestres/as e doutores/as exigido nos normativos dos órgãos avaliadores.

A seleção de docentes, compatível com o desenho instrucional descrito no projeto pedagógico de cada atividade, busca garantir qualidade social aos cursos e, de modo geral, favorecer a produção de conhecimento contextualizado e aplicável aos/as discentes, por meio da promoção de um ambiente participativo em que sejam possíveis a construção e a percepção de associações entre os saberes e as experiências no mundo do trabalho.

Os seguintes requisitos são observados para a seleção de docentes, de modo a conciliar experiência e titulação correspondente às exigências dos cursos:

- titulação acadêmica, preferencialmente, em nível de mestrado ou doutorado;
- experiência na área de concentração do conhecimento;
- competências profissionais, específicas, compatíveis com a complexidade da atividade a ser realizada; e
- bom desempenho anterior em atividades presenciais ou a distância.

6.1.3 Regime de trabalho e procedimentos de substituição eventual de professores/as

Na condição de escola de governo, a ESMPU não possui previsão legal do cargo de docente em seu quadro de pessoal. Dessa forma, o regime de trabalho dos/as docentes da instituição é estabelecido por hora. Os/as “horistas” são contratados/as *ad hoc* para exercer eventualmente a atividade de docentes na Escola.

Apesar do caráter eventual, os/as docentes da ESMPU possuem consciência e sintonia com os desafios da instituição e, por consequência, do MPU, pelo fato de a maioria ser membro/a ou servidor/a deste órgão, ou por exercer a função de professor/a em Instituição de Ensino Superior (IES).

Como forma de manter os/as docentes atualizados/as e capazes de atender todas as demandas do processo de ensino, a ESMPU tem envidado esforços para oferecer formação contínua para os/as candidatos/as a docentes, de forma que possam conhecer as ferramentas pedagógicas e instrumentos disponibilizados pela instituição para garantir a excelência nas atividades realizadas.

6.1.4 Políticas de formação e capacitação docente

Por não possuir um quadro fixo, é necessária uma política robusta e constante de formação e capacitação docente, tendo em vista a variedade de pessoas que exercem o magistério na instituição.

Diante dessa necessidade, a Escola prepara o Programa Permanente de Formação e Capacitação Docente (ProDoc), cujo objetivo é o constante aperfeiçoamento em competências didáticas e pedagógicas. Conforme as tratativas, o programa terá duas dimensões:

1. Formação inicial – destinada a membros/as e servidores/as do MPU que detêm grande expertise em determinada área do conhecimento, em razão do exercício profissional, mas não possuem conhecimentos pedagógicos e didáticos para atuar como multiplicadores/as de conhecimento.
2. Formação continuada – focada em quem já é docente e precisa estar em constante reciclagem de conhecimentos acerca das metodologias de ensino e do processo de aprendizagem, de forma a aperfeiçoar

a didática. A ESMPU defende a função social da educação. Assim, a formação continuada contribui para o aprimoramento da qualidade das atividades acadêmicas ofertadas pela instituição bem como para o aperfeiçoamento de práticas educativas que ocorrem externamente, mediadas pelos/as docentes capacitados/as pela Escola.

Possíveis ações do Programa Permanente de Formação e Capacitação Docente (ProDoc):

- Trilha de aprendizagem ProDoc – projeto em desenvolvimento que consiste na oferta, ininterrupta, de cursos a distância autoinstrucionais sequenciados, intermediados por outros recursos pedagógicos, com o objetivo de desenvolver competências didáticas.
- Aperfeiçoamento docente – cursos de aperfeiçoamento anuais, planejados juntamente com a elaboração do Plano de Atividades Acadêmicas, que buscam capacitar os/as docentes que ministrarão atividades ao longo do ano quanto à elaboração de projeto pedagógico, metodologias participativas de aprendizagem, plano de aula, inovações pedagógicas e tecnologias educacionais.
- Apoio psicopedagógico – realizado por especialista em Psicopedagogia, consiste em assessoramento didático-pedagógico com vistas ao aperfeiçoamento docente, sobretudo quanto ao desenvolvimento dos aspectos a melhorar apontados na avaliação de reação. O/a docente pode solicitar o apoio psicopedagógico pelo e-mail docentes@escola.mpu.mp.br.
- Assistência pedagógica – realizada pela equipe pedagógica da ESMPU, refere-se ao atendimento e à orientação aos/as docentes quanto ao formato de atividades acadêmicas, à elaboração de projeto pedagógico e aos aspectos didático-metodológicos.

6.2 Corpo discente

6.2.1 Procedimentos de atendimento a discentes

O corpo discente da ESMPU é constituído por todos/as aqueles/as que usufruem das ações educacionais ofertadas pela instituição – comunidade, servidores/as e membros/as do MPU.

A ESMPU possui vários meios e canais de comunicação e atendimento ao corpo discente. Os/as discentes podem solicitar informações e documentos tais como declarações, histórico escolar, desistência de cursos ou certificados de cursos de pós-graduação, por meio da central telefônica e dos e-mails constantemente monitorados pelas áreas responsáveis da ESMPU.

Quanto à disponibilização de informações acerca dos cursos oferecidos, o Portal da ESMPU é o principal meio de informação e inscrição para acesso às atividades da Escola. No espaço virtual, o/a discente encontra, de forma simples e intuitiva, as informações sobre dados do ano letivo, os editais de cada curso e as regras de seleção, entre outros.

Além do acesso virtual, o/a discente conta com postos de atendimento físico na sede da ESMPU, em Brasília, com expediente das 9 às 19 horas.

Ainda com o propósito de garantir o atendimento aos/as discentes, a ESMPU utiliza sistemas informatizados diversos que estão detalhados neste PDI no item “9.3. Infraestrutura de Tecnologia da Informação”. Por meio desses sistemas, a Escola mantém registros de informações acadêmicas e administrativas, desde o cadastro inicial do curso até o certificado dos/as discentes que concluíram a formação, passando pelo controle de frequência e outras intercorrências.

6.2.2 Processo de seleção de discentes

As informações sobre a oferta acadêmica da ESMPU são de acesso irrestrito, disponíveis no portal da Escola na internet, onde está publicado o Plano Anual de Atividades. Nessa página, o/a interessado/a pode identificar atividades acadêmicas das quais deseje participar e adicioná-las como “favoritas”, o que fará com que receba um e-mail de aviso quando o período de inscrições para as atividades for aberto.

As inscrições são realizadas também pelo site da Escola (Sistema Integra). Para se inscrever, o/a candidato/a precisa atender aos requisitos para participação expressos no edital do processo seletivo, que também traz as regras para a seleção de discentes, conforme o objetivo da atividade.

A ESMPU assegura a transparência da seleção de discentes. Pelo site da instituição, o/a interessado/a pode acompanhar todo o processo, incluindo o

resultado do sorteio, quando for o caso, as chamadas dos/as selecionados/as, as confirmações de participação e a ordem de suplência.

No caso dos cursos de pós-graduação, o processo seletivo é conduzido de forma que as turmas constituídas correspondam aos objetivos previstos no projeto pedagógico. São requisitos mínimos para concorrer às vagas de pós-graduação: a) ser servidor/a ou membro/a do Ministério Público da União; e b) possuir diploma de graduação reconhecido pelo Ministério da Educação (MEC). Outras exigências são previstas em cada projeto pedagógico.

6.2.3 Programa de apoio e acompanhamento de discentes

Além da robusta rede de atendimento ao corpo discente, a ESMPU adota políticas de apoio e acompanhamento com o propósito de tornar positiva a experiência educacional, estimular a permanência, incentivar a constante participação, garantir o acolhimento e o atendimento de especificidades influenciadoras do processo de aprendizagem. Destacam-se as seguintes iniciativas:

- Custeio de passagens aéreas e “bolsa-capacitação”

A depender do formato da atividade acadêmica e da disponibilidade orçamentária, a ESMPU arca com as despesas relativas a passagens aéreas, hospedagem, alimentação e traslado aos/às discentes que residem em localidade diversa daquela em que a atividade acadêmica for realizada. Os termos do custeio e a seleção dos/as discentes a serem custeados/as são previstos no edital da atividade acadêmica.

- Apoio à participação em eventos externos

A ESMPU estimula e apoia a participação de docentes e discentes em eventos nacionais e internacionais de instituições parceiras, quando essa participação possa gerar benefícios para a ESMPU ou para o MPU. Nesses casos, há um processo seletivo, mediante normas estabelecidas em edital.

- Editais de fomento à produção científica, tecnológica, técnica e artística

A ESMPU realiza seleção de artigos e outras produções intelectuais para comporem suas publicações, sem custos ao/à autor/a. O objetivo dessa iniciativa é estimular a produção intelectual da comunidade acadêmica, além de disseminar saberes.

- Promoção de atividades artísticas e culturais

A ESMPU realiza eventos, saraus, oficinas e exposições destinados a demonstrar a diversidade cultural e artística e a criar uma ambiência para convivência leve e harmônica para a comunidade acadêmica.

- Apoio psicopedagógico ao/à discente

Reconhecendo a importância e necessidade do apoio psicopedagógico, a ESMPU prevê, em seu Regimento Interno, a estrutura organizacional “Núcleo de Acompanhamento Psicopedagógico (Nupsi)”. Dentre suas atribuições, destacam-se: orientar e realizar intervenções nas dimensões psicopedagógicas para o corpo acadêmico; apoiar o corpo acadêmico no desenvolvimento das atividades acadêmicas, com vistas à melhoria do processo ensino-aprendizagem; e prestar atendimento psicopedagógico.

- Levantamento de expectativas

A ESMPU possui instrumento para levantar a expectativa do/a discente para a atividade acadêmica. As respostas fornecidas no Sistema Integra são compartilhadas com o/a docente, que pode considerá-las na preparação da capacitação.

- Acompanhamento do/a egresso/a

Mesmo considerando as dificuldades de se efetivar o acompanhamento do/a discente após a conclusão dos cursos, a ESMPU se esforça para monitorar o/a egresso/a por meio da Avaliação de Impacto do Treinamento – destinada a buscar informações para identificar se e como a atividade acadêmica contribuiu para o desempenho profissional pós-treinamento do/a discente. O objetivo é reunir dados que possam orientar ações de aperfeiçoamento da qualidade das ofertas acadêmicas.

6.3 Corpo técnico-administrativo

6.3.1 Critérios de seleção e contratação do corpo técnico-administrativo

O funcionamento e a implementação da estratégia na ESMPU são realizados por meio da equipe técnico-administrativa da instituição, composta por servidores/as públicos/as dotados/as de conhecimento

e competências necessários ao planejamento, ao monitoramento e à avaliação das ofertas formativas.

Neste sentido, o corpo técnico-administrativo próprio da Escola é regulamentado pela Lei n. 13.032/2014, que estabeleceu a criação do quadro de pessoal da ESMPU. A regulamentação prevê os cargos efetivos das carreiras de Analistas e Técnicos/as do Ministério Público da União, bem como cargos em comissão e funções de confiança para o estabelecimento da estrutura organizacional.

A provisão do quadro próprio segue em andamento, de forma que o corpo técnico-administrativo é híbrido, com servidores/as do quadro próprio e servidores/as de outros ramos do MPU. Já os critérios de seleção e ingresso do corpo técnico-administrativo estão previstos na Lei n. 8.112/1990, que dispõe sobre o regime jurídico dos/as servidores/as públicos/as civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais.

6.3.2 Políticas de formação, capacitação e integração do corpo técnico-administrativo

As mudanças dos processos de trabalho e a celeridade do surgimento de novos conhecimentos e informações exigem capacitação permanente e continuada para a promoção de um atendimento de qualidade por parte dos/as servidores/as técnico-administrativos/as da ESMPU.

Esta questão é de reconhecida importância e motivou um dos objetivos estratégicos propostos para 2025-2029: “OE9 – Estabelecer política de capacitação interna para os integrantes da ESMPU”.

A Escola está amparada com a previsão do Adicional de Qualificação, instituído pela Lei n. 13.316/2016 e regulamentado pela Portaria PGR/MPU n. 52, de 26 de março de 2024.

O adicional é destinado ao/à integrante das carreiras de servidores/as do MPU portador/a de título, diploma ou certificado de ação de treinamento, de graduação ou de pós-graduação, em sentido amplo ou estrito. Este adicional incide sobre o vencimento básico do cargo efetivo do/a servidor/a, observados os seguintes percentuais:

- I. 12,5% (doze inteiros e cinco décimos por cento), ao/à portador/a de título de doutor/a;
- II. 10% (dez por cento), ao/à portador/a de título de mestre/a;
- III. 7,5% (sete inteiros e cinco décimos por cento), ao/à portador/a de certificado de especialização;
- IV. 5% (cinco por cento), ao/à portador/a de diploma de curso superior;
- V. 2,5% (dois inteiros e cinco décimos por cento), para cada conjunto de ações de treinamento que totalize pelo menos 120 (cento e vinte) horas, observado o limite máximo de 5% (cinco por cento).

O incentivo à capacitação e à contínua atualização dos/as servidores/as é realizado também pela possibilidade de afastamento do exercício, por até três meses, para participação de evento de capacitação profissional, de acordo com o disposto na Lei n. 8.112/1990 e na Portaria PGR/MPU n. 42/2014.

As ações de integração do corpo técnico-administrativo são organizadas pela Divisão de Gestão de Pessoas (DGP), em parceria com as demais Unidades da Escola superior do MPU.

As ações realizadas visam integração, convivência, troca de experiências e valorização dos/as servidores/as da casa.

7 Gestão financeira e orçamentária

7.1 Planejamento financeiro e orçamentário

O planejamento orçamentário e financeiro da ESMPU busca assegurar as condições necessárias para a oferta das atividades acadêmicas e da gestão administrativa da ESMPU, visando ao cumprimento dos seus objetivos institucionais.

A proposta de orçamento é elaborada a partir das diretrizes estabelecidas no Plano de Desenvolvimento Institucional, que funciona como Planejamento Estratégico da Escola, **observando os limites e referenciais monetários estabelecidos pela Setorial Orçamentária do MPU**.

Por fim, a Proposta Orçamentária da ESMPU é deliberada e aprovada pelo Conselho Administrativo (Conad), em consonância com o disposto no Inciso II do art. 9º do Estatuto da ESMPU, aprovado por meio da Portaria PGR/MU n. 49, de 19 de março de 2024, antes de ser encaminhada ao/a Procurador/a-Geral da República.

A estrutura programática orçamentária de despesas **discricionárias** encontra-se organizada em ações orçamentárias que espelham as competências institucionais da ESMPU e de suporte às atividades finalísticas:

AÇÃO 2549 – COMUNICAÇÃO E DIVULGAÇÃO INSTITUCIONAL

A ação Comunicação e Divulgação Institucional é destinada à realização de ações de comunicação pública, bem como de apoio à sua implementação, a fim de assegurar maior transparência e integração com a sociedade, por meio ações que informem o público interno e a sociedade sobre as atividades do órgão.

A base legal é o art. 5º, inciso XXXII, e o art. 37, § 1º, da CF/1988; arts. 22 e 23 da LC 75, de 20 de maio de 1993; art. 12, inciso XII, do PLDO 2025; e a Resolução n. 232, de 1º de junho de 2002. Já o produto da ação é a quantidade de ações de comunicação realizadas.

A ação é gerenciada pela Secretaria de Comunicação Social (Secom) e inclui gastos com a gestão da política de comunicação social da instituição; o planejamento dos serviços de comunicação social relacionados à produção de conteúdo jornalístico, à produção de conteúdo audiovisual, à publicidade e divulgação institucional e à comunicação interna.

AÇÃO 20HP – DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS DE MEMBROS/AS E SERVIDORES/AS DO MPU, PESQUISA E DISSEMINAÇÃO DO CONHECIMENTO

A Ação 20HP (Desenvolvimento de competências de membros/as e servidores/as do MPU, pesquisa e disseminação do conhecimento) é uma atividade do Orçamento Fiscal e representa a principal ação da ESMPU, estando intrinsecamente ligada à missão institucional: promover a formação continuada e integrada de membros/as e servidores/as do Ministério Público da União para fortalecer a justiça, os valores democráticos e os direitos da sociedade, por meio de uma educação diversa, inclusiva e conectada com as necessidades atuais, a partir da inovação, do encontro e da troca de saberes.

A ação contempla dotações destinadas ao desenvolvimento de projetos de produção de conhecimentos aplicados ao contexto do Ministério Público da União e à oferta de ações de disseminação de conhecimento visando ao aperfeiçoamento, à atualização e à iniciação de membros/as e servidores/as para desempenho de suas funções institucionais, com a finalidade de contribuir para uma atuação profissional eficaz. Sua base legal é o § 3º do art. 127, §§ 1º e 5º do art. 165, inciso I do art. 167 da CF/1988; o art. 22 da LC 75, de 20 de maio de 1993; e a Lei n. 9.628, de 14 de abril de 1998.

O produto da referida ação são entregas como cursos de aperfeiçoamento – nas modalidades presencial e a distância; cursos de especialização; seminários; simpósios; oficinas; congressos; Curso de Ingresso e Vitaliciamento de membros/as, além de projetos de pesquisas na área jurídica – e ela se divide nos planos orçamentários abaixo:

A ação 20HP se desdobra em planos orçamentários (PO), que expressam as atividades realizadas nas áreas de ensino, pesquisa, inovação, extensão, acadêmico, além de Tecnologia da Informação e Administração da unidade, como podemos observar no quadro abaixo:

Secretaria	Plano Orçamentário
Secretaria de Administração	PO 0001 - Administração da ESMPU
	PO 000C - Conservação e Recuperação dos Ativos da ESMPU
Secretaria de Tecnologia da Informação	PO 0006 - Tecnologia da Informação
Secretaria de Ensino, Pesquisa e Extensão	PO 0008 - Atividades de Ensino
	PO 0009 - Atividades de Incentivo à Pesquisa Científica Aplicada e à Comunicação Científica
	PO 000A - Atividades Acadêmicas de Extensão
	PO 000B - Atividades e Projetos de Aprimoramento da Infraestrutura Acadêmica

PO 0001 – Administração da ESMPU: destinado a custear despesas com a administração da estrutura da unidade, tais como contratos de mão de obra residente e não residente; aquisição de materiais, gêneros alimentícios;

contratação de estagiários; bem como demais atividades necessárias à gestão e administração para suporte às ações finalísticas da ESMPU.

PO 000C – Conservação e Recuperação dos Ativos da ESMPU: despesas com conservação, preservação, recuperação de bens imóveis dos ativos da Escola Superior do Ministério Público da União, indispensáveis ao exercício das funções institucionais.

PO 0006 – Tecnologia da Informação: neste Plano Orçamentário estão alocados os recursos destinados à Secretaria de Tecnologia da Informação (STI), responsável pelas políticas de tecnologia da informação e comunicação; recursos e serviços de tecnologia da informação relativos à infraestrutura; sistemas de informação; estruturação de dados; segurança da informação e das comunicações; e serviços de suporte ao/a usuário/a de TI e de suporte a áudio, vídeo e telecomunicações.

PO 0008 – Atividades de Ensino: desenvolvimento de atividades acadêmicas voltadas aos membros/as e servidores/as do Ministério Público da União que abranjam a oferta de atividades de ensino de curta duração (cursos de aperfeiçoamento, atualização e iniciação) e atividades de ensino de longa duração (oferta de pós-graduação *lato sensu* e fomento à qualificação em nível de pós-graduação *stricto sensu*).

PO 0009 – Atividades de Incentivo à Pesquisa Científica Aplicada e à Comunicação Científica: desenvolvimento de atividades de incentivo à Pesquisa Científica Aplicada e à Comunicação Científica sobre atribuições e atividades de gestão do Ministério Público da União com a finalidade de gerar impacto na instituição, na sociedade e na comunidade científica.

PO 000A – Atividades Acadêmicas de Extensão: desenvolvimento de atividades acadêmicas que envolvam diretamente as comunidades externas ao MPU; a interação dialógica da comunidade acadêmica com a sociedade, por meio da troca de conhecimentos; e o estabelecimento do diálogo construtivo e transformador com os demais setores da sociedade brasileira e internacional.

PO 000B – Atividades e Projetos de Aprimoramento da Infraestrutura Acadêmica: desenvolvimento de atividades e projetos que visem ao aprimoramento da infraestrutura acadêmica, com impacto nos serviços prestados pela ESMPU à comunidade acadêmica.

8 Comunicação institucional

A Secretaria de Comunicação Social (Secom) tem como função essencial levar as informações relacionadas à Escola Superior do Ministério Público da União a membros/as e servidores/as do MPU, ao seu público interno e à sociedade civil em geral. Atua para divulgar as atividades finalísticas e institucionais da organização, contribuindo para projetar a imagem do órgão como uma escola de governo de excelência.

Entre as atribuições da Secom, estão a de gerir e executar os serviços de Comunicação Social externa e interna relacionados à produção de conteúdo jornalístico, à produção de conteúdo audiovisual, à publicidade e à divulgação institucional; propor estratégias de divulgação das atividades de ensino, pesquisa e extensão da instituição; gerir os portais da ESMPU na internet e na intranet e os perfis da ESMPU nas redes sociais; e fomentar o fortalecimento da imagem institucional.

Os objetivos da comunicação institucional são ampliar o acesso às informações e a participação do público-alvo nas atividades acadêmicas e institucionais da ESMPU, por meio dos canais de comunicação externa e interna, de forma clara, eficaz, transparente e acessível.

8.1 Comunicação com as comunidades interna e externa

O processo dialógico da ESMPU com a comunidade interna e externa ocorre por estratégias de comunicação social e por meio das atividades acadêmicas, sobretudo as de extensão, conforme explicado no Capítulo Políticas para Extensão.

Dentro da Comunicação Institucional, as atribuições da Secom são subdivididas em comunicação interna e externa. No âmbito da comunicação externa, o setor dá publicidade às atividades desenvolvidas e que preenchem critérios de noticiabilidade e interesse público, notadamente a prestação de serviços. Dessa forma, contribui para fortalecer a imagem do órgão e, por consequência, do Ministério Público da União (MPU) perante a sociedade.

Gerenciado pela Secom, o Portal da ESMPU (<http://www.escola.mpu.mp.br>) é o principal canal de comunicação entre a Escola e seu corpo acadêmico

(integrantes do MPU e sociedade). Com o objetivo de dar publicidade e transparência às atividades de ensino, pesquisa e extensão e às ações de gestão da ESMPU, o portal oportuniza a qualquer cidadão/ã amplo acesso ao rol de atividades acadêmicas oferecidas e ao seu sistema de inscrições; aos conteúdos públicos acadêmicos produzidos pela instituição; e a publicações, notícias, legislação e atos normativos. Além disso, é o meio de conexão com o Portal da Transparência.

Pelo portal também se tem acesso à “Plataforma Aprender” (<https://escola.mpu.mp.br/plataforma-aprender>), área virtual criada para promover uma experiência educacional completa, gratuita, acessível e de fácil naveabilidade. O espaço foi projetado para atender às necessidades da comunidade acadêmica e reúne, em um só local, as ofertas educacionais e os principais serviços acadêmicos. A plataforma possui arquitetura da informação intuitiva e de fácil naveabilidade, com centenas de videoaulas de cursos de aperfeiçoamento e atividades de extensão organizadas em categorias temáticas. Além disso, o ambiente permite que o/a usuário/a seja direcionado/a para atividades com processo seletivo aberto, nas modalidades presencial, EaD ou híbrida, e cursos livres, com a oferta de treinamentos que não possuem período determinado para inscrição e que dão direito a certificação.

Para obter maior alcance, a Secom realiza também uma comunicação direcionada a seu público-alvo prioritário: membros/as e servidores/as do MPU. Pelo e-mail institucional (esmpu@escola.mpu.mp.br), são encaminhados boletins informativos periódicos, e-mails marketing sobre atividades acadêmicas e institucionais, edições do “ESMPU Informa” e malas diretas a mailings específicos com base na atividade acadêmica promovida. Pela capilaridade e facilidade de disseminação de conteúdo para a sociedade, a ESMPU também está presente nas redes sociais. Possui perfil no Facebook, Instagram, LinkedIn, X e YouTube.

Além da comunicação externa, a Secom investe em ações de comunicação interna com o objetivo de melhorar as entregas a esse público. A intranet da ESMPU é o principal canal de comunicação interna com servidores/as, terceirizados/as e estagiários/as. Fornece acesso rápido e atualizado aos sistemas da Escola, às ferramentas de trabalho, às notícias e às demais informações produzidas pela instituição. Outra estratégia utilizada é a elaboração de boletins e campanhas de endomarketing. Desde 2022, a Secom produz o “Secom Informa”, boletim informativo que é encaminhado pelo Teams a todos/as os/as colaboradores/as.

8.1.1 Produtos de comunicação

Os produtos de comunicação elaborados pela Secom são descritos a seguir:

Direcionados a membros/as e servidores/as:

1. Notícias/*releases* – publicados no Portal da ESMPU (<http://escola.mpu.mp.br>);
2. Notícias/*releases* – enviados às Assessorias de Comunicação das unidades do MPU;
3. E-mails marketing – enviados para a lista de e-mails de todos/as os/as membros/as do MPU;
4. Boletim semanal “ESMPU Informa”, com informações sobre atividades com inscrições abertas e de acompanhamento das ações institucionais;
5. Informativos em grupos e listas de transmissão no WhatsApp – voltados para membros/as e servidores/as dos quatro ramos do MPU;
6. Publicações de conteúdo em redes sociais (Instagram, Facebook, X, LinkedIn, Flickr e YouTube);
7. Campanhas de comunicação;
8. Conteúdo visual e audiovisual institucional;
9. Cobertura fotográfica.

Direcionados à sociedade em geral:

1. Notícias – publicadas no Portal da ESMPU (<http://escola.mpu.mp.br>);
2. Releases/notícias – enviados para entidades e organizações envolvidas com a temática da informação;
3. E-mails marketing – enviados para instituições e organizações envolvidas com a temática da informação;
4. Conteúdo visual e audiovisual institucional;

5. Publicações de conteúdo em redes sociais (Instagram, Facebook, X, LinkedIn, Flickr e YouTube);
6. Cobertura fotográfica.

Direcionados aos/às colaboradores/as da ESMPU (servidores/as, terceirizados/as e estagiários/as):

1. Notícias internas – publicadas na intranet
2. Boletim diário “Está na Intra”, com o compilado das notícias do dia divulgadas na intranet
3. Boletim “Secom Informa”, informativo encaminhado pelo Teams a todos/as os/as colaboradores/as da instituição
4. Boletim “Roteiro Cultural”, com dicas semanais de eventos culturais e filmes, publicado na intranet e enviado por e-mail aos/às colaboradores/as
5. Campanhas internas
6. Cobertura fotográfica
7. Conteúdo visual e audiovisual para internet

8.1.2 Redes sociais

Pela capilaridade e facilidade de disseminação de conteúdo para a sociedade, as redes sociais estão entre as ferramentas de divulgação utilizadas pela ESMPU. A instituição mantém perfil no Facebook, Instagram, LinkedIn, X e YouTube, e conta atualmente com o total de 50,3 mil seguidores/as nessas plataformas. As 1.868 publicações realizadas no Instagram e no Facebook, de 2020 até junho de 2024, alcançaram mais de 600 mil pessoas. Com 1.834 vídeos disponíveis, o canal do YouTube teve quase meio milhão (474.554) de visualizações no mesmo período.

Por meio do YouTube, a ESMPU realiza transmissão ao vivo, via *streaming*, de atividades acadêmicas. Os vídeos dessas transmissões e outros conteúdos audiovisuais educacionais, como videoaulas, seminários e entrevistas, estão disponíveis em <https://www.youtube.com/user/escolampu>. Todo o conteúdo pode ser acessado, a qualquer tempo, por qualquer pessoa.

- Instagram (@esmpu): 10,7 mil seguidores/as
- Rede X (@EscolaMPU – conta verificada): 11,4 mil seguidores/as
- Facebook (/esmpu): 7,4 mil seguidores/as
- LinkedIn (/esmpu): 1,7 mil seguidores/as
- YouTube (/escolampu): 19,1 mil inscritos/as no canal

9 Infraestrutura e instalações acadêmicas

9.1 Infraestrutura física

9.1.1 Sede

A sede da Escola Superior do Ministério Público da União, localizada no Setor de Grandes Áreas Sul de Brasília, conta com uma edificação de 10 mil metros quadrados de área construída.

O projeto arquitetônico foi elaborado com base em premissas de eficiência energética, identidade ecológica e acessibilidade, preocupando-se com a redução no consumo de água, energia elétrica, iluminação e condicionamento do ar. A maioria dos ambientes recebe luz natural e, graças aos espaços abertos no interior do edifício, há grande circulação e renovação de ar nas áreas comuns.

Além dos elementos de arquitetura, o edifício conta com instalações elétricas modernas como rede de energia ininterrupta com nobreak central, que abastece todas as estações de trabalho e ambientes acadêmicos; instalações elétricas de contingência com gerador; sistema de ar-condicionado central do tipo VRF, com compressores que fazem uso de tecnologia “inverter” para redução do consumo de energia.

O prédio possui seis salas de aula; ambientes para setores administrativos, de pessoal e de apoio; sala de professores; sala reservada à Comissão Própria de Avaliação; sala adequada para atendimento psicopedagógico do corpo acadêmico; dois auditórios (140 e 110 lugares); biblioteca; laboratório de inovação, com estrutura para realização de oficinas e reuniões; estúdio

de gravação; estrutura de videoconferência; espaço cultural; lanchonete com área de convivência; garagem; e jardins internos para aproveitamento de luz e ventilação natural.

Graças às instalações modernas, a edificação amplia as possibilidades pedagógicas das atividades acadêmicas oferecidas por meio de soluções tecnológicas inovadoras. O estúdio de gravação, por exemplo, permite a produção de conteúdo audiovisual como videoaulas, deixando os cursos à distância mais interativos. Também há, nos ambientes acadêmicos, sistema de videoconferência e transmissão dos eventos via *streaming*.

9.1.2 Salas de aula

As seis salas de aula têm diferentes capacidades e possibilidades de *layout* de cadeiras ou mesas, todas com ambiente climatizado e atendendo a padrões de acessibilidade como largura da porta e altura do peitoril da janela, que permite o alcance visual do/a usuário/a de cadeira de rodas. Há mobiliário para garantir a quantidade de espaços reservados para pessoas em cadeira de rodas, para pessoas com mobilidade reduzida e para pessoas obesas, em atendimento às exigências da NBR 9050.

As salas de aula possuem telas de LCD posicionadas em diferentes paredes para facilitar o acompanhamento da projeção de apresentações.

Em fevereiro de 2022, a ESMPU deu início ao projeto de um novo modelo de ensino híbrido, potencializado por equipamentos de alta tecnologia disponibilizados nas salas de aula. Essa tecnologia possibilita que as atividades acadêmicas sejam desenvolvidas simultaneamente tanto de forma presencial quanto *online*, de modo que **discentes e docentes tenham experiências semelhantes, ainda que em diferentes contextos de aprendizagem**.

O sistema atende à necessidade do/a professor/a que estiver na sala de se movimentar no ambiente, uma vez que tem capacidade para capturar a imagem e o áudio de forma automática, sem intervenção humana. O material é enviado ao ambiente remoto, garantindo a qualidade técnica da aula aos/às discentes que estiverem fora da sala. Da mesma forma, os/as alunos/as presenciais também podem interagir com os/as participantes que estejam em outros ambientes.

9.1.3 Auditórios

Instalados no pavimento térreo e no 2º andar, os dois auditórios da ESMPU têm, respectivamente, capacidade para acomodar 110 e 140 pessoas sentadas. Os espaços contam como tratamento acústico, iluminação especial, sistema de climatização e renovação de ar, acessibilidade, instalações de segurança patrimonial e contra incêndio, sistema de áudio e vídeo que permitem gravação e transmissão de conteúdo via *streaming*, além de atividades interativas.

No que tange à acessibilidade, a quantidade e as dimensões de espaços reservados para pessoas que utilizam cadeira de rodas, que tenham mobilidade reduzida ou obesidade atendem à exigência da NBR 9050. Outro recurso é a reserva de espaço, no palco, para posicionamento do intérprete de Libras.

9.1.4 Instalações sanitárias

A edificação da ESMPU dispõe de banheiros acessíveis em todos os pavimentos, separados por sexo e com entradas independentes dos sanitários coletivos. Esses banheiros possuem dispositivos de emergência próximos à bacia sanitária e ao chuveiro, além de barras de apoio e áreas de transferência adequadas para garantir conforto e segurança. As portas são amplas e abrem para fora, facilitando o acesso. Nos banheiros com chuveiro, há bancos articulados e barras verticais para apoio, além de duchas manuais acessíveis. Os lavatórios são instalados de forma a não interferir na mobilidade, com torneiras de fácil acionamento e com proteção nas tubulações, seguindo todas as normas de acessibilidade.

9.1.5 Espaços de convivência e de alimentação

O Espaço Cultural e o Laboratório de Inovação são ambientes dedicados à promoção da criatividade, do conhecimento e da experimentação, cada um com seu foco específico, mas ambos com o objetivo de fomentar a interação, o aprendizado e o desenvolvimento de novas ideias.

Espaço Cultural

Dedicado à promoção das artes, da cultura e do conhecimento, o Espaço Cultural foi idealizado para o enriquecimento cultural e o diálogo entre

diferentes formas de expressão artística, e concebido para abrigar atividades como exposições, espetáculos, oficinas, debates e diversas outras iniciativas de interação e participação comunitária.

Laboratório de Inovação

O Laboratório de Inovação da ESMPU é dedicado à experimentação, ao desenvolvimento de novas ideias e à criação de soluções inovadoras para problemas complexos. Combina tecnologia de ponta, pesquisa e colaboração interdisciplinar para fomentar a inovação. Trata-se de um ambiente equipado com tecnologias avançadas e outras ferramentas que facilitam atividades de colaboração, experimentação e prototipagem.

Restaurante e lanchonete

De forma terceirizada, a ESMPU oferece o serviço de restaurante e lanchonete, em horário comercial, acessível ao público interno e externo mediante identificação na portaria do prédio. A estrutura do local está adequada às regras de acessibilidade.

9.1.6 Outros espaços

A ESMPU dispõe de diversos espaços projetados para atender às necessidades específicas de alunos/as, professores/as e comissões institucionais, promovendo um ambiente adequado para o desenvolvimento das atividades acadêmicas e administrativas.

- **Atendimento aos/as alunos/as** – a ESMPU conta com um espaço reservado para o atendimento psicopedagógico dos/as discentes, assegurando a privacidade e o suporte necessário para o bem-estar dos/as alunos/as.
- **Sala de professores** – a sala destinada aos/as professores/as oferece infraestrutura adequada para o planejamento de aulas, reuniões e videoconferências.
- **Infraestrutura para a Comissão Própria de Avaliação (CPA)** – a Comissão Própria de Avaliação dispõe de uma sala equipada para a realização de reuniões presenciais e virtuais.

9.2 Biblioteca

A Biblioteca da ESMPU tem a missão de oferecer e disseminar o suporte bibliográfico aos docentes, discentes, membros/as e servidores/as da instituição. O acervo *online* e/ou impresso inclui todas as publicações editadas ou coeditadas pela ESMPU, bem como publicações consideradas relevantes e adequadas às áreas de interesse da instituição.

Também estão disponíveis no acervo físico ou digital (ownCloud) da biblioteca todos os Trabalhos de Conclusão de Cursos (TCCs). O material pode ser pesquisado por meio do sistema de automação de bibliotecas Pergamum.

O espaço conta com estrutura de armazenagem satisfatória, iluminação adequada, climatização, extintor de incêndio, acesso à internet, sistema antifurto para o acervo, mobiliário e equipamentos compatíveis com as necessidades dos/as usuários/as. Ao todo, são dez cabines de estudo individual e duas salas de estudo em grupo. A Biblioteca está aberta à comunidade, com funcionamento de segunda a sexta-feira, das 8h às 18h45.

Há, também, uma preocupação com a acessibilidade, estando disponíveis itens como: computador e balcão de atendimento dedicados à recepção de usuários/as com necessidades especiais; disponibilização de um computador de uso preferencial aos/as usuários/as com baixa visão, com teclas em braile e leitores de tela; livros impressos em braile; disposição dos móveis, inclusive das estantes de livros, posicionados de forma a permitir a circulação de cadeirantes ou outros/as usuários/as com necessidades especiais, como por exemplo idosos/as e gestantes.

Todo o acervo segue as regras de catalogação sugeridas como padrão pelo MEC. O catálogo está disponível *online*, sendo possível a solicitação de pesquisa. Foi firmado Acordo de Cooperação com a biblioteca do MPF a fim de garantir a manutenção do acesso compartilhado ao sistema de catalogação e empréstimo de livros, conforme Diário Oficial da União (DOU), extrato do acordo publicado em 24/07/2025, Edição 138, Seção 3, n. 227.

9.2.1 Acervo virtual

A Biblioteca Digital da ESMPU é composta por seis bases de dados: Fórum Conhecimento Jurídico, HeinOnline, Minha Biblioteca, ProQuest, RT Proview e Portal de Periódicos da Capes. Por meio dessas plataformas, é possível

ter acesso a mais de 235 mil títulos, quase mil periódicos e mais de 500 vídeos. Há uma intenção de ampliar essas bases de dados disponíveis e de contratar um metabuscador que reúna as buscas em uma única plataforma, proporcionando um ambiente mais amigável aos/as usuários/as. Está em andamento também a viabilidade de integração à Rede Nacional de Ensino e Pesquisa (RNP).

A temática das obras disponíveis nos acervos físico e digital da Biblioteca é majoritariamente jurídica. No entanto, obras relacionadas às áreas de Sociologia, Educação, Administração, Economia, Filosofia, Psicologia, Informática, entre outras, também são encontradas, o que permite o atendimento a profissionais e visitantes de diversas áreas do conhecimento, além de incentivar a transversalidade nas atividades acadêmicas. Por meio da Biblioteca Digital, é possível o acesso a materiais bibliográficos de editoras renomadas como Harvard University Press, Oxford University Press, Fórum, FiscoSoft, Revista dos Tribunais, Atlas, Grupo Gen, Grupo A, Wiley, Scopus e Elsevier Freedom Collection.

Em relação aos periódicos, a Biblioteca também disponibiliza acesso digital para a leitura aos/as usuários/as com acesso à Biblioteca Digital. Os periódicos contratados são os jornais eletrônicos Folha de São Paulo, O Estado de São Paulo, O Globo, Correio Braziliense e Valor Econômico; e as revistas eletrônicas, Veja, Época, IstoÉ, Carta Capital, Crusoé e Piauí.

9.2.2 Serviços e informatização de acesso aos acervos

No que tange aos serviços oferecidos pela Biblioteca, registram-se como principais serviços: pesquisas (autor/a, título, assunto etc.); consulta local livre ao material bibliográfico; empréstimo domiciliar de quase todo o acervo (exceto obras de referências); devolução; renovação (*online* e no local); busca de livros nas estantes; digitalização de materiais autorizados; sala de estudos em grupo; cabines de estudo individual; teclado ampliado; e livros em Braile.

9.2.3 Plano de atualização do acervo

A Política de Desenvolvimento de Coleções da Biblioteca da ESMPU, aprovada pela Portaria n. 0151, de 26 de setembro de 2022, tem como objetivo

geral orientar as ações de formação e desenvolvimento do acervo de acordo com a missão institucional. Alinhado às exigências MEC para o plano de atualização do acervo, o normativo contribui para um processo sistemático de revisão e de levantamento de necessidades de ampliação de acervo, inclusive com a destinação anual de recursos orçamentários para essa finalidade. Assim, propicia um crescimento racional e equilibrado do acervo para subsídio ao ensino, à pesquisa e à extensão, e o atendimento às necessidades técnico-administrativas da ESMPU.

9.3 Infraestrutura de Tecnologia da Informação

A área de Tecnologia da Informação (TI) tem como objetivo realizar atividades multidisciplinares para atender plenamente às necessidades das áreas acadêmica e administrativa, garantindo suporte eficiente e inovador às demandas.

A Tecnologia da Informação, considerada uma área essencial para o pleno funcionamento da Escola, é guiada pelo Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI). De periodicidade bienal, o instrumento avalia a situação atual da área e define as metas para a gestão da TI, de forma alinhada aos objetivos estratégicos da Escola.

As ações de tecnologia da informação na ESMPU são conduzidas pela Secretaria de Tecnologia da Informação (STI), composta pelo/a secretário/a, assessorias e especialistas em áreas, tais como: desenvolvimento de sistemas, banco de dados, redes, segurança e infraestrutura, suporte ao/à usuário/a, além de estagiários/as e uma secretaria administrativa.

Para proporcionar um elevado nível de segurança cibernética, a ESMPU dispõe de diversas soluções tecnológicas, como firewall, antivírus, autenticação em dois fatores e *software* de segurança de aplicações com as seguintes funcionalidades:

- balanceamento de carga – distribuição do tráfego de rede de forma eficiente entre vários servidores para melhorar a disponibilidade e a performance das aplicações;
- segurança de aplicações – inclusão de funcionalidades de firewall de aplicações web (WAF), proteção contra ataques DDoS e prevenção de ameaças para proteger aplicações e dados;

- otimização de performance – oferece cache e compressão de dados para melhorar a velocidade de carregamento e reduzir o uso de largura de banda;
- gerenciamento de tráfego – permite uma visão e controle detalhados do tráfego de rede, facilitando o monitoramento e a análise; e
- portal para acesso remoto às estações de trabalho.

A ESMPU conta com um Comitê de TI (CTI), que atua em nível de governança, sendo o responsável por supervisionar, direcionar e garantir que a gestão e o uso da tecnologia da informação estejam alinhados com os objetivos estratégicos. O CTI age na tomada de decisões e na implementação de políticas e práticas eficazes de TI, além de ser a instância de acompanhamento da execução orçamentária e dos projetos da área.

Os principais recursos de TI da Escola são dispostos em três grandes grupos:

- **Rede local de computadores:** composta por equipamentos e serviços de infraestrutura (servidores de rede, *storage*, *firewall*, *switches*, *links* de dados para comunicação com a internet), com o uso de rede cabeada e sem fio, que permite o acesso dos dispositivos de comunicação, computadores e outros aparelhos eletrônicos (*gadgets*). Também oferece suporte aos recursos e serviços das áreas acadêmica, de comunicação, administração e tecnologia da informação.
 - » Todos os ambientes do edifício sede da ESMPU são atendidos por sinal da rede sem fio (wi-fi), viabilizando o acesso à internet e aos demais sistemas da Escola, de forma plena e segura, a todos/as os/as docentes e discentes.
- **Equipamentos de usuários/as:** conjunto de computadores *desktop*, *notebooks*, *tablets*, impressoras multifuncionais, *codecs*, telefones e *smartphones*.
- **Softwares:** acervo de programas de computador contratados ou desenvolvidos pela equipe de desenvolvimento de sistemas da ESMPU e outros órgãos públicos. Seguem os principais softwares disponíveis:
 - » Sistemas e serviços disponíveis para os docentes ou discentes:

- **ESMPU Digital** – responsável pelo controle e gestão do Plano de Atividades, avaliação de reação, controle de gastos de atividades acadêmicas, espaço docente, espaço discente e reserva de espaço físico.
 - **Sistema de Informação para o Ensino (SIE)** – possui os módulos de registro acadêmico, almoxarifado e patrimônio.
 - **Integra** – destinado à realização de inscrição em atividades acadêmicas, à seleção de participantes, à emissão de certificados e à solicitação, cálculo e concessão de diárias e passagens.
 - **Bedel** – sistema para controle de frequência de discentes nas atividades acadêmicas.
 - **Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA)** – ferramenta de ensino à distância. A plataforma utilizada na Escola é o Moodle.
 - **Biblioteca Digital da ESMPU** – sistema que disponibiliza uma plataforma de biblioteca em formato digital acessível de qualquer localidade com internet disponível.
 - **Open Journal System (OJS)** – portal que utiliza o Sistema Eletrônico de Editoração de Revistas (SEER).
 - **Zoom** – ferramenta de videoconferência em nuvem que permite salas de reunião virtuais.
 - **Informe de Rendimentos** – controle de pagamentos de retribuição financeira de docentes, diárias, bolsa capacitação e ajudas de custo; emissão dos comprovantes de rendimentos para DIRPF; disponibilização dos comprovantes de rendimentos emitidos pela ESMPU.
- » Sistemas e serviços disponíveis para o corpo administrativo:
- Sistema de Gestão de Documentos Arquivísticos (Sigeda) – catalogação da Massa Documental Arquivística.
 - Pergamum – controla o acervo bibliográfico e possibilita a integração com as outras bibliotecas.

- Sistema de Controle do Patrimônio Bibliográfico – sistema de conferência do acervo bibliográfico cadastrado no Pergamum em comparação aos bens patrimoniais cadastrados no sistema SIE.
- eSocial – ESMPU – gerenciamento dos eventos destinados ao eSocial.
- Sistema Eletrônico de Informações (SEI) – provê os serviços do processo administrativo eletrônico.
- Microsoft 365 – suíte de aplicativos para escritório, correio eletrônico e videoconferência, entre outros.
- PowerBI – ferramenta de *business intelligence* e análise de dados desenvolvida pela Microsoft.
- Planner – *software* de gerenciamento de projetos que auxilia no planejamento, execução e controle de projetos.
- Pacote Adobe (Creative Cloud + Stock) – coleção de mais de 20 aplicativos e serviços para desktop e dispositivos móveis para fotografia, design, vídeo, Web, experiência do/a usuário/a.
- Archivematica – preservação de artefatos digitais.
- Access to Memory Server (AtoM) – serviço de descrição arquivística.
- Autocad – *software CAD* (projeto auxiliado por computador) que arquitetos, engenheiros e profissionais de construção utilizam para criar desenhos 2D e 3D precisos.
- Dicionário Aurélio – dicionário eletrônico da língua portuguesa.
- Job Access With Speech (JAWS) – leitor de tela que permite usuários/as com deficiência visual lerem a tela por meio de uma saída de texto para voz ou um dispositivo braille.
- GPS/Hórus – sistema de recursos humanos e folha de pagamento de membros/as e servidores/as. É desenvolvido e mantido pela Procuradoria-Geral da República.

- Kairós – destinado ao controle eletrônico da frequência de servidores/as. É desenvolvido e mantido pela Procuradoria-Geral da República.

10 Referências

AMANTE, Lúcia. Formação de professores a distância: a experiência da Universidade Aberta de Portugal. **Revista Percursos**, Florianópolis, v. 12, n. 1, p. 09-26, jan./jun. 2011.

FERREIRA, Rodrigo R.; ABBAD, Gardênia da Silva. Avaliação de necessidades de treinamento no trabalho: ensaio de um método prospectivo. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, Florianópolis, v. 14, n. 1, p. 01-17, 2014. ISSN 1984-6657.

GARRISON, D. R.; ANDERSON, T.; ARCHER, W. Critical inquiry in a text-based environment: computer conferencing in higher education. **The Internet and Higher Education**, Amsterdã v. 2-3, n. 2, p. 87-105, 2000.

GHIRARDI, José Gárcez. **O instante do encontro**: questões fundamentais para o ensino jurídico. São Paulo: Fundação Getúlio Vargas, 2012. (Coleção Acadêmica Livre. Série Didáticos).



Escola Superior do
Ministério Público da União



- @esmpu
- @esmpu
- @escolaesmpu
- @esmpu
- @esmpu

Aprimorando saberes, fortalecendo direitos

escola.mpu.mp.br